

Arbeitsforschung in Deutschland im 20. Jahrhundert -
zwischen Kapital und Arbeit, Volk und Klasse

DISSERTATION

zur Erlangung des akademischen Grades

Doctor philosophiae
(Doktor phil.)
im Fach Geschichte

eingereicht an der
Philosophischen Fakultät
der Humboldt-Universität zu Berlin

von
Hans-Otto Regenhardt

Die Präsidentin der Humboldt-Universität zu Berlin
Prof. Dr.-Ing. Dr. Sabine Kunst

Die Dekanin der Philosophischen Fakultät
Prof. Dr. Gabriele Metzler

Gutachter

1. Prof. Dr. Martin Sabrow
Humboldt-Universität zu Berlin
2. Prof. Dr. Rüdiger Hachtmann
Technische Universität Berlin

Tag der mündlichen Prüfung: 19.08.2019

Summary

zur Dissertation Arbeitsforschung in Deutschland im 20. Jahrhundert –
zwischen Kapital und Arbeit, Volk und Klasse

Die Dissertation untersucht in nationaler Perspektive am Beispiel Deutschlands im 20. Jahrhundert Voraussetzungen und Entwicklungen einer Verwissenschaftlichung der industriellen Arbeit. Gefragt wird nach Zusammenhängen zwischen politischen Systembrüchen und Arbeitsforschung von der Weimarer Republik, über das NS-Regime, zur Deutschen Demokratischen Republik und der Bundesrepublik Deutschland bis 1990. Es werden personelle und institutionelle Brüche und Kontinuitäten untersucht und in einem Exkurs mit der Arbeitsforschung in der Schweiz verglichen. Erörtert wird die Frage, in welchem Maße sich die Arbeitsforschung in Deutschland in einer permanenten „Dilemma-Situation“ befand - zwischen Kapital und Arbeit, Volk und Klasse, Wissenschaft und Politik, Führung und Freiheit, Leistung und Ausbeutung, männlicher Dominanz und weiblicher Chancensuche. Inwieweit kann von ideologischer und politischer Instrumentalisierung der Arbeitsforschung oder auch von gewollter Bereitstellung ihrer Ressourcen für die jeweils politisch Herrschenden gesprochen werden?

Using the example of Germany in the 20th century, the doctoral thesis examines the conditions and developments in the scientification of industrial labour from a national perspective. Questions are asked about the connections between political system discontinuities and labour research from the Weimar Republic, through the Nazi regime, to the German Democratic Republic and the Federal Republic of Germany until 1990. Personal and institutional breaks and continuities are examined and compared in an excursus with labour research in Switzerland. The question discussed is to which extent labour research in Germany was in a permanent "dilemma situation" - between capital and labour, people and class, science and politics, leadership and freedom, performance and exploitation, male dominance and female search for opportunities. To what extent can one speak of ideological and political instrumentalization of labour research or also of the deliberate provision of its resources for the respective political rulers?

Inhaltsverzeichnis

Arbeitsforschung in Deutschland im 20. Jahrhundert - zwischen Kapital und Arbeit, Volk und Klasse.....	1
<i>Summary</i>	2
Vorwort.....	5
1. Einführung.....	6
1.1 Politische Systembrüche und Arbeitsforschung.....	6
1.2 Fragestellung und Aufbau.....	9
1.3 Forschungsstand.....	10
1.4 Methoden und Begriffe.....	24
1.5 Literatur und Quellenlage.....	26
2. „Verwissenschaftlichung“ der Arbeit vor 1918.....	28
3. Arbeitsforschung in der Weimarer Republik.....	40
3.1 Krise der industriellen Arbeit – „Arbeitsfreude“ oder „Entseelung der Arbeit“?.....	41
3.2 Psychotechnik und Arbeitswissenschaft – Konzeptionen und Biographien.....	50
3.3 „Kampf um die Seele des Arbeiters“ – Positionen und Strategien.....	73
3.3.1 Werksgemeinschaft und soziale Betriebspolitik.....	74
3.3.2 Das Dinta - Zugriff auf den „ganzen“ Menschen.....	78
3.3.3 „Sie suchen die Seele!“ - Arbeiterbewegung und Arbeitsforschung.....	84
3.3.4 Nationale Rechte und NSDAP im Kampf um die „Seele“ des Arbeiters vor 1933.....	87
3.4 Das Frauenbild in der Arbeitsforschung der 1920er Jahre.....	90
3.5 Arbeitsforschung in der Weimarer Demokratie – Zwischenfazit.....	99
4. Arbeitsforschung in der nationalsozialistischen Diktatur.....	101
4.1 Nationalsozialistische „Weltanschauung“ und Arbeitsforschung.....	102
4.1.1 Ideologische Aufladung des Arbeitsbegriffs.....	103
4.1.2 Rassenideologie und Arbeitsforschung.....	108
4.2 Arbeitsforschung ab 1933 – Personelle Kontinuitäten und Brüche.....	124
4.3 Deutsche Arbeitsfront (DAF) und Arbeitsforschung.....	146
4.4 Das Frauenbild in der Arbeitsforschung im NS-Staat.....	157
4.4.1 Martha Moers: Psychologie der Frauenarbeit von Weimar bis zur Bundesrepublik.....	162
4.5 Menschenführung und Arbeitserziehung in der Betriebsgemeinschaft.....	165
4.6 Arbeitsforschung unter Kriegsbedingungen.....	173
4.7 Arbeitsforschung in der NS-Diktatur – Zwischenfazit.....	193
5. Arbeitsforschung in der SBZ/DDR.....	195
5.1 Exkurs: Psychologie in der SBZ/DDR – Kontinuität oder Diskontinuität?.....	196
5.2 Übergänge: Abwehr „bürgerlicher“ Arbeitsforschung?.....	202
5.3 Die „Menschenbild“-Diskussion in der Psychologie um 1960.....	206
5.4 Anfänge der psychologischen Arbeitsforschung.....	208
5.4.1 „Meinungsstreit“: Disziplinierung und Selbstdisziplinierung – das Beispiel Helmut Kulka.....	216
5.5 Sozialistischer Wettbewerb und produktives Denken – „Arbeitsforschung von unten“?.....	222
5.6 „Gruppe“ - „Kollektiv“ - „sozialistische Persönlichkeit“.....	227
5.7 Sozialistische Leitung – ein Forschungstabu?.....	235
5.8 Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO) – Anspruch und Realität.....	240
5.9 Arbeitsforschung im DDR-Sozialismus – Zwischenfazit.....	247
6. Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland.....	248
6.1 Arbeitsforschung nach 1945 – Umbruch, Kontinuität, Neubeginn?.....	250
6.2 Bernhard Herwig und das Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie und Personalwesen (FORFA).....	269
6.3 Das Harzburger Modell - „Führung im Mitarbeiterverhältnis“.....	273

6.4 „Amerikanisierung“ der Arbeitsforschung?.....	281
6.5 Anfänge institutioneller soziologischer Industrieforschung	291
6.6 „Humanisierung der Arbeit“ - Parallelen zur DDR-Arbeitsforschung?.....	293
6.7 Frauenarbeit und Arbeitsforschung.....	302
6.8 Exkurs: Arbeitsforschung ohne politischen Systembruch: Beispiel Schweiz	305
6.9 Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland - Zwischenfazit	324
7. Institutionalisierte Arbeitsforschung – ein zeitlicher Schnitt.....	327
7.1 REFA-Methodenlehre: Arbeitsstudium als Wissenschaft?.....	328
7.2 Das RKW-Projekt – politische Neutralität als Ziel.....	339
7.3 Arbeitsforschung im Ruhrgebiet: Arbeitsphysiologie und Soziologie.....	343
7.3.1 Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie (KWIfA) zum Leibniz-Institut für Arbeitsforschung an der TU Dortmund (IfADo).....	343
7.3.2 Die Sozialforschungsstelle Dortmund (SFSD)	349
7.4 Institutionalisierte Arbeitsforschung – Zwischenfazit.....	353
8. Arbeitsforschung in Deutschland – Fazit	354
Anhang.....	364
Abkürzungsverzeichnis	364
Archivquellen	368
Zeitschriften.....	370
Gedruckte Quellen und Literatur.....	373

Vorwort

Bei der vorliegenden Studie handelt es sich um die gekürzte und überarbeitete Fassung meiner Dissertationsschrift „Arbeitsforschung in Deutschland im 20. Jahrhundert – zwischen Kapital und Arbeit, Volk und Klasse“, die im Sommersemester 2019 von der Philosophischen Fakultät der Humboldt-Universität zu Berlin angenommen wurde.

Mein besonderer Dank gilt meinen Betreuern Professor Dr. Martin Sabrow, der mir den Anstoß gab, sich in „späten“ Lebensjahren noch der Mühe eines Promotionsvorhabens zu unterziehen, und mich über viele Jahre zum historischen Denken anregte, und Professor Dr. Rüdiger Hachtmann, der die Arbeit wohlwollend begleitete und dem ich mich in fachlich-thematischer Nähe verbunden fühle.

Der Ursprung der Thematik „historische Arbeitsforschung“ liegt für mich in den 1970er Jahren, als ich in meinen Göttinger Studienzeiten die entscheidenden Impulse erhielt. Hier habe ich zu danken Prof. Dr. Helga Grebing (1930-2017), damals Universität Göttingen, für ihren Blick auf die Geschichte der sozialen Bewegungen, insbesondere der Arbeiterbewegung und der Parteiengeschichte.

Das erste handwerklich-methodische Rüstzeug geschichtswissenschaftlicher Arbeit verdanke ich aus den 1960er Jahren in meinem Erststudium (Lehramt an Volksschulen) und während der Assistentenzeit in den 1970er Jahren Professor Dr. Joachim Leuschner (1922-1978), Professor Dr. Horst Kuss und Dr. Dieter Neitzert (Pädagogischen Hochschule Göttingen/Universität Göttingen).

Das Grundthema dieser Untersuchung, die Erforschung industrieller Arbeit unter der Fragestellung nach ihrer „Verwissenschaftlichung“, wir haben es damals noch nicht so genannt, habe ich in einem ersten Zugriff 1978 in meiner Staatsexamensarbeit „Arbeiter und Arbeitswissenschaften in der Weimarer Republik“ für das höhere Lehramt in Angriff genommen. Fast vier Jahrzehnte Schuldienst, familiäres Leben und drei Jahrzehnte Schulbucharbeit als Herausgeber und Autor verdrängten das Thema nicht im Kopf. Mit dem Anstoß durch Martin Sabrow konnte ich den Faden wieder aufnehmen und nun zu einem Abschluss kommen, dessen Ergebnis ich allein verantworte – angesichts des Themenumfangs nicht mehr als ein erster Zugang, der viele Fragen offen lässt und dennoch epochal mit dem Umbruch der Jahre 1989/90 in Deutschland einen gewissen Abschluss begründen kann. Dass sich mein wieder aufgenommenes Bemühen mit dem Gegenstand „Arbeitsforschung“ am Ende noch versöhnen konnte, ist vor allem meiner Ehefrau Friedgard zu verdanken, der mein herzliches Dankeschön gilt. Sie hat mich mit großer Geduld und Gelassenheit „machen“ lassen – schon erfahren aus der Zeit der Schulbucharbeit der vergangenen Jahrzehnte. Mein Dank gilt stellvertretend für viele andere den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Universitätsbibliothek Braunschweig und für die besuchten Archive dem Brandenburgischen Landeshauptarchiv in Potsdam und dem Hauptstaatsarchiv in Dresden. Sie alle – nicht zu vergessen der subito-Dokumentendienst mit dem hinter ihm stehenden Bibliotheken – haben mir mit den neuen Mitteln der Informationsübermittlung sehr geholfen.

Diese Arbeit widme ich meiner Frau und unserer Familie.

Braunschweig im Februar 2020

Hans-Otto Regenhardt

1. Einführung

Gegenstand dieser Untersuchung ist die industrielle Arbeit und der Versuch der Menschen, sich dieser Arbeit wissenschaftlich zu nähern. Mit dem Blick auf die Geschichte der Arbeit und ihrer Erforschung im 20. Jahrhundert – im Folgenden wird der Begriff „Arbeitsforschung“ in einem weiten Sinne verwendet - drängt sich der Eindruck auf, dass Verwissenschaftlichung als durchgreifender Prozess verlief, in unterschiedlichen Bereichen, wie der Technik, dem Sozialen, dem Militärischen, der Landwirtschaft und der industriellen Produktion. Besonders auffällig zeigt sich die Verwissenschaftlichung als technische Rationalisierung mit der Führungsrolle der Ingenieure, die sich an der Verwissenschaftlichung der menschlichen Arbeit versuchten. Neben dem Betrieb als Versuchsfeld nahm das Labor eine wichtige Funktion für die Gewinnung von Erkenntnissen über die Arbeit im Produktionsprozess ein.

In engem Bezug standen Wissenschaft, Staat und Wirtschaft, in der Zeit des Ersten Weltkriegs auch mit dem Militär.¹ In dieser Arbeit soll der Blick auf ein Bezugssystem gerichtet werden, das sich zwischen Kapital und Arbeit, Volk und Klasse bewegt und damit die institutionellen Grenzen von Staat und Wirtschaft überschreitet. Offener formuliert könnte von einem multiplen Spannungsfeld gesprochen werden, in dem sich die Arbeitsforschung in Deutschland im 20. Jahrhundert bewegte. Vor diesem Hintergrund ist zu fragen nach Interessen, die sich vorrangig auf die Arbeitsleistung richten und davon die Bereitstellung von Ressourcen für die Forschung abhängig machen. Von der Seite der Arbeit her müsste die Arbeitsforschung eigentlich ein enger Verbündeter der Arbeiter und Arbeiterinnen sein. Im weitesten Sinne zur sozialen Frage gehörend, könnte die Arbeitsforschung den Vertretern des Kapitals gefährlich werden, weil sie mehr oder weniger massiv auf die soziale Ordnung der Produktion einzuwirken in der Lage wäre – wie etwa Eduard Heimann die Arbeitswissenschaft als Teil der Sozialpolitik sah. Hier zeigt sich dann auch der Ort, an dem die lohnabhängig Beschäftigten ihre Interessen in einen Bezug zur Arbeitsforschung setzen bzw. ihre Forderungen an sie stellen könnten. Berufs- und Arbeitsplatzwahl, Berufsberatung, Ausbildung und Anlernen nehmen das Problem der Zuordnung von Mensch und Arbeit in den Blick. In dieser grundlegenden Sicht stellt sich die systemtranszendierende Frage nach der Funktion der Arbeit in einem Staat, der sein pluralistisch-demokratisches Fundament verlässt und sich am Begriff der „Volksgemeinschaft“ oder der „Klassengesellschaft“ orientiert. Beide Politikmodelle wurden in Deutschland in den 1930er und 1940er Jahren realisiert und fanden in ihren politischen Trägern eifrige Anhänger einer Arbeitsforschung, die den Leistungsbegriff auf die Spitze trieb und an der zu untersuchen ist, wie sie beeinflusst und instrumentalisiert wurde oder sich selbst als „Dienerin“ anbot. Gefragt werden soll auch nach leitmotivischen Eigenschaften der Arbeitsforschung: War sie führend oder dienend, gefangen und ohnmächtig oder sinngebend und sinnstärkend?

1.1 Politische Systembrüche und Arbeitsforschung

Zusammenhänge zwischen der Arbeitsforschung und politischen Systembrüchen sind auf den ersten Blick nicht unmittelbar evident. Dass sie dennoch identifiziert werden können, wird Gegenstand dieser Untersuchung sein. Unter „politischen Systembrüchen“ sollen im Folgenden die Umbrüche 1933 von der Weimarer Demokratie zur nationalsozialistischen Diktatur, 1945 mit dem Zusammenbruch des NS-Regimes durch die totale Kriegsniederlage und dem folgenden Besatzungsregime in ganz Deutschland und 1949 mit der Gründung der beiden Staaten Bundesrepublik Deutschland und Deutsche Demokratische Republik (DDR) zu verstehen sein. Das Deutsche Reich (1871-1918) wird hier nur insofern einbezogen, als es um die Frage nach Anfängen der Arbeitsforschung vor 1918 geht. Diese Epoche bedürfte einer besonderen Untersuchung, die den zeitlichen Rahmen meiner Fragestellung sprengt.

¹ Vgl. Szöllösi-Janze, Margit (2004), S. 300.

Zunächst werden einige Strukturmerkmale der vier politischen Systeme benannt und jeweils kurz in einen Bezug zur Arbeitsforschung gesetzt.²

Die Weimarer Republik – eine parlamentarische Demokratie

Die Verfassung der Weimarer Republik von 1919 gilt als eine der im demokratischen Sinne seinerzeit modernsten Verfassungen. Die Verfassung bot den Rahmen für eine freiheitlich-liberale Demokratie. Form und Angebot mussten jedoch erst inhaltlich gefüllt werden. Verteilung und Sicherung der Macht konnte die Verfassung allein nicht gewährleisten. Als entscheidend für Labilität und späteres Scheitern der Republik kann neben Schwächen der Verfassung sicherlich der „Mangel an Demokraten“ und die zunehmende politische Dominanz „antidemokratischer Kräfte“ angenommen werden.

Im sozialen und wirtschaftlichen Bereich bot die Verfassungsordnung mit dem Artikel 159 das Recht zur Existenz und Betätigung der beteiligten Gruppen, die sich auf soziale Grundrechte berufen konnten. Artikel 165 sicherte Arbeitern und Angestellten auf der einen und Unternehmern auf der anderen Seite eine gleichberechtigte Mitwirkung zu. Zu erwähnen ist zudem das Betriebsrätegesetz von 1920 und die Einrichtung eines Reichswirtschaftsrats. Offen und politisch umstritten blieb die Suche nach einem „dritten Weg“ zwischen Wirtschaftsliberalismus und Sozialisierung: das Modell der „Wirtschaftsdemokratie“. Dass das auf privatem Besitz an Produktionsmitteln beruhende liberale Wirtschaftssystem im Laufe der 1920er Jahre und insbesondere in der Wirtschaftskrise um 1930 in massive Kritik geriet und sich Forderungen nach einem stärker wirtschaftsinterventionistischen Staat stellen musste, ist festzuhalten. Eine solche Zurückdrängung wirtschaftsliberaler Kräfte hin zur Stärkung des Staates und Formen „sozialer Gemeinschaftsbildung“ beeinflusste auch die Arbeitsforschung. Die Rahmenbedingungen für die Arbeitsforschung in der Weimarer Republik erschienen zunächst günstig. Der Verfassungsrahmen bot alle Möglichkeiten der Gestaltung, sowohl für Arbeitnehmer- als auch für Arbeitgebervertreter, für Institutsgründungen und für Betriebe. War einerseits der Bewegungsspielraum für Arbeitsforschung großzügig, zeigten sich andererseits schon in den frühen Jahren der Weimarer Demokratie beträchtliche Widerstände von Seiten liberaler und deutschnationaler Kräfte gegen eine weitergehende „Demokratisierung der Wirtschaft“ – sichtbar in der Frage einer Stärkung demokratischer Partizipation, gewerkschaftlicher Mitwirkung und personaler Akzeptanz der Arbeiter und Angestellten. Auf betrieblicher Ebene blieb der historisch gewachsene Grundkonflikt zwischen Kapital und Arbeit bestehen – allerdings gemildert durch Erfolge der organisierten Arbeiterbewegung, sozialpolitische Maßnahmen des Staates und von Teilen der Unternehmerschaft. Die in den 1920er Jahren sich verstärkende Rationalisierung in den Unternehmen zog auch die verschiedenen Disziplinen der Arbeitsforschung in diese Spannung zwischen maximaler und optimaler Produktion und Produktivität hinein. Individuelle, betriebliche und volkswirtschaftliche Kosten der Rationalisierungsvorgänge bestimmten die Entscheidungen auf den verschiedenen ökonomischen, politischen und gesellschaftlichen Ebenen. Mehr als die technische Rationalisierung wurde die menschliche Arbeit verändert, d. h. vor allem: intensiviert. Nach anfänglicher Ablehnung der Rationalisierung durch die Gewerkschaften in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg änderte sich ihre Einstellung in der Weimarer Republik insofern, als sie jetzt „auf dem Boden der kapitalistischen Produktion“ das Ziel formulierten, Produktions- und Arbeitsbedingungen zu beeinflussen. Es gehört wohl zu den gravierenderen Defiziten der Gewerkschaftsarbeit, dass es nur geringe Initiativen zum Aufbau eigener Arbeitsforschungskapazitäten gab, was zum einen zurückzuführen ist auf fehlende finanzielle Mittel und zum anderen auf die Einstellung der Gewerkschaften zur Rationalisierung als Feld, das eher von einer „neutralen“ Arbeitswissenschaft an Hochschulen und Instituten bearbeitet werden sollte. Schwerpunkte

² Der folgende Überblick zu den politischen Systembrüchen orientiert sich an: Raehlmann, Irene (1988) und (2005); Heusler, Andreas/Spoerer, Mark/Trischler, Helmut (Hrsg.) (2010); Kißener, Michael (2005); Brechtken, Magnus (2012); Pohl, Dieter (2011); Ihme-Tuchel, Beate (2010); Hoffmann, Dierk/Schwartz, Michael (2005); Stöver, Bernd (2002); Herbert, Ulrich (2014); Weber, Hermann (2004). Zur „Beziehungsgeschichte“ zwischen Wissenschaft und Politik vgl. grundlegend die Arbeiten von Mitchell G. Ash (1995), (2001), (2004), (2006), (2010).

arbeitswissenschaftlicher Forschung und Lehre im institutionellen Bereich lagen in den Disziplinen Physiologie, Betriebswissenschaft, Betriebswirtschaft, Psychologie und Psychotechnik. Die Soziologie spielte wegen des Widerstands von Seiten der Nationalökonomie, der Rechtswissenschaft und der Geschichts- und Kulturwissenschaft im Hochschulbereich keine bedeutende Rolle.

Das NS-Regime - eine nationalsozialistische Diktatur

Die Herrschaft der Nationalsozialisten (ab 1933) war gekennzeichnet durch den permanenten Bruch der Weimarer Verfassung und durch ihre antidemokratische, antisemitische und rassistische Politik, zu der ein – sicherlich vor allem auch machtpolitisch motivierter – Antikommunismus hinzu kam. Wieweit antikapitalistische und antiliberale Elemente Bestandteile der NS-Ideologie waren, ist umstritten. Die gewaltsame Umformung der Weimarer Demokratie in eine Ein-Parteien-Diktatur konnte allenfalls in der Geschwindigkeit überraschen, nicht jedoch bei einer Kenntnis und ernsthaften Prüfung der von den Nationalsozialisten vor 1933 propagierten Ziele und Methoden. Führerstaat und Führerkult setzten auf die Durchsetzung einer nationalen autarken Wirtschaft, kurzfristig zur Machtsicherung, z. B. durch den raschen Abbau der Arbeitslosigkeit durch ungebremsste Aufrüstung, langfristig zur Kriegsvorbereitung für die Eroberung der hegemonialen Herrschaft in Europa. Die Rolle unternehmerischen Handels in einer weiterhin privatkapitalistischen Wirtschaftsordnung im NS-System war wiederholt Gegenstand kontroverser Auseinandersetzungen. Gegenwärtig kann allgemein als Konsens gelten, dass mit fortschreitender Entwicklung zum Krieg hin und insbesondere unter den Bedingungen des totalen Krieges von einem Primat der Politik über die Wirtschaft gesprochen werden kann. Allerdings wurden die Ziele und Entscheidungen der NS-Herrscher nicht ausschließlich vorgegeben bzw. angeordnet, sondern durchaus auch ausgehandelt. Unternehmerische Entscheidungsspielräume verblieben in Unternehmerhand, insbesondere die Akzeptanz eines Primats des Gewinnmotivs. Wie die Annahmen einer generellen Wissenschaftsfeindlichkeit der NS-Herrscher in der Nachkriegsforschung bald revidiert wurden, kann auch für die Arbeitsforschung die These von Handlungsspielräumen der beteiligten Wissenschaftler formuliert werden – freilich mit der schwerwiegenden Einschränkung, dass unerwünschte Personen und Institutionen nach dem Machtantritt der Nationalsozialisten aus dem Hochschul- und Wissenschaftsbetrieb ausgeschaltet wurden. Der politische Systembruch erscheint im Rückblick auch für Brüche im Bereich der Arbeitsforschung als gravierend. Wie sich in diesem Umfeld Arbeitsforschung behaupten bzw. sich positionieren konnte, wird zu untersuchen sein.

Die DDR - eine sozialistische Diktatur

Ein Blick auf die vierzigjährige Geschichte der DDR ist in der Gefahr, vom Ende dieses zweiten deutschen Staates (1989/90) her betrachtet zu werden. Um einen solchen Determinismus zu vermeiden, soll auch die Analyse der Arbeitsforschung in der DDR als offener Prozess verstanden werden. Von ihrem Selbstverständnis her eine „marxistisch-leninistische Diktatur des Proletariats“, war mit ihrer Gründung 1949 die Grundstruktur dieses Staates vorgegeben: die „Diktatur der Arbeiterklasse“, an deren Spitze die Sozialistische Einheitspartei (SED) als Träger der Herrschaft stand. Die sogenannten Blockparteien und Massenorganisationen täuschten einen Pluralismus vor, der in der „Machtfrage“ nicht vorhanden war. Entgegen formaler Verfassungsbestimmungen fehlten dem zweiten deutschen Staat eine reale pluralistische Machtaufteilung, eine durchsetzbare Gewaltenteilung, die Einklagbarkeit bürgerlicher Grundrechte und freie Wahlen. Ihre Legitimation bezogen die Herrschenden der DDR vor allem aus dem „antifaschistischen Gründungsgedanken“ ihres Staates und aus dem Anti-Kapitalismus, mit dem die Umwälzung der ökonomischen Eigentumsstruktur gerechtfertigt wurde. Systemtheoretisch und auch realpolitisch betrachtet, dürfte sich wohl die These belegen lassen, dass der „Keim der Diktatur“ in diesem Staatsgebilde angelegt war. Das spricht nicht gegen eine gewisse Offenheit in der Transformationsphase beim Übergang von der Sowjetischen Besatzungszone zur Staatsgründung der DDR (1945 bis 1949). Verfolgung, Unterdrückung und Ausschaltung können jedoch früh als systemimmanent betrachtet werden. Sie bestimmten die Geschichte der SBZ/DDR. Eine fundamentale

Differenz zwischen dem 1945 besiegten NS-Regime und der SBZ/DDR darf allerdings nicht verschliffen werden: der Zivilisationsbruch der NS-Herrschaft in Bezug auf allgemein akzeptierte Grundwerte und Normen menschlichen Zusammenlebens (nach M. Sabrow). Die Wirtschaft in der SBZ/DDR wurde unter dem Einfluss der sowjetischen Besatzungsmacht zu einer Zentralverwaltungswirtschaft umgeformt, deren Merkmale insbesondere das sozialistische Eigentum an Produktionsmitteln, die zentrale Wirtschaftsplanung für bestimmte Zeiträume, ein zentral gesteuerter Leitungsapparat und die „führende Rolle“ der Sozialistischen Einheitspartei (SED) waren. Festzuhalten ist ein vor allem in den 1980er Jahren zunehmender Investitionsrückstand, der durch wiederholte Wirtschaftsreformen eher verstärkt wurde, insbesondere durch die in der Honecker-Ära seit Anfang der 1970er Jahre vorangetriebene Zentralisierung und weitere Sozialisierung (Verstaatlichung) handwerklicher Betriebe. Innerhalb des „Modells DDR“ als „Arbeitsgesellschaft“ spielte die Sozialpolitik eine zentrale Rolle. Gedacht als Instrument zur inneren Stabilisierung des Herrschaftssystems überforderte ihre Überdehnung auf die Dauer die Leistungsfähigkeit der Wirtschaft. Ein zunehmendes Streben nach „westlichen“ Lebens- und Konsumansprüchen überforderte die Möglichkeiten einer sozialistischen Zentralverwaltungswirtschaft. Welche Funktion und Bedeutung kam der Arbeitsforschung in der „Arbeitsgesellschaft DDR“ zu? Auf den ersten Blick könnten die Voraussetzungen ihrer Entfaltung als günstig angesehen werden. Konnte die DDR-Arbeitsforschung ihren (eigenen) Weg finden?

Die Bundesrepublik Deutschland – eine parlamentarische Demokratie

Die Geschichte der „alten“ Bundesrepublik endete 1990 mit der Auflösung der DDR und dem Beitritt der „neuen“ Bundesländer in das Geltungsgebiet des Grundgesetzes. Die doppelte Staatsgründung 1949 deutete sich bald nach Kriegsende 1945 an: Es gab unterschiedliche politisch-ideologische Vorstellungen der deutschen politischen Kräfte über die staatliche Zukunft Deutschlands und zunehmende Spannungen zwischen den Siegermächten, insbesondere zwischen den westlichen Alliierten und der Sowjetunion. Im Westen Deutschlands folgte nach den Vorgaben der westlichen Besatzungsmächte und einer Mehrheit demokratisch gewählter politischer Parteien eine von der Kommunal- und Länderebene her sich entwickelnde staatliche Struktur, die 1949 in ein noch als Provisorium gedachtes demokratisch-parlamentarisches System mündete, dem kurze Zeit später die Gründung der DDR folgte. Die Ost-West-Konfrontation und die Gründungsvorbereitungen der Teilung Deutschlands in zwei Staaten verliefen parallel. In der Rückschau können beide Staatsbildungen als Notlösungen gesehen werden, die dann länger als erwartet Bestand hatten. Westbindung, soziale Marktwirtschaft, Wiederbewaffnung und Nato-Beitritt kennzeichnen die ersten Jahre des Weststaates. Dem Modell der sozialen Marktwirtschaft sollte eine bereits aus der Weimarer Republik überlieferte Sozialpartnerschaft entsprechen – jetzt angereichert durch Ansätze einer betrieblichen Mitbestimmung (Montanmitbestimmung von 1951, Betriebsverfassungsgesetz von 1952, Mitbestimmungsgesetz von 1976). Unter dem Aspekt „Arbeitsgesellschaft“ gaben die Rahmenbedingungen der Verfassungs- und Sozialordnung einen weiten Spielraum für aktive Arbeitsforschung. Dabei sollten universitäre institutionelle Neugründungen sowie die Initiative „Humanisierung der Arbeit“ der sozial-liberalen Bundesregierung in den 1970er Jahren einerseits sowie personelle und institutionelle Kontinuitäten aus der NS-Zeit beachtet werden.

1.2 Fragestellung und Aufbau

Am Beginn meiner Arbeit stand die Frage nach Leitbildern der Arbeitsforschung in Deutschland im 20. Jahrhundert. Im Verlauf meiner Untersuchung richteten sich meine Fragen auf Kontinuitäten, Wandel und Brüche mit einem Bezug auf die politischen Systeme. Gefragt wird im Folgenden nach dem Spannungsverhältnis von politischer und betrieblicher Verfassung, von personeller und institutioneller Vertretung der Arbeitsforschung im jeweiligen politischen Herrschaftssystem. Wie musste sich die Arbeitsforschung den ökonomischen, politischen und gesellschaftlichen Kräften stellen und Position beziehen? Konnte sie dem „Kapital“ gegenüber so etwas wie wissenschaftliche Unabhängigkeit

behaupten? Welche Rolle nahm sie gegenüber ihren „Untersuchungsobjekten“, den Arbeitern und Arbeiterinnen in den Betrieben, ein? Wie ging sie um mit den machtpolitischen Ansprüchen in den unterschiedlichen politischen Systemen, wie sie sich in den Brüchen in Deutschland zeigten? Was trug die Arbeitsforschung bei zur geschlechtergeschichtlichen Analyse der Arbeitsverhältnisse? Welche Bedeutung erlangten in der Arbeitsforschung äußere Einflüsse, die als „Amerikanisierung“ oder „Sowjetisierung“ bezeichnet wurden? Welche Rolle spielte die Arbeitsforschung in der politischen Funktionalisierung des Arbeitsbegriffs, z. B. durch bestimmte Arbeitserzählungen, in den Herrschaftssystemen?

Der Aufbau dieser Arbeit folgt der Chronologie des Gegenstandes meiner Untersuchung. Dieses Vorgehen wird damit gerechtfertigt, dass sich bereits im frühen Stadium meiner Studien arbeitswissenschaftliche Brüche zeigten, die offensichtlich durch politische Systemwechsel hervorgerufen wurden und in der zeitlichen Folge angemessener zu erklären sind. Daneben waren auch Kontinuitäten zu erkennen, die an biographischen Verläufen und Institutionen zu identifiziert werden können. Der Frage nach Anfängen der „Verwissenschaftlichung“ industrieller Arbeit vor 1918 folgt in vier Schritten die Auslotung der Wege deutscher Arbeitsforschung zwischen 1918 und 1990 in den politischen Systemen der Weimarer Demokratie, der NS-Diktatur und – fünf Jahrzehnte lang parallel verlaufend – der (westdeutschen) bundesrepublikanischen Demokratie und der (ostdeutschen) SED-Herrschaft. Die institutionalisierte Arbeitsforschung seit dem frühen 20. Jahrhundert, wie REFA (Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung), RKW (Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit) und KWIFA (Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie) und deren Folgeinstitute, wird in einem zeitlichen Schnitt gesondert thematisiert.

1.3 Forschungsstand

Bemerkungen zum Forschungsstand können sich nicht auf geschichtswissenschaftliche Arbeiten beschränken. Heranzuziehen ist auch die zu Fragestellung und Gegenstand der Untersuchung erschienene arbeitswissenschaftliche, psychologische und soziologische Literatur. Psychologiegeschichtliche Arbeiten thematisieren Industrielle Psychotechnik bzw. Arbeitspsychologie als kurze Überblicksdarstellungen in Lehrbüchern und in Untersuchungen, die als wissenschaftsgeschichtliche Darstellungen bezeichnet werden können. Soziologische und arbeitswissenschaftliche Untersuchungen reflektieren die Geschichte ihrer Wissenschaft zumeist unter der Fragestellung nach ihrer theoretischen und praktischen Fundierung als eigenständige Wissenschaft(en) bzw. Wissenschaftsbereiche. Historische Zugänge sind dabei die Weimarer Republik und der Nationalsozialismus. Neueste Arbeiten verwenden diskurstheoretische Ansätze bzw. binden sie in alltagsgeschichtliche Fragestellungen ein.

Historische Untersuchungen

In seiner Dissertation „Der Betrieb als Ort der Moderne“³ analysiert Timo Luks „industriebetriebliches Ordnungsdenken und Social Engineering in Deutschland und Großbritannien zwischen den zwanziger und fünfziger Jahren des zwanzigsten Jahrhunderts. Sichtbar gemacht werden soll ein Modus der Problematisierung industriebetrieblicher Arbeits- und Sozialverhältnisse.“⁴ Der theoretische Ansatz der Arbeit bewegt sich – in Anlehnung an Foucault – im diskursgeschichtlichen Rahmen, sieht den Betrieb aber als „weder einfach gegebenes Produktionsarrangement noch lediglich Imaginationsort der Moderne ...“⁵ Luks sieht seine Untersuchung „in einem Spannungsfeld zur klassischen Industrie- und Unternehmensgeschichte. Dabei soll es nicht um eine „vergleichende Geschichte moderner Industriegesellschaften“⁶ gehen, sondern um „Möglichkeiten einer

³ Luks, Timo (2010). Vgl. auch Luks, Timo (2012), S. 251-281, der untersucht, „welche Gesellschaftsentwürfe und Ordnungsmodelle einer bestimmten Sicht auf den modernen Industriebetrieb zugrunde lagen und welche gesellschaftspolitischen Zielvorstellungen daraus abgeleitet werden.“ (ebd., S. 252).

⁴ Luks, Timo (2010), S. 31. Teilweise Hervorhebungen.

⁵ Ebd.

⁶ Ebd., S. 32.

diskursgeschichtlichen Analyse historischer Problematisierungen des Industriebetriebs“.⁷ In einem theoretisch an Michel Foucault und Deleuze Gilles orientierten Aufsatz thematisiert Timo Luks⁸ in einem Vergleich zwischen Deutschland und Großbritannien „industriebetriebliches Ordnungsdenken“ und „social engineering“. Seinen inhaltlichen Ansatz nennt Luks „sozialökologischen Industrialismus“⁹. Er sieht den Industriebetrieb als Ordnungsgaranten, Ort der sozialen Betriebspolitik, unter dem Aspekt des Verhältnisses Mensch – Maschine und der Beziehung Gruppe – Gemeinschaft.

Die 2010 erschienene Arbeit von Katja Patzel-Mattern¹⁰, hervorgegangen aus ihrer Habilitationsschrift von 2007/2008 an der Universität Konstanz, setzt sich zum Ziel, „an den Beispielen verschiedener Großunternehmen die Etablierungsprozesse, Umsetzungen und Wirkungen der industriellen Psychotechnik in der betrieblichen Praxis der Weimarer Republik“¹¹ zu rekonstruieren. Patzel-Mattern sieht die industrielle Psychotechnik im „Spannungsfeld zwischen Arbeiterfähigkeiten und Unternehmensrentabilität angesiedelt.“¹² Sie stehe einerseits für die „Normierung und Standardisierung in industriellen Verhältnissen“¹³, sei andererseits aber auch ein „wesentlicher Katalysator von Individualisierungsprozessen in der Industrie“.¹⁴ Die Autorin untersucht „in vergleichender Perspektive die sozialisatorischen, modernisierenden, ausgleichenden und damit stabilisierenden Funktionen der angewandten Psychotechnik in Unternehmen.“¹⁵ Den Niedergang der Psychotechnik um 1930 sieht Patzel-Mattern in zu hohen Erwartungen, internen Querelen, methodischen Unklarheiten und unwissenschaftlichen Anwendungen, nicht zuletzt in der Unterordnung unter die NS-Rassenideologie. Positiv bewertet sie das Ziel der Psychotechnik, die Auswahl von Arbeitskräften unter nachprüfbareren, wissenschaftlichen Kriterien vorzunehmen und psychologische Aspekte im betrieblichen Miteinander zu beachten.¹⁶ Patzel-Mattern zieht als Resümee:

„Die lange Zeit prägende Annahme eines Widerstreites zwischen Kapital und Arbeit, der die Handlungen aller Unternehmensakteure bestimmt und eine unveränderliche Konfliktstellung von Arbeitnehmern und Arbeitgebern nach sich zieht, konnte am Beispiel der industriellen Psychotechnik relativiert werden. Ähnlich wie die betriebliche Sozialpolitik für die Zeit der patriarchalen Unternehmensführung, stellt die industrielle Psychotechnik für die Phase der Durchsetzung anonymer Unternehmensstrukturen einen Faktor der Vertrauensbildung und Akzeptanz in den Unternehmen dar und trägt zum gesellschaftlich gewünschten Ausgleich zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern bei.“¹⁷

Insa Christina Großkraumbach thematisiert in ihrer Dissertation¹⁸ die Psychotechnik als „anwendungsorientierte, psychotechnische Wissenschaft und ihr Wissenssystem“¹⁹ mit dem Ziel, „verschiedene Faktoren der Konstruktion eines Wissenssystems der Psychotechnik zu analysieren und damit das aus verschiedenen Faktoren konstituierte Geflecht der Wissensproduktion zu rekonstruieren.“²⁰ Als „zwei miteinander verbundene Ziele“²¹ will Großkraumbach darstellen, „inwiefern die Psychotechnik für ein Mensch und Technik verbindendes Konstrukt steht ... [und] wie sich die Psychotechnik und damit das Konstrukt

⁷ Ebd.

⁸ Luks, Timo (2009).

⁹ Ebd., S. 89.

¹⁰ Patzel-Mattern, Katja (2010).

¹¹ Ebd., S. 27.

¹² Ebd.

¹³ Ebd.

¹⁴ Ebd.

¹⁵ Ebd., S. 29.

¹⁶ Vgl. ebd. S. 30.

¹⁷ Ebd., S. 263.

¹⁸ Großkraumbach, Insa Christina (2006).

¹⁹ Ebd., S. 6.

²⁰ Ebd., S. 9.

²¹ Ebd., S. 11.

der Mensch-Technik-Synthese in ihrer Anwendung zu etablieren und durchzusetzen vermochte.“²²

Nach „Kontinuitäten und Neuorientierungen (1930-1960)“ fragen Johannes Platz, Lutz Raphael und Ruth Rosenberger 2002 in einem Beitrag über „Anwendungsorientierte Betriebspsychologie und Eignungsdiagnostik“²³ mit der These deutlicher Kontinuitäten in diesen Disziplinen im Untersuchungszeitraum. Die Leitbilder von einer harmonischen Betriebsgemeinschaft und wirtschaftsfriedlicher Gemeinschaftsideale ließen sich aus den 1920er Jahren bis Ende der 1950er Jahre verfolgen.

In seinem 2010 erschienenen Aufsatz „Die Geschlechterordnung der Fabrik“ geht Carsten Uhl²⁴ der Frage nach, „wie nach dieser frühen Artikulation des Fabrikproblems im Verlauf des 20. Jahrhunderts Wissen über die Fabrik und den „menschlichen Faktor“ der Produktion hervorgebracht wurde.“²⁵ Dabei will der Autor den Schwerpunkt seiner Untersuchung nicht auf „die Ausformung von Geschlechterhierarchien in der Fabrik“²⁶ legen, sondern auf die „Bedeutung der Kategorie Geschlecht für eine Geschichte des Wissens über die Humanisierung der Fabrikarbeit. Die Beschäftigung mit vermeintlichen Geschlechtseigenschaften von Arbeiterinnen lenkte das Interesse auf Reformen von Fabrikräumen und Betriebshierarchien. Der Aufsatz trägt also zur Geschichte der Arbeitswissenschaften bei.“²⁷ Der Quellenkorpus steht aus arbeitswissenschaftlichen Texten mit starkem Praxisbezug.²⁸ Als These seiner Untersuchung formuliert Uhl, „... dass die Reflexion über Frauenarbeit als Katalysator für die Problematisierung und die Ausgestaltung der Machtbeziehungen in der Fabrik wirkte.“²⁹ Uhl stellt zur Geschichte der Arbeitswissenschaften in Deutschland fest, sie gelte „seit längerem als gut erforscht“.³⁰ Mit Alf Lüdtke³¹ konstatiert Uhl, dass das Interesse „der Nationalsozialisten an den Arbeitsbedingungen in den Fabriken eine große Wirkung auf die Arbeiterschaft gehabt habe. Allein die öffentliche Thematisierung schlechter Lichtverhältnisse, zu enger Arbeitsplätze, mangelhafter Waschegelegenheiten und fehlender Pausenräume habe, unabhängig von tatsächlichen Verbesserungen, eine positive Resonanz bei Arbeiterinnen und Arbeitern erzielt ... : In deren Erfahrungszusammenhang bedeuteten die symbolischen Verweise reale Verbesserungen, weil nun zum ersten Mal ihre alltäglichen Probleme von der Regierung politisch anerkannt worden seien.“³² Uhl formuliert als These zur Thematik Arbeitswissenschaften und Frauenarbeit, „dass die arbeitswissenschaftliche Beschäftigung mit Fabrikarbeiterinnen verstärktes Interesse auf das ... Problem der Humanisierung der Arbeit lenkte. Zudem führte das Wissen über die Geschlechterdifferenz zu Lösungen, die letztlich die Fabrikarbeit von Frauen und Männern betrafen.“³³

Die 2014 von Karsten Uhl erschienene Studie „Humane Rationalisierung?“³⁴ thematisiert „Die Raumordnung der Fabrik im fordistischen Jahrhundert“. Der Autor sieht als zentrale Problembereiche des Managements im 20. Jahrhundert die Machtausübung in der Fabrik und Gestaltung des Fabrikraums, um den Führungsstil und die Menschen in der Produktion.³⁵ Zur Aufgabe seiner Untersuchung formuliert Uhl:

²² Ebd.

²³ Platz, Johannes/Raphael, Lutz/Rosenberger, Ruth (2002). Vgl. Kap. 6 (Einführung).

²⁴ Uhl, Karsten (2010).

²⁵ Ebd., S. 94.

²⁶ Ebd.

²⁷ Ebd.

²⁸ Vgl. ebd.

²⁹ Ebd., S. 95.

³⁰ Ebd., S. 96. Uhl nennt hier lediglich die Soziologin Gertraude Krell, die 1984 eine Arbeit über „Das Bild der Frau in der Arbeitswissenschaft“ publizierte. Vgl. Krell (1984).

³¹ Vgl. Lüdtke, Alf (1993).

³² Uhl, Karsten (2010), S.101. Teilweise Hervorhebungen.

³³ Ebd., S. 107 f.

³⁴ Uhl, Karsten (2014). Zugleich geringfügig überarbeitete Fassung der Habilitationsschrift, Technische Universität Darmstadt, 2012.

³⁵ Vgl. ebd., S. 10.

„Es ist das Ziel der vorliegenden Studie, den Alltag der betrieblichen Herrschaft in der Fabrik des fordistischen Jahrhunderts zu rekonstruieren. Ich werde untersuchen, in welchem Verhältnis verschiedene Formen der betrieblichen Machtausübung zueinander standen. Dabei gilt es, ein klar konturiertes Bild von der Arbeit im Fordismus zu gewinnen: Inwiefern ließen sich Maßnahmen der Disziplinierung und Überwachung mit Formen der Übertragung von Verantwortung an die Arbeiter/-innen kombinieren?“³⁶

Uhl will in seiner Abhandlung die These ausführen, „dass die Rationalisierung und die 'Humanisierung' der Arbeit von Beginn des fordistischen Jahrhunderts an einem gemeinsamen Diskurs angehörten.“³⁷

Angelika Ebbinghaus³⁸ untersucht die Entstehung der „Wissenschaftlichen Betriebsführung“ bis zum Ende des Ersten Weltkriegs, der dem Taylorismus „auf breiter Ebene zum Durchbruch“³⁹ verholfen habe. Als zentrale These formuliert Ebbinghaus,

„daß der Taylorismus eine Antwort auf das Arbeiterverhalten war und in seinen weiterentwickelten Methoden bis heute ist.“⁴⁰ Ebbinghaus stellt fest, „daß der Taylorismus, diese Lösung der Arbeiterfrage, eng mit anderen Unternehmerstrategien verbunden war. Die wichtigste war zweifelsohne die um die Jahrhundertwende sprunghaft einsetzende Mechanisierung zentraler Industriezweige, die die Unternehmer immer auch als Waffe gegen die gelernten Arbeiter betrachtet haben und einzusetzen verstanden. ... Hinzu kam eine Antwort auf ideologischer Ebene: der Sozialdarwinismus. ... Die Darwinsche Auslesetheorie wurde auf die sozialen Verhältnisse angewandt, die gleichsam naturalisiert wurden. Demnach sollte auch im industriellen Kampf um's Dasein nur der Leistungstüchtigste überleben, das heißt mittels Leistungslohn und sozialem Aufstieg belohnt werden.“⁴¹

Die These von Ebbinghaus stellt insofern eine Kontinuität zwischen der Entstehung der „Wissenschaftlichen Betriebsführung“ und der Entwicklung nach dem Ersten Weltkrieg her, als sie Sozialdarwinismus und Leistungsdenken „in das Selbstverständnis der Arbeits- und Betriebspsychologie eingegangen“⁴² sieht. Über ihren Untersuchungszeitraum hinaus gehend formuliert sie die These, „daß im Namen der deutschen Leistungsgemeinschaft und sozialdarwinistisch begründeter Rassentheorien die größten Verbrechen der Menschheitsgeschichte begangen wurden.“⁴³ Mit ihrer Kritik an Georges Friedmann⁴⁴, dessen Bewertung der fehlenden Wissenschaftlichkeit des Taylorismus nicht grundlegend genug sei, formuliert Ebbinghaus: „... der Taylorismus war und ist keine Wissenschaft von der menschlichen Arbeit, sondern eine Unternehmerstrategie zur sozialen Kontrolle über den arbeitenden Menschen.“⁴⁵ Ohne die Kenntnis des Taylorismus sei die heutige Arbeitswissenschaft (um 1980) nicht verständlich. Das treffe insbesondere auf die Arbeits- und Betriebspsychologie zu.⁴⁶ Für die von Ebbinghaus behauptete Kontinuität in die 1920er und 1930er Jahre hinein sei jedoch noch keine „Sozialgeschichte des Taylorismus“⁴⁷ geschrieben worden, „obwohl seine Aktualität aufgrund der herrschenden Arbeitsbedingungen außer Frage steht und zudem alle arbeitswissenschaftlichen Disziplinen einen zentralen Ausgangspunkt ihrer Wissenschaft im Taylorismus sehen.“⁴⁸

³⁶ Ebd., S. 10.

³⁷ Ebd.

³⁸ Ebbinghaus, Angelika (1983).

³⁹ Ebd., S. XII.

⁴⁰ Ebd.

⁴¹ Ebd., S. XII, XIII. Teilweise Hervorhebungen.

⁴² Ebd., S. XIII.

⁴³ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁴ Friedmann, Georges (1952).

⁴⁵ Ebbinghaus, Angelika (1983), S. XIV.

⁴⁶ Vgl. ebd., S. XIV.

⁴⁷ Ebd.

⁴⁸ Ebd.

Psychologehistorische Untersuchungen

Friedrich Dorsch⁴⁹ stellt sich in seiner 1963 erschienenen Untersuchung die Aufgabe, die Geschichte der angewandten Psychologie darzustellen. Die Arbeit Dorschs kann als erste umfassende psychologiegeschichtliche Darstellung angesehen werden. Dorsch sieht den Ursprung der Psychotechnik nicht nur im Wissenschaftlichen. Er stellt fest, dass sie „zugleich wie eine Heilslehre die besonderen Bedürfnisse in einer technisch, ökonomisch und zivilisatorisch sich wandelnden und neu formenden Zeit verwirklichte“.⁵⁰ Den wesentlichen Grund für die schnelle Ausbreitung der Psychotechnik in Europa sieht er im Ersten Weltkrieg als dem „eigentliche[n] Schrittmacher“.⁵¹ Belegt sieht Dorsch diese Entwicklung durch die an Technischen Hochschulen entstandenen psychotechnischen Institute und Laboratorien, „die sich überwiegend mit der Forschung, Lehre und Auswirkung auf dem Gebiet der praktischen Psychologie befaßten ...“⁵² Den Höhepunkt der Psychotechnik sieht Dorsch in der Zeit um 1927, bedingt durch die wirtschaftliche Erholung nach dem Ersten Weltkrieg mit der „wohl größten Entfaltung nach der Zahl der bei den Behörden, der Industrie und dem Handel bestehenden Einrichtungen zur Testanwendung ... Die Jahre um 1927 waren zugleich die Kulmination der wirtschaftlichen Erholung nach dem Krieg.“⁵³ Kritisch zu sehen, weil wirklichkeitsfern und ohne praktischen Blick, sei die Laboratoriumsarbeit. Die weitere Entfaltung der Psychotechnik sei behindert worden vor allem durch Misstrauen vonseiten der Psychologen, „besonders Ordinarien an den Universitäten ...“⁵⁴ Dorsch sieht nach 1933 einen Bruch in der Entwicklung der Psychotechnik und auch nach 1945 kein Wiederaufleben. Die Typologie sei in den 1930er Jahren der ärgste Widersacher der Psychotechnik gewesen. Im XVI. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Bayreuth von 1938 sei der Höhepunkt der Anpassung der Psychologie in Deutschland an das „Dritte Reich“ zu sehen.

Die Untersuchung von Maikowski, Mattes und Rott⁵⁵ erarbeitet Entwicklungsphasen der Psychologie in der Bundesrepublik Deutschland nach 1945. Die Analyse bezieht sich auf die Psychologie im universitären Bereich und die psychologische Praxis in Ausbildung und Erziehung mit dem Blick auf die Bereiche der Arbeitspsychologie und Pädagogischen Psychologie.

In einem Handbuch-Artikel gehen Siegfried Jaeger und Irmingard Staeuble 1983 der Frage nach, „warum der Durchbruch der angewandten Psychologie erst mit der Institutionalisierung der Psychotechnik erfolgt und warum die Psychotechnik ... ihre Karriere hauptsächlich auf die Lösung von Problemen in Wirtschaft und Verwaltung gründet.“⁵⁶ Nach Jaeger/Staeuble machten es betriebliche Arbeitsteilung und Zerlegung des Arbeitsprozesses notwendig, Arbeitskräfte für die immer spezielleren Tätigkeiten im Betrieb selbst auszubilden. Aus der Praxis heraus wurden Verfahren zur „Anwendung, Auswahl und Ausbildung der Arbeitskraft“⁵⁷ entwickelt: „Seit den Anfängen der Psychophysik profiliert sich die menschliche Arbeitskraft als Gegenstand der experimentellen Psychologie.“⁵⁸ Am Schluss ihres Überblicks resümieren Jaeger/Staeuble:

„Als sich das neue Moment der ökonomischen Anwendung der Arbeitskraft weitgehend durchgesetzt hat, als die wissenschaftliche Ermittlung aller mit der

⁴⁹ Dorsch, Friedrich (1963).

⁵⁰ Ebd., S. 80.

⁵¹ Ebd., S. 81.

⁵² Ebd. Zum Verzeichnis der Lehr- und Forschungsstätten in Deutschland (Stand 1926/27) vgl. ebd., S. 82 f.; im Folgenden (S. 84-85) auch Hinweise auf psychotechnische Einrichtungen bei Reichsbahn, Reichspost, Reichswehr und Polizeibehörden wie auch in verschiedenen Städten. Dazu kamen große Betriebe der deutschen Industrie, u. a. AEG, Borsig, Krupp, MAN, Osram, Siemens, Zeiß.

⁵³ Dorsch, Friedrich (1963), S. 87.

⁵⁴ Ebd., S. 89.

⁵⁵ Maikowski/Mattes/Rott (1976). Nachweis: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-17935> (Zugriff: 11.11.2013)

⁵⁶ Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmingard (1983), S. 49.

⁵⁷ Ebd., S. 55.

⁵⁸ Ebd.

Auswahl und Anwendung von Arbeitskraft zusammenhängender Probleme den gegenüber reinem Wissenschaftsverständnis provokativen Anschein des Neuen verliert, wird die wissenschaftliche Selbständigkeit der Psychotechnik unfunktional.“⁵⁹

Ulfried Geuter⁶⁰ stellt in einer umfassenden Untersuchung die Frage nach Gründen bzw. Hindernissen für eine Professionalisierung der Psychologie während der nationalsozialistischen Herrschaft. Dazu untersucht er die Institutionalisierung der Psychologie an den Hochschulen, die Entstehung erster Berufsfelder in der Wehrmacht und der Wirtschaft, die Wehrmachtpsychologie, die Berufsverbandspolitik und die universitäre Ausbildung. Geuter analysiert – vereinfachend formuliert – die Entwicklung der Psychologie als sich etablierendem Hochschulfach mit der Einrichtung der ersten Diplomprüfungsordnung von 1941, die Rolle der Psychologie bei der Eignungsauswahl des „guten Arbeiters und des charakterstarken Offiziers“⁶¹ und die Frage der Nützlichkeit der Psychologie für die nationalsozialistische Herrschaft. Seine These lautet: Die Psychologie verbündete sich mit dem Nationalsozialismus, genauer mit Staat, Wehrmacht und Wirtschaft, und überlebte nicht nur, sondern konnte sich als Teil der gesamten Wissenschaften etablieren und ihre Stellung festigen:

„Zwei Vorstellungen von der Rolle und Entwicklung der Psychologie bedürfen der Korrektur. Weder war es so, daß die Psychologie als ganze sich prostituierte oder vom nationalsozialistischen Regime in den Dienst genommen wurde, noch war es so, daß sie von ihren Theorien her in Gegensatz zu diesem Regime geriet, als Fach mehr oder weniger unterdrückt wurde oder ihre Existenz allenfalls in einzelnen geschützten Bereichen sichern konnte.“⁶²

Aufzunehmen sind auch die Ergebnisse eines Symposiums zur „Psychologie im Nationalsozialismus“ von 1983, dessen Erträge von Carl Friedrich Graumann⁶³ herausgegeben wurden. Nicht thematisiert sind in diesem Band a) die Folgen der durch die Rassenpolitik der Nationalsozialisten ausgelösten Verfolgung und Emigration von Psychologen und deren Schicksal und b) die Professionalisierung der Psychologie im Nationalsozialismus.⁶⁴

Für meine Fragestellung relevant sind die Beiträge von Métraux⁶⁵ und Prinz⁶⁶. Darin geht es um die Professionalisierung und Institutionalisierung der Psychologie im Nationalsozialismus, die wichtige Rolle der Ganzheitspsychologie und insgesamt um eine jahrzehntelange Kontinuität in der Psychologie. Die „Krise der Psychotechnik“ gegen Ende der 1920er Jahre und die Rolle der Industriellen Psychotechnik im Nationalsozialismus werden von Métraux dargestellt.⁶⁷ Thematisiert wird auch das Problem, in welchem Verhältnis Ganzheits- und Gestaltpsychologie und nationalsozialistische Ideologie gesehen werden können.⁶⁸

Einen prägnanten Überblick zur Geschichte der Arbeitspsychologie gibt Karlheinz Sonntag⁶⁹. Er sieht diese Disziplin als Teilgebiet der Angewandten Psychologie und nennt als „inhaltlich-thematisch relativ eigenständige Etappen“⁷⁰ bis zu den 1980er Jahren des 20. Jahrhunderts:

⁵⁹ Ebd., S. 88.

⁶⁰ Geuter, Ulfried (1988). Erste Ausgabe 1984. Zuerst: Freie Universität Berlin, Diss., 1982. Hier wird die (neuere) Taschenbuchausgabe (1988) herangezogen.

⁶¹ Ebd., S. 143. So in der Kapitelüberschrift zu Diagnostik, Ausdruckskunde und Charakterologie.

⁶² Ebd., S. 448.

⁶³ Graumann, Carl Friedrich (Hrsg.) (1985).

⁶⁴ Vgl. dazu die Untersuchung von Geuter, Ulfried (1988).

⁶⁵ Métraux, A. (1985), S. 221-262.

⁶⁶ Prinz, W. (1985), S. 89-111.

⁶⁷ Ebd., S. 230 ff. u. 245 ff.

⁶⁸ Vgl. hierzu den kompakten Überblick von Prinz, W. (1985), S. 89-111.

⁶⁹ Sonntag, Karlheinz (1990), S. 188-218.

⁷⁰ Ebd., S. 189.

„- Angewandte Psychologie und Industrialisierung als Ausgangspunkt arbeitspsychologischer Aktivitäten.

- Die psychotechnische Forschung zur Optimierung der Anpassung von Mensch und Arbeit.
- Das Interesse an der sozialen Bestimmtheit menschlichen Arbeitsverhaltens.
- Die Erforschung der psychischen Struktur von Arbeitstätigkeiten.“⁷¹

Aus dem von Horst Gundlach herausgegebenen Sammelband⁷² erscheinen die Beiträge von Gundlach, Wohlauf, Haak und Pokorny-Köthe zur Geschichte der Psychotechnik erwähnenswert. Sie werden hier aufgenommen, obwohl sie teilweise auch zu den historischen Studien bzw. Arbeiten zur Rationalisierung gezählt werden könnten. Zum Bereich des Eisenbahnverkehrswesens liegt eine kurze Darstellung von Horst Gundlach vor.⁷³ Sie gibt einen kurzen Überblick zur Einführung psychotechnischer Verfahren vor dem bzw. im Ersten Weltkrieg. Im Bereich der Eisenbahn kann die Einführung der Psychotechnik weniger auf Rationalisierungsgründe als vielmehr auf die durch das neue Verkehrsmittel gestellten „Anforderungen an sensorische, kognitive, emotionale und motorische Fähigkeiten des Bedienungspersonals“⁷⁴ zurückgeführt werden. In dem Beitrag „Moderne Zeiten – Normierung von Mensch und Maschine“⁷⁵ anlässlich einer Ausstellungseröffnung im Museum für Verkehr und Technik Berlin beschreibt Wohlauf das Zusammenwirken der Ingenieurwissenschaften mit der angewandten Psychologie im Wirtschaftsleben, der Psychotechnik, und hebt insbesondere die Entwicklung der Lehrlingsausbildung und die Entstehung neuer Facharbeiterberufe hervor.

Die Anfänge des „Instituts für Industrielle Psychotechnik“ – als Beispiel der Berliner Psychotechnik – stellt René Haak in einem kurzen Überblick dar. Wie Gabriele Wohlauf⁷⁶ sieht auch Haak den Ersten Weltkrieg als Antrieb für die Entstehung neuer Aufgaben und Anwendungsbereiche der industriellen Psychotechnik.⁷⁷ Als Schwerpunkt kristallisiert sich nach dem Ende des Krieges die „Eignungspsychologie“⁷⁸, insbesondere für die industriellen Lehrlinge, heraus, verbunden mit einer „raschen Institutionalisierung und Ausbreitung der Psychotechnik an den Hochschulen, in der Industrie und in öffentlichen Einrichtungen.“⁷⁹

Rita Pokorny-Köthe stellt in einer kurzen Abhandlung⁸⁰ von 1996 und ihrer Dissertation⁸¹ von 2003 die Biographie der „Rationalisierungsexpertin“ Irene Witte vor. Inhaltlicher Schwerpunkt der Untersuchung sind Praxis und Theorie der Arbeiten Taylors, Gilbreth' und Fords, wie sie sich in den schriftstellerischen und biographischen Überlieferungen bei Witte darstellen. Interessant erscheint die Arbeit Pokorny-Köthes vor allem deshalb, weil sie eine Spiegelung der zeitgenössischen Auseinandersetzung um Taylor, Gilbreth und Ford dokumentiert.

In seinem Lehrbuch „Psychologie der Arbeit“⁸² geht Martin Stengel kurz auf historische Wurzeln des Arbeitsbegriffs, der Arbeitswissenschaft und der Arbeitspsychologie ein.⁸³ Festzuhalten bleibt hier seine These von der Entstehung der gegenwärtigen Arbeitspsychologie aus der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der entstehenden

⁷¹ Ebd.

⁷² Gundlach, Horst (Hrsg.) (1996).

⁷³ Gundlach, Horst (1996a), S. 127-146.

⁷⁴ Ebd., S. 128.

⁷⁵ Wohlauf, Gabriele (1996), S. 147-164.

⁷⁶ Vgl. ebd., S. 148.

⁷⁷ Vgl. Haak, René (1996), S. 170.

⁷⁸ Ebd.

⁷⁹ Ebd.

⁸⁰ Pokorny-Köthe, Rita (1996): Pokorny-Köthe, Rita, Die Psychotechnik im Wissenstransfer amerikanischer Rationalisierungsverfahren durch die Unternehmensberaterin und Fachschriftstellerin Irene Witte in Berlin, 1914-1933, in: Gundlach, Horst (Hrsg.) (1996), S. 177-186.

⁸¹ Pokorny, Rita (2003).

⁸² Stengel, Martin (1997).

⁸³ Vgl. ebd., S. 17-38.

industriellen Arbeit: „... von den Ökonomen zur Arbeitswissenschaft und Arbeitspsychologie unserer Tage.“⁸⁴

Wegen ihrer verständlichen Übersichtlichkeit und Klarheit nicht unerwähnt bleiben soll eine von Petra Rösgen⁸⁵ im Jahre 1999 vorgelegte psychologiegeschichtliche Hausarbeit (Bachelor of Arts) zur Psychotechnik. Die auf der Ebene der Darstellung verbleibende Arbeit vermittelt auf der Basis ausgewählter, bis Ende der 1990er Jahre erschienener Literatur einen Überblick über die Entwicklung der Psychotechnik bis zum Ende der Weimarer Republik. Die Erklärungen für den Niedergang der Psychotechnik in den 1930er Jahren überschreiten nicht den Erkenntnisrahmen der seinerzeit vorliegenden Untersuchungen.⁸⁶

Die Autoren Karlheinz Sonntag, Ekkehart Frieling und Ralf Stegmaier thematisieren zunächst das Erkenntnisinteresse der Arbeitspsychologie: als grundlagen-, anwendungs- und praxisbezogen. Ausgangspunkt ihrer Darstellung ist die These, dass „arbeitspsychologisches Handeln bestimmten Humankriterien verpflichtet [sei]. Arbeitstätigkeiten müssen – so die Konvention – ausführbar, schädigungslos, belastungsarm und persönlichkeitsfördernd sein. ... Damit ist eine anspruchsvolle normative Setzung vorgegeben ... Die geschichtliche Entwicklung zeigt ..., dass es der Arbeitspsychologie lange Zeit an solchen verpflichtenden Kriterien für die in Forschung und Praxis tätigen Psychologen (bzw. Arbeitswissenschaftler) mangelte ...“⁸⁷

Das „Lehrbuch zur Arbeitspsychologie“⁸⁸ der Arbeits- und Organisationspsychologinnen Eva Bamberg, Gisela Mohr und Christine Busch enthält Überblicke zur Geschichte der Arbeit und ihrer Entwicklung sowie zur historischen Dimension der Arbeitspsychologie. Im Rückgriff auf die vorwiegend amerikanische arbeitspsychologische Forschung stellen die Autorinnen im zweiten Kapitel in aller Kürze vier „Menschenbilder“ vor:

1. den „Economic Man“ Taylors bzw. des Taylorismus,
2. den „Social Man“ der Human-Relations-Bewegung,
3. den „Self-Actualizing Man“ der 1950er bis 1970er Jahre mit Forschungsarbeiten zur Arbeits- und Leistungsmotivation, Arbeitszufriedenheit und Humanisierung der Arbeit,
4. den „Complex Man“ der 1980er und 1990er Jahre mit der Frage nach einer Individualisierung der Arbeitstätigkeiten.⁸⁹

Kurz zu erwähnen ist das umfangreiche von Heinz Schuler und Uwe Peter Kanning herausgegebene Lehrbuch der Personalpsychologie⁹⁰, dem ein von Lutz von Rosenstiel erarbeitetes Kapitel über die „Bedeutung von Arbeit“⁹¹ eingefügt ist.

Der historische Rückblick bei Eberhard Ulich⁹² skizziert „einige Entwicklungspfade der Arbeitspsychologie ..., die auch für das heutige Verständnis arbeitspsychologischer Konzeptbildung noch bedeutsam sind.“⁹³ Dabei geht er auf Taylorismus und Psychotechnik, Münsterberg, Lewin, Hellpach und Eliasberg ein.⁹⁴ Die Entwicklung der Psychotechnik in der Zeit bis etwa 1930 sieht Ulich als inhaltlich und methodisch bedeutsame Phase arbeitspsychologischer bzw. arbeitswissenschaftlicher Ergebnisse: „Damit waren bis Anfang der dreißiger Jahre des vergangenen Jahrhunderts zentrale Bestimmungsstücke der

⁸⁴ Ebd., S. 27.

⁸⁵ Rösgen, Petra (1999).

⁸⁶ Vgl. z. B. die Untersuchungen von Dorsch, Geuter, Gundlach, Haak und Jaeger/Staeuble bei Rösgen, Petra (1999), S. 44 ff.

⁸⁷ Sonntag, Karlheinz/Frieling, Ekkehart/Stegmaier, Ralf (2012), S. 19. Teilweise Hervorhebungen.

⁸⁸ Bamberg, Eva/Mohr, Gisela/Busch, Christine (2012).

⁸⁹ Vgl. ebd., S. 45-49. In den folgenden Kapiteln des Lehrbuches (vgl. das Inhaltsverzeichnis, S. 6 ff.) geht es um gegenwärtige Bereiche und Aufgaben der Arbeitspsychologie.

⁹⁰ Schuler, Heinz/Kanning, Uwe Peter (Hrsg.) (2014).

⁹¹ Vgl. ebd., S. 25-57.

⁹² Ulich, Eberhard (2011). Ähnlich: Bamberg, Eva/Mohr, Gisela/Busch, Christine (2012).

⁹³ Ebd., S. 7.

⁹⁴ Vgl. ebd., S. 8 ff.

Konzepte benannt, die die Diskussion innerhalb der Arbeitspsychologie seit Beginn der siebziger Jahre kennzeichnen.“⁹⁵ Aus der Sicht des Arbeitspsychologen, der in der Gegenwart (und) für die Zukunft arbeitet, fügt er hinzu: „Zugleich wird damit bestätigt, 'wie (zumindest) unrentabel es sein kann, ältere Fragestellungen von zu Rang zu übersehen.“⁹⁶ Auf diese erste Phase des „homo oeconomicus“ folgte in der zweiten Phase – so Ulich – das „Menschenbild“ des „social man“, das soziale Verhalten und soziale Motivationen in den Vordergrund rückte, begonnen mit den Hawthorne-Studien zu Beginn der 1930er Jahre in den USA.⁹⁷ Betont wurde jetzt die Bedeutung von Gruppenbeziehungen, Gruppendynamik, Führungsstilen und Betriebsklima. Als „drittes Paradigma in der Geschichte der Arbeitspsychologie“⁹⁸ sieht Ulich mit Bezug auf die Forschungen um 1960 das „Bild vom Menschen, der vor allem nach Selbstverwirklichung und Autonomie strebt ('selfactualizing man') ...“⁹⁹ Die Erkenntnis der folgenden (vierten) Phase folgte aus der Einsicht, dass die bisherigen Menschenbilder nicht die Komplexität der Wirklichkeit erfassen. „Das heisst, dass es weder ein generell gültiges Menschenbild jener vereinfachenden und generalisierbaren Form noch generell gültige Handlungsalternativen geben kann.“¹⁰⁰ Ulich formuliert als Fazit, „dass die Komplexität der menschlichen Eigenart auch näherungsweise nur durch komplexe Annahmen abgebildet werden kann. So entspricht das Bild des Menschen als 'complex man' der Realität offensichtlich wesentlich eher als die früheren vereinseitigenden Vorstellungen.“¹⁰¹ Mit seinem historischen Überblick skizziert bzw. referiert Ulich eine Entwicklung der Arbeitspsychologie, die auf eine typisierende Abfolge von Menschenbildern abzielt. Vom historisch-politischen bzw. soziologischen Umfeld wird dabei abgesehen. Festzuhalten bleibt Ulichs Feststellung von der Bedeutung arbeitspsychologisch-historischer Kenntnisse für künftige arbeitspsychologische Aufgaben.

Einen Überblick über die „Geschichte der Psychologie“ bietet das in 6. Auflage in der Reihe „Grundriss der Psychologie“ erschienene Buch von Helmut E. Lück.¹⁰² Neben einem knappen Abschnitt zur „Psychologie im Nationalsozialismus“,¹⁰³ in dem der inzwischen populären These vom „Aufschwung der Psychologie“ bei gleichzeitigem Qualitätsverlust aus internationaler Sicht gefolgt wird, widmet Lück der historischen „Wirtschaftspsychologie mit ihren Bereichen Arbeits-, Organisations- und Marktpsychologie“¹⁰⁴ einen eigenen Abschnitt und stellt fest: „Ökonomische Interessen waren es, die diese Bereiche der Psychologie begründeten, und ökonomische Interessen prägen nach wie vor die psychologische Markt- und Werbeforschung und die psychologische Arbeitsplatzgestaltung.“¹⁰⁵

Das von Friedemann W. Nerdinger, Gerhard Blickle und Niclas Schaper¹⁰⁶ herausgegebene Lehrbuch zur Arbeits- und Organisationspsychologie enthält ein kurzes Kapitel zur Geschichte dieser Disziplin, in dem Wilhelm Wundts Arbeiten zur physiologischen Psychologie und Völkerpsychologie, der Taylorismus, Hugo Münsterberg und die weitere Entwicklung der Psychotechnik und der Arbeits- und Organisationspsychologie nach dem Zweiten Weltkrieg thematisiert werden.¹⁰⁷

Wie in anderen, seit etwa 2000 erschienenen Lehr- und Handbüchern ist auch bei diesen Autoren eine Rückbesinnung auf Geschichte bzw. Vorläufer der Arbeitspsychologie, wie die industrielle Psychotechnik, festzustellen, aus der Anregungen für die Weiterentwicklung der Arbeitspsychologie gewonnen werden sollen.

⁹⁵ Ebd., S. 39.

⁹⁶ Ebd.

⁹⁷ Näheres ebd., S. 40-44.

⁹⁸ Ebd., S. 45.

⁹⁹ Ebd.

¹⁰⁰ Ebd., S. 57.

¹⁰¹ Ebd., S. 59.

¹⁰² Lück, Helmut E. (2013).

¹⁰³ Ebd., S. 15-19.

¹⁰⁴ Ebd., S. 199-205.

¹⁰⁵ Ebd., S. 199.

¹⁰⁶ Nerdinger, Friedemann W./Blickle, Gerhard/Schaper, Niclas (2014).

¹⁰⁷ Vgl. ebd., S. 17-24.

Zur Geschichte der Arbeitswissenschaft bzw. Arbeitspsychologie in der SBZ/DDR liegen bisher keine nennenswerten Untersuchungen vor. Sie wird, soweit erkennbar, seit Mitte der 1980er Jahre und dann nach 1990 kurz in allgemeineren Arbeiten zur Geschichte der Psychologie in der DDR thematisiert.¹⁰⁸

Sozial- und arbeitswissenschaftliche Untersuchungen

Frühe Arbeiten aus industriesoziologischer Sicht erschienen Anfang der 1970er Jahre vor dem Hintergrund der in der Bundesrepublik geführten Debatte um eine „Humanisierung der Arbeit“.¹⁰⁹ Mit einer etwa einhundertseitigen Einführung präsentieren Peter Hinrichs und Lothar Peter eine umfangreiche Sammlung von „Grundlagentexten“ zur Rationalisierungsbewegung, zur Arbeitswissenschaft und zu Rationalisierung und Arbeiterbewegung.¹¹⁰

Volker Trieba und Ulrich Mentrup¹¹¹ gehen nur knapp auf den Zusammenhang zwischen Rationalisierung, Arbeitswissenschaft und Arbeiterbewegung ein. Sie stellen fest, dass das Unternehmertum während des Ersten Weltkrieges erkannt habe, „daß man zu Produktionssteigerungen nicht nur der technischen Entwicklung (also den Maschinen), sondern auch der menschlichen Seite Aufmerksamkeit zukommen lassen muß.“¹¹² In Anlehnung an Hinrichs/Peter¹¹³ formulieren die Autoren die These, dass dem Druck der Arbeiterbewegung nach politischen und sozialpolitischen Zugeständnissen in Form arbeitswissenschaftlicher Methoden in den Betrieben nachgegeben worden sei. Sie vertreten eine Position scharfer Kritik am „Monopolkapitalismus“, sehen die Arbeitswissenschaft als Instrument „des Kapitals“. Ihre Thesen seien hier ausführlicher zitiert:

„Da sich die deutsche Arbeitswissenschaft die Beseelung der Arbeiter zum Ziel gesetzt hat, ist hier eine größere Affinität gegenüber Ford zu finden, gerade weil ein Teil der Arbeitswissenschaftler der Meinung ist, ... daß der Taylorismus nur einer der Wege ist, die zu einer Höchstleistung der Arbeiter im Betrieb führen. Ein anderer, vielversprechender ist die Methode Fords. Neben der eher sozialetischen Argumentation taucht noch ein anderer Argumentationsstrang auf: Für die fließbandartige Massenfertigung sei das Taylorsystem nicht mehr geeignet (Fritz Giese).“¹¹⁴

„Was Taylor als 'den richtigen Mann am richtigen Platz' bezeichnet, 'verwissenschaftlicht' die Psychotechnik für den gesellschaftlichen Gesamtarbeiter. Psychotechnik und Scientific Management schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern sind miteinander verbunden die optimierte Form industrieller Rationalisierungstechnologie in Deutschland.“¹¹⁵

„Um überhaupt zur Anwendung zu kommen, stellt die Arbeitswissenschaft sich bedenkenlos in den Dienst des Kapitals (wobei sie nicht vergißt, auch der Arbeiterschaft Wohlfahrt, Arbeitsfreude und Prosperität zuzusichern).“¹¹⁶

In ihrer Monografie zum „Bild der Frau in der Arbeitswissenschaft“¹¹⁷ zum Untersuchungszeitraum der 1950er bis Anfang der 1980er Jahre fragt die Betriebs- und Wirtschaftswissenschaftlerin Gertraude Krell (1952-2016) nach „dem Beitrag der Arbeitswissenschaft zur Domestizierung der Frau, d. h. zur Festlegung des weiblichen

¹⁰⁸ Vgl. dazu Kap. 5 zur Diskussion der Arbeitsforschung in der DDR.

¹⁰⁹ Vgl. dazu vor allem: Volpert, Walter (1974), (1974a), Fricke, Werner (1975) und Winterhager, Wolfgang Dietrich (1975) mit einer Sammlung von Plänen, Modellen, Kontroversen und gesetzlichen Texten.

¹¹⁰ Vgl. Hinrichs, Peter/Peter, Lothar (1976). Zum Ansatz der Autoren vgl. unter Kap. 3.

¹¹¹ Trieba, Volker/Mentrup, Ulrich (1983).

¹¹² Ebd., S. 58.

¹¹³ Hinrichs, Peter/Peter, Lothar (1976).

¹¹⁴ Trieba, Volker/Mentrup, Ulrich (1983), S. 108.

¹¹⁵ Ebd., S. 174.

¹¹⁶ Ebd., S. 176.

¹¹⁷ Krell, Gertraude (1984). Die Untersuchung enthält Teile ihrer betriebswirtschaftlichen Dissertation: Krell, Gertraude (1983). Vgl. auch: Krell, Gertraude (1983a).

Geschlechts auf den Arbeitsbereich Familie und Haushalt und die ideologische Absicherung der geschlechtsspezifischen Verteilung von Produktions- und Reproduktionsarbeit durch den Verweis auf die natürliche Aufgabe der Frau.“¹¹⁸ Krell sieht das Bild, das die Arbeitswissenschaft von der berufstätigen Frau zeichne, „als „immer schon am Mann gemessen, weil männliche Arbeit im Verständnis dieser Disziplin gleichbedeutend mit allgemein menschlicher ist. So erscheint Weiblichkeit als das Andere, das Besondere – und das heißt aus dieser Perspektive gleichzeitig: das Minderwertige, das Zweitklassige.“¹¹⁹ Zusammenfassend vertritt die Autorin die These einer „Frauen- und Lebensfeindlichkeit der Arbeitswissenschaft“:¹²⁰

„Heute beurteilt die Arbeitswissenschaft lebendige Menschen als Einflußgröße auf die Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit technischer Systeme. ... Konsequenter fragt der Ingenieur denn auch einzig und allein nach der Zweckmäßigkeit der Mittel. Wenn die Frage so gestellt wird, ist der Prozeß von vornherein gegen die Menschen entschieden. Gegen das Leben. Denn gerade das, was die Lebendigkeit der Menschen ausmacht, ... ist aus der Sicht der Ingenieure ihre Unzulänglichkeit ...“¹²¹

Im Kontext der Frauenforschung der 1970er und 1980er Jahre regt Krell an, „nach einem nicht bloß ökonomischen Verständnis der arbeitswissenschaftlichen Theorie und Praxis“¹²² zu suchen:

„Dies bedeutet zugleich ein bestimmtes Verständnis von Frauenforschung. Denn wenn meine Vermutung über den Zusammenhang zwischen der Frauen- und Lebensfeindlichkeit der Arbeitswissenschaft stimmt, dann ist es nicht sinnvoll, Frauenforschung als die Abteilung zu begreifen, die nur für das jeweils Besondere zuständig ist – und insofern nur ein borniertes Interesse verfolgt. Sie ist immer auch ein Stück Kritik männlicher Kultur.“¹²³

Im Rahmen der einführenden Darstellung des Forschungsstandes soll hier zunächst nur angemerkt werden, dass die Untersuchung von Krell einerseits einen wichtigen Aspekt kritischer sozialwissenschaftlicher bzw. betriebswirtschaftlicher Forschung in jenem Zeitraum aufgezeigt hat, andererseits aber auch teilweise spekulative Thesen erkennen lässt. So fehlt insbesondere auch die Frage nach theoretischen Differenzierungen und praktischen Ansätzen eines Wandels des Frauenbildes in der Arbeitswissenschaft bzw. in der Arbeitspsychologie, auf die nur kurz eingegangen wird.¹²⁴ Empirische (betriebliche) Studien sind nicht erkennbar.¹²⁵

Eine fundierte Untersuchung zur Arbeitsforschung in der Weimarer Republik hat der Soziologe Rainer-W. Hoffmann 1985 vorgelegt.¹²⁶ Schwerpunkte der Arbeit sind die Rezeption der „wissenschaftlichen Betriebsführung“ in Deutschland vor 1918, die Analyse der unterschiedlichen Interessen bei „Kapital“, Arbeiterschaft und Gewerkschaften sowie die Darstellung des institutionellen Rahmens der Arbeitsforschung. „Stand und Rückstand der Arbeitsforschung um 1930“¹²⁷ und „Determinanten der Arbeitsforschung in Deutschland“¹²⁸ schließen die Untersuchung ab. Der Verfasser geht von der Auseinandersetzung über die Bedeutung der Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland in den 1980er Jahren

¹¹⁸ Krell, Gertraude (1984), S. 7.

¹¹⁹ Ebd.

¹²⁰ Ebd., S. 185.

¹²¹ Ebd., S. 183 f.

¹²² Ebd., S. 8.

¹²³ Ebd.

¹²⁴ Vgl. ebd., S. 138 f.

¹²⁵ Zur Würdigung der zuerst in ihrer Dissertation vorgelegten Untersuchungsergebnisse zum Frauenbild in der Arbeitswissenschaft siehe: Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.) (2012); zum Frauenbild in der Arbeitswissenschaft insbesondere: Haunschild, Axel (2012) und Wächter, Hartmut (2012), in: Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (2012).

¹²⁶ Hoffmann, Rainer-W. (1985).

¹²⁷ Ebd., S. 6.

¹²⁸ Ebd.

aus und fühlt sich, Spitzley¹²⁹ zitierend, dem Ziel verbunden, „einen Beitrag zu einer an den Interessen der abhängig Beschäftigten orientierten, integrativen Arbeitswissenschaft zu leisten.“¹³⁰

Zwei wissenschaftssoziologische Analysen zur Arbeitswissenschaft in der Weimarer Republik¹³¹ und im Nationalsozialismus¹³² legte die Arbeitswissenschaftlerin Irene Raehlmann 1988 und 2005 vor. Ihr Untersuchungsgegenstand umfasst frühe Ansätze einer interdisziplinären Arbeitswissenschaft: „Mein Interesse an den verschütteten Traditionen leitet sich ab aus der Gegenwart. Frühere arbeitswissenschaftliche Konzeptionen werden ans Licht gebracht in der Hoffnung, die aktuelle Diskussion damit produktiv weiter zu entwickeln.“¹³³ Raehlmann sieht die Arbeitswissenschaft jener Epoche eng verflochten mit der Rationalisierungsbewegung, deren Vor- und Nachteile die Arbeitswissenschaft aufgenommen habe. Untersucht werden Folgen, Verarbeitung und Umsetzung der Rationalisierungsvorgänge bei Arbeitnehmern und Interessenverbänden.¹³⁴ Ihre Suche gilt Autoren, „deren gemeinsames Interesse darin mündet, aus der Erkenntnis der Defizite fachdisziplinärer Anstrengungen Konsequenzen zu ziehen und die Arbeitswissenschaft auf ein breiteres theoretisches Fundament zu stellen.“¹³⁵ In der Sprache der 1980er Jahre erinnert die Fragestellung Raehlmans an die in den 1970er Jahren beginnende Diskussion um eine „emanzipatorische Arbeitswissenschaft“ in der Bundesrepublik Deutschland. In ihrer zweiten wissenschaftssoziologischen Untersuchung richtet Raehlmann ihren Blick auf die „Arbeitswissenschaft im Nationalsozialismus“.¹³⁶ Wie in ihrer Analyse zur Arbeitswissenschaft in der Weimarer Republik fragt die Autorin aus gegenwärtigem Interesse nach interdisziplinären arbeitswissenschaftlichen Ansätzen in der Zeit der NS-Herrschaft:

„Mit Blick auf die theoretische, aber auch auf die institutionelle und personelle Dimension des Wissenschaftssystems ist von Kontinuitäten auszugehen, die weit in die BRD und DDR reichen. Um diese Kontinuitäten zu erfassen, ist es an der Zeit, die Wirkungsgeschichte der Arbeitswissenschaft in der NS-Zeit zu untersuchen. Die folgende Studie widmet sich in wissenschaftssoziologischer Absicht dem bislang weitgehend ausgesparten Zeitraum. Ein genuines historisches Interesse liegt ihr nicht zugrunde.“¹³⁷

Resümierend stellt Raehlmann nach der Analyse exemplarischer Handlungsmuster von Vertretern der Arbeitsforschung im Nationalsozialismus fest:

„Anfängliche Distanz zum NS-Wissenschaftsverständnis verändert sich, es kommt zur Annäherung und Übernahme der NS-Ideologie, was dem vorherrschenden Politikverständnis nicht ohne weiteres entsprechen muss ... Der umgekehrte Prozeß ist ebenfalls aufzudecken ... Dabei ergibt sich ein differenziertes Bild ... Die sprachliche Gestaltung ist sehr vielfältig: Propaganda, NS-Jargon, eigenwillige, manierierte Diktionen, eine verklausulierte, verschlüsselte, bisweilen auch verhalten ironische Sprache. ... Die Beiträge zeigen in ihrer Gesamtheit das breite wissenschaftliche und wissenschaftspolitische Spektrum der fachlichen Publikationen in der NS-Zeit. Als durchgängig regimeloyal sind sie mitnichten zu bezeichnen.“¹³⁸

¹²⁹ Spitzley, Helmut (1980).

¹³⁰ Ebd., S. 15. Zit. nach: Hoffmann, Rainer-W. (1985), S. 12.

¹³¹ Raehlmann, Irene (1988).

¹³² Raehlmann, Irene (2005).

¹³³ Raehlmann, Irene (1988), S. 13.

¹³⁴ Vgl. ebd., S. 19 f.

¹³⁵ Ebd., S. 23. Genannt werden Otto Lipmann, Paul Plaut, Johannes Riedel, Fritz Giese, der damals in Deutschland arbeitende norwegische Soziologe Ewald Bosse und die Kammer für Arbeiter und Angestellte in Wien, die enge Beziehungen zur deutschen Gewerkschaftsbewegung hatte (Vgl. ebd., S. 23).

¹³⁶ Raehlmann, Irene (2005).

¹³⁷ Ebd., S. 13.

¹³⁸ Ebd., S. 179.

Nicht unerwähnt bleiben soll ein Beitrag Raehlmanns von 2002.¹³⁹ Dort thematisiert sie das Konzept „Alltägliche Lebensführung“ als „neuen Gegenstandsbereich“¹⁴⁰ mit dem Ziel, Wechselwirkungen unterschiedlicher Lebensbereiche wie Erwerbsarbeit und Familie zu erfassen. In diesem Beitrag werden Ergebnisse früherer Arbeitsforschung – von etwa 1900 bis zu den 1930er Jahren ausgewertet, beginnend mit den Arbeiten Max Webers und späteren ausgewählten Untersuchungen, z. B. von Marie Bernays, Marie Baum, Lisbeth Franzen-Hellersberg, Marie Jahoda, Paul Lazarsfeld und Hans Zeisel.¹⁴¹ Für die Zeit nach 1945 stellt Raehlmann fest, dass die umfassende Perspektive empirischer Untersuchungen nach 1900 in der Nachkriegszeit „zunächst kaum einen Niederschlag“¹⁴² fand:

„Die Mehrzahl der älteren Studien ist, soweit ich sehe, bislang jedoch kaum zur Kenntnis genommen worden. Sie wurden vergessen, obwohl sie mit Blick auf Forschungsdesign und -resultate erinnerungswürdig sind. Die Ergebnisse lassen sich nämlich als Tendenzen einer Individualisierung der Lebensführung innerhalb der Arbeiterklasse – besonders bei (jüngeren) Frauen – interpretieren.“¹⁴³

Nicht mit einer zentral arbeitswissenschaftlichen Fragestellung, aber mit methodischem Blick auf die zeitgenössische empirische Sozialforschung über Arbeits- und Lebensbedingungen von Fabrikarbeiterinnen untersucht die Soziologin Irmgard Weyrather das „Bild der Fabrikarbeiterin in der Sozialforschung 1870-1985“.¹⁴⁴

Vor dem Hintergrund der Untersuchung von „Leitbildern“ der Arbeitsforschung über Frauenarbeit wird die Studie Weyrathers zu beachten sein.

Eine umfassende soziologische Untersuchung zur „Praxisgeschichte der Arbeits- und Industrieforschung in Deutschland“ legte Helmuth Schuster vor.¹⁴⁵ Nicht aus Titel und Untertitel erkennbar ist, dass der Untersuchungszeitraum der Arbeit um 1933 endet. In der Analyse geht es Schuster darum, „sich auf das Thema einer Praxisgeschichte der Wissenschaft in soziologischer Sicht einzulassen.“¹⁴⁶ Die Arbeit hat zum Ziel, in der Überwindung der „sonst üblichen wissenschaftszentrierten Betrachtungsweise“¹⁴⁷ eine „grundsätzliche Perspektivenänderung“ zu einem stärkeren Praxisbezug vorzunehmen.

Schuster formuliert als „Hauptergebnisse“¹⁴⁸ seiner Untersuchung:

„Die sich primär im Kontext der Öffentlichkeit ausbildende sozialwissenschaftliche Industrieforschung gelangte im Untersuchungszeitraum bis 1933 überhaupt nicht zur Initiierung und Etablierung von Wissenschaftsprogrammen und zwar auch da nicht, wo diese Forschung in enger Verbindung mit sozialen Bewegungen stand.“¹⁴⁹

Zu beachten sind auch die Ergebnisse zur „Psycho- und Soziotechnik als Laborwissenschaft“¹⁵⁰ und zur „Arbeits- und Betriebssoziologie als industrielle Bürokratiewissenschaft.“¹⁵¹ Zur Industrie- und Arbeitssoziologie im Nationalsozialismus sind die Aufsätze von Margrit Schuster und Helmuth Schuster¹⁵² sowie von Thomas Hahn¹⁵³ von Bedeutung.

¹³⁹ Raehlmann, Irene (2002).

¹⁴⁰ Ebd., S. 252.

¹⁴¹ Näheres ebd.

¹⁴² Ebd., S. 268 f. Erwähnt werden u.a. Georges Friedmann mit seiner These von der „Ganzheit der Arbeit“, zu verstehen als „Einheit von Arbeit und Nicht-Arbeit“ (ebd., S. 269) und die von den Bundesregierungen seit 1969 geförderten Programme zur „Humanisierung der Arbeit“ (1974), „Arbeit und Technik“ (1989) sowie die bereits 1971 berufene Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel (Vgl. ebd., S. 269 f.).

¹⁴³ Ebd., S. 255 f.

¹⁴⁴ Weyrather, Irmgard (2003).

¹⁴⁵ Schuster, Helmuth (1987).

¹⁴⁶ Ebd., S. 3.

¹⁴⁷ Ebd., S. 4.

¹⁴⁸ Ebd., S. 5.

¹⁴⁹ Ebd.

¹⁵⁰ Ebd., S. 303-327.

¹⁵¹ Ebd., S. 327-386.

¹⁵² Schuster, Margrit/Schuster, Helmuth (1984).

Für den Zeitraum vom Ende der 1950er bis Anfang der 1980er Jahre bietet die wissenschaftssoziologische Untersuchung von Guido Tolksdorf¹⁵⁴ zur Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland eine aussagekräftige Basis. Ihre Fragestellung richtet sich auf den „Zusammenhang von politischem oder gesellschaftlichem Einfluß auf die Arbeitsforschung ... [und] um die Frage nach der Disziplinarität von Arbeitsforschung.“¹⁵⁵ Die quantitative, auf die Analyse von Zeitschriften, Ergebnisse von Kongressen zur Arbeitswissenschaft und Lehrbücher bezogene Untersuchung, die Betriebsebene wird, dem eher theoretisch-methodischem Anspruch entsprechend, nicht einbezogen, kann überzeugend nachweisen, dass Transformationsprozesse in der Arbeitsforschung der Nachkriegszeit auch unter Einflüssen aus den USA und der DDR stattfanden.¹⁵⁶ Die Analyse Tolksdorfs zeigt u. a. interessante Reflexionen zur Frage „Arbeitswissenschaft“ und „Arbeitsforschung“. Er betont die politische Dimension der Arbeitsforschung und formuliert als These:

„Der gesellschaftliche Einfluß auf die Forschungsstrategien der Arbeitsforschung erfolgt über zwei Steuerungsebenen. Die eine Ebene ist die der Problemartikulation, die andere die der Zielangabe. Auf beiden Ebenen werden die unterschiedlichen, zum Teil gegensätzlichen Interessen der Tarifparteien wirksam. Gemeint ist folgendes: Forschungsstrategien werden ausgehend von praktischen Problemen entwickelt, die im wesentlichen von den Tarifparteien artikuliert werden.“¹⁵⁷

Die Entwicklung der Psychotechnik in der Zeit der Weimarer Republik und der NS-Herrschaft ist Gegenstand verschiedener Arbeiten um den Berliner Ingenieurwissenschaftler Günter Spur (1928-2013), auf die hier nicht im Einzelnen einzugehen ist.¹⁵⁸ Die Untersuchungen haben ihren Schwerpunkt in der Gründung und Entwicklung des Instituts für Industrielle Psychotechnik an der Technischen Hochschule Berlin-Charlottenburg. Von besonderer Bedeutung für biografische Analysen zur Geschichte der Psychotechnik in den ersten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts sind die Arbeiten über Georg Schlesinger (1874-1939)¹⁵⁹ und Walther Moede (1888-1958).¹⁶⁰

Den „Faktor Mensch“ stellt der Sozialforscher und Sozialpsychologie Emil Walter-Busch¹⁶¹ in den Mittelpunkt seiner Untersuchungen, die „Formen angewandter Sozialforschung der Wirtschaft in Europa und den USA, 1890-1959“¹⁶², in den Blick nimmt. Walter-Busch will den „Faktor Mensch“ in der Wirtschaft in entwicklungsgeschichtlicher Sicht dokumentieren.¹⁶³ Thematisiert werden in der biografisch angelegten Arbeit „gemeinnützige Unternehmer“, „Pioniere modernen Managements“, „Pionierinnen angewandter Sozialforschung der Wirtschaft“ und die „amerikanische Human Relations-Bewegung und ihre europäischen Kritiker“.¹⁶⁴

Zu beachten sind die biografiegeschichtlich aufbereiteten Beispiele von Sozialforscherinnen wie Franziska Baumgarten und die These von einer engeren Verbindung von Taylorismus und Human-Relations-Bewegung als bisher angenommen.¹⁶⁵

¹⁵³ Hahn, Thomas (1984).

¹⁵⁴ Tolksdorf, Guido (1984).

¹⁵⁵ Ebd., S. 14.

¹⁵⁶ Vgl. ebd., S. 210 f.

¹⁵⁷ Ebd., S. 253.

¹⁵⁸ Vgl. dazu Spur, Günter et al. (1994); Haak, René (1996); Spur, Günter/Haak, René (2000); Spur, Günter/Fischer, Wolfram (2000); Spur, Günter/Voglieder, Sabine/Klooster, Thorsten (2000).

¹⁵⁹ Spur, Günter/Fischer, Wolfram (Hrsg.) (2000).

¹⁶⁰ Spur, Günter (2008).

¹⁶¹ Walter-Busch, Emil (2006).

¹⁶² So der Untertitel bei ebd.

¹⁶³ Vgl. ebd., S. 10.

¹⁶⁴ Die zitierten Themen: Ebd., S. 6-8.

¹⁶⁵ Vgl. dazu und zur Bewertung der Untersuchung von Walter-Busch die Rezension: Uhl, Karsten (2007), insbesondere den Hinweis Uhls auf das nicht erfüllte Vorhaben, die historische Verwissenschaftlichung bzw. Versozialverwissenschaftlichung in Gesellschaft und Wirtschaft am Beispiel ausgewählter Staaten darzustellen. Hierfür sei der gewählte biografische Zugang „weniger geeignet, als es ein struktureller Zugang gewesen wäre.“

Zu erwähnen ist die Studie von Friederike Schultz¹⁶⁶ mit einer vergleichenden Analyse normativer Konzepte und Theorien zu Moral, Kommunikation und Organisation, in der neben Politik, Medien und Wissenschaft auch auf den Bereich Wirtschaft eingegangen wird – beispielhaft untersucht u. a. an den Diskursen über Taylorismus, Psychotechnik und späteren Debatten über Unternehmenskultur und Human Relations-Bewegungen.

Der Versuch eines Überblicks zum Forschungsstand muss mit Vorbehalten angegangen werden, um nicht Differenzierungen zu sehr zu verschleifen. Zu den historischen Arbeiten lässt sich sagen, dass sie neben den traditionellen Fragen nach dem Verhältnis Mensch – Maschine und den Beziehungen Mensch – Technik den Bezug Mensch – Mensch thematisieren. In diskursanalytischen Ansätzen wird nach dem Betrieb bzw. der Fabrik als „Ort der Moderne“ und „Ort der Humanisierung“ gefragt. Die Psychotechnik wird zum Medium der Unternehmenskultur, aus wissenschaftsgeschichtlicher Sicht auch zum Wissenschaftssystem, erklärt. Diskussionswürdig an diesen Arbeiten ist – vereinfacht formuliert – das Fehlen der politischen Dimension. Die Ablösung der (älteren) technik- und sozialgeschichtlichen durch kulturgeschichtliche Ansätze ist festzuhalten.

Untersuchungen zur Arbeits-, Betriebs- und Industriepsychologie finden sich zumeist als kurze Artikel in Handbüchern. Genauer bearbeitet ist das Verhältnis Psychologie und Nationalsozialismus. Hier wird auf Kontinuitäten, teilweise auf ein Bündnis von Nationalsozialismus und Psychologie, hingewiesen. Epochenübergreifend werden Etappeneinteilungen und Typisierungsversuche des „industriellen Menschen“ vorgenommen. Betont wird auch die Komplexität der Menschenbilder. Die soziologische und arbeitswissenschaftliche Literatur legt als Untersuchungsrahmen das Dreieck Rationalisierung – Arbeitswissenschaft – Arbeiterbewegung zugrunde. Ein wesentlicher Ansatzpunkt der Auseinandersetzung ist „Kapitalismuskritik“. Ziel von Untersuchungen ist ebenso die Suche nach integrativen Ansätzen in der Arbeitswissenschaft. Diskutiert wird vereinzelt auch, inwieweit bei der Arbeitsforschung vor 1933 überhaupt von wissenschaftlichen Programmen gesprochen werden kann.

Zusammenfassend kann zum Forschungsstand festgehalten werden, dass bisher keine Untersuchungen vorliegen, die epochen- bzw. systemübergreifend und vergleichend die Arbeitsforschung für den Zeitraum zwischen der Entstehung der Weimarer Republik, der Errichtung der NS-Diktatur und der Etablierung zweier deutscher Staaten mit dem Ende des einen (sozialistischen) Staates 1989/90 umfassen.

1.4 Methoden und Begriffe

Da diese Arbeit wissenschaftlich „grenzüberschreitend“ angelegt ist, bedarf sie aus methodischer Sicht einiger erklärender Anmerkungen. Auf einige für diese Arbeit zentrale Begriffe wird danach kurz eingegangen.¹⁶⁷

Die Darstellung des Forschungsstandes (1.3) hat den Umfang der außerhistorischen Bezugswissenschaften verdeutlicht: Psychologie, Physiologie, Medizin, Soziologie (Sozialwissenschaften) und Arbeitswissenschaften (im weiteren Sinne) bilden den

(Ebd.).

¹⁶⁶ Schultz, Friederike (2011).

¹⁶⁷ Die Anregungen zu Kap. 1.4 orientieren sich an den folgenden Titeln: Hockerts, Hans Günter (Hrsg.) (1998); Tolksdorf, Guido (1984); Raphael, Lutz (1996); Raphael, Lutz (Hrsg.) (2014); Hübinger, Gangolf (Hrsg.) unter Mitarbeit von Anne Mittelhammer (2014); Bruch, Rüdiger vom/Gerhardt, Uta/Pawliczek, Alexandra (Hrsg.) 2006; Szöllösi-Janze, Margit (2004); Kálin, Karl (2011); Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.) (1991); Hachtmann, Rüdiger (2009); Junginger, Horst (2011); Böhle, Fritz (2001). Zu Wissenschaftspolitik und Wissenschaftsgeschichte gaben Anregungen: Bruch, Rüdiger vom/Kaderas, Brigitte (Hrsg.) (2002); Bruch, Rüdiger vom (2002); Wengenroth, Ulrich (2002); Bruch, Rüdiger vom/Gerhardt, Uta/Pawliczek, Aleksandra (Hrsg.) (2006).

„Wissenschaftsraum“, der zu durchqueren war. Der dieser Untersuchung zugrundeliegende Begriff der „Arbeit“ forderte den Verzicht auf begrenzende Wissenschaftsdisziplinen. Dass die umfangreiche Literatur und die Fülle des Quellenmaterials der nichthistorischen Wissenschaften auch nicht annähernd zu verarbeiten waren, muss hier in aller Bescheidenheit eingestanden werden. Es musste ausgewählt und gewichtet werden.

Die Ebenen der Untersuchung erstrecken sich von der Betriebsebene über arbeitswissenschaftliche Institutionen, Hochschuleinrichtungen und Aussagen von Verbänden bis zu staatlichen Stellen, die mit arbeitswissenschaftlichen Fragen befasst waren. Im Laufe meiner Recherchen stellte sich heraus, dass die betriebliche Ebene für die Frage nach programmatischen Zielen der Arbeitsforschung weniger ergiebig war. Das wird verständlich, wenn bedacht wird, dass in den Betrieben die praktische Umsetzung arbeitswissenschaftlicher Inhalte und Methoden, nicht aber theoretische Absichten verfolgt wurden. In den Blick genommen werden vorrangig Akteure und deren sozio-ökonomische Interessen, soweit sie sich identifizieren lassen. Bewusst wird in dieser Arbeit die politisch-ideologische Ebene nicht ausgeschlossen. Sie drängt sich vor allem in den Phasen der Systembrüche in den Vordergrund. Als Akteure werden hier vorrangig Personen und Institutionen der Wissensproduktion in der Arbeitsforschung betrachtet. Die Untersuchung biographischer Konzeptionen in den verschiedenen Epochen, besonders in der Weimarer Republik und im NS-System, konnte die politische Dimension der Arbeitsforschung und die erstaunliche Differenziertheit der „Arbeitsmodelle“ der einzelnen Arbeitsforscher erkennen lassen.

Bei der Entscheidung für Chronologie und (oder) Vergleich steht zunächst der „historische“ Weg der zeitlichen Abfolge im Vordergrund. Das erscheint sinnvoll, um Wege der Arbeitsforschung im 20. Jahrhundert zu verfolgen. Wenngleich in der historischen Diskussion durchaus kontrovers, ist dennoch als Fazit ein vergleichendes Vorgehen beabsichtigt, das Ähnlichkeiten und Unterschiede oder auch Kontinuitäten und Brüche im Wandel der politischen Systeme aufzeigen soll.

Die wissenschaftliche „Grenzüberschreitung“ dieser Untersuchung gilt auch für die Verwendung von Begriffen. Ihre Fülle aus den verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen kann hier nicht aufgenommen und vor allem schon gar nicht „definiert“ werden. Vielmehr werden wenige zentrale Begriffe dieser Untersuchung kurz in ihrer Verwendung umrissen:

Arbeit – Arbeitswissenschaft(en) – Arbeitsforschung

Diese Begriffe stehen im Zentrum der Untersuchung. Zu verstehen ist der Begriff Arbeit zunächst als „menschliche Arbeit“ und dann als „industrielle Arbeit“. Letztere steht hier im Mittelpunkt, hat sich aus ihr ein Forschungsfeld entwickelt, das von verschiedenen Wissenschaften ausgefüllt wurde, wie z. B. Medizin, Physiologie, Psychologie, Soziologie, Pädagogik, Rechtswissenschaft. Abzugrenzen ist davon eine Auffassung über Arbeit, die von Zeitlosigkeit ausgeht, den ständigen Wandel von Arbeit in der Geschichte der menschlichen Gesellschaften ignoriert und damit den historischen Blick verstellt. Nicht berührt sein soll auch die (philosophische) „Sinnfrage“, die außerhalb des Empirischen z. B. die Frage nach dem Sinn von Arbeit stellt und diskutiert. Mit dem Entstehen der industriellen Arbeit setzt ein Wandel des Arbeitsbegriffs ein, dessen Merkmale nur unvollkommen beschrieben werden können und mit dem sich die Arbeitswissenschaft(en) befassen. Für meine Untersuchung habe ich die Bezeichnung „Arbeitsforschung“ gewählt, um zum einen die Offenheit und Vielfalt der nur partiell von bestimmten Wissenschaftsdisziplinen getragenen Forschungen über die industrielle Arbeit zu betonen und zum anderen auch betriebliche Studien zu erfassen, die im strengeren Sinne in einem vorwissenschaftlichen Feld abliefen. Die institutionalisierte Hochschullehre als Arbeitswissenschaft ist hier nicht Mittelpunkt der Untersuchung.

Verwissenschaftlichung

Aufgenommen wird der Begriff der Verwissenschaftlichung als diese Untersuchung mitleitende Kategorie mit der Begründung, dass in der historischen und sozialwissenschaftlichen Literatur seit einigen Jahrzehnten von Verwissenschaftlichung verschiedener Lebensbereiche in Staat, Gesellschaft und Wirtschaft gesprochen wird. Unter ihnen ist wohl die Bezeichnung von der „Verwissenschaftlichung des Sozialen“ (Lutz Raphael) die populärste. Vereinfacht kann darunter verstanden werden das „Eindringen“ von Expertenwissen, vor allem aus den Humanwissenschaften, in die verschiedensten Bereiche. Damit scheint die im 19. Jahrhundert vorherrschende Dominanz der Naturwissenschaften und der Technik, wenn nicht abgelöst, so zumindest doch in ihrer Bedeutung relativiert worden zu sein. Bezogen auf die industrielle Arbeit entwickelte sich ein intensiver Prozess der Entfaltung der Psychophysik und der Psychotechnik der Arbeit etwa seit Beginn des 20. Jahrhunderts. Arbeitsstudien, Arbeitsbewertung, Ausbildung und Auswahl der Arbeitskräfte, Gestaltung und Organisation der Arbeit in den Betrieben wurden zu Forschungsfeldern, auf denen sich verschiedene Wissenschaftsdisziplinen zu profilieren versuchten.

Leitbild

Der unbestimmte und vieldeutige Begriff soll dennoch als Hilfsbegriff bei der Suche nach einer Reduktion der Komplexität der „Arbeitsforschung“ in ihren verschiedenen Dimensionen dienen. Verwendet wird er hier in einem nichtwertenden Sinne. Als wissenschaftlicher Begriff wenig tauglich, soll geprüft werden, ob er als „Verhaltensbegriff“ (Karl Kälin) geeignet ist, unscharfe, diffuse, kontroverse Sachverhalte im Bewusstsein der bedingten Deutungskraft dieses Begriffs in langen Linien und kurzfristigen Umbrüchen sowohl kognitiv als auch ethisch-moralisch zu strukturieren. Zu fragen wäre in diesem Sinne z. B. nach Normen, Werten, Rollen, Einstellungen, Zielvorstellungen, Idealen, Ideologien.

Ideologie

Historisch ist dieser Begriff während des 19. und 20. Jahrhunderts besetzt worden durch die Bezeichnungen des Liberalismus, Konservatismus, Nationalsozialismus und Sozialismus als die wirkmächtigsten „Weltanschauungen“. Damit war die Auffassung verbunden von einem jeweils deutlich umrissenen Verbund von Ideen, Werten und Normen. Fortan wurde er verstärkt als politischer Kampfbegriff verstanden und verwendet. Die mit den politischen Umbrüchen im letzten Viertel des 20. Jahrhunderts in Europa verbundene Auffassung eines Obsolet-Werdens des Ideologie-Begriffs ist umstritten. Wissenssoziologisch verstanden wird Ideologie als System von Ideen, Kategorien und Erkenntnissen von politischen Bewegungen, Parteien, Gruppen und Organisationen. Ausgegangen wird in meiner Untersuchung von der Auffassung, dass Ideologien nicht im Sinne von „wahr“ und „falsch“ verstanden werden, auch nicht als bloße Verschleierung von Machtstrukturen. Vielmehr soll der Ideologie-Begriff im Rahmen meiner Untersuchung als Instrument verwendet werden, mit dem nach der Aneignung und Verwendung von Ideen in politischer Absicht gefragt wird. Dabei geht es um Deutungs- und Handlungsmuster, die Einfluss nehmen auf das Verhältnis von Politik und Wissenschaft und auf politische Wirkungen zielen. Für den Begriff „Arbeit“ im ideologischen Raum Wissenschaft - Politik ergibt sich die These, nicht bei einer Feststellung der Ideologie politischer Systeme stehenzubleiben, sondern nach der Kraft ihrer gegenseitigen mobilisierenden politischen Funktion zu fragen. Es geht also auch um die historische Sicht politischer Ideologien als Aneignung in ihrer Funktion als Narrative.

1.5 Literatur und Quellenlage

Herangezogen zum Forschungsstand (1.3) wird die Literatur zur Arbeitsforschung aus verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen, wie Geschichtswissenschaft, Soziologie, Psychologie, Physiologie, Medizin und Wirtschaftswissenschaften. Dabei wird auch auf die seit den 1960er Jahren erschienene soziologische und psychologische Literatur zurückgegriffen, vorwiegend jedoch auf die nach dem Ende des Untersuchungszeitraums erschienenen Arbeiten. Das Schwergewicht der herangezogenen Untersuchungen aus der Weimarer Republik liegt zum einen auf den psychotechnischen Fachzeitschriften, wie die Zeitschrift für angewandte Psychologie (ab 1935: Zeitschrift für angewandte Psychologie und

Charakterkunde), Psychotechnische Zeitschrift, Industrielle Psychotechnik und Praktische Psychologie, zum anderen auf den zahlreichen Monographien, deren Autoren zu den profilierten Psychotechnikern bzw. Arbeitswissenschaftlern zu zählen sind, wie z. B. Hugo Münsterberg und William Stern, die Pioniere der Psychotechnik, Georg Schlesinger, Fritz Giese, Otto Lipmann, Johannes Riedel, Goetz Briefs, Ewald Bosse, Hendrik de Man und Walther Moede. Die männliche Dominanz in der Psychotechnik wird nur durch wenige Frauen unterbrochen, wie Irene Margarete Witte und Martha Moers; dazu auch Franziska Baumgarten, die publizistisch in Deutschland bekannt wurde, deren Lebens- und Arbeitsraum jedoch die Schweiz war. Die konzeptionell-biographischen Abschnitte bilden neben den institutionellen Einrichtungen, wie das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta; auch DINTA) und nach 1933 das Arbeitswissenschaftliche Institut der Deutschen Arbeitsfront (AWI), einen wesentlichen Schwerpunkt. Zur Arbeitsforschung im NS-Regime bilden die Jahrbücher des AWI eine wichtige Quelle, ebenso die Arbeiten zur Volk- und Raumforschung. Betriebsstudienartige Einblicke vermitteln vor allem die in der NS-Zeit teilweise weiterhin erschienenen arbeitswissenschaftlichen Zeitschriften und vor allem Monographien, die über die Durchführung von Arbeitsstudien berichten, in der Kriegszeit insbesondere über Ausbildungs-, Anlern- und Umschulungsprogramme für Frauen und Zwangsarbeiter. Für den Zeitraum von 1918 bis 1945 sind Hand- und Lehrbücher von Bedeutung, die den jeweiligen Wissensstand zusammenfassen.

Zur Quellen- und Literaturlage in der SBZ/DDR lässt sich mangels „sozialistischer“ Forschungsergebnisse bis in die 1950er Jahre hinein nicht von einer eigenständigen Arbeitsforschung sprechen. Vereinzelt Zeitschriftenaufsätze dokumentieren Anfänge der Arbeitspsychologie seit etwa 1949. Entfaltet wird die arbeitspsychologische Forschung mit der Verdrängung „bürgerlicher Übergangswissenschaftler“ in den 1960er und 1970er Jahren an den Schwerpunktthemen „sozialistischer Wettbewerb“, „sozialistische Persönlichkeit“ und „sozialistische Leitung“. Damit kam – dokumentiert in zahlreichen Monographien und Aufsätzen – die „Abstoßung“ von der westdeutschen Arbeitsforschung in Schwung. Zur Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) mit ihren Zielen Leistungssteigerung und Verbesserung der Arbeitsbedingungen liegt eine breite Literatur vor – auch mit einzelnen beobachtenden Kommentaren aus westdeutscher arbeitswissenschaftlicher Sicht. Zentral für die Kommunikation der Forschungsergebnisse ist die Zeitschrift Sozialistische Arbeitswissenschaft. Theoretische Zeitschrift für arbeitswissenschaftliche Disziplinen, herausgegeben vom Zentralen Forschungsinstitut für Arbeit des Staatlichen Amtes für Arbeit und Löhne beim Ministerrat der DDR in Dresden.

Die Arbeitsforschung der Nachkriegszeit in den westlichen Besatzungszonen bzw. in der Bundesrepublik Deutschland zeigt sich sowohl in der Kontinuität der Arbeiten vor 1945 als auch in Neuanfängen, vor allem in den psychologischen und soziologischen Disziplinen. Von Bedeutung ist unter den Zeitschriften das zuerst 1949 erschienene Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und die Zeitschrift für Arbeitswissenschaft (ab 1946, in Neuer Folge 1975, herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft). Die den Kapiteln 6 und 7 weniger biographisch als institutionell ausgerichtete Untersuchung zur Arbeitsforschung wird verdeutlichen, dass hier lediglich erste Einblicke gegeben werden können. Dazu wird beispielhaft auf überwiegend gedruckte Quellen zur Arbeitsforschung im Ruhrgebiet, zum „Harzburger Modell“, zu REFA-Studien und RKW-Projekt, zum Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie (FORFA) und zu Anfängen institutioneller Arbeitsforschung in Universitäten zugegriffen. Zu allen fehlen grundlegende Untersuchungen. Der Exkurs zur Arbeitsforschung in der Schweiz stützt sich weitgehend auf biographische Arbeiten zu profilierten Arbeitswissenschaftlern bzw. Arbeitswissenschaftlerinnen wie Alfred Carrard, Hans Biäsch, Christian Gasser und Franziska Baumgarten.

Betriebliche Studien auf der Basis archivalischer Quellen nehmen in dieser Untersuchung einen begrenzten Umfang ein, weil auf Betriebsebene eine Überlieferung von Unterlagen, bei denen es sich häufig um Testmaterialien handelt, lückenhaft erfolgt ist. Häufig wurden Belege als nicht relevant für die Aufbewahrung angesehen. Zudem fehlen verständlicherweise

theoretisch-programmatische Aussagen, die eher in Zeitschriften-Beiträgen zu finden sind. Die Archiv-Recherchen beschränkten sich vor allem auf die inzwischen gut zugänglichen Firmenarchive der ehemaligen DDR, die in staatlichen Archiven aufbewahrt werden. Den Schwerpunkt meiner Recherche bildete das Brandenburgische Landeshauptarchiv, Potsdam, mit Archivalien aus der Zeit vor und nach 1945. Dabei handelt es sich vorrangig um den Arbeitseinsatz von Frauen, Körperbehinderten und ausländischen Arbeitskräften (bis 1945) sowie um das Neuererwesen, Rationalisierungsmaßnahmen und die Einführung der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) in der DDR. Von Bedeutung sind auch Akten der Gewerbeaufsichtsämter in der NS-Zeit, soweit es um Arbeitsbedingungen geht, ebenso Akten im Bundesarchiv Berlin-Lichterfelde zu den Anfängen arbeitswissenschaftlicher Forschung in der frühen Nachkriegszeit. Weitere Recherchen erstreckten sich auf das Hauptstaatsarchiv Dresden mit Akten der Zeiss Ikon AG, Dresden. Zu speziellen Recherchen, insbesondere auf Betriebsebene, finden sich zur DDR-Firmengeschichte in den folgenden staatlichen Archiven weitere Quellen:

- Berlin-Brandenburgisches Wirtschaftsarchiv, Berlin
- Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz, Berlin
- Staatsarchive Leipzig und Chemnitz
- staatliche Archive in Thüringen.

Das Zentrale Forschungsinstitut für Arbeit (ZFA) in Dresden (vgl. 5.8) bedürfte einer intensiven wissenschaftlichen Aufarbeitung, die im Rahmen dieser Arbeit nicht zu leisten war. Da die Arbeitswissenschaft in der DDR lediglich ein Teil meiner Untersuchung ist, bietet sich hier ein weiteres, spezielles Feld künftiger Arbeitsforschung für die Zeit nach 1945 an.

2. „Verwissenschaftlichung“ der Arbeit vor 1918

Wenn die „bürgerliche Eigentumsgesellschaft“ als grundlegendes Merkmal des 18. Jahrhunderts bezeichnet werden kann, böte die sich für das 19. Jahrhundert die Bezeichnung „industrielle Arbeitsgesellschaft“ an.¹⁶⁸ Im Bereich der industriellen Produktion lässt sich im Laufe des 19. Jahrhunderts ein Prozess immer intensiverer Forschung beobachten – erkennbar an der Einrichtung von Industrie- und Werkslaboratorien und am Ausbau der Technischen Hochschulen und deren Verflechtung mit der Industrie. Die „Verwissenschaftlichung“ von Arbeitsabläufen nahm in den USA nach der Wende zum 20. Jahrhundert einen beschleunigten Lauf. Für den folgenden Überblick zu den Anfängen der Arbeitsforschung erscheint eine Gliederung in arbeitswissenschaftliche, physiologische, psychologische und soziologische Anfänge der Arbeitsforschung sinnvoll.

Arbeitswissenschaftliche Forschung

Eine Geschichte der Arbeit kann Hinweise auf Anfänge arbeitswissenschaftlichen Denkens und Handelns geben. Wo umfangreiche, nur mit einer Vielzahl von Arbeitskräften zu leistende Arbeiten zu erledigen waren, wo Überlegungen und Berechnungen angestellt werden mussten, um in Kooperation Großbauten zu errichten, dürfte sich so etwas wie frühes arbeitswissenschaftliches Verhalten herausgebildet haben. Auf diese möglicherweise jahrtausendealte Geschichte von Vorformen arbeitswissenschaftlicher Kompetenz ist hier nicht einzugehen. Einen knappen Überblick über diese noch nicht geschriebene Geschichte vermittelt Hubert Hugo Hilf (1893-1984) in seinem Werk „Arbeitswissenschaft. Grundlagen der Leistungsforschung und Arbeitsgestaltung“¹⁶⁹. Als einen der ältesten Berichte führt Hilf die Arbeitsorganisation in der Regierungszeit des Königs von Babylonien, Hammurabi (1728-1686 v. Chr.), an, in der Arbeitsplanung, Kontrolle der Produktion und Buchhaltung üblich

¹⁶⁸ Vgl. Szöllösi-Janze, Margit (2004), S. 279. Für das 20. Jahrhundert sieht Szöllösi-Janze einen Übergang zur „Wissensgesellschaft“. Zur weiter bestehenden Relevanz der Klassenstrukturen im ökonomischen Bereich (Kapital und Arbeit) vgl. ebd., S. 179 f. Überblicke zur „Arbeit im Kapitalismus“ und zur „Geschichte und Zukunft der Arbeit“ vermitteln Kocka, Jürgen (2001), Kocka, Jürgen (2013), Kocka, Jürgen (2015).

¹⁶⁹ Hilf, Hubert Hugo (1957). *Biographische Notiz*: Hubert Hugo Hilf, Prof. für Holzwirtschaft Univ. Hamburg seit 1950 Honorarprofessor; 1956-1961 o. Professor für Arbeitswissenschaft. http://www.hpk.uni-hamburg.de/resolve/id/cph_person_00000718 (Zugriff: 06.07.2017).

waren, ebenso über den chinesischen Mauerbau und den Tempelbau in Ägypten.¹⁷⁰ In der Neuzeit weist Hilf hin auf arbeitswissenschaftliche „Wurzeln“ in der eher praktischen Anwendung in Nordamerika und auf stärker wissenschaftliche Ansätze mit folgender praktischer Verwertung in Europa. Am bekanntesten dürfte hier die Entdeckung der Arbeitsteilung durch Adam Smith (1723-1790) sein, der am Beispiel der Stecknadelfertigung die Steigerung der menschlichen Arbeitsleistung zeigte.¹⁷¹ Bemerkenswert an der Betrachtung der Arbeit im 19. Jahrhundert sind die unterschiedlichen Sichtweisen zur industriellen Arbeit – in gewissem Maße Vorläufer der späteren wissenschaftlichen Betrachtung: die ökonomische Analyse, z. B. bei Karl Marx, Friedrich Engels und gegen Ende des 19. Jahrhunderts bei Karl Bücher (1847-1930) mit der Frage nach „Arbeit und Rhythmus“ und der Auseinandersetzung um Leistungssteigerung und Massenproduktion; die „soziale Frage“ oder „Arbeiterfrage“ um den Schutz der Arbeitskräfte vor schädigender Ausnutzung durch überlange Arbeitszeiten, niedrige Löhne und gesundheitliche Gefährdung; die nicht-ökonomische, eher kulturgeschichtliche, ethisch und religiös „angereicherte“ Auffassung von Arbeit, wie sie bei Wilhelm Heinrich Riehl (1823-1897) in seinem Buch „Die deutsche Arbeit“ zu finden ist. Erwähnt werden soll auch die Erkenntnis des wissenschaftlichen Mitarbeiters der Firma Zeiss in Jena, Ernst Abbe (1840-1905), dass eine Verkürzung der täglichen Arbeitszeit nicht zu einer Leistungsminderung führte.

Das handwerkliche Wissen blieb trotz fortschreitender Mechanisierung der Produktion im 19. Jahrhundert Grundlage der Fertigung. Erst mit der Durchsetzung der kapitalistischen Produktion, der Erweiterung der Absatzmärkte und der Technisierung der Fertigung stellte sich die Frage einer Problemlösung nicht mehr auf handwerklich-rationaler Basis, sondern einer Bearbeitung auf wissenschaftlicher Grundlage. Kennzeichen der industriekapitalistischen Produktion wurde die Verwissenschaftlichung der Arbeit.¹⁷² Empirische Datensammlung, Zerlegung der Arbeit und begriffliche Erfassung der Gegenstände und Verfahren wurden zentrale Arbeitsfelder. Theoretische Kenntnis war notwendig, um im Bereich der chemischen und der Eisen- und Stahl-Industrie zu sicheren Verfahren zu gelangen. Naturwissenschaften, wie Chemie und Physik, erhielten eine praktische Wendung. Braverman nennt die grundlegende Innovation des 19. Jahrhunderts „die Umformung der Wissenschaft selbst in Kapital“¹⁷³.

In der Verwissenschaftlichung der Arbeit sieht Rammert keine Anzeichen einer Überwindung des kapitalistischen Systems, sondern sowohl eine „Festigung und Ausweitung des bestehenden ökonomischen Systems als auch ... [eine] Sicherung der politisch-sozialen Vormachtstellung des Kapitals gegenüber den Arbeitskräften ...“¹⁷⁴

Fritz Böhle stellt die These von der „Unterscheidung zwischen einer wissenschaftsgeleiteten und einer erfahrungsgeliteten Strukturierung des Arbeitshandelns“¹⁷⁵ auf. Das bisherige Selbstverständnis in der Phase der „industriellen Revolution“ gehe davon aus, dass die Technisierung der Arbeit auf dem Einsatz naturwissenschaftlicher Erkenntnisse beruhe. Das sei aber weder vor noch in oder nach der „industriellen Revolution“ durchgängig zu beobachten. Wissenschaftliche Erkenntnisse waren – so Böhle – für die Technikentwicklung

¹⁷⁰ Vgl. Hilf, Hubert Hugo (1957), S. 38 f.

¹⁷¹ Vgl. ebd., S. 41 f.

¹⁷² Vgl. Littek, Wolfgang/Rammert, Werner/Wachtler, Günther (Hrsg.) (1983), S. 76 (Werner Rammert).

¹⁷³ Braverman, Harry (1977), S. 132.

¹⁷⁴ Littek, Wolfgang/Rammert, Werner/Wachtler, Günther (Hrsg.) (1983), S. 87 (Werner Rammert). Rammert sieht in der Verwissenschaftlichung der industriellen Arbeit zwei Strategien „des Kapitals“: 1. die Überwindung von Schranken und Hemmnissen in der Produktion und schnellere Prozess- und Produktinnovationen zur Erschließung neuer Absatzmärkte, 2. die „Errichtung von Schranken gegen die Aneignung des Produktions- und Kontrollwissens durch die Arbeitskräfte“ (Ebd., S. 88. Hervorhebung im Original). Festzuhalten ist die – sicherlich zu diskutierende - Behauptung Rammerts, die Verwissenschaftlichung der Arbeit habe den „Anschein einer neutralen Methode verloren“ und sich als „Krise des Kapitalismus zu einer Rationalitätskrise der westlichen industriellen Zivilisation ausgeweitet.“ (Ebd., S. 89. Hervorhebung im Original).

¹⁷⁵ Böhle, Fritz (2001), S. 190.

„bestenfalls punktuell von praktischem Nutzen“.¹⁷⁶ Bei industrieller Arbeit kann die „wissenschaftliche Durchdringung von Be- und Verarbeitungsprozessen“¹⁷⁷ als Merkmal der Verwissenschaftlichung von Arbeit gelten, d. h. „die Organisation von Arbeitsprozessen nach Maßgabe wissenschaftlicher 'Methodik' ...“¹⁷⁸ Böhle fragt nach der Verwissenschaftlichung der Arbeit nach dem „Taylorismus“ und will den Begriff der Verwissenschaftlichung weiter fassen. Er fordert, die Arbeitskräfte stärker als Subjekt der Rationalisierung zu sehen, im Sinne „der Mobilität von Eigenverantwortung, Dezentralisierung von Planung und Disposition usw. ...“¹⁷⁹

Der knappe Überblick über Anfänge arbeitswissenschaftlicher Forschung in Deutschland kann nicht auf einen Blick auf die nordamerikanische Entwicklung des Arbeitsstudiums verzichten: die Lehre des Ingenieurs F. W. Taylors (1856-1915)¹⁸⁰ und ihrer Wirkungen, des Taylorismus bzw. Taylorsystems, und die Lehre Henry Fords (1863-1947)¹⁸¹. Dabei wird es hier vorrangig um einige Grundzüge ihrer jeweiligen Lehre und deren Auswirkungen auf die arbeitswissenschaftliche Entwicklung in Deutschland gehen.¹⁸² Erstes Kennzeichen der Lehre Taylors ist die Zerlegung der einzelnen Arbeitsschritte in kleinste Einheiten. Die Schritte werden zeitlich gemessen, Leistungsfähigkeit und Belastbarkeit der Arbeiter werden ermittelt. Die Arbeitsformen werden genormt und standardisiert, das Arbeitspensum festgelegt und auf Arbeitskarten festgehalten. Anpassung und Auslese, Schulung der Arbeitskräfte und Hilfestellung sichern die Erfüllung der angestrebten Arbeitsziele. Eine streng hierarchisch geordnete und kontrollierte Betriebsbürokratie mit einem Meister-System und arbeitsvorbereitenden Büros soll die Erfüllung der Arbeitsnormen sicherstellen. Ein Bonus- bzw. Penumlohnssystem dient als Hebel der maximalen Ausnutzung der Leistungsfähigkeit der Arbeiter. Die Arbeit wird individualisiert und von anderen Arbeitern getrennt verrichtet. Die Arbeit wird „wissenschaftlich“ vor- und aufbereitet, die „wissenschaftliche Arbeitsorganisation“ ist dem Management untergeordnet. Da – so Taylor – Arbeiter und Kapitalisten die gleichen Interessen haben, nämlich Wachstum der Produktion, Steigerung des Absatzes und Erhöhung der Löhne, seien Arbeitskonflikte unnötig. Die „Wissenschaftlichkeit“ der Arbeitsorganisation wird bei Taylor zum Instrument betrieblicher Befriedung.

Dass das Taylorsystem von Anfang an umstritten war, dürfte angesichts der massiven Eingriffe in die Organisation der Betriebe, z. B. durch die Abschaffung des traditionellen Meistersystems, und vor allem durch die „Funktionalisierung“ der Arbeiter für die neue Organisation der betrieblichen Arbeit nicht überraschen. Die vielfältigen zeitgenössischen bis in unsere Gegenwart reichenden Bewertungen schwanken zwischen scharfer Kritik an einem „menschenverachtenden System“ auf der einen und Lobeshymnen auf die Entwicklung eines „wissenschaftlichen Systems“, das die traditionelle, auf Faustregeln beruhende Produktion überwunden habe, auf der anderen Seite. Im Folgenden sollen beispielhaft einige dieser Positionen aufgenommen und anschließend kurz kommentiert werden.

Eine frühe Darstellung und Bewertung des Taylorsystems findet sich in einer Publikation von John P. Frey¹⁸³, Gewerkschaftler, Herausgeber der Internationalen Former-Zeitschrift und Mitarbeiter der sogenannten Hoxie-Kommission¹⁸⁴, einem vom Repräsentantenhaus

¹⁷⁶ Ebd., S. 191.

¹⁷⁷ Ebd., S. 192.

¹⁷⁸ Ebd.

¹⁷⁹ Ebd., S. 202.

¹⁸⁰ Taylors Hauptwerk: Taylor, Frederick Winslow (1977). Nachdruck der autorisierten Ausgabe von 1913. Neu herausgegeben und eingeleitet von Walter Volpert u. Richard Vahrenkamp. Als „Taylorismus“ oder „Taylorsystem“ werden hier die Grundsätze der Lehre Taylors als Ganzes, als System, verstanden – mit der Intensivierung der Arbeitskraft und der Rationalisierung der Arbeitsvorgänge als „Quellen“. Vgl. Lysinski, Edmund (1923), S. 27.

¹⁸¹ Zu Fordismus und Amerikanisierung vgl. 6.4.

¹⁸² Vgl. zum Folgenden: Triebe, Volker/Mentrup, Ulrich (1983), S. 65-77.

¹⁸³ Frey, John P. (1919). Die Schrift wurde 1914 dem parlamentarischen Ausschuss des Repräsentantenhauses vorgelegt. Deutsche Übersetzung von Ed. Breslauer.

¹⁸⁴ Benannt nach Robert F. Hoxie, Professor der Volkswirtschaft an der Universität Chicago.

ernannten Ausschuss, der die Wirkungen des Taylorsystems in der Industrie untersuchen sollte. Die Ergebnisse des Berichts, der ein „gemeinsames Produkt“¹⁸⁵ der Kommission sei, fasst Frey zusammen: Der Arbeiter werde „unter der wissenschaftlichen Betriebsführung ... ein minderwertiger Diener der Maschine. Jede besondere Arbeit wird für ihn von einer Reihe Vorarbeiter und Spezialarbeiter getan. ... Keiner der gelernten Arbeiter ist heute sicher vor der einen oder anderen dieser Mächte, die dahin gerichtet sind, sie ihrer einzigen, handwerksmäßigen Kenntnisse und Geschicklichkeit zu berauben. ...“¹⁸⁶ Die wesentlichen Mängel des Taylorsystems sieht Frey nach den Befragungen der Arbeiter darin, dass

- der Arbeitgeber die für ihn vorteilhaftesten Regeln anwendet,
- die Qualität der Produkte darunter leidet, sie möglichst schnell fertigzustellen,
- die Arbeit die Arbeiter überanstrengt,
- Eifersucht der Arbeiter untereinander und Günstlingswirtschaft vorkommen,
- Fach- und Lehrlingsausbildung vernachlässigt werden.¹⁸⁷

Frey bezeichnet die „wissenschaftliche Betriebsführung“ als „nur bedingt wissenschaftlich“¹⁸⁸, gekennzeichnet von dem „alleinigen Verlangen nach Gewinn mit geringer Rücksicht auf das Wohlergehen ihrer Arbeiter.“¹⁸⁹ Dazu komme, dass „weder die organisierten, noch die unorganisierten Arbeiter ... einen angemessenen Schutz ihrer Lebenshaltung finden, ... oder daß die industrielle Demokratie Förderung findet, durch welche die Arbeiter einen dauernd wirksamen Einfluß auf die Leitung des Betriebes haben könnten.“¹⁹⁰ In einem bemerkenswerten Nachwort des Übersetzers Ed. Breslauer¹⁹¹ werden die Bedenken gegen die Taylorsche Lohnfestsetzung, die Ablehnung der Lehrlingsausbildung, die sehr kleinteilige Arbeit, die Verdrängung gelernter durch ungelernete Arbeiter und die scheinbare Wissenschaftlichkeit kritisch erörtert.

Edmund Lysinski¹⁹², Dozent an der Handels-Hochschule Mannheim, befasst sich im Rahmen seiner Untersuchung über „Psychologie des Betriebes“, in der die Arbeitspsychologie im Mittelpunkt steht, auch mit der Kritik am Taylorismus, der gegen sittliche Gesetze verstoße und durch die Arbeits- und Betriebswissenschaft abgelöst werde.

Jean Marie Lahy¹⁹³, Leiter des Laboratoriums für experimentelle Psychologie an der Ecolepratique des Hautes Etudes in Paris, sieht in den Lehren Taylors einen Fortschritt in der Organisation der Produktion, der Verbesserung der Werkzeuge und der technischen Hilfsmittel. Alle „psychologischen und moralischen Faktoren“¹⁹⁴ seien aber ausgeblendet, der Mensch werde nur als „Leistungswert“¹⁹⁵ gesehen. Lahy formuliert als Fazit seiner Beurteilung des Taylorsystems: „Die Auffassung des Menschen als eines rein mechanischen Motors ist ein physiologischer und philosophischer Irrtum.“¹⁹⁶

Otto Bauer (1881-1938)¹⁹⁷, österreichischer Politiker und Theoretiker der Sozialdemokratie, hat mit dem ersten Band „Rationalisierung – Fehlrationalisierung“ einer eigentlich

¹⁸⁵ Frey, John P. (1919), S. 40.

¹⁸⁶ Ebd., S. 40 und 44.

¹⁸⁷ Vgl. ebd., S. 46 f.

¹⁸⁸ Ebd., S. 49.

¹⁸⁹ Ebd.

¹⁹⁰ Ebd.

¹⁹¹ Vgl. ebd., S. 50-71. Dort auch eine kritische Auseinandersetzung mit dem von Taylor mit seinem System einzuführenden Begriff „industrielle Demokratie“, der in der Praxis des Taylorsystems nicht zu belegen sei. Zur zeitgenössischen Rezeption des Taylorsystems in Deutschland bis Anfang der 1920er Jahre vgl. Wallich, Adolf (1917), Seubert, Rudolf (1918), Giese, Fritz (1920a), Lewin, Kurt (1920), Tramm, Karl August (1921), Söllheim, Friedrich (1922), Gottl-Ottilienfeld, Friedrich von (1923), Striemer, Alfred (1923), Atzler, Edgar (1925), Rauecker, Bruno (1925a), Witte, Irene Margarete (1925).

¹⁹² Lysinski, Edmund (1923).

¹⁹³ Lahy, Jean Marie (1923). Deutsche autorisierte Ausgabe von J. Waldsburger.

¹⁹⁴ Ebd., S. 137.

¹⁹⁵ Ebd.

¹⁹⁶ Ebd., S. 146.

¹⁹⁷ Bauer, Otto (1931). Vgl. die Rezension von Decker, Georg (1931) zur These Bauers von der (möglichen) Aufhebung der Fehlrationalisierung in unter sozialistischen Produktionsverhältnissen.

mehrbändig angelegten, jedoch unvollendet gebliebenen Reihe „Kapitalismus und Sozialismus nach dem Weltkrieg“ im Jahre 1931 eine auf den Rationalisierungsvorgängen in der Industrie basierende Untersuchung der arbeitswissenschaftlichen Entwicklung nach dem Zweiten Weltkrieg vorgelegt. Darin sieht er Taylor und sein System der „wissenschaftlichen Betriebsführung“ wie die Rationalisierung der Arbeit insgesamt als „ein Resultat der großen geschichtlichen Tatsachen unseres Zeitalters ... unmittelbar hervorgegangen aus dem Klassenkampf zwischen Kapital und Arbeit. Hat die Arbeiterklasse den Unternehmern den Achtstundentag aufgezwungen, so antwortet die Unternehmerklasse mit dem Zwang zur Intensivierung der Arbeit.“¹⁹⁸ Rationalisierung als Verwissenschaftlichung der Betriebsführung – aus gesellschaftlicher Sicht, durch vorzeitige Erschöpfung der Arbeitskraft in jüngerem und Minderleistung in höherem Alter, als „Fehlrationalisierung“ zu bezeichnen – so beschreibt Bauer das arbeitswissenschaftliche Dilemma, aus dem auch das Beispiel „Aufbau des Sozialismus in der Sowjetunion“ nicht heraushelfe, da es sich bisher als „bolschewistische Diktatur“¹⁹⁹ zeige.

Georges Friedmann²⁰⁰ sieht im Taylorismus den ersten Versuch, sich beim Studium der industriellen Arbeit auf die Wissenschaft zu berufen. Aus der Sicht mathematischer Wissenschaftsauffassung sei das nicht erstaunlich, könne sich Taylor doch auf Vertreter eines solchen „Scientismus“ aus dem 19. Jahrhundert berufen, der die Kenntnisse des Menschen über die Natur grundlegend erweitert habe. Von Anfang an sei das System Taylors umstritten und umkämpft gewesen.²⁰¹ So hält Friedmann zunächst fest, dass die betroffenen Arbeiter keineswegs zustimmten, obwohl die Idee war, ihnen die Arbeit zu erleichtern und sie finanziell besserzustellen. Er sieht die gravierendste Schwäche des Taylorsystems darin, dass der Faktor Mensch nicht gesehen werde, anders dagegen die Psychotechnik als „Fortschritt“ mit ihrem Versuch, technische, psychologische und physiologische Gesichtspunkte zusammen zu betrachten. Den Anspruch des Taylorsystems als „Wissenschaft“ weist Friedmann zurück: „Abgesehen von seinen beachtlichen, aber ausschließlich der angewandten Mechanik und der Metallurgie zugehörigen Beiträgen kann man das nicht als Wissenschaft bezeichnen ...“²⁰²

„Taylor 1977?“ – so fragen die Herausgeber des grundlegenden Werks Taylors über „Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung“²⁰³, Walter Volpert und Richard Vahrenkamp, in der Einführung zu einer Neuauflage der deutschen Übersetzung von 1913. Taylors Grundsätze wieder aufzunehmen, bedeute keine Kehrtwende der kritischen Sicht Taylors in den 1960er und 1970er Jahren, sondern den Versuch, den teilweise dämonisierten Taylor und seine Lehre – zeitweise gleichgesetzt mit grundsätzlicher Kapitalismuskritik – dem Leser in seiner „Originalität“ wieder nahe zu bringen. So stellt Volpert zusammenfassend fest:

„Alles in allem wird man also nicht sagen können, daß der Taylorismus 'überwunden' sei. Überwunden ist lediglich Taylors etwas naive Annahme, die Etablierung seines Systems beseitige ohne weiteres Zutun alle Probleme der Qualifikation und Motivation. ... Wer als Arbeitswissenschaftler sein Handeln auf die Interessen der Arbeiterklasse ausrichtet, hat eine klar umrissene Aufgabe. Er soll seinen Beitrag leisten zu einer langfristigen Verbesserung der Arbeitsbedingungen ...“²⁰⁴

¹⁹⁸ Bauer, Otto (1931), S. 83. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁹⁹ Ebd., S. 209.

²⁰⁰ Friedmann, Georges (1952). Vgl. zum Folgenden S. 31 ff. Soweit ich sehe, ist die Rezeption des Taylorismus in Frankreich in seiner Frühzeit, den 1920er Jahren, in Deutschland bisher nicht aufgenommen worden.

²⁰¹ Friedmann nennt Streiks in französischen Firmen wie Berliet in Lyon, Arbel in Douai und Renault in Billancourt. Vgl. Friedmann, Georges (1952), S. 37. Als deutsches Beispiel vgl. Homburg, Heidrun (1978), eine Untersuchung der Einführung des Taylorsystems bei der Firma Bosch 1913.

²⁰² Friedmann, Georges (1952), S. 62.

²⁰³ Taylor, Frederick Winslow (1977).

²⁰⁴ Ebd., S. XLIV f. (Walter Volpert). Teilweise Hervorhebungen.

Eine historische Einordnung Taylors nimmt Richard Vahrenkamp vor, wenn er ihn verortet als „Theoretiker der Arbeitsteilung“²⁰⁵ in der Phase der Umstellung der „montageorientierten Industrien auf dem Wege zur verstärkten Arbeitsteilung in Verbindung mit der Mechanisierung ...“²⁰⁶ Taylors Bedeutung und Popularität in Europa sei begründet in der Sicht als „Wohlfahrtstheoretiker“²⁰⁷, der Produktivitätssteigerungen mit Lohnsteigerungen verband, und als Gestalter der beginnenden Phase der mechanisierten Großindustrie, was dazu führte, Taylorismus und Mechanisierung gleichzusetzen.²⁰⁸

Helmuth Schuster²⁰⁹ weist in seiner umfangreichen Untersuchung zur Arbeitsforschung bis 1933 darauf hin, dass Elemente der Taylorschen Lehre, den Arbeitsprozess in den Betrieben durchschaubar zu machen, im Prinzip vor ihrer Rezeption in Deutschland bekannt waren. Das weitgehende Scheitern Taylors in der Verwirklichung seiner Lehre, beispielsweise in der Werkstattfertigung der Metallindustrie, verhinderte nicht, dass Taylor zum „Symbol der Rationalisierungsbewegung und 'Verwissenschaftlichung' der Produktion ...“²¹⁰ wurde.

Peter Groskurth und Walter Volpert²¹¹ nehmen im Rahmen der Diskussion um die Humanisierung der Arbeit in den 1970er Jahren die Frage einer Beurteilung des Taylor-Systems auf. Sie sehen die Zeit um 1900 als „reif für die erste ausgeprägte Form einer 'Arbeitswissenschaft'“.²¹² Druck durch Konkurrenz und Rationalisierung seien die Triebkräfte für Unternehmer und Manager, „Arbeitstätigkeit und Arbeitsprozeß ... in den Griff“²¹³ zu nehmen: „In einem vorher nicht gekannten Ausmaß sollte der gesamte Arbeitsprozeß der Kontrolle des Kapitals unterworfen, sollte der Arbeiter als mögliche Quelle von Störungen weithin ausgeschaltet werden.“²¹⁴ In ihrer Kritik der „bürgerlichen Arbeitswissenschaft“, deren Anfänge sie bei Taylor sehen, unterscheiden Groskurth und Volpert zwischen Funktion, d. h. alle Arbeitspotenziale zu erschließen, und Ideologie, d. h. Unternehmern und Arbeitern die „Idee“ zu vermitteln, „... auch dem 'Gemeinwohl' zu dienen. Dieser Anspruch basiert auf der Grundannahme, es gebe zwischen Kapitalisten und Lohnarbeitern keine unüberbrückbaren Interessensgegensätze ...“²¹⁵

Das System Taylors ist – so Walter Hebeisen²¹⁶ in der jüngsten, mir bekannten Monographie über Taylor und den Taylorismus - nach seiner eigenen (Taylors) Auffassung „wissenschaftliche Betriebsführung“ mit den Zielen:

1. geistige Umwälzung, die Leitung des Betriebes und Arbeiter zu Freunden macht;
2. die wissenschaftliche Untersuchung aller Elemente des Unternehmens.

Hebeisen unterscheidet strikt zwischen der Lehre Taylors und dem Taylorismus, der in der Gegenwartsliteratur gekennzeichnet sei als Erhaltung hierarchischer Strukturen im Unternehmen, die Herabsetzung des Arbeiters zum Roboter, Betrachtung menschlicher Wesen als Maschinen, Antreibung der Arbeiter bis zur Erschöpfung, Aufsplitterung und Sinnentleerung der Arbeitsaufgaben:

„Die gängige Art der Taylorismuskritik ist zum Teil als Kapitalismuskritik gedacht. Ein weiterer Anlass zur Kritik an den Anwendungen von Taylors System ist Kritik an der Rationalisierung der menschlichen Arbeit überhaupt oder spezifisch der 'geistigen' Arbeit. ... Es ist praktisch, aber es ist weder korrekt noch fair, Taylor zum Sündenbock für alle möglichen negativen Aspekte unseres heutigen Arbeitslebens zu machen.“²¹⁷

²⁰⁵ Ebd., S. LXXXV (Richard Vahrenkamp).

²⁰⁶ Ebd., S. LXXXV (Richard Vahrenkamp).

²⁰⁷ Ebd., S. LXXXVI (Richard Vahrenkamp).

²⁰⁸ Vgl. ebd., S. LXXXVI (Richard Vahrenkamp).

²⁰⁹ Schuster, Helmuth (1987). Vgl. zum Folgenden S. 287-292.

²¹⁰ Ebd., S. 288.

²¹¹ Groskurth, Peter/Volpert, Walter (1975).

²¹² Ebd., S. 19.

²¹³ Ebd., S. 20.

²¹⁴ Ebd.

²¹⁵ Ebd., S. 29.

²¹⁶ Hebeisen, Walter (1999). Vgl. zum Folgenden ebd., S. 174-176.

²¹⁷ Ebd., S. 176.

Helmut Jehle²¹⁸ zieht in seiner Dissertation von 2009 aus technisch-organisatorischer Sicht das Fazit, dass auch in einer postindustriellen oder Wissensgesellschaft eine industrielle Massenproduktion ohne wissenschaftliche Betriebsführung, hier verstanden als Taylorismus, nicht möglich sei.²¹⁹

Wegen seines nicht unbedeutenden Einflusses in Deutschland soll noch ein kurzer Blick auf Frank Bunker Gilbreth (1868-1824) und dessen Frau Lillian Evelyn Moller Gilbreth (1878-1972) geworfen werden.²²⁰ Bekannt geworden durch seine Bewegungsstudien, deren Ziel optimale Bewegungen und Verringerung von Ermüdung bei der Arbeit waren, und die Zusammenarbeit mit seiner Frau, einer promovierten Organisationspsychologin, gelang eine sehr kreative, über die USA hinausreichende Entwicklung des wissenschaftlichen Arbeitsstudiums, die Gilbreth auch nach Europa, u. a. nach Deutschland, führte. Nach seinem frühen, plötzlichen Tod führte seine Frau die Arbeiten fort. Positiv zu unterscheiden von Taylor sind die „Ermüdungsstudien“, durch die Gilbreth das Leistungsvermögen der Arbeiter erhöhen konnte. Es sind die gestalterischen Maßnahmen, wie solche zum Raumklima, zur Beleuchtung und zur Arbeitssicherheit, zum Arbeitsplatz und zur Arbeitskleidung, mit denen Gilbreth „unnötige Ermüdung“ ausschaltete.

Die Frage der „Wissenschaftlichkeit“ dieser Arbeitsstudien beantwortet Rolf Hackstein negativ, vor allem deshalb, weil nur mangelhaft Quellen, Erkenntnisgrundlage und Methoden angegeben seien. Auch die Originalität der amerikanischen „Entdeckungen“ stellt Hackstein in Frage. Nach seiner Bewertung erfahren die amerikanischen Arbeiten eine „falsche historische Würdigung“²²¹. Da in der deutschsprachigen Literatur die Forschungsarbeiten des Franzosen Etienne Jules Marey (1830-1904), Mediziner und Physiologe, Pionier der graphischen Aufzeichnungstechnik, der wissenschaftlichen Fotografie und der Kinematographie, nicht oder nur unzureichend besprochen wurden, seien seine Leistungen – wohl auch wegen fehlender Übersetzungen – fast in Vergessenheit geraten:

„Tatsächlich ist die Forschungsarbeit von Marey mindestens auf dem Feld der Arbeitsstudien das wohl eindringlichste Beispiel eines Wissenschaftlers im 19. Jahrhundert, der das Gespür für fruchtbare Fragestellungen und eine hohe analytische Begabung mit der folgerichtigen Nutzung des einschlägigen (physiologischen) Wissens seiner Zeit als auch der damaligen aufnahmetechnischen Möglichkeiten verbunden hat.“²²²

Die These Hacksteins zum „Ursprung“ der Arbeitsforschung im Bereich der Physiologie kann hier nicht überprüft werden. Aus der Literatur, die seit den 1970er Jahren erschienen und mir bekannt ist, lässt sich bisher keine „Wiederentdeckung“ Mareys in Deutschland erkennen. Wahrscheinlich hat das auch mit der Dominanz des Taylorsystems und der Diskussion um seine Umsetzung bzw. Modifizierung in deutschen Betrieben zu tun.

Medizinische und physiologische Arbeitsforschung

In den kurzen Überblick zu Anfängen der physiologischen Arbeitsforschung wird der arbeitsmedizinische Bereich mit einbezogen. Der Begriff „Arbeitsmedizin“ ist seit dem Internationalen Kongress für Berufskrankheiten 1929 in Lyon anerkannt. Bevor auf die arbeitsphysiologische Forschung eingegangen wird, soll ein kurzer Blick auf die Anfänge der Arbeitsmedizin in Deutschland geworfen werden. Philipp Rauh und Karl-Heinz Leven²²³

²¹⁸ Jehle, Helmut (2009). Online-Publikation: <http://nbn-resolving.de/urn:NBN:de:bvb:384-opus-14924> (Zugriff: 23.12.2014).

²¹⁹ Vgl. ebd., S. 256 f.

²²⁰ Vgl. zum Folgenden: Hackstein, Rolf (1977), Bd. 2, S. 441-460, mit detaillierter Darstellung der Bewegungsstudien und kritischer Einordnung der Leistungen Gilbreth'.

²²¹ Ebd., S. 368.

²²² Ebd., S. 368. Teilweise Hervorhebungen. Vgl. die detaillierten Beispiele ebd., S. 368 ff.

²²³ Rauh, Philipp/Leven, Karl-Heinz (2013). Zur „Geschichte der Arbeiterkrankheiten und der Arbeitsmedizin in Deutschland“ vgl. die umfassende Zusammenstellung von Beiträgen und Dokumenten bei Müller, Rainer/Milles, Dietrich (Hrsg.) (1984), Reihe Sonderschriften (Nr. 15) der Bundesanstalt für Arbeitsschutz, Dortmund.

sehen die Entstehung arbeitsmedizinischer Forschung in engem Zusammenhang mit der Entwicklung der Gesundheitsverhältnisse der entstehenden Industriearbeiterschaft.²²⁴ Die Gesetzgebung zum Arbeitsschutz seit 1891 und der Aufbau der gesetzlichen Sozialversicherung seit 1883 trugen dazu bei, Leistungsansprüche der Arbeiterschaft bei beruflich bedingten Erkrankungen und Unfällen geltend zu machen. Die Anfänge der Arbeitsmedizin lassen sich einsichtig am Einsatz der ersten Gewerbeärzte wie Franz Xaver Koelsch (1876-1970) und den österreichischen Sozialmediziner Ludwig Teleky (1872-1957) zeigen. Nach Koelsch hatte ein Gewerbearzt als Aufgaben zu erfüllen: „Gutachtertätigkeit für Behörden, Durchführung und Überwachung der Arbeiterschutzgesetze, Wissenschaftliches Arbeiten, Schulungs- und Vortragstätigkeit, Sozialhygienisches Engagement.“²²⁵ Teleky engagierte sich als Spross einer jüdischen Arztfamilie in „linksliberalen medizinischen bzw. sozialpolitischen Kreisen ...“²²⁶, Eigenschaften, die „wesentliche Züge der deutschen und österreichischen Arbeitsmedizin der Jahrzehnte vor und nach 1900“²²⁷ zeigen. Diese international offene Arbeitsmedizin sah sich nach dem Ersten Weltkrieg einer rechtsradikalen, antisemitischen Ideologie gegenüber, wie sie am Beispiel E. W. Baaders gezeigt werden kann.²²⁸ Festzuhalten bleibt, dass in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg die Arbeitsmedizin eher auf autodidaktischer Pionierarbeit beruhende Tätigkeit war. Auf die Zeit des Ersten Weltkriegs und danach ist hier nicht einzugehen. Sie wird Gegenstand des zeitlichen Schnitts zur Geschichte des 1912 gegründeten Kaiser-Wilhelm-Instituts für Arbeitsphysiologie (KWIfA) sein.²²⁹

Bis zum Beginn der Industrialisierung wurde menschliche Arbeit – und das war überwiegend landwirtschaftliche Arbeit – als etwas Gegebenes hingenommen. Die Schwere der Arbeit wurde beklagt, ebenso wie bei Bergleuten, Schmieden, Lastträgern, jedoch in ihrer Art nicht in Frage gestellt. Die wissenschaftliche Entdeckung der Arbeit sieht der Agrar-Arbeitswissenschaftler Gerhardt Preuschen (1908-2004)²³⁰ in den gesundheitlichen Folgen der industriellen Arbeit:

1. Arbeitsteilung und Spezialisierung verstärkten einseitige Belastungen, z. B. beim Weber gegenüber dem Kleinbauern, der nur im Winter die Feldarbeit verrichtete, 2. mangelnde technische und arbeitsorganisatorische Ausstattung des Arbeitsplatzes, wie z. B. beim Handformer, 3. mangelhafte Ernährung bei Missernten - bei starker körperlicher Belastung durch die Industriearbeit. Während die amerikanische Arbeitswissenschaft in ihrer

²²⁴ Hinweise auf vorindustrielle Beobachtungen und Beschreibungen über beruflich bedingte Erkrankungen, z. B. bei Berg- und Hüttenarbeitern, finden sich bei Schotttdorf, Gertraud (1995), S. 13 f., einer medizinhistorischen Untersuchung über „Arbeits- und Leistungsmedizin in der Weimarer Republik“.

²²⁵ Rauh, Philipp/Leven, Karl-Heinz (2013), S. 35. Hervorhebung im Original. Vgl. zu Franz Xaver Koelsch die Untersuchung „Staatstragende Arbeitsmedizin“ von Elsner, Gine (2014), in der Elsner kritisch bilanziert: „Unter jedem Dienstherrn machte er seine Arbeit. ... Koelsch war der typische Konservative, der dem NS-Regime den Boden bereitete, auf dem es seine menschenverachtende Wirkung mit den katastrophalen Folgen entfalten konnte. Die völlige Unfähigkeit, nach der größten Katastrophe der Menschheitsgeschichte ein irgendwie geartetes Bedauern zu äußern – stattdessen verlangte er einen Orden – zeigt ihn als Menschen ohne Empathie.“ (Ebd., S. 378).

²²⁶ Rauh, Philipp/Leven, Karl-Heinz (2013), S. 36. Zu Teleky, 1933 mit einem Berufsverbot belegt, zunächst nach Österreich zurückgekehrt, 1938 in die USA emigriert, vgl. Österreichische Gesellschaft für Arbeitsmedizin (Hrsg.) (2013) und Wulf, Andreas (2001).

²²⁷ Ebd., S. 37.

²²⁸ Vgl. 4.6.

²²⁹ Vgl. ebd. Schreibweise: KWIfA; auch: KWI-A.

²³⁰ Preuschen, Gerhardt (1973). Vgl. zum Folgenden ebd., S. 8-11. *Biographische Notiz*: Gerhardt Preuschen (1908-2004), Studium als Diplom-Landwirt (bis 1932), Beratungstätigkeit in Ostdeutschland, Promotion 1935 über „Aufgaben der Landtechnik“; Agrarwissenschaftler, Landarbeitswissenschaftler; 1933 SS-Beitritt, ab 1937 NSDAP-Mitgliedschaft; 1940 Gründung des Instituts für Landwirtschaftliche Arbeitswissenschaft der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften in Breslau, 1945 Verlegung nach Imbshausen bei Göttingen, 1950 als Institut für Landarbeit und Landtechnik in die Max-Planck-Gesellschaft in Bad Kreuznach übernommen (Leitung bis zur Emeritierung); 1956 apl. Professor an der Landwirtschaftlichen Hochschule Hohenheim; Forschungen und Publikationen zum ökologischen Landbau und zum Weinbau. Vgl. https://de.wikipedia.org/wiki/Gerhardt_Preuschen (Zugriff: 09.08.2018). Nach meiner Kenntnis ist die Biographie zu Gerhardt Preuschen bislang nicht detailliert aufgearbeitet worden. So wird seine NS-Vergangenheit in den Festbeiträgen und Gedenktexen nicht erwähnt. Vgl. z. B. Hesselbach, Josef/Hampl, Ulrich (2005) zum 100. Geburtstag Preuschens im Jahrbuch 2005 der Max-Planck-Gesellschaft.

Entstehung auf Taylor und Gilbreth zurückzuführen ist, die den Wirkungsgrad der Arbeit verbessern wollten, war es in Deutschland der „medizinische Faktor“, bei dem es um die Gesundheit der wegen geringer Fluktuation am Arbeitsplatz länger den Gesundheitsgefahren ausgesetzten arbeitenden Menschen ging. In der Kombination von arbeitsmedizinischer Versorgung der Industriearbeiterschaft und der Durchführung der Arbeitsschutzgesetze entstand die Arbeitsmedizin in Deutschland, die bis heute einen starken behördlichen Bezug aufweist (Gewerbeärzte, Gewerbe- und Gesundheitsämter, Berufsgenossenschaften). Im Bereich der Gewerbehygiene soll hier beispielhaft Ludwig Hirt (1844-1907)²³¹ genannt werden, der – im Fach Hygiene 1871 habilitiert – vor allem sozialmedizinisch forschte und publizierte. Sein Einsatz galt auch der Verbesserung der hygienischen Zustände in den Betrieben. Im Bereich der Hygieneforschung arbeitete auch Max Rubner (1854-1932)²³², der mit seinen Medizin- und Physiologie-Studien wesentlich zur Entwicklung der Arbeitsphysiologie in Deutschland beigetragen hat. Dass auch Arbeitsmedizin und Arbeitshygiene in ihrer Gründungsphase vor 1918 durchaus vom Leistungsgedanken „besetzt“ waren, belegt Gertraud Schottdorf in ihrer Untersuchung. Das Dilemma dieser Disziplinen, zwischen Gesundheitsschutz und Leistungssteigerung zu stehen, bleibt festzuhalten. In den 1920er Jahren zeigt die Verwendung des Begriffs „physiologische Rationalisierung“ diese Problematik an.²³³

Psychologische Arbeitsforschung

Friedrich Dorsch²³⁴ spricht über den Anfang des 19. Jahrhunderts von einem anti-psychologischen Beginn. Kant, Fichte, Schelling, Hegel waren eher dem „reinen“ Denken und dem „subjektiven“ Geist zugeneigt. Erst Herbart erwies sich mit seinem Vorschlag einer Fundamentierung der Psychologie auf mathematischer Grundlage als ihr Mitbegründer. Im Folgenden soll der Blick auf Vertreter der experimentellen Psychologie in Deutschland gelenkt werden, die wie Gustav Theodor Fechner (1801-1887) als Begründer der experimentellen Physik oder, wie er sie selbst nannte, der Psychophysik, gelten. Das Messen besonders betont und methodisch entwickelt zu haben, dürfte als seine eigentliche Leistung anzusehen sein. Der Aufbau der experimentellen Psychologie blieb die überragende Leistung von Wilhelm Wundt (1832-1920), der das methodische Instrumentarium und die apparativen Hilfsmittel entscheidend erweiterte. Für die angewandte Psychologie war der Nutzen wohl weniger bedeutend, weil sowohl seine Philosophie, die physiologische Psychologie, die nach Gesetzmäßigkeiten des Lebens suchte, als auch die Völkerpsychologie nicht unmittelbar praktische Anwendung versprochen. Erst Hermann Ludwig Ferdinand v. Helmholtz (1821-1894), Emil Kraepelin (1856-1926), Hugo Münsterberg (1863-1916) und Walther Moede (1888-1958)²³⁵ gingen den Weg zur angewandten (praktischen) Psychologie. Beispielhaft seien hier nur die von Münsterberg entwickelten Tests für Straßenbahnführer und Telefonistinnen genannt, die das Feld der später für viele Berufstätigkeiten entwickelten Eignungsuntersuchungen öffneten. Helmholtz, einer der vielseitigsten Naturwissenschaftler seiner Zeit, legte im physiologischen Bereich Grundlagen u. a. für das Wissen über neurologische Vorgänge und die Funktion der Sinnesorgane Auge und Ohr.

Emil Kraepelin (1856-1926)²³⁶ ist in der Arbeitsforschung durch seine arbeitspsychologischen Untersuchungen bekannt geworden. Kurt Pentzlin berichtet, dass

²³¹ Vgl. Schottdorf, Gertraud (1995), S. 14.

²³² Vgl. ebd., S. 18. Die Angabe zur Koch-Nachfolge in Anm. 24 lautet richtig: 1891 (statt 1881). Zur Biographie Rubners vgl. 7.3.1.

²³³ Vgl. Schottdorf, Gertraud (1995), S. 19 f.

²³⁴ Vgl. Dorsch, Friedrich (1963), S.23-39 u. 46-48, dem ich mich in den folgenden Überlegungen anschließe.

²³⁵ Zu Moede vgl. 4.2.

²³⁶ *Biographische Notiz*: Emil Kraepelin, Medizinstudium in Leipzig und Würzburg, 1878 Promotion, Tätigkeit in der Psychiatrie, 1882 Habilitation in Leipzig, 1886 Professor in Dorpat (Tartu) in Estland, ab 1890 in Heidelberg, 1904 nach München; 1922 Emeritierung. Vgl. Schottdorf, Gertraud (1995), S. 95. Anzumerken bleibt, dass Kraepelins unbestritten anerkannte psychologische und psychiatrische Leistungen „getrübt“ werden durch seine betont völkische und politisch reaktionäre Einstellung – ein „Kind“ der nationalkonservativen Gelehrtengruppe

Kraepelin seine Untersuchung „Die Arbeitscurve“ von 1902 „als Hauptwerk seine Lebens“²³⁷ betrachtet habe. In experimentellen Versuchen über Zusammenhänge zwischen Arbeitsleistung, Ermüdung, Übung und Arbeitszeit gelangte er zu einer m-förmig verlaufenden „Arbeitskurve“, die die Schwankungen der Leistung innerhalb von 24 Stunden wiedergab. Schwankungen zwischen Leistungshoch und Leistungstief konnten für die praktische Arbeit genutzt werden, wobei die generelle Anwendung solcher Ergebnisse als problematisch erscheinen muss, denn weitere Faktoren wie individuelle Motivation, Konflikte, Arbeitsunlust und Arbeitsbedingungen im Betrieb dürften über die physiologische Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft hinaus von Bedeutung sein. „Psychotechnik“ als „Wissenschaft von der praktischen Anwendung der Psychologie im Dienste der Kulturaufgaben“ - wie er es selbst formulierte - dominierte nach der Jahrhundertwende für mehr als zwei Jahrzehnte die praktische Psychologie in der industriellen Arbeitswelt. Unter den Begründern der angewandten Psychologie ist ebenfalls William Stern (1871-1938) zu nennen, der mit seiner „Differentiellen Psychologie“ und dem letzten, in der Emigration nach der Vertreibung durch die Nationalsozialisten - in seiner deutschen Muttersprache - geschriebenen Werk „Allgemeine Psychologie auf personalistischer Grundlage“ grundlegende Erkenntnisse formulierte, von denen hier nur die große Verantwortung des praktischen Psychologen vor der Wertschätzung der individuellen Persönlichkeit hervorgehoben werden soll.

Helmut E. Lück²³⁸ erwähnt Hugo Münsterberg in seiner „Geschichte der Psychologie“ im Abschnitt „Wirtschaftspsychologie“ und sieht diese, von Münsterberg ausgehend, im Spannungsfeld ökonomischer Interessen. Die „Neutralität“ der Psychologie, wie sie Münsterberg noch ohne kritische Distanz gesehen habe, teilt er nicht. Die Geschichte der angewandten Psychologie lehre etwas Anderes: „Auch Münsterberg selbst betrieb - wie Generationen von Betriebspsychologen nach ihm - Forschung im Interesse der Wirtschaft.“²³⁹ Georg Eckardt gelangt über die Frage nach der „Thematisierung des Sozialen in der frühen Psychotechnik in Deutschland“²⁴⁰ zu der Einschätzung, dass Münsterberg durch seine Sicht von der Wirtschaft als „Kulturwert“ sich „keineswegs als uneingeschränkter Söldner im Dienst des Kapitals verstand.“²⁴¹ Seine eher „wertkonservative Haltung“²⁴² führte Münsterberg zu der Auffassung, dass der Einzelne in einer organisierten Gesellschaft seinen Platz und die gestellten Aufgaben zu erfüllen habe.²⁴³ In einem weiteren Sinne wird zu bedenken sein, dass die Psychologie mit ihrem „Gang in die Praxis“ als „angewandte Psychologie“ ihre enge Theoriebindung verlor und sich die Erkenntnisgewinnung gewissermaßen umkehrte: Nicht die „grundlagenwissenschaftliche Erkenntnisgewinnung“²⁴⁴ stand am Anfang, sondern die Erkenntnisgewinnung aus der Anwendung heraus. Nach Karlheinz Sonntag hat Münsterberg „das psychologische Experiment planmäßig in den Dienst des Wirtschaftslebens ...“²⁴⁵ gestellt und die Phase der industriellen Psychotechnik entscheidend geprägt. Als „inhaltlich-thematisch relativ eigenständige Etappen“²⁴⁶ unterscheidet Sonntag:

„- Angewandte Psychologie und Industrialisierung als Ausgangspunkt arbeitspsychologischer Aktivitäten.

der Wilhelminischen Epoche und Förderer der späteren Vertreter der NS-Rassenhygiene wie Ernst Rüdin. Vgl. dazu mit weiteren Nachweisen:

[https://www.aerzteblatt.de/archiv/53032/Emil-Kraepelin-\(1856-1926\)-Zwischen-klinischen-Krankheitsbildern-und-psychischer-Volkshygiene#](https://www.aerzteblatt.de/archiv/53032/Emil-Kraepelin-(1856-1926)-Zwischen-klinischen-Krankheitsbildern-und-psychischer-Volkshygiene#)

<https://biapsy.de/index.php/de/9-biographien-a-z/54-kraepelin-emil-wilhelm-georg-magnus> (Zugriff: 10.07.2017).

²³⁷ Pentzlin, Kurt (Hrsg.) (1963), S. 134.

²³⁸ Lück, Helmut E. (2013). Zuerst: 1991.

²³⁹ Ebd., S. 199.

²⁴⁰ Eckardt, Georg (1998).

²⁴¹ Ebd., S. 25.

²⁴² Ebd.

²⁴³ Vgl. ebd.

²⁴⁴ Ebd., S. 29.

²⁴⁵ Sonntag, Karlheinz (1990), S. 189.

²⁴⁶ Ebd.

- Die psychotechnische Forschung zur Optimierung der Anpassung von Mensch und Arbeit.
- Das Interesse an der sozialen Bestimmtheit menschlichen Arbeitsverhaltens.
- Die Erforschung der psychischen Struktur von Arbeitstätigkeiten.“²⁴⁷

Sonntag sieht die Stellung der Psychotechnik trotz der Betonung der Neutralität durch ihre Begründer als „scheinbare Objektivität ... gewonnen durch den Verzicht auf gesellschaftspolitische Selbstreflexion und Nichthinterfragen gesellschaftlicher Verhältnisse.“²⁴⁸

Anzumerken ist, dass sich die psychologische Arbeitsforschung im Laufe der Zeit sozialpsychologisch öffnete und den Mitmenschen als Mitarbeiter im Betrieb entdeckte. Die Entdeckung des „Sozialen“ in der Geschichte der Psychotechnik ergab sich aus dem Auszug aus dem Labor in die Praxis des Betriebs.

Soziologische Arbeitsforschung

Eduard Heimann (1889-1967)²⁴⁹ wird an den Beginn der Skizzierung industriesoziologischer Anfänge gestellt, weil er eine auf den ersten Blick verblüffend einfache Erklärung dafür gibt, warum die Arbeitswissenschaft erst mit einer Verzögerung von 100 Jahren auf den Plan trat. Während der Arbeiterschutz als frühester Teil der Sozialpolitik die Funktion gehabt habe, Schaden an der Arbeitskraft zu verhüten, komme der Arbeitswissenschaft die Aufgabe der Verbesserung der Arbeitskraft zu:

„Vom Kapitalismus her gesehen, ist also Arbeiterschutz unentbehrlich, aber wegen der Kostenerhöhung schwer durchführbar; Arbeitswissenschaft ist entbehrlich, aber immerhin sehr erwünscht und wegen der unmittelbaren Leistungssteigerung ohne Schwierigkeit durchführbar. Aus diesem Grunde ist das Ausbleiben der Arbeitswissenschaft während des ganzen kapitalistischen Jahrhunderts so erstaunlich und gravierend. ... Da also die Anwendung der Arbeitswissenschaft nur Vorteile bringt, allerdings nicht dem Kapitalismus allein, sondern in sehr entschiedener Weise und ausdrücklich dem Arbeiter, so ist die Verzögerung der Arbeitswissenschaft um ein volles Jahrhundert ein extremes Zeugnis des antisozialen Geistes im Kapitalismus.“²⁵⁰

Arbeitswissenschaft ist Teil der Sozialpolitik – das ist die Kernthese Heimanns. Weil die Antwort des Taylorsystems „extrem kapitalistisch-mechanistisch ...“²⁵¹ gewesen und „umgekippt“ sei, entstand aus dieser Entwicklung die moderne Arbeitswissenschaft.

Im Blick zurück auf das 19. und auch auf das 18. Jahrhundert²⁵² zeigen sich in den Anfängen bei Adam Smith (1723-1790) noch ganz optimistisch die ökonomischen Vorteile der Arbeitsteilung und der Maschinen, bei David Ricardo (1772-1823) die nachdenkliche Anmerkung über mögliche Nachteile der Maschinen für die Arbeiter und mit der Hinwendung auf die „soziale Frage“ bei Andrew Ure (1778-1875) die Erkenntnis einer Auflösung der „alten“ Gesellschaftsordnung, bei den frühen Sozialisten, wie Henri de Saint-Simon (1760-1825), Charles Fourier (1772-1837) und Robert Owen (1771-1858) erste Reformvorschläge und mit der Entstehung der Arbeiterbewegung im 19. Jahrhundert die Phase der Organisierung sozialer Interessen in der rasant wachsenden Industrie. Neben das

²⁴⁷ Ebd.

²⁴⁸ Ebd., S. 197.

²⁴⁹ *Biographische Notiz*: Eduard Heimann, Sohn des jüdischen Inhabers der Guttentag'schen Verlagsbuchhandlung und sozialdemokratischen Landtags- und Reichstagsabgeordneten Hugo Heimann; 1908-1912 Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, 1912 Promotion in Heidelberg bei Alfred Weber; mehrjährige Arbeit in der Wirtschaft und ab 1919 Tätigkeit in Regierungskommissionen für Sozialisierung, Reparationen und Steuerfragen; 1922 Habilitation; ab 1925 Professor in Hamburg; 1933 Emigration in die USA, Lehrtätigkeit in New York (Exiluniversität New School for Social Research); 1963 Rückkehr nach Hamburg; Ablehnung eines orthodoxen Marxismus, Vertreter eines christlichen Sozialismus; Suche nach dem „dritten Weg“ zwischen Kapitalismus und Kommunismus. Rezeption und Wirkung seiner Lehre und Werke waren eher gering. Vgl. Heimann, Eduard (1975), S. 182 f. (Biographische Daten). Zu Heimanns theoretischem Ansatz vgl. beispielhaft als „Vorstudie“: Heimann, Eduard (1926) und (1947). Unveränderte Neuauflage.

²⁵⁰ Heimann, Eduard (1929), S. 166.

²⁵¹ Ebd., S. 167.

²⁵² Vgl. zum Folgenden: Burisch, Wolfram (1973), S. 27.

ökonomische Interesse am industriellen Betrieb trat das soziologische in den Blick der wissenschaftlichen Beobachter. Burisch nennt drei Themen, die in der Folgezeit immer wiederkehrten: „die der Arbeitsteilung und ihrer sozialen Folgen, der Entfremdung des Menschen durch die Industriearbeit und der Klassengesellschaft als Folge der Sozialorganisation der Industrie.“²⁵³ Als „bahnbrechend“²⁵⁴ für die Entstehung der Industrie- und Betriebssoziologie²⁵⁵ sieht Burisch die Sozialpolitik thematisch und die Nationalökonomie methodisch; personell gewendet: Max Weber sei als Begründer der Industrie- und Betriebssoziologie anzusehen, der in seiner „Methodischen Einleitung für die Erhebung des Vereins für Socialpolitik über Auslese und Anpassung (Berufswahlen und Berufsschicksal) der Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie“ von 1908 nicht den sozialpolitischen, sondern den sozialwissenschaftlichen Zweck der Untersuchungen betonte.²⁵⁶ Webers Interesse galt vor allem der Großindustrie, weniger den sozialen Strukturen der Arbeiter im Betrieb und deren Wirkungen auf die Arbeitsproduktivität. Sein Blick war auf die Analyse der Rationalisierungsvorgänge sowie auf die Bürokratisierung und Verrechtlichung der Großbetriebe gerichtet – in der Verbindung von „Industrieforschung und Herrschaftssoziologie ...“²⁵⁷

Ebenfalls von der „sozialen Frage“ her lassen sich Untersuchungen anführen, die der Arbeitssoziologie²⁵⁸ zugeordnet werden können. Neben den bereits angeführten Arbeiten des „Vereins für Socialpolitik“ werden hier beispielhaft die auf der Basis von Arbeiterbefragungen beruhenden Untersuchungen von Adolf Levenstein²⁵⁹ und Hendrik de Man²⁶⁰ genannt. Levenstein fragt danach, 1. was für Menschen die Großindustrie unter dem Druck privatwirtschaftlicher Ökonomie prägte und 2. welche Kräfte das Gegengewicht einer etwaigen psychischen und physischen Entartung bilden. Ergebnis war die Herausarbeitung von Idealtypen mit unterschiedlicher Einstellung zur Arbeit, teilweise beeinflusst von den politisch-gesellschaftlichen Einstellungen der Befragten. De Man befragte junge Arbeiter und Angestellte – zumeist gelernte, gewerkschaftlich und politische organisierte – nach Gefühlen gegenüber Arbeitskollegen, Arbeitsmitteln, Arbeitstätigkeit und Vorgesetzten. Neben der positiven Einstellung zu ihrer Tätigkeit einerseits stellte de Man andererseits eine negative Haltung zu den gesellschaftlichen Produktionsbedingungen fest. Zentrale These de Mans ist: Arbeitsfreude müsse nicht gefördert, sondern Hemmnisse der Arbeitsfreude müssten beseitigt werden.

Welche Erkenntnisse lassen sich aus den Anfängen der Arbeitsforschung in Deutschland ziehen? Die These einer Verwissenschaftlichung der Arbeit in ihren Anfängen im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert lässt sich in den angeführten Teildisziplinen nachweisen. Zeitlich nacheinander, aber auch parallel laufend, richteten sich die Suchbewegungen auf eine Steigerung der Arbeitsleistung durch Technik und Arbeitsorganisation, physiologisch-medizinische Erkenntnisse über die Leistungsfähigkeit der Arbeitenden, psychologische

²⁵³ Ebd., S. 28.

²⁵⁴ Burisch, Wolfram (1973), S. 36.

²⁵⁵ Zur „Entstehungsgeschichte der Betriebssoziologie“ vgl. Geck, Ludwig H. Adolph (1951), der unterscheidet zwischen Vorgeschichte (etwa 1830 bis gegen 1900), Entstehungsgeschichte (um 1900 bis in die 1920er Jahre hinein, durch die Entdeckung des Betriebs als wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Forschungsgegenstand) und um 1930 die theoretische Grundlegung durch Götz Briefs, Ludwig H. Adolph Geck, Walter Jost, Theodor Geiger, Rudolf Schwenger).

²⁵⁶ Vgl. Weber, Max (1998), S. 2. Hier zitiert nach der Studienausgabe der Max-Weber-Gesamtausgabe, Bd. I/11. Schriften und Reden 1908-1912. Zwischen 1910 und 1915 erschienen sieben Monographien, dazu der Verhandlungsband des Vereins für Socialpolitik (1912) und Max Webers Arbeit „Zur Psychophysik der industriellen Arbeit“ (1908/09). Vgl. Weber, Max (1998). Auf eine biographische Notiz zu Max Weber wird wegen seines Bekanntheitsgrades verzichtet.

²⁵⁷ Mikl-Horke, Gertraude (2007), S. 82.

²⁵⁸ Rolf Hackstein nennt als Grundfragestellung der Arbeitssoziologie: „Welche soziale Bedeutung hat die (menschliche) Arbeit? ... Welche Auswirkungen hat die Arbeit auf das soziale Leben der Menschen? Wie wirkt sich das soziale Leben seinerseits auf die Arbeit aus?“ Hackstein, Rolf (1977), Bd. 1, S. 60.

²⁵⁹ Levenstein, Adolf (1912).

²⁶⁰ Man, Hendrik de (1927). Vgl. zu de Man 3.2.

Arbeitsfaktoren der Beschäftigten und die Entdeckung der Fabrik als sozialer Raum. Die Ergänzung bzw. Verdrängung der Taylorschen Lehre durch einen psycho-sozialen Blick deckte dann auch die Spannungen zwischen ökonomischen und humanitären Interessen auf, die sich in den 1920er Jahren in einer krisenhaften Sicht der industriellen Arbeit zeigten.

Verwissenschaftlichung der Arbeit kann nur scheinbar als neutrale Wissenschaftsgeschichte bewertet werden, eher gerechtfertigt erscheint die These: Rationalisierung zeigte sich als Verwissenschaftlichung oder auch: Verwissenschaftlichung trat als Rationalisierung der industriellen Arbeit auf. Eng damit zusammen zu sehen ist der – auch im Verlaufe der Untersuchung immer wiederkehrende – Vorrang des Ökonomischen und die Bedeutung der Leistung bzw. Leistungssteigerung. Das gilt auch für den physiologisch-arbeitsmedizinischen Bereich, in dem der Leistungsgedanke („physiologische Rationalisierung“) von Bedeutung war. Die psychologische, dann sozialpsychologische Öffnung des Blicks auf die industrielle Arbeit und die Fabrik führte zu Fragen nach Einflüssen hemmender und fördernder Faktoren in der Arbeit, der Anpassung des Menschen an die Arbeit, aber auch umgekehrt zur Forderung nach einer Anpassung der Arbeit an den Menschen. Die Kritik an der Lehre Taylors förderte den „deutschen“ Weg einer Psychotechnik, die sich in den ersten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts vor zunehmend größere Probleme gestellt sah: der sich verstärkenden Arbeitsteilung und ihrer Folgen in der Produktion, der mentalen Entfremdung von der industriellen Arbeit, des sich verschärfenden Konflikts einer industriellen Klassengesellschaft und – im Ausblick auf die 1920er Jahre – des beginnenden politischen „Kampfes um die Arbeiterseele“.

3. Arbeitsforschung in der Weimarer Republik

Mit der politischen Umwälzung 1918/19 in Deutschland erhielt die Diskussion um Taylorismus und wissenschaftliche Betriebsführung neuen Schwung. Wurden diese arbeitswissenschaftlichen Bewegungen von der Arbeiterbewegung im Deutschen Reich teilweise sehr kritisch als Teil der kapitalistischen Ausbeutung in der konstitutionellen Monarchie gesehen, so erschloss sich angesichts veränderter politischer Machtverhältnisse jetzt die Möglichkeit der Mitgestaltung an den industriellen Arbeitsbedingungen. Von maßgeblichen Teilen der Arbeiterbewegung, insbesondere den Gewerkschaften und der Sozialdemokratie, wurden wissenschaftliche Betriebsführung und Taylorismus in einem künftigen demokratischen und sozialisierten Staat als produktiv integrierbar angesehen. Ganz optimistisch eingestellte Kreise sahen erst in einer sozialistischen Wirtschaft die echte Verwirklichung des Taylorismus. Die Grundfrage einer Machtverteilung zwischen Vertretern der betrieblichen Technik, der in die Betriebe drängenden Arbeitswissenschaft und der organisierten Arbeiterbewegung war damit gestellt, aber in keiner Weise schon beantwortet. Wie auf staatlicher Ebene musste auch im betrieblichen Bereich die veränderte Kräftekonstellation den bisherigen Herrschaftsträgern durchaus bedrohlich erscheinen. Die Gefahr einer Instrumentalisierung arbeitswissenschaftlicher Bemühungen zeichnete sich ab.²⁶¹ Dass sich das Herausdrängen staatlicher Gestaltungsmöglichkeiten und politischer Einflussnahme für die Qualität der Arbeitsforschung als negativ erwies, kann angesichts der späteren, teilweise heftigen Kritik an der Industriellen Psychotechnik durchaus behauptet werden.

Zunächst soll die zeitgenössische Diskussion um die „Krise der industriellen Arbeit“ (3.1) thematisiert werden, daran anschließend wird nach Konzeptionen und Biographien von

²⁶¹ Beispielhaft sei auf die (gescheiterten) Aktivitäten des 1919 neu gegründeten Reichsarbeitsministeriums (RAM) verwiesen, einen „Reichsausschuss zur Förderung der Arbeitswissenschaft“ zu gründen, dem neben Vertretern der Arbeitgeber, der Arbeitnehmer und Sozialbeamten der Länder eine größere Zahl von Arbeitswissenschaftlern, vor allem der sozialpolitisch-soziologischen Richtung, angehörten. Nach dem Sturz des sozialdemokratisch geführten Kabinetts infolge des Rechtsrucks nach den Juni-Wahlen 1920 lehnte die rein bürgerliche Regierung Fehrenbach die Bereitstellung von Finanzmitteln für die Arbeitswissenschaft ab. Vgl. dazu Schuster, Helmuth (1987), S. 231-237.

Vertretern der Arbeitsforschung gefragt (3.2). Im Abschnitt „Kampf um die Seele des Arbeiters“ (3.3) wird der sich in den 1920er Jahren verschärfende Grundkonflikt zwischen „Kapital und Arbeit“ unter arbeitswissenschaftlichem Aspekt aufgenommen. Welche Bedeutung das „Frauenbild“ in der Arbeitsforschung hatte, wird ergänzend zu untersuchen sein (3.4).

3.1 Krise der industriellen Arbeit – „Arbeitsfreude“ oder „Entseelung der Arbeit“?

„Die Sehnsucht einer Zeit läßt sich am stärksten begreifen aus ihren Modewörtern; ich wüßte keines, das bei allen ehrlich Suchenden sich öfter fände als das Wort 'beseelen', und was in ihm schwingt, das ist nicht das kühle abstrakte Denken, sondern die Wärme, die aus dem Gefühlsleben aufsteigt und die Fron des Alltags zum Glücke der schöpferischen Tat umgießt.“²⁶²

Diese These von Else Schilfarth aus einem Vortrag vom September 1927, gehalten auf der Hauptversammlung des Verbandes der weiblichen Handels- und Büroangestellten in Stuttgart, bezieht sich zwar auf die Stellung der Frauenarbeit in der Gesellschaft und Wirtschaft der Weimarer Republik, könnte aber auch für ein allgemeines Krisengefühl in der Arbeitswelt der 1920er Jahre stehen, wie es von Walther Rathenau grundlegender bereits vor dem Ersten Weltkrieg artikuliert wurde. Gefragt werden soll in diesem Abschnitt nach Krisensymptomen in der zeitgenössischen Literatur und danach, ob sich mögliche Krisenanzeichen zu einer „Krise der Arbeit“ verdichteten.

Robert Wilbrandt spricht von einer „Kulturkrise ... im umfassendsten Sinn“²⁶³ und stellt unter Rückgriff auf Adam Smith und Karl Marx fest eine „... schon im achtzehnten Jahrhundert von Smith und seinen Zeitgenossen schmerzlich durchlebte Kehrseite der Arbeitsteilung, die Verkrüppelung des Teilarbeiters zu einem Teilmenschen, vor allem beim Industriearbeiter ...“²⁶⁴. Als Beleg für die krisenhafte Struktur industrieller Arbeit zieht Wilbrandt die Untersuchungen von Adolf Levenstein von 1912 und die von Max und Alfred Weber angeregten Arbeiten des Vereins für Sozialpolitik über Auslese und Anpassung der Arbeiterschaft in Großbetrieben heran. Lösbar sei die Krise nur durch einen „Kulturentschluss“²⁶⁵, d. h. „... dass der Arbeiter aus dem Objekt zum Subjekt der Produktion werden müsse, um auch da entscheiden zu können, wo die ersten Ansätze zu einem Mitberaten der ganzen Wirtschaft, Betriebsräte und Reichswirtschaftsrat, ihm eine Entscheidung noch nicht gewähren konnten.“²⁶⁶ Der Wandel der Industriearbeit Mitte der 1920er Jahre wird von Wilbrandt nicht thematisiert, so dass sich hier der Eindruck einer

²⁶² Schilfarth, Else (o.J./1927), S. 7. Die Spannung zwischen der „Mechanik des Geistes“ und dem „Reich der Seele“ wurde 1913 von Walther Rathenau thematisiert – in kritischer Sicht der „Mechanisierung“, die, notwendig aus Arbeits- und Nahrungsbeschaffung, die Menschen jedoch in eine „wesenlose Zukunft“ treiben könne: Rathenau, Walther (1925), S. 337). Vgl. zum neuen Stand der Forschung zu Rathenau: Brömsel, Sven/Küppers, Patrick/Reichhold, Clemens (Hrsg.) (2014).

²⁶³ Wilbrandt, Robert (1925), S. 321. Zur Industriearbeiterschaft in der kapitalistischen Wirtschaft und „Grundfragen der Sozialreform“ vgl. Wilbrandt, Robert (1926). *Biographische Notiz: Robert Wilbrandt (1875-1954)*; Volkswirtschaftler, Prof. in Tübingen und Dresden; Amtsenthebung 1933; Theoretiker des Sozialismus (Genossenschafts-Sozialismus). Frühe Arbeiten zur „Frauenarbeit im Kapitalismus“. <http://www.munzinger.de/document/00000002480> (Zugriff: 28.10.2016).

²⁶⁴ Wilbrandt, Robert (1925), S. 323.

²⁶⁵ Ebd., S. 326.

²⁶⁶ Ebd., S. 327. Teilweise Hervorhebungen. Ähnlich in ihrer Stoßrichtung auch die 1922 erschienene Arbeit des Mediziners Alfred Beyer, der in seiner popularisierenden Darstellung für die „deutsche Arbeiterschaft [fordert] ... eine staatliche Aufsicht, ein Mitbestimmungsrecht durch selbstgewählte Vertreter und die Möglichkeit, die verschiedenen Methoden derjenigen Psychologen, die gegen ausschließliche Bezahlung durch den Unternehmer arbeiten, durch beamtete und damit vom Kapital unabhängige Gelehrte nachprüfen zu lassen.“ (Beyer, Alfred (1922), S. 39). Über die Taylorsche Lehre hinausgehend stellt er, vielleicht mit Blick auf eine künftige Arbeitspsychologie, fest: „Wünsche und Triebe, Hemmungen und Unlustgefühle sind die Faktoren, welche mehr als physische Eigenarten den Arbeitserfolg beeinflussen ... quantitativ und qualitativ im Interesse der Arbeitnehmer und Arbeitgeber und nicht zuletzt auch zum Nutzen aller Konsumenten ...“ (Ebd., S. 46 f.).

Zeitdiagnose ergibt, die sich empirisch auf einen zwanzig bis fünfzig Jahre zurück liegenden Zeitraum bezieht.

Adolf Friedrich (1892-1963)²⁶⁷, Ingenieurwissenschaftler und Psychotechniker am Institut für Sozialpsychologie an der Technischen Hochschule Karlsruhe, setzt in seiner Analyse bei der fehlenden Einheit von Mensch und Arbeit an. Notwendig sei es, sich selbst zu befreien, zu erkennen, dass materieller Vorteil nicht allein den Sinn der Arbeit ausmache, sondern das Bewusstsein von der Arbeit als Gemeinschaftsaufgabe: „So erscheint erfolgreiche Wirtschaft in höchstem Maße als eine Selbstverständlichkeit bei einer Gemeinschaft, welche ihr inneres Ringen voranstellt, welche ihr Tun nicht aufbaut auf materiellen Erwägungen.“²⁶⁸ Eine solche harmonisierende Auffassung von Arbeit bündelt Friedrich schließlich in der Forderung nach „Zusammenschließung aller Kräfte in einem höher geordneten Sinn als bisher. Von dem künftigen Leiter verlangen wir wahres Führertum, kein Herrschertum.“²⁶⁹ Diese Auffassung von Arbeit als Dienst an der Gemeinschaft deutet an, dass hier ein anderes, dem plural-demokratischen Modell entgegengesetztes Denken vorliegt.

Auch Willy Möbius²⁷⁰ spricht in einem Aufsatz in den Vierteljahrsheften der Berliner Gewerkschaftsschule von „Entseelung der Arbeit“²⁷¹ und stellt einen inhaltlichen Zusammenhang mit Taylor, Ford und der Psychotechnik her. Kennzeichen der „entseelten“ Produktionsweise seien vor allem das hohe Tempo und die Gleichförmigkeit der Bewegungen an den Arbeitsplätzen der Arbeiter. Die Arbeit vor der Industrialisierung sieht Möbius ohne jede romantische Verklärung, allerdings seien Arbeitsteilung und Zeitmessung in der jetzigen Form nicht vorhanden gewesen. Angesichts der zunehmenden Bevölkerungszahlen „in Ländern europäischer Geistesrichtung“²⁷² erfülle die Technik eine daseinssichernde Aufgabe: Die Technik wäre ... wohl imstande, Erlöserin zu sein, aber sie kam unter die Botmäßigkeit des Kapitalismus, des brutalen Gewinnstrebens, und daraus erwuchs die fortschreitende Entseelung des Arbeitsprozesses.“²⁷³

Zu diesem Prozess zählt Möbius auch die Arbeitsforschung: „Selbst die seelischen Bedingungen wurden durch die wissenschaftliche Forschung in der letzten Zeit diesem Prozeß unterworfen.“²⁷⁴ Aus der Sicht der Arbeitenden verläuft dieses Entwicklung ohne ihre Beteiligung, bei fortschreitender Arbeitszerlegung verbunden mit immer geringeren Qualifikationsanforderungen.²⁷⁵ In einem weiteren Beitrag in derselben Ausgabe der Vierteljahrshefte der Berliner Gewerkschaftsschule²⁷⁶ bewertet Möbius die herausragende Bedeutung des Betriebs für das gesamte Leben der Arbeiter. Weil das so sei, müssten sie auch mitbestimmen können. Er beklagt den Gegensatz zwischen Arbeitern und Ingenieuren, prognostiziert aber, dass die Ingenieure in der Zukunft „genau so wie die Werkmeister mit den Arbeitern in einer Front stehen.“²⁷⁷ Der Kerngedanke bei Möbius ist die „entseelte Arbeit“, verursacht durch ihre fortschreitende Zerlegung, die den Arbeiter geistig nicht

²⁶⁷ Friedrich, Adolf (1925), S. 266-268. *Biographische Notiz*: Adolf Friedrich, Ingenieur-Studium TH Braunschweig bis 1914; Kriegsdienst im Ersten Weltkrieg; 1920-1922 Aufbau der Psychotechnischen Abteilung der Firma Krupp AG in Essen; 1922 Promotion an der TH Charlottenburg, im selben Jahr Habilitation an der TH Hannover; Privatdozent; 1924 Professur für Psychologie an der TH Karlsruhe (Nachfolge Willy Hellpach), daneben Leitung der von ihm 1927 mitbegründeten Anstalt für Arbeitskunde (AFAS) in Saarbrücken; seit 1933 Mitglied der NSDAP und der SS; 1933 Stiftungslehrstuhl für Menschenführung im Betrieb an der Bergakademie Clausthal; 1938 Abteilungsleiter für Berufsausbildung und Leistungsertüchtigung an der Reichswirtschaftskammer Berlin; 1945-1947 von den Briten interniert; nach seiner Freilassung Lehrer, Publizist und Berater, u. a. in der Technischen Akademie Wuppertal. Vgl. Wolfradt, Uwe et al. (2015), S. 126 (Uwe Wolfradt).

²⁶⁸ Friedrich, Adolf (1925), S. 267. Teilweise Hervorhebungen.

²⁶⁹ Ebd., S. 367. Teilweise Hervorhebungen.

²⁷⁰ Möbius, Willy (1926), S. 61-67.

²⁷¹ So in der Überschrift des Beitrags, ebd., S. 61.

²⁷² Ebd., S. 63.

²⁷³ Ebd.

²⁷⁴ Ebd.

²⁷⁵ Vgl. ebd., S. 64.

²⁷⁶ Möbius, Willy (1926a), S. 113-118.

²⁷⁷ Ebd., S. 118.

fordere und keine Möglichkeit der Mitbestimmung biete. Die Arbeitsforschung wird von Möbius nicht reflektiert bzw. differenziert behandelt. Seine Hoffnung auf einen Wandel der Verhältnisse beruht in der Gewissheit einer Machtverschiebung zugunsten der Arbeiterschaft. Hintergründig geht es um eine andere (neue) Rolle der Arbeiterschaft in der Gesellschaft der Weimarer Demokratie. Die Hemmnisse werden realistisch gesehen. Es bleibt eine optimistische Grundhaltung für eine bessere Zukunft.

Hugo Borst²⁷⁸, Kaufmännischer Direktor der Robert Bosch-Werke, sieht in der immer weiter fortschreitenden Unterteilung der technischen und kaufmännischen Arbeit durchaus „Gefahren für Mensch und Kultur“. ²⁷⁹ Die mechanisierte Industriearbeit sei „für die große Masse der in ihr Stehenden eintönig, geist- und seelenlos ...“ ²⁸⁰ Er fordert, „daß solche Gefahren, soweit sie, ohne Übertreibung gesehen, tatsächlich vorhanden sind, bekämpft und abgeschwächt werden müssen, daß wir, noch besser, ihnen möglichst vorzubeugen haben ...“ ²⁸¹ Mit Blick auf seine Erfahrungen von Reisen in die USA und seinen Eindrücken über Taylor und Ford bewertet er die technisch-arbeitsorganisatorische Entwicklung als zwangsläufig. Borst spricht nicht von "Arbeitskrise", sondern allenfalls von vorübergehenden Problemen in der Organisation der Arbeit, der eine nächste Phase der Automatisierung folgen könne. Mechanisierung müsse sein, um die wachsende Bevölkerung ernähren zu können und ihr die Möglichkeit zur Teilnahme an einem besseren Leben zu ermöglichen. Als gesellschaftserschütternd sieht er die „Arbeitskrise“ nicht, problematisiert aber auch nicht die Frage der Zwangsläufigkeit des industriellen Wandels.

Heinz Marr (1876-1940)²⁸² stellt fest, dass in der „deutschen proletarischen Arbeitsauffassung“²⁸³ der „überwirtschaftliche und übergesellschaftliche Eigenwert der Arbeit“²⁸⁴ bestritten werde. In einem Vergleich mit dem französischen, romanischen und englischen „proletarischen Arbeitsdenken“²⁸⁵ kommt er zu dem Ergebnis, dass nirgendwo sonst „eine gleich-radikale Preisgabe dieses personalen Eigenwerts der Arbeit“²⁸⁶ festzustellen sei wie in Deutschland. Der Verzicht „auf des Arbeiters Produzentenrecht und ... [der] Rückzug auf das reine Konsumenteninteresse des Lohnempfängers“²⁸⁷ sei in der Preisgabe des Ziels einer Selbstgestaltung der Arbeit „im Sinne einer wirklichen Wiedervereinigung des Arbeiters mit seinen Produktionsmitteln“²⁸⁸ zu sehen.

Hilde Rosenberg behauptet, „daß das Leben des Industriearbeiters heute in großem Umfange der Arbeitsfreude verlustig gegangen ... [sei und deshalb] die Frage der Wiedererweckung der Arbeitsfreude zentrale Bedeutung“²⁸⁹ bekomme.

Zurückzuführen sei dies vor allem auf die umfangreiche Rationalisierung in den Betrieben, die nach dem technischen Wandel nun „die menschliche Arbeitskraft zu ihrem Ausgangspunkt nimmt.“²⁹⁰ Das Fazit Rosenbergs soll hier ausführlich zitiert werden, weil es eine Grundfrage auch meiner Untersuchung anspricht: die Frage, ob bzw. inwieweit Arbeitsfreude bzw. Arbeitszufriedenheit von einer bestimmten Produktions- und Wirtschaftsordnung abhängen:

„Die vorliegende Untersuchung ging davon aus, daß heute in der Industrie der Arbeiter keine wirkliche innere Beziehung zu seinem Berufe hat und daß damit sein

²⁷⁸ Borst, Hugo (1925), S. 1-38. Vortrag auf der Sommertagung 1924 des Deutschen Werkbundes.

²⁷⁹ Ebd., S. 6.

²⁸⁰ Ebd., S. 18.

²⁸¹ Ebd., S. 6.

²⁸² Marr, Heinz (1924). Antrittsvorlesung unter dem Titel „Von der Arbeitsgesinnung unserer industriellen Massen. Ein Beitrag zur Frage: Mensch und Maschine“ vom 25. Februar 1924. Vgl. auch Marr (1925) und Marr (1934). Zur Biographie vgl. unter 4.1.1.

²⁸³ Marr, Heinz (1924), S. 4.

²⁸⁴ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

²⁸⁵ Ebd., S. 5.

²⁸⁶ Ebd.

²⁸⁷ Ebd., S. 6. Teilweise Hervorhebungen.

²⁸⁸ Ebd.

²⁸⁹ Rosenberg, Hilde (1930). S. 5. Teilweise Hervorhebungen.

²⁹⁰ Ebd., S. 27.

Leben ohne harmonische Einheit verläuft. Mit dieser Feststellung sollte aber nicht die häufig verfochtene Meinung ausgesprochen sein, als handele es sich hierbei um eine Eigentümlichkeit ..., die dann beseitigt sein würde, wenn eine andere Ordnung der Wirtschaft an seine Stelle getreten sei. Vielmehr ist anzunehmen, daß diese Spannung, die den Arbeiter den lebendigen Sinn seiner Tätigkeit im einzelnen nicht mehr sehen läßt, nicht dem System als solchem anhaftet, sondern eine Folge der Industrialisierung, der Mechanisierung der Betriebe ist. Ohne diese besondere Produktionsweise ist aber eine Versorgung der im Verhältnis zu den vorhandenen knappen Rohstoffen ungeheuer großen Menschenmassen mit wirtschaftlichen Gütern nicht vorstellbar, wenn man nicht etwa eine Art romantischer Rückwärtsorientierung annehmen will. Das bedeutet: Auch in einer anderen Wirtschaftsordnung müßte auf die Dauer das wirtschaftliche Prinzip bestimmend sein ... Was aber gegenüber der gegenwärtigen Lage anders sein könnte, wäre das Motiv, aus dem heraus der Arbeiter seine Arbeitskraft der Wirtschaft zur Verfügung stellt und damit das Bewußtsein, mit dem er sich tagtäglich in den Betrieb einschalten läßt. Es ist nicht das gleiche, ob für eine Gesellschaft gearbeitet wird, von der man 'ausgeschlossen' ist und deren Wirtschaftsweise man bekämpft, oder für eine anders geartete, deren Lebensordnung man selbst herbeigeführt hat und für die man sich verantwortlich fühlt.“²⁹¹

Theodor Geiger (1891-1952) beschäftigte sich neben seinen Studien zur sozialen Schichtung in der Weimarer Republik auch mit industrie- und betriebssoziologischen Fragen. Zur „Arbeitskrise“ wird hier der Aufsatz Geigers „Zur Soziologie der Industriearbeit und des Betriebs“²⁹² herangezogen. Die Grundannahmen Geigers lassen sich dahin gehend zusammenfassen, dass er 1. den Betrieb nicht als „ökonomische Konstante“²⁹³, sondern in seinen „historischen Varianten“²⁹⁴ als Forschungsgegenstand sieht und 2. die Gesellschaft als „kapitalistisch“²⁹⁵ betrachtet. Eine antikapitalistische Einstellung sei deshalb geprägt von Widersprüchen des „Innen und Außen“²⁹⁶: „Um der Erhaltung seiner physisch-materiellen Existenz willen ist er gezwungen, dem befehdeten System sogar aktiv zu dienen und damit die Position derer zu verstärken, die es vertreten. Darin liegt die Tragik der antikapitalistischen Psyche überhaupt in der kapitalistischen Welt. In der Person des Industriearbeiters verschärft sich der Tatbestand noch um vieles ...“²⁹⁷

Mit Bezug auf empirisch ermittelte Einstellungen von Arbeitern, wie sie Hendrik de Man vorlegte²⁹⁸, formuliert Geiger seinen zentralen Gedanken zum Problem „Arbeitsethos und Arbeitsfreude“:

„Fruchtbare Arbeitsgesinnung, Berufsethos schafft man nur, indem man den Menschen in eine Gesellschaft hineinstellt, die er mit seinem Willen wesentlich bejaht. Das Berufsethos wurzelt in der Gesellschaftsverbundenheit, nicht in der Arbeitstätigkeit. Wer sozial heimatlos ist, hat nur Arbeit und bestenfalls Brot, hat keinen Beruf, hat daher kein Berufsethos und eine ‚rein materielle‘ Arbeitsgesinnung. ... Das alles kann die Bemühungen der Arbeitsgestaltungspolitik und der Arbeitspsychologie bestimmt nicht entwerten. ... Sie können Linderungsmittel sein – nicht Heilmittel.“²⁹⁹

Geigers Analyse ist geprägt von der Annahme eines deutlichen ideologischen Gegensatzes in der Gesellschaft, der durch sozialpolitische Korrekturen nicht einfach aufzuheben sei. Die Entseelung der Industriearbeit könne letztlich nur durch eine andere Form der

²⁹¹ Ebd., S. 109 f. Teilweise Hervorhebungen.

²⁹² Geiger, Theodor (1929). In weiteren Arbeiten (1930), (1931) erörtert Geiger die Frage der „Krise der Psychotechnik“ um 1930.

²⁹³ Geiger, Theodor (1929), S. 674.

²⁹⁴ Ebd.

²⁹⁵ Ebd., S. 675.

²⁹⁶ Ebd.

²⁹⁷ Ebd.

²⁹⁸ Vgl. Man, Hendrik de (1927).

²⁹⁹ Geiger, Theodor (1929), S. 682 f. Teilweise Hervorhebungen.

Produktionsverhältnisse aufgehoben werden. Die Vorstellungen von einer (künftigen) sozialistischen Ordnung in der Wirtschaft bleiben bei Geiger unscharf, nicht aber seine Hoffnung auf eine Aufhebung des Antagonismus und die Aussöhnung der Arbeiterschaft mit der Wirtschaft unter veränderten Bedingungen. Immerhin sieht er betriebsdemokratische Reformen als sinnvolle Übergangslösungen.

Guido Fischer (1899-1983)³⁰⁰, Privatdozent für Betriebswirtschaftslehre an der Universität München, sieht die Ursache für die „Entseelung der modernen Arbeit ... [als] Folge der materialistischen Philosophie“.³⁰¹ Die Arbeitswissenschaft betrachte den Menschen „vornehmlich als Objekt der Wirtschaft ...“³⁰² Eine „Umstellung vom Mammonismus zum vernünftigen Kapitalismus“³⁰³ sei notwendig. Begründungen werden vom Autor nicht genannt, in der Tendenz zielen seine Überlegungen ab auf die Überwindung egoistischen Verhaltens bei Arbeitern und Angestellten durch einen „Gemeinschaftssinn“³⁰⁴, der die neuen Menschen befähigt, die Leistungen der Gegenwart zum Wohle der Gesamtheit zu steigern“.³⁰⁵ Im Kern geht es Fischer darum, einen „neuen Menschen“³⁰⁶ mit einer „neuen Arbeitsauffassung“³⁰⁷ zu schaffen: „Das Neuland der Tat ist der neue Berufsgeist ... Beruf muß wieder der Gottesdienst des Menschen sein. Der Beruf muß ihm wieder die ihm persönlich von Gott gestellte Aufgabe sein ...“³⁰⁸ Die Stoßrichtung Fischers geht gegen ein „idealhaftes Traumland ...“, das nach dem Willen ihrer Denker kooperativ, kollektivistisch, kommunistisch, sozialistisch oder sonstwie genannt sein mag.“³⁰⁹ Das Neuland müsse jedoch „das Gute der derzeitigen Wirtschaft“³¹⁰ aufnehmen – ohne die „mammonistische... Schale ...“:³¹¹ „Die Struktur und das System der kapitalistischen Wirtschaft kann aber bleiben.“³¹² Die Position Fischers zeigt gegen Ende der 1920er Jahre politisch und auch wirtschaftstheoretisch eine deutliche Nähe zu harmonisierenden, gemeinschaftsorientierten Denkmustern, wie sie wenige Jahre später im nationalsozialistischen Denken und Herrschen zum Ausdruck kommen. Selbst der quasireligiöse Gottesbezug in Reden führender NS-Herrscher scheint sich hier anzudeuten. Es wäre jedoch zu einfach, seine nationale und in seiner Gemeinde aktiv ausgeübte katholische Grundeinstellung mit der NS-Ideologie in eine unmittelbare Nähe zu rücken. Kapitalismuskritische, antiliberalen Positionen waren in nationalen, nationalistischen und kirchlichen Kreisen durchaus verbreitet – häufig verbunden mit der Forderung, den Menschen und seine Arbeit in den Mittelpunkt der Betrachtung zu stellen. Diese Grundhaltung wird auch in Fischers „Betriebswirtschaftslehre“ von 1935 deutlich.³¹³ Der Auffassung der NS-Arbeitsideologen kommt entgegen, dass Fischer in seiner Abhandlung die „menschliche Arbeit“ in ähnlicher Gewichtung wie das zweite Element des

³⁰⁰ Fischer, Guido (1929). Der Autor will „keine wissenschaftliche Darlegung aller praktischen Einzelheiten und theoretischen Erklärungsmöglichkeiten geben“ (Vorwort). Seine Thesen, vorgetragen für Hörer aller Fakultäten im Wintersemester 1928/29, zeigen gerade in ihrer populären Form die Stoßrichtung gegen demokratisch-pluralistische Ansätze in der Gesellschaft und Wirtschaft der Weimarer Republik. *Biographische Notiz*: Guido Fischer, Studium an der Handelshochschule München, kaufmännisches Diplom, 1921 Promotion, 1922 Assistent mit Lehrauftrag an der Handelshochschule Mannheim, Lehrauftrag an der TH München 1922-1926; Habilitation 1927; Privatdozent für Betriebswirtschaftslehre an der Univ. München ab 1928; a. o. Professor 1934-1944; Aktivitäten in katholischen Organisationen; Titelentzug wegen „politischer Unzuverlässigkeit“, bei nicht geklärten Hintergründen; von Bedeutung waren hier wohl auch die negativen Berichte des NSDAP-Ortsgruppenleiters am Wohnort Fischers. Nach 1945: Univ. München: planmäßiger a. o. Professor 1946-1964; ordentlicher Professor 1964-1967; Verdienstkreuz I. Klasse, Bayer. Staatsmedaille für soziale Verdienste; Profilierung im Bereich betriebswirtschaftliches Personalwesen. Vgl. dazu Gmähle, Peter (1968), S. 203-206; Mantel, Peter (2009), S. 550 f.; Mantel, Peter (2009a), S. 41 f.

³⁰¹ Fischer, Guido (1929), S. 5.

³⁰² Ebd., S. 22.

³⁰³ Ebd., S. 23.

³⁰⁴ Ebd., S. 99.

³⁰⁵ Ebd.

³⁰⁶ Ebd., S. 100.

³⁰⁷ Ebd.

³⁰⁸ Ebd.

³⁰⁹ Ebd.

³¹⁰ Ebd.

³¹¹ Ebd.

³¹² Ebd.

³¹³ Fischer, Guido (1935).

Betriebes, „das Kapitel“, behandelt.³¹⁴ Dass Fischer durchaus offen mit seiner Einstellung umgeht, zeigt die komplette Übernahme des Vorworts von 1935 in die vierte Auflage seines jetzt „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“³¹⁵ genannten Werks von 1947. Die Einteilung in „menschliche Arbeit“ und „Kapitel“ behält er bei: „Damit will ich darstellen, daß der Betrieb nicht vom Kapital her gestaltet werden kann, daß vielmehr die menschliche Arbeit die wesentliche Voraussetzung für jede Betriebsleistung ist.“³¹⁶ Bei aller Bedeutung von Maschinen, Werkstätten und Büroeinrichtungen sei der Mensch mit seiner „geistigen und körperlichen Arbeitskraft der Mittelpunkt alles Betriebsgeschehens.“³¹⁷ Eine religiöse Begründung gibt Fischer 1949 in seiner Abhandlung „Mensch und Arbeit im Betrieb“:³¹⁸

„Dem Menschen wurde die Erde als sein Arbeitsfeld von Gott übergeben, dem er wohl mit Mühe und Schweiß den Erfolg abzurufen hat. Doch wurde dem Menschen nicht eine materielle Macht vorgesetzt, der er sich zu unterwerfen hat. Weder das Kapital noch ein Wirtschaftssystem oder der Staat wurden von Gott dazu bestimmt!“³¹⁹

Den Betrieb als „Institution menschlicher Ordnung“³²⁰ bezeichnet Fischer in einer Arbeit von 1975 und stellt ihn in einen größeren gesellschaftlichen Zusammenhang. Dabei sieht er sich jetzt „in einem Grenzgebiet zwischen Betriebswirtschaftslehre und Gesellschaftslehre.“³²¹ In der von ihm wahrgenommenen politischen Auseinandersetzung in der Zeit des Ost-Welt-Konflikts sieht er den Betrieb nicht (mehr) als konfliktgeladenes Aufeinandertreffen von Kapital und Arbeit, sondern vorrangig dominiert durch die Macht- und Gewaltverhältnisse zwischen Menschen bzw. Menschengruppen. So seien „in erster Linie nicht die Eigentumsverhältnisse, sondern die unsozialen Verhaltensweisen der jeweils Mächtigeren ... die eigentliche Ursache solch sozialer Spannungen und Ungleichheiten im menschlichen Zusammenleben ...“³²² Basis dieser Strukturen sei das „Prinzip des Pluralismus“³²³ in der Gesellschaft, die aus „einer Vielzahl von eigenständigen Institutionen“³²⁴ bestehe.

Ein zusammenfassender Blick auf die Auffassung Fischers zeigt zum einen die Kontinuität des Vorrangs menschlicher Arbeitskraft vor dem Kapital mit einer in den 1930er Jahren offensichtlichen Nähe zur nationalsozialistischen Arbeitsauffassung, zum anderen den durchgehenden Grundzug einer religiös motivierten Rolle des Menschen im Arbeitsprozess. Auffällig ist auch die starke Relativierung der ökonomischen Bedeutung der Arbeit-Kapital-Struktur des Wirtschaftsprozesses in seiner späteren Position – sicherlich beeinflusst durch die Debatte nach 1945 über politische Theorien, wie Pluralismus und Liberalismus.

In der einschlägigen zeitgenössischen Literatur zur Psychotechnik und Arbeitswissenschaft spielt der Name des Gießener Philosophie-Professors Ernst Horneffer (1871-1954)³²⁵ auf den ersten Blick keine Rolle, anders als im öffentlich-politischen Raum der Jahre nach 1918, in denen er in populärer Vortragstätigkeit neben seiner Arbeit an der Universität Gießen seine Thesen zur Außenpolitik, Sozialpolitik und zu staatsphilosophischen Fragen vertrat – eminent politisch auch seine Polemik gegen Sozialismus, Sozialdemokratie und Gewerkschaftsbewegung. Politisch zu verorten ist Horneffer im liberalen Bereich (Deutsche

³¹⁴ Vgl. dazu Gmähle, Peter (1968), S. 203-205, der in seiner Dissertation „Betriebswirtschaftslehre und Nationalsozialismus“, Univ. Erlangen-Nürnberg, bereits 1968 auf den engen Bezug Fischers zur NS-Position in der Bedeutung des Arbeitsbegriffs hinweist.

³¹⁵ Fischer, Guido (1947).

³¹⁶ Ebd., S. VI-VII.

³¹⁷ Ebd., S. 66.

³¹⁸ Fischer, Guido (1949); 2. erw. Aufl., zuerst 1948; Reprint 1981. Die 1. Auflage erschien 1929 in der Schweiz.

³¹⁹ Ebd., S. 20.

³²⁰ Fischer, Guido (1975).

³²¹ Ebd., S. 8.

³²² Ebd., S. 10 f.

³²³ Ebd., S. 18.

³²⁴ Ebd.

³²⁵ Die biografischen Anmerkungen stützen sich auf: Meinhart, Helmut (1982), S. 443-451, und Jatho, Jörg-Peter (1998), S. 7-9. Eine umfassende Biografie zu Horneffer liegt meines Wissens bisher nicht vor. Jatho bezeichnet seine Untersuchung als „politische Biographie“, in der er die deutlich nationalsozialistisch-affinen Seiten Horneffers herausarbeitet, Beispiel der „Verführbarkeit des bürgerlichen Geistes“.

Demokratische Partei, Wirtschaftspartei) – mit führenden Aktivitäten in einer Freimaurerloge.

Seine Haltung zum Nationalsozialismus ist nach den Untersuchungen Jathos³²⁶ gegenüber den NS-Machthabern von Beginn an loyal. Er teilt mit den NS-Ideologen die antidemokratische, antiparlamentarische, gegen die „Massendemokratie“ gerichtete Grundeinstellung. Seine liberale politische Herkunft, die Mitgliedschaft bei den Freimaurern und widersprüchliche Äußerungen zur NS-Ideologie 1935, führten 1937 zum Ende seiner akademischen Karriere und zu existenziellen Problemen. Er siedelte zu seinem Sohn nach Northeim über, nach dem Krieg zu seiner Tochter nach Iserlohn. Als „öffentlicher Lehrer“ blieb er bis zu seinem Tode 1954 als literarischer und philosophischer Vortragsredner aktiv. Horneffer hier dennoch zu erwähnen, findet eine wesentliche Begründung in seinen Publikationen zum Verhältnis von „Kapital und Arbeit“ sowie zu „Arbeitskrise“ und „Arbeitsfreude“ in der Welt der Industrie,³²⁷ in denen er eine Zeitdiagnose stellt, die aus seiner Sicht nach einer Überwindung des Gegensatzes von „Kapital und Arbeit“ ruft. Gefragt werden muss auch, ob es im Denken Horneffers Ansätze gibt, die mögliche Verbindungen bzw. Kontinuitäten zum Arbeitsbegriff der Nationalsozialisten aufzeigen könnten.

„Die große Wunde. Psychologische Betrachtungen zum Verhältnis von Kapital und Arbeit“³²⁸ nennt Horneffer eine Schrift, die „für die Führer unseres wirtschaftlichen Lebens bestimmt“³²⁹ sei. In seiner Analyse des Verhältnisses zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sieht er seit der Revolution 1918/19 einen „anscheinend unüberbrückbaren Gegensatz zwischen Arbeit und Kapital,“³³⁰ der „nicht rein wirtschaftlich-materiell“³³¹ aufzuheben sei, sondern „nur von der psychologischen Seite aus ...“³³² Der Hass der Arbeiterschaft gegen den Kapitalismus ist für Horneffer eine „psychologische Erscheinung, ... ein rein seelischer Tatbestand.“³³³ Als „Sachverständige“ seien Psychologen und psychologisch geschulte Philosophen gefragt.³³⁴ Zur Erklärung dieser Feindschaft gegen den Kapitalismus behauptet Horneffer in einer Umkehrung der Motive des Arbeiters:

„Aus einem tief verborgenen Mißverständnis heraus haßt der Arbeiter den Kapitalismus und den Kapitalisten. Er meint den Kapitalismus selbst, schlechthin, als solchen zu hassen. Aber er erkennt sich in diesem Hasse selbst, seine eigene innerste Natur. Weil der Arbeiter selbst im tiefsten Grunde seines Herzens Kapitalist ist, den Kapitalismus schätzt, darum widmet er diesen Mächten seine ingrimmige Feindschaft. ... Die soziale Frage kann nur gelöst werden, der Arbeiter von seinem Haß auf den Kapitalismus nur geheilt werden, wenn sein kapitalistischer Charakter, das Recht zur Befriedigung dieses allgemein-menschlichen Grundzuges auch bei ihm anerkannt und in den möglichen, den berechtigten Grenzen zufriedengestellt wird.“³³⁵

Was schlägt Horneffer als Problemlösung vor?

„Was ich fordere, ist eine Art 'Privatsozialismus'. Nicht der allgemeine Gesellschafts- oder Staatssozialismus ist das Heil, das ist eine strafwürdige Utopie, ist nichts als die Erwürgung der Wirtschaft. Aber das einzelne Werk muß eine Art sozialer Einheit werden. Dieser 'Privatsozialismus' ist allerdings nicht der Wille zur Gleichheit und

³²⁶ Vgl. dazu Jatho, Jörg-Peter (1998).

³²⁷ Zu nennen sind hier vor allem: Horneffer (1922), (1922a), (1926), (1928), (1931). Jatho (1998) über Horneffer in einer Abschnittsüberschrift: „Sozialphilosoph der Großindustrie 1922-1931“ (Ebd., S. 54).

³²⁸ Horneffer, Ernst (1922). Ergänzend dazu vgl. den parallel erschienenen Aufsatz in der Zeitschrift „Der Arbeitgeber“: Horneffer, Ernst (1922a), in dem er – sehr vereinfachend – „Marx als Philosoph der Masse“ und „Nietzsche als Philosoph der Persönlichkeit“ als extreme Positionen gegenüberstellt (ebd., S. 283). Teilweise Hervorhebungen. Wie in der Buchausgabe wiederholt Horneffer die historisch abwegige These vom Kapitalismus als zum „Grundwesen des Menschen“ gehörend (Ebd., S. 283). Hervorhebung im Original.

³²⁹ Horneffer, Ernst (1922), S. 1.

³³⁰ Ebd.

³³¹ Ebd.,

³³² Ebd., S. 3.

³³³ Ebd., S. 5. Teilweise Hervorhebungen.

³³⁴ Vgl. ebd., S. 6 f.

³³⁵ Ebd., S. 72 f.

Gleichmacherei. Sondern dem Leben ist die reichste, mannigfaltigste Gliederung eigen, die stärkste Differenzierung ist notwendig. Diese Differenzierung muß auch den industriellen Werken verbleiben.“³³⁶

Vor dem historischen Hintergrund der für Horneffer „gewaltigen furchtbaren Revolutionen“³³⁷ mahnt er an, „nicht den Weg der gewaltsamen Erschütterungen und Umwälzungen zu beschreiten, sondern die stetige, arbeitsame, organische Reform zu bevorzugen.“³³⁸ Während Horneffer 1922 noch bei allgemeinen Anregungen stehen bleibt, wird er in seiner Schrift „Der Weg zur Arbeitsfreude“³³⁹ von 1928 konkreter. Hier diagnostiziert er zunächst als „eines der schlimmsten Übel“³⁴⁰ der Gegenwart den „Mangel an Arbeitsfriede“,³⁴¹ bleibt auch bei seiner älteren These von der sozialen Frage als „vorwiegend geistig-sittliche Frage“³⁴² und bemängelt, „daß ein überaus großer Teil des deutschen Volkes heute innerlich mit der Arbeit zerfallen ist, zu der Arbeit nicht das Verhältnis innerer Verbundenheit hat, sondern der zu leistenden Arbeit innerlich fremd, kalt, ja feindselig gegenübersteht.“³⁴³ In arbeitshistorischer Argumentation gelangt Horneffer zu der These, dass im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert ein Umbruch stattfand, der zur „Entfremdung des Menschen von seiner Arbeit“,³⁴⁴ geführt habe, entstanden „aus der Art der neueren Arbeit“,³⁴⁵ gegen die sich der „gegenwärtige Mensch ... leidenschaftlich und heftig“³⁴⁶ auflehne. So sei die Organisation der Arbeit von immer weiter fortschreitender Teilung und Systematisierung der Arbeit gekennzeichnet³⁴⁷, die zur „Entseelung der Arbeit“³⁴⁸ geführt habe. Horneffers Vorschläge „zur Heilung der aufgedeckten Mißstände“ lauten zusammengefasst³⁴⁹:

1. Teilung und Mechanisierung der Arbeit sind nicht aufzuheben und deshalb hinzunehmen.
2. Da es den Betriebsräten im Allgemeinen nicht gelungen ist, neben ihren laufenden Geschäften und Verhandlungen auch einen gemeinsamen Arbeitsgeist und gemeinschaftliche Arbeitsgesinnung im Betrieb zu befördern, sollte die Führung des Betriebes auf Betriebsversammlungen von Zeit zu Zeit über wesentliche Fragen des Werkes informieren, also den direkten Kontakt zwischen Betriebsführung und Belegschaft suchen.
3. Wirtschaftsführer sollten nicht nur ausgezeichnete Techniker und Kaufleute sein, sondern auch Menschenführer.
4. Werkszeitungen, wie sie in vielen Betrieben schon vorhanden sind, sollten Sinn, Verständnis und Anteilnahme an den Angelegenheiten des Werkes vermitteln und stärken.
5. Der Gegensatz zwischen Wirtschaft und Gefühl (Gemüt) sollte durch die Pflege von Bräuchen, durch Feste und Feiern im Betrieb gemildert werden, möglichst organisiert in einer „Zunft“ oder „Gilde“, in der sich wirtschaftliche Gruppen, Verbände, Unternehmer, Beamte, Ingenieure und Arbeiter zusammenfinden.
6. Zur Verbesserung der Beziehungen zwischen Arbeitern und Unternehmer ist eine enge Bindung zwischen Stammarbeitern und Unternehmung anzustreben, verbunden mit materiellen Anreizen wie der „Arbeitsaktie“.

Reaktionen auf Horneffers Thesen sind in Rezensionen des Ingenieurs Hans Riedel³⁵⁰ und in einem anonymen Beitrag, wahrscheinlich von den Herausgebern, in der Zeitschrift Die

³³⁶ Ebd., S. 152. Teilweise Hervorhebungen.

³³⁷ Ebd., S. 156. Gemeint sind die Französische (1789) und die Russische Revolution (1917).

³³⁸ Ebd., S. 156.

³³⁹ Horneffer, Ernst (o.J./1928).

³⁴⁰ Ebd., S. 5.

³⁴¹ Ebd.

³⁴² Vgl. ebd., S. 10. Teilweise Hervorhebungen.

³⁴³ Ebd., S. 15.

³⁴⁴ Ebd., S. 19.

³⁴⁵ Ebd.

³⁴⁶ Ebd.

³⁴⁷ Ebd., S. 19 f.

³⁴⁸ Ebd., S. 20.

³⁴⁹ Vgl. ebd., S. 26-45. Vgl. dazu ergänzend den Vortrag Horneffers zum Thema „Der Ingenieur als Erzieher“ beim Deutschen Institut für technische Arbeitsschulung in Gelsenkirchen: Horneffer, Ernst (1926).

³⁵⁰ Riedel, Hans (Johannes) (1924).

Deutsche Arbeitgeber-Zeitung³⁵¹ publiziert worden. Riedel hält die These Horneffers vom „Sozialisierungswahn“ um 1922 für überzogen, folglich auch die Gefahr einer zweiten (sozialistischen) Revolution. Ursache der Arbeitskrise sei weniger der fehlende Produktionsmittelbesitz des Proletariats als vielmehr Ansehen und Stellung des Berufs „in der Gemeinschaft, ja im Kulturprozeß überhaupt ...“³⁵² Unausgesprochen deutlich wird hier die Problematik der politischen und sozialen Integration der Arbeiterschaft in der Weimarer Demokratie. Kritik wird auch geäußert in einem Beitrag der Zeitschrift „Deutsche Arbeitgeber-Zeitung“.³⁵³ Horneffers „Privatsozialismus“ laufe letztlich auf einen „Beamtenstaat im kleinen, eine Pflicht der Bürgerschaft, die der Industrielle, der Arbeitgeber zu übernehmen hat ...“³⁵⁴ hinaus. Hier werde nur der hochqualifizierte Arbeiter, nicht jedoch der „angelernte oder Gelegenheitsarbeiter“³⁵⁵ in die Bindung an den Betrieb einbezogen. Es sei sehr wahrscheinlich, dass die Arbeiter selbst diesen Plan ablehnten: „Denn zunächst läuft ja dieses System auf eine Unterbindung der Freizügigkeit hinaus, auf eine moderne Errungenschaft, die wohl die Gewerkschaften auf keinen Fall preisgeben würden!“³⁵⁶

Welche Tendenzen lassen die zeitgenössischen Quellen erkennen? Zuerst drängt sich der Eindruck einer „Krise der industriellen Arbeit“ auf. In vielfältiger Beschreibung wird die Arbeit in den Fabriken als entseelt, geistlos, eintönig und seelenlos bezeichnet – als Folge der zunehmenden Arbeitsteilung und Zerlegung der einzelnen Arbeitstätigkeiten. Im Vergleich mit der traditionellen Handwerksarbeit wird die industrielle Arbeit als Ursache für die „Degradierung“ des Arbeiters vom Subjekt zum Objekt gesehen. In der schärfsten Kritik gilt die „Arbeitskrise“ als „Kulturkrise“ – bis zu der These, es sei eine Art „Erlösung“ der Arbeiterschaft von ihrem erdrückenden Los notwendig. Hier wird – erstaunlicherweise bereits Anfang der 1920er Jahre – sicherlich noch unter dem Eindruck des „schmachvoll“ verlorenen Weltkrieges – der Gedanke des „Menschenführers“, nicht des „Technikerführers“, allgemein politisch eingebracht. Eng damit verbunden erscheinen die Vorstellungen, der Arbeit einen neuen – auch religiösen oder geistig-philosophischen – Sinn zu geben. In welcher Weise diese Gedanken überhaupt die Arbeiterschaft erreicht haben, ist nur schwer nachweisbar. Die wenigen empirischen Untersuchungen, wie z. B. von Hendrik de Man und Gertrud Hermes, lassen wegen der Beschränkung auf bestimmte Arbeitergruppen nur eingeschränkte Erkenntnisse zu.³⁵⁷

Meine These lautet nach der Sichtung von Quellen und Literatur zu diesem Problem: Die „Krise der Arbeit“ war auch eine „intellektuelle Krise“ oder „Krise der Intellektuellen“. Möglicherweise hat sie die Arbeiterschaft kaum erreicht, die sich in weiten Teilen pragmatisch mit der industriellen Arbeit abfinden musste und abfand. Nicht zuletzt bildete z. B. die Psychotechnik in den Jahren nach 1918 eine Brücke zur Akzeptanz der neuen Arbeitswelt. Das könnte durch die Fülle an Vorschlägen und Modellen zur Erleichterung im Umgang mit der „seelenlosen“ Arbeit belegt werden. Hier seien beispielhaft einige

³⁵¹ Anonymus (1922).

³⁵² Riedel, Hans (Johannes) (1924), S. 35.

³⁵³ Anonymus (1922), S. 35.

³⁵⁴ Ebd.

³⁵⁵ Ebd.

³⁵⁶ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

Auch die heutigen Arbeiter, so der (anonyme) Autor, lehnten mit Sicherheit eine solche Verquickung zwischen sich und dem Unternehmen ab (Vgl. ebd.) Fast gespenstisch prophetisch mutet mit dem Blick auf 1933 die abschließende These im Artikel an: „Ein anderer Arzt, ein anderer Heilkünstler oder Heiland muß kommen, der die Wurzeln der Krankheit viel tiefer sucht als in dem Verlangen der Arbeiter nach einer sicheren ... Altersrente, der ein wirklicher Seelenarzt ist und an das Herz des Volkes zu rühren weiß, der aber ebensowenig davor zurückschreckt, die große Wunde mit Feuer und Eisen auszubrennen, der die gewaltigen, gesunden Heilkräfte im Volkskörper entfesselt, ebenso wie er die Feinde der Volkskraft, die sich schon leider allzu tief eingenistet haben, rücksichtslos auszunutzen versteht.“ (Ebd.)

³⁵⁷ Vgl. dazu auch Hahn, W. (1930): Zusammenfassung einer Umfrage bei Lesern der Süddeutschen Zeitung mit 33 Fragen, u. a. auch zur Anhebung der Arbeitsfreude. Die Stellungnahmen von Beschäftigten – hier zu Beginn der Weltwirtschaftskrise - zeigen, dass ihre Arbeitsfreude weniger gelähmt wird durch das Vordringen von Technik und Rationalisierung, als vielmehr durch wirtschaftliche Unsicherheit und die Gefährdung bisheriger sozialer Vorstellungen.

Anregungen genannt: Verkürzung der Arbeitszeit, Wechsel und Zusammenlegung der Tätigkeiten, Veränderung der Rolle der Arbeiter, wie Stärkung des Berufsanehens, Ersetzen monotoner Arbeiten durch Automatisierung, Gruppenarbeit, Erhöhung der Löhne, Werkstattaussiedlung, räumliche Verbesserungen. Als systemtangierende bzw. – überwindende Vorschläge seien genannt: Ausbau des Wirtschafts- und Betriebsräteswesens, betriebsdemokratische Reformen, Überwindung der Wirtschafts- bzw. Eigentumsordnung. Unabhängig von Diagnose und Therapie zur Krise der industriellen Arbeit lässt sich doch erkennen, wie vielfältig die Zugänge und Zugriffe waren, aber auch, welche politische Brisanz sie über den Betrieb hinaus in sich bargen. In gewisser Weise zeigen sich die Weimarer Jahre als „Aufmarschgebiet“ zu einer hochgradig politischen Auseinandersetzung um Formen einer offenen oder geschlossenen Gesellschaft auch im betrieblichen Bereich. An der Instrumentalisierung des Begriffs „Industriearbeit“ ließe sich das zeigen. Die Weltwirtschaftskrise ab Ende der 1920er Jahre könnte als „Brandbeschleuniger“ gewirkt haben.

3.2. Psychotechnik und Arbeitswissenschaft – Konzeptionen und Biographien

Konzeptionen der Psychotechnik und der Arbeitswissenschaft können angesichts der Differenziertheit der Ansätze insbesondere an biographischen Beispielen untersucht werden. Auswahlkriterien waren – soweit erkennbar – die Wirkung der Autoren in der Fachwelt, die Originalität ihrer Konzeptionen und die Frage des „Vorlaufs“ bzw. des „Widerstands“ ihrer Ansätze mit Blick auf den Nationalsozialismus. Einer biographischen Notiz in den Anmerkungen folgt jeweils eine knappe Darstellung der Konzeption. Eine zusammenfassende Diskussion zu den Arbeitsforschern erfolgt am Schluss des Unterkapitels (3.2). Nicht eingegangen wird auf die Institutionalisierung der Psychotechnik in den 1920er Jahren, z. B. an Universitäten und Hochschulen, in Dienstleistungsbereichen, wie Reichsbahn, Reichspost, Polizeibehörden und Reichswehr, sowie in großen Industriebetrieben.³⁵⁸ Zunächst werden kurz die psychotechnischen Eignungsprüfungen in den Blick genommen, die den Ausgangspunkt der arbeitspsychologischen Forschung bildeten und sich als betriebliche Studien unterhalb der Krisen-Diskussion bewegten. Beispielhaft wird auf die Eignungsprüfungen bei der Firma Carl Zeiss und dem Glaswerk Schott & Gen., Jena, eingegangen, über die Gustav Immig, Leiter der Werkschule bei Carl Zeiss, berichtet.³⁵⁹ Die Eignungsprüfungen wurden 1918 dort eingeführt. Ihm erscheint die Eignungsprüfung „als ein gut geeignetes Mittel ..., die Begabung junger Leute für einen feintechnischen Beruf in der Weise festzustellen, daß Hochbefähigte und Geringbegabte unter normalen Verhältnissen bestimmt erkannt werden können ... Die sichere Klassifizierung der mittelmäßig Begabten ist schwierig; sehr ins Einzelgehende Prüfarbeit ist nötig, hier gute Resultate zu erzielen. Scheiden wir aber nur die Ungeeignetsten aus und gelingt es, diesen einen Weg zu weisen, so ist schon viel erreicht. Auch die Vertreter unserer Arbeiterschaft stehen diesem System sympathisch gegenüber.“³⁶⁰

Im Rückblick auf 14 Jahre Erfahrung mit der Eignungsprüfung bei Carl Zeiss, Jena, blickt Immig³⁶¹ 1932 auf eine erfolgreiche Zeit zurück. Ausgedehnt wurden die Prüfungen inzwischen auch auf das kaufmännische Büro für Stenotypistinnen und Bürogehilfinnen. Die Aufgabe der Psychotechnik sieht Immig darin, die Rationalisierung nicht als Ursache für die Wirtschaftskrise Ende der 1930er Jahre zu sehen, weil es nicht möglich und auch nicht wünschenswert sei, die technische Entwicklung zurückzudrehen, sondern versucht werden solle, ihre „schädlichen Auswirkungen“³⁶² zu überwinden. Bemerkenswert ist seine These, dass es notwendig sei, „hochwertige praktische Arbeit“³⁶³ höher zu schätzen, als das bisher gegenüber geistiger Arbeit der Fall sei: „Auch vom Standpunkt einer geistig durchgebildeten

³⁵⁸ Vgl. dazu Dorsch, Friedrich (1963), S. 81-85).

³⁵⁹ Immig, Gustav (1921), S. 225.

³⁶⁰ Ebd., S. 231.

³⁶¹ Immig, Gustav (1932).

³⁶² Ebd., S. 171.

³⁶³ Ebd.

Volksgemeinschaft aus ist ein Ausgleich in der Wertschätzung der (qualifizierten) Handarbeit des Facharbeiters und der rein geistigen Arbeit des Kopfarbeiters. vonnöten.“³⁶⁴ Psychotechnik und Eignungsprüfung als Mittel zur Hebung des Ansehens der handwerklichen Arbeit – so könnte die durchaus überzeugende Überlegung Immigs zusammengefasst werden. Hier deuten sich allerdings auch die „weichen Übergänge“ für die Propaganda der Nationalsozialisten an, den Gedanken der Gleichwertigkeit von körperlicher und geistiger Arbeit in der „Volksgemeinschaft“ für ihre politischen Ziele nutzbar zu machen.

Otto Lipmann: Ökonomische Arbeitswissenschaft

Otto Lipmann (1880-1933)³⁶⁵ gehört zu den Autoren der 1920er Jahre, die früh von „Arbeitswissenschaft“ sprechen und mögliche Inhalte und Methoden thematisieren.³⁶⁶ Eine erste Definition von „Arbeitswissenschaft“ gibt Lippmann in einem kurzen Aufsatz in der Zeitschrift *Die Arbeit* 1924: „Unter Arbeitswissenschaft verstehen wir die Wissenschaft von den Bedingungen, Begleiterscheinungen und Folgen der menschlichen Arbeit. Einen näheren Einblick in das Wesen und den Inhalt dieser Wissenschaft erhalten wir, wenn wir einerseits die Bedingungen, andererseits die Begleiterscheinungen und Folgen der Arbeit genauer

³⁶⁴ Ebd.

³⁶⁵ *Biographische Notiz*: Otto Lipmann absolvierte von 1899 bis 1904 ein Psychologie-Studium; 1906 Promotion zum Dr. phil. Seine Arbeit in der psychologischen Forschung begann er in dem 1906 gegründeten Institut für angewandte Psychologie (Berlin), eine Gründung der Gesellschaft für experimentelle Psychologie, zunächst als Sekretär neben William Stern als Direktor; ab 1916 Leiter des Instituts. Die zunächst von Lipmann selbst geleistete Finanzierung des Instituts übernahm aus finanziellen Gründen nach Krieg und Inflation der preußische Staat. Lipmanns umfangreiche forschende und publizistische Tätigkeit endete 1933. Lipmann war, wie Stern, Jude und sah sich mit der Machtübernahme durch die Nationalsozialisten unmittelbarer Repression ausgesetzt. Sein Institut wurde durch der SA angehörende Studenten demoliert, die Einrichtung weitgehend zerstört. Die mit der Institutsgründung herausgegebene „Zeitschrift für angewandte Psychologie“ wurde verboten. Sie erschien ab 1. Januar 1934 unter dem veränderten Titel „Zeitschrift für angewandte Psychologie und Charakterkunde“, unter der Leitung von Otto Klemm und Philipp Lersch. Am 7. Oktober 1933 setzte Otto Lipmann seinem Leben ein Ende. So Rosenstiel, Lutz von (1985). Ebenso Geuter, Ulfried (1988), S. 304. Neuerdings auch: Spur (2008), S. 329. Franziska Baumgarten erwähnt die Zerstörung des Instituts durch „Eindringlinge, [die] das gesamte Material aus den Kästen und Regalen hinauswarfen und mit den Füßen zertrampelten.“ So Baumgarten-Tramer, Franziska (1959), S. 285. Und weiter ebd.: „Ein treuer Schüler Lipmanns, Helmuth Bogen, brachte diese traurige Kunde Franziska Baumgarten in Bern, der es gelang, einen kleinen, noch verbliebenen Rest in die Schweiz zu retten, den sie nach Jahren der Universität Jerusalem sandte.“ Auf die Todesumstände Lipmanns 1933 geht Baumgarten 1959 nicht ein. Zum Verbleib der Materialien Lipmanns in Jerusalem schreibt Raehlmann, Irene (1988), S. 90): „Meine Nachforschungen dort waren jedoch ohne positives Ergebnis.“ Zu den Todesumständen ergab meine kurze Recherche (Stand April 2015) das Folgende: Die Stiftung Berliner Mauer in Berlin stellt auf ihrer Website Informationen über die Familie Lipmann vor: <http://www.hinter-der-mauer.de/rundblick/1933-1945/familie-lipmann/> (Zugriff: 19.03.2015). Eine Anfrage bei der Stiftung ergab den Hinweis auf eine Publikation von Jens Arndt über die Gemeinde Glienicke nördlich von Berlin (Arndt 2009), in der die Enkeltöchter Otto Lipmanns, Katherine und Helen Kaplun, aus ihrer Erinnerung bzw. Kenntnis über den Tod ihres Großvaters berichten (E-Mail von Dr. Susanne Muhle vom 27.03.2015 an den Verf.). Danach sprechen sie nicht von einem Freitod Lipmanns, sehen aber einen Zusammenhang zwischen der Vernichtung seiner wissenschaftlichen und privaten Existenz und seinem plötzlichen Tod (vgl. Kaplun, Katherine/Kaplun, Helen 2009, S. 51). Vgl. dazu auch: Brandt, Rudi/Sprung, Lothar (1992), S. 156. Brandt, der 1986 eine (mir bisher nicht zugängliche) Diplomarbeit über Lipmann geschrieben hatte, beruft sich in seinem zusammen mit Sprung publizierten Aufsatz von 1992, unveränderter Abdruck: Sprung/Brandt (2003), S. 345-366, auf eine „persönliche ... Mitteilung von Frau Eva Michaelis-Stern, der Tochter von William und Clara Stern ... vom 6.10.1988 während des 'William-Stern-Memorials' auf dem 36. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie 1988 in Berlin“. Danach „hatte Lipmann Selbstmord begangen“ (ebd., S. 156). Eine endgültige Beantwortung der Frage nach der Todesursache Lipmanns erscheint mir nach den bisherigen Kenntnissen nicht möglich. Ergänzen kann ich noch, dass in der von Lipmann bis 1933 herausgegebenen Zeitschrift für angewandte Psychologie im Jahrgang 1933, Bd. 45, Heft 4 bis 6, S. 420, ein Nachruf (Hamburg, im Oktober 1933) auf Otto Lipmann von William Stern erschien, in dem von einem Herzschlag Lipmanns gesprochen wird. Ein Nachruf von Hans Rupp würdigt Leistungen und Ansehen Lipmanns, geht aber nicht auf Ursache bzw. Umstände des Todes von Otto Lipmann ein. Vgl. Rupp, Hans (1934) und zu den biographischen Anmerkungen: Raehlmann, Irene (1988), S. 89-92, Rosenstiel, Lutz von (1985), S. 645 f., Dorsch, Friedrich (1963), S. 69 f. Eine biographische Aufarbeitung zu Leben und Werk Otto Lipmanns gibt es nach meiner Kenntnis bisher nicht. Vgl. auch Rabinbach, Anson (1992) mit der Untersuchung von Lipmanns Betriebspsychologie als „neutrale“ Arbeitswissenschaft und deren Scheitern gegenüber der pragmatisch ausgerichteten Psychotechnik.

³⁶⁶ Vgl. zur ersten Verwendung des Begriffs „Arbeitswissenschaft“ in Deutschland: Maus, Heinz (1949/50), der die Arbeiten des norwegischen Soziologen Ewald Bosse thematisiert hat, sowie für das Folgende: Lippmann (1924), (1925), (1926a), (1931), (1932).

betrachten.“³⁶⁷ Unter „Bedingungen“ versteht Lipmann „Ursachen“ für „Begleiterscheinungen oder Folgen ...“³⁶⁸ Dabei genüge nicht allein die Beschreibung der Ursachen und Wirkungen als „Komplex“, ³⁶⁹ sondern die Untersuchung bekomme erst dann „arbeitswissenschaftlichen Wert, nachdem einer der Faktoren des Ursachenkomplexes geändert wurde und dieser veränderte Komplex nun wiederum mit seinen Wirkungen in Beziehung gesetzt wurde. ... Ziel der Arbeitswissenschaft ist es also, je einer dieser 'Ursachen' und 'Wirkungen' eindeutig einander zuzuordnen, z. B. wie verändert der Wechsel der Jahreszeiten ... die Häufigkeit der Arbeitsunfälle ...“³⁷⁰ Lipmann problematisiert deutlich, dass solche Beziehungen häufig nur schwer herzustellen seien, vor allem wenn gleichzeitig verschiedenen Bedingungen sich änderten. Mit Bescheidenheit gesteht er ein:

„Die Arbeitswissenschaft ist zurzeit noch keine Wissenschaft, sondern nur ein Komplex grossenteils unvollständiger und unkontrollierbarer Einzelergebnisse, die auch noch nicht systematisch zusammengefaßt, in Beziehung zueinander gesetzt und systematisch geordnet sind. Um aus diesem Chaos eine Wissenschaft aufzubauen, müssen Arbeitnehmer und Arbeitgeber mit den Vertretern der Wissenschaft zusammenwirken, und ihre Aufgabe besteht zunächst darin, aus Betriebs-Statistiken usw. einwandfreies und vollständiges Material zu liefern.“³⁷¹

Das könnten die üblichen statistischen Erhebungen im Betrieb, aber auch unter arbeitswissenschaftlicher Fragestellung erhobene Daten sein.³⁷² Zentral für das arbeitswissenschaftliche Leitbild Lipmanns sind die beiden Publikationen „Grundriß der Arbeitswissenschaft“³⁷³ und „Lehrbuch der Arbeitswissenschaft“.³⁷⁴ Im „Grundriß“ sieht Lipmann die Arbeitswissenschaft als Teil der Wirtschaftswissenschaft, deren anderer Teil die Betriebswissenschaft sei.³⁷⁵ Konflikte zwischen Arbeits- und Betriebswissenschaft seien möglich, weil nicht unbedingt vorteilhaft für die Arbeitswissenschaft ist, was die Betriebswissenschaft als günstig ansieht: „Ein extremes Beispiel hierfür ist: Feststellungen der Arbeitswissenschaft darüber, wie rasch ein Arbeiter durch eine bestimmte Arbeit abgenützt wird, sind für die Betriebswissenschaft unerheblich, da der Betrieb selbst ja die Altersrenten usw. nicht zu bezahlen hat.“³⁷⁶ Lipmann sieht diese Konfliktlagen jedoch als Ausnahmen: „... im großen Ganzen gehen die Interessen des Betriebes und der Arbeiter auf weitem Wege zusammen.“³⁷⁷ Im „Lehrbuch“ von 1932 nimmt Lipmann eine Präzisierung – und in gewisser Weise – damit eine Einschränkung des Arbeitsbegriffs auf den engen Zusammenhang zwischen wirtschaftlicher Arbeit und Leistungsbereitschaft vor.³⁷⁸ Die bisherige Definition: „Arbeitswissenschaft ist die Wissenschaft von den Bedingungen und Wirkungen der menschlichen Arbeit“³⁷⁹ habe nicht klar genug erkennen lassen, „daß von den 'Wirkungen' nur diejenigen arbeitswissenschaftlich zu betrachten sind, die als 'Symptome' der Leistungsbereitschaft gelten können, bzw. daß sie nur insofern zu betrachten sind, als sie diese Bedingung erfüllen. Die neue Begriffsbestimmung läßt von vornherein die Wirkungen der menschlichen Arbeit auf Kultur und Zivilisation ... außer Betracht; sie läßt erkennen, daß

³⁶⁷ Lipmann, Otto (1924), S. 101.

³⁶⁸ Ebd.

³⁶⁹ Ebd., S. 102.

³⁷⁰ Ebd., S. 102, 104.

³⁷¹ Ebenda, S. 105.

³⁷² Vgl. zu den methodischen Überlegungen Lipmann, Otto (1925). Die wesentliche Methode sieht Lipmann in der Generierung, Analyse und Bewertung statistischen Materials in den Betrieben. Deutlich wird, dass Lipmann durchaus die Interessengegensätze von Arbeitgebern und Arbeitnehmern sieht: Die Arbeitswissenschaft sei „das Kampffeld zweier einander als politische Gegner gegenüberstehenden Parteien“ (Ebd., S. 477), aber auch „der gemeinsame Boden, auf dem Arbeitgeber und Gewerkschaften sich treffen können: Sammlung und Bereitstellung arbeitswissenschaftlicher Erfahrungen in ganz anderem Massstabe, als es in Deutschland zurzeit verfügbar ist ...“ (Ebd., S. 478).

³⁷³ Lipmann, Otto (1926a).

³⁷⁴ Lipmann, Otto (1932).

³⁷⁵ Vgl. Lipmann, Otto (1926a), S. 7.

³⁷⁶ Ebd., S. 7 f.

³⁷⁷ Ebd., S. 8.

³⁷⁸ Vgl. Lipmann, Otto (1932), S. 4.

³⁷⁹ Ebd., S. 5.

z.B. die Arbeitskosten für die Arbeitswissenschaft nur insoweit von Interesse sind, als sie symptomatisch für die Leistungsbereitschaften der Arbeiter sein können.“³⁸⁰ Es kann vermutet werden, dass Lipmann vor allem aus methodischen Gründen die von ihm als Präzisierung gesehene Veränderung der Begriffsbestimmung vornahm, um eine differenziertere Operationalisierung der Bestimmungsfaktoren der Leistungsbereitschaft vornehmen zu können, wie sie in der „Übersicht“³⁸¹ dargestellt ist.

Zur Analyse des arbeitswissenschaftlichen Leitbildes bei Otto Lipmann sind die Ergebnisse der Untersuchung von Ansätzen interdisziplinärer Arbeitswissenschaft³⁸² durch Irene Raehlmann aus den 1980er Jahren heranzuziehen. Dabei geht Raehlmann u. a. auf die zwei der wichtigsten Arbeiten Lipmanns (1926a) und (1932) ein. Irene Raehlmann sieht bei Lipmann eine „doppelte ... Verengung des Arbeitsbegriffs“³⁸³, zu belegen an der Entwicklung vom „Grundriß“³⁸⁴ zum „Lehrbuch“.³⁸⁵ Es fehle im „Lehrbuch der Versuch, „gesellschaftlich organisierte Arbeit ... in ihrer persönlichkeitsformenden und lebensgeschichtlichen Bedeutung für das menschliche Dasein“³⁸⁶ zu bestimmen. Allein als „Erwerbsarbeit“³⁸⁷ betrachte Lipmann die Arbeit, nicht jedoch auch beispielsweise Arbeitsteilung und technisch-organisatorischen Wandel.³⁸⁸ Raehlmann sieht „die Gefahr einer Naturalisierung gesellschaftlicher Arbeitsformen“,³⁸⁹ wenn ungeklärt bleibe, „ob, inwieweit und bei welchen Merkmalen von Arbeit es sich um allgemeine naturgeschichtliche oder um gesellschaftsspezifische und damit grundsätzlich wandelbare handelt.“³⁹⁰

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse Raehlmans kann zum arbeitswissenschaftlichen Leitbild Lipmanns festgehalten werden:

1. Arbeitswissenschaft richtet als Teil der Wirtschaftswissenschaft zwar ihr Augenmerk auf die personalen, gesundheitlichen und kulturellen Bedingungen der Arbeit, bleibt aber durch ihre enge Bindung an die Betriebs- und die Wirtschaftswissenschaft den ökonomischen Bedingungen industrieller Produktion eng verhaftet.
2. Interessenwidersprüche zwischen Volks- und Betriebswirtschaft sowie zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern werden zwar erkannt, allerdings bleiben sie nach Lipmann Ausnahmen. Im Ganzen sieht Lipmann eine weitgehende Interessenübereinstimmung zwischen Betrieb und Arbeitern.
3. Arbeitswissenschaft ist im Wesentlichen als Wissenschaft von den Bedingungen und Symptomen der Leistungsbereitschaft zu sehen.
4. Die von Lipmann behauptete Neutralität der Arbeitswissenschaft ist angesichts der Schwäche der Arbeiterschaft in Fragen der organisatorisch-technischen Betriebs- und Arbeitsgestaltung in Frage zu stellen. Insofern bleibt das normative Ziel der „Bestgestaltung der Arbeit“ für den Arbeiter unerfüllt.
5. Der Versuch, Arbeitswissenschaft nach naturwissenschaftlichem Vorbild als „Gesetzeswissenschaft“ zu entwickeln und zugleich ein ansatzweise gesellschaftstheoretisch kritisches Konzept zu entwerfen, birgt nicht einfach aufzuhebende Spannungen und Widersprüche.

Willy Hellpach: Analyse und Ganzheit

³⁸⁰ Ebd., S. 5 f.

³⁸¹ Ebd., S. 7.

³⁸² Vgl. Raehlmann, Irene (1988), S. 88-106.

³⁸³ Ebd., S. 92.

³⁸⁴ Lipmann, Otto (1926a).

³⁸⁵ Lipmann, Otto (1932).

³⁸⁶ Raehlmann, Irene (1988), S. 92. Raehlmann zitiert hier Lipmann nicht ganz korrekt: „... läßt diese Wissenschaft 'von vornherein die Wirkungen der menschlichen Arbeit und [recte: auf – Verf.] Kultur und Zivilisation, auf Volks- und Privatwirtschaft außer Betracht“ (Ebd., S. 93).

³⁸⁷ Ebd.

³⁸⁸ Vgl. ebd.

³⁸⁹ Ebd.

³⁹⁰ Ebd.

Von den umfangreichen Arbeitsgebieten Willy Hellpachs (1877-1955)³⁹¹ soll hier auf seine sozialpsychologischen Publikationen zur Industriearbeit eingegangen werden. Dazu werden auch die nach 1933 erschienenen Arbeiten einbezogen, um zu prüfen, ob mit dem politischen Systembruch 1933 Veränderungen in seiner arbeitswissenschaftlichen Position erkennbar sind. In einem Beitrag zur „Geschichte der Arbeit“³⁹², in der von Johannes Riedel 1925 herausgegebenen „Arbeitskunde“³⁹³ entwirft Hellpach einen ideen- und kulturgeschichtlichen Abriss zur Arbeitsgeschichte von den Anfängen der Menschheit bis zur Zeit der 1920er Jahre. Ohne hier auf die durchaus diskussionswürdige Epocheneinteilung³⁹⁴ einzugehen, ist festzuhalten, dass Hellpachs Gegenwartsdiagnose vom Bewusstsein einer Krise der Arbeit geprägt ist, deren Wurzel er auch in religiösen Faktoren wie dem Calvinismus mit seiner Grundhaltung zur Arbeit „als Maßstab gottgefälliger Lebensführung“³⁹⁵ sieht: „Eine höchst seltsame Linie, die vom Dogma über Ethos zur Technik führt! Während aber der dogmatische Ausgangspunkt vergessen wird, tut sich zwischen dem technischen Ergebnis und dem ethischen Verbindungsstück allmählich ein immer breiter klaffender Riß auf, und die arbeitsgeschichtliche Lage spitzt sich im letzten Menschenalter tragisch bis zur Arbeitskrise der Gegenwart zu.“³⁹⁶ Die Reaktion der Arbeiter sieht Hellpach in zweierlei Richtungen: „Erleichterung der Anstrengung und möglichst hohe Entlohnung ... – das wurde die gewerkschaftliche Losung. Sie verdichtete sich schließlich, nachdem die wichtigsten Arbeiterschutzaufgaben in Hinsicht auf Hygiene und Sicherstellung gelöst waren, zu den Forderungen an Zeit und Lohn: Normalarbeitstag und Tarif. An diesem Punkte steht die Entwicklung praktisch im Augenblick ...“³⁹⁷ Hellpach stellt die Frage nach Bezügen zwischen Ethik (der Arbeit) und Arbeitswissenschaft. Eine Untersuchung allein „der Naturgesetze menschlichen Arbeitens“³⁹⁸ reiche nicht, vielmehr müsse die „Rationalität ... als Fundament abendländischer Zivilisation“ ... [begriffen werden]; sie ist ohne Massenerzeugung gar nicht

³⁹¹ *Biographische Notiz*: Willy Hellpach studierte Medizin, Psychologie und Philosophie in Greifswald und Leipzig; 1900 Promotion in Psychologie, 1903 in Medizin. Arbeitete als Psychiater und Nervenarzt, im Ersten Weltkrieg als Leiter von Lazaretten für Nervenranke. Seit 1906 Dozent, seit 1911 Professor an der Technischen Hochschule in Karlsruhe. 1922-1925 badischer Minister des Kultus und Unterrichts und Mitglied des Reichsrats. 1924/25 Staatspräsident des Landes Baden, 1925 Kandidat der DDP (Deutsche Demokratische Partei) für die Reichspräsidentenwahl, 1928-1930 Mitglied des Reichstages. Nach 1933 ist Hellpach politisch nicht mehr aktiv, muss Kürzungen seiner Bezüge aus seiner Regierungstätigkeit in Baden hinnehmen und angeblich zu viel erhaltene Gehälter zurückzahlen. Hellpachs Rolle gegenüber der NS-Herrschaft ist bis heute umstritten. Die Beurteilungen bewegen sich zwischen deutlicher Mitverantwortung für den Untergang des parlamentarisch-demokratischen Systems der Weimarer Republik und geschicktem Lavieren bzw. konformistischem Verhalten im Nationalsozialismus. Hellpach war nicht Mitglied der NSDAP und schloss sich wissenschaftlich nicht der Rassenideologie der Nationalsozialisten an. Dass seine psychologisch-soziologischen Themen zur Völkerpsychologie und zu „Volkscharakteren“ in der „NS-Wissenschaft“ auf der Tagesordnung standen, war für ihn Vor- und Nachteil zugleich, musste er doch in den folgenden Jahren bei etwas geringerer, aber immer noch umfangreicher publizistischer Tätigkeit einen Weg zwischen sprachlich-ideologischen Zugeständnissen und wissenschaftlich vertretbaren Grundpositionen finden.

Trotz „bestandener“ Entnazifizierung und Entlastung erlangte Hellpach nach 1945 keine größere wissenschaftliche und politische Bedeutung mehr – sicherlich auch aus Altersgründen. In den biografischen Untersuchungen finden sich zuweilen auch kritische Anmerkungen zu einer fehlenden selbstkritischen Reflexion der eigenen Rolle in den zurückliegenden Jahren bzw. Jahrzehnten.

Zu den biografischen Daten vgl. Dorsch, Friedrich (1963), S. 68 f., Gundlach, Horst (1985), S. 165-195, Gundlach, Horst (1987), S. 242-276, und Kaune, Claudia-Anja (2005). Gundlach, Horst (1985) veröffentlichte zwei Lebensläufe Hellpachs, einen nicht publizierten aus dem Nachlass, 1946 verfasst, einen anderen, ebenfalls 1946 verfassten und für die Öffentlichkeit bestimmten – mit unterschiedlichen Gewichtungen, z. B. der politischen Aktivitäten in der frühen Zeit und der Lebensverhältnisse in der NS-Diktatur (Ebd., S. 166-168).

³⁹² Hellpach, Willy (1925a), S. 8-27. Nachdruck des Aufsatzes in: Heß, Gerhard/Witte, Wilhelm (Hrsg.) (1948), S. 191-210. Vgl. zu den frühen Überlegungen über „Die Naturgesetze der menschlichen Arbeit“: Hellpach, Willy (1908). Hellpach plädiert in einem „volkstümlichen“ Vortrag für die wissenschaftliche Untersuchung der Arbeit. Ein Teil der „Arbeiterfrage“ sei durch den Verlust der „Arbeitsfreude“ entstanden, sichtbar an nur „äußerer“ Entlohnung. Realistisch sei ein Ausgleich wohl nur in der Hebung der „allgemeinen Arbeitsfreude“ zu finden. Bemerkenswert ist die frühe Verwendung des Begriffs „Arbeitsforschung“. (Vgl. ebd., S. 23 f.).

³⁹³ Riedel, Johannes (Hrsg.) (1925).

³⁹⁴ Vgl. Hellpach (1925a): I. Die Urzeiten der Gelegenheitsarbeit; II. Die Zeitalter der Berufsarbeit; III. Die Zeitalter der Erwerbsarbeit; IV. Das Zeitalter der sozialen Pflichtarbeit.

³⁹⁵ Ebd., S. 20.

³⁹⁶ Ebd., S. 23.

³⁹⁷ Ebd.

³⁹⁸ Ebd., S. 26.

mehr denkbar, müßte ohne sie zugrunde gehen.“³⁹⁹ Vorrangig betont Hellpach als Ziel der Arbeitswissenschaft „die wissenschaftliche Einsicht, wie man arbeiten muß, um das beste Erzeugnis hervorzubringen ...“⁴⁰⁰ Mit dieser Sicht auf „die sachlichen, die stofflichen und dinglichen Anteile der Arbeit [hänge] nicht notwendig [zusammen, ob] der arbeitende Mensch ... rational angeschaut wird. ...“⁴⁰¹ Dass Hellpach einerseits im Kern einer rationalen dinglichen Auffassung von Arbeitswissenschaft zuneigt, andererseits aber die Sorge um die Schonung der Arbeitskraft nicht von der Hand weisen kann, soll das folgende Zitat belegen:

„Die Arbeitsforschung war ein Kind des 'gewerkschaftlichen' Zeitalters; aus den Quellen der Sorge um die Schonung der Arbeitskraft ist sie in ihren Anfängen und während geraumer Entfaltungszeit gespeist worden, klassische Untersuchungen ihres Gebietes standen im Zeichen der Überbürdungsdebatten, Arbeitskunde und Ermüdungsmessung wurden zeitweilig geradezu synonym gebraucht; erst Taylor gab ihr die Wendung auf dingliche Vollkommenheitstendenzen, auf Erzeugungsgesichtspunkte, auf Produktivnutzen hin. Eine künftige Pflichtethik der Arbeit müßte nicht darauf Bedacht nehmen, die arbeitende Menschenkraft rational zu schonen. Wenn ich es dennoch für wahrscheinlich halte, daß sie es tun wird, so darum, weil eine völlig irrationale Menschenwertung vermutlich überhaupt zum Ende unserer Zivilisation, nicht aber zu einer sie rettenden Pflichtethik der Arbeit hinführen würde.“⁴⁰²

Sehr konkret geht Hellpach in einer kurzen Notiz auf die „Menschenbehandlung in industriellen Unternehmen“⁴⁰³ ein, hier bezogen auf die Firma Bosch. Als Teil einer „sozialen Betriebspolitik“ sieht er das Verhältnis von Angestellten und Arbeitern gegenüber der Werkleitung und den Vorgesetzten. Notwendig sei „mehr Freundlichkeit, Gerechtigkeit und Offenheit ... Dann wird die soziale Unruhe sehr viel von ihrer Schärfe verlieren.“⁴⁰⁴ Konfliktstrukturen im Industriebetrieb sieht Hellpach hier offensichtlich vor allem als psychologisch zu bearbeitendes Problem, weniger als eine Frage von Einfluss und Macht im Betrieb. Von Bedeutung für die Zeit vor 1933 sind auch die im Rahmen der Lehrtätigkeit am Institut für Sozialpsychologie an der Technischen Hochschule Karlsruhe in Verbindung mit Richard Lang und Eugen Rosenstock entstandenen Arbeiten zur „Gruppenfabrikation“ und „Werkstattaussiedlung“.⁴⁰⁵ Beide befassen sich mit der Frage einer Überwindung der „Arbeitskrise“ bzw. „Arbeiterfrage“ durch Änderungen der Arbeitsorganisation in der Fabrik, im weiteren Sinne durch Überwindung der Atomisierung des Arbeiters in der hochgradig arbeitsteiligen Produktion: Konzeptionen – entstanden in der Praxis in der Fabrikluft.

Von den nach 1933 erschienenen Publikationen Hellpachs sollen hier in knapper Form die Arbeiten mit einem mehr oder weniger erkennbaren Bezug zu arbeitswissenschaftlichen Themen aufgenommen werden.⁴⁰⁶ In dem Beitrag „Wirkliche Sozialpsychologie“⁴⁰⁷ unterscheidet Hellpach bei der Thematik „Gemeinschaft und Einzelwesen“ zwischen dem Ideorealgengesetz des Ergriffenwerdens in der Gemeinschaft oder Masse als „Grundlage der Suggestion“⁴⁰⁸ und dem Nivellierungsgesetz. Individualismus und Kollektivismus seien die beiden Pole, zwischen denen das Zusammenleben der Menschen ablaufe. Auf die Ebene der Demokratie übertragen stellt Hellpach fest: „Alle Demokratie züchtet (auf die Dauer) Mittelgut und bietet immer weniger Spielraum für große Führer und Schöpfer (s. d. Schweiz) ... In diesem Sinne läßt sich geradezu von einem 'Nivellierungsgesetz der Zivilisation'“

³⁹⁹ Ebd., S. 27.

⁴⁰⁰ Ebd.

⁴⁰¹ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁰² Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁰³ W. H. (Hellpach, Willy) (1930), S. 221 f.

⁴⁰⁴ Ebd., S. 222. Hellpach zitiert den § 34 der Arbeitsordnung der Firma Bosch, der Beschwerdemöglichkeiten der Beschäftigten bei der Werkleitung oder dem Arbeiterrat vorsieht.

⁴⁰⁵ Lang, Richard/Hellpach, Willy (1922), Rosenstock, Eugen (1922).

⁴⁰⁶ Hellpach, Willy (1935), (1937), (1938), (1939). Bis auf den letzteren Aufsatz (in: Deutsche Rundschau) erschienen alle Aufsätze in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik.

⁴⁰⁷ Hellpach, Willy (1935).

⁴⁰⁸ Ebd., S. 36.

sprechen.“⁴⁰⁹ Die Frage nach den Gründen des Zusammenhalts von Menschen, z. B. in einem Volk, beantwortet Hellpach mit der These, dass das nicht geschehe über die „Tugend als Wissen: ... der fundamentale Aufklärungsirrtum!“⁴¹⁰ So komme es – Hellpach bezieht sich hier auf das Offizierskorps – entscheidend auf eine „Haltungsgemeinsamkeit ... eine [anerzogene] Lebensausdrucksform“⁴¹¹ an. Dabei sieht Hellpach die Sprache als zentrales Mittel der Mitteilung und des Ausdrucks.⁴¹² Es folgt – möglicherweise als Zugeständnis an die NS-Machthaber – als Beleg:

„Negativ hat uns die feindliche Kriegspropaganda, positiv das Aufwachsen der nationalsozialistischen Bewegung die Augen darüber (richtiger die Ohren dafür) öffnen können, was fortreißendes Sprechen zu den Mitmenschen an ihnen vermag, welche gemeinschaftsschaffende Kraft Sprache als Inhalt und Ausdruck im Volksleben und Völkerleben vorstellt.“⁴¹³

In einem Beitrag über „Einzelheit und Ganzheit“⁴¹⁴ zu Vorüberlegungen für eine künftige Psychophysik, auf der „der weitaus umfänglichste Teil der Psychotechnik“⁴¹⁵ beruhe, sieht Hellpach die Gefahr einer „Ganzheitsmystik“,⁴¹⁶ wenn behauptet werde, „daß Leben immer Ganzheit und nur Leben Ganzheit sei ...“⁴¹⁷ Dagegen setzt Hellpach die These, dass auch eine Gemeinschaft entstehe „aus den einzelnen, die sich, vorher einander fremd, fast niemals etwa miteinander verwandt, zusammen tun, um miteinander zusammenzuwirken, und erst darin allmählich immer enger und echter zusammenwachsen ... Sie werden neu gegründet ... auch Adolf Hitler hat nicht mit seiner Schützengrabenkorporalschaft, sondern mit sieben Fremden die Nationalsozialistische Partei gegründet.“⁴¹⁸ Ganzheit stehe „am Anfang und Ende jedes irdischen Schaffens ... Zwischen Ursprung und Ziel dehnt sich die Riesenstrecke der Einzelheiten, in welche jede Ganzheit zerlegt sein will, um aus ihnen neu aufgebaut zu werden – Dornenweg der analytischen und synthetischen Mühsal, von dem es keinen Dispens gibt.“⁴¹⁹ Als aktuell größte Gefahr sieht Hellpach, sich auf bloße Ganzheit einzustellen und das Einzelne beiseitezuschieben.⁴²⁰ Was auf den ersten Blick – bezogen auf die Psychotechnik – als Plädoyer für eine detaillierte analytisch-empirische Forschung gesehen werden kann, könnte in umfassenderem Sinne auch als verdeckte Kritik an oder auch als Warnung vor der „Ganzheitsmystik“ der NS-Ideologie gesehen werden. Den Gedanken möglicher Verbindungen zwischen „Technik und Psyche“⁴²¹ nimmt Hellpach 1938 auf. Er bemängelt die Vernachlässigung technischer Bildung in humanistischen Gymnasien und betont die kulturellen und zivilisatorischen Werte der Technik.⁴²² Psychotechnik sei „Befragung des Menschengeistes und seiner Naturbestandteile des Verhaltens und der Leistung.“⁴²³ Hellpachs Fazit: „Der Werkzeuggebrauch gehört zu den Urgütern des Menschengeschlechts, Werkzeugerschöpfung also zu seinen geistigen Urtrieben. Psyche, diese besondere Menschenseele, ist ohne Technik von Anbeginn an gar nicht als sie selber zu denken.“⁴²⁴

Gegen den Vorwurf, „die Psychotechnik atomisiere die Persönlichkeit in lauter Einzelteilchen ohne inneren Zusammenhang und mache das Berufschicksal vom Zufall einer

⁴⁰⁹ Ebd., S. 37.

⁴¹⁰ Ebd., S. 38. Teilweise Hervorhebungen. Und weiter: „Darum sind alle ausgesprochenen Aufklärungszeitalter in der Menschheitsentwicklung immer ganz kurzfristige Episoden geblieben. Einen schlichten Mitmenschen überzeugt man selten durch 'Logik', Massen gar nicht ...“ (Ebd., S. 40).

⁴¹¹ Ebd., S. 39. Teilweise Hervorhebungen.

⁴¹² Vgl. ebd., S. 39.

⁴¹³ Ebd.

⁴¹⁴ Hellpach, Willy (1937).

⁴¹⁵ Ebd., S. 130.

⁴¹⁶ Ebd., S. 131.

⁴¹⁷ Ebd.

⁴¹⁸ Ebd., S. 132.

⁴¹⁹ Ebd., S. 133.

⁴²⁰ Vgl. ebd., S. 139.

⁴²¹ So der Titel: Hellpach, Willy (1938).

⁴²² Vgl. ebd., S. 267.

⁴²³ Ebd.

⁴²⁴ Ebd., S. 277.

Examensstunde abhängig“⁴²⁵ wendet sich Hellpach 1939 in einem kurzen Beitrag über Begriff und Entwicklung der Psychotechnik. Er sieht eher die Gefahr, dass die Psychotechnik sich auf zu viel „Ganzheit“ einlasse, wenn „die geschäftstüchtigen Scharlatane der 'Menschenkenntnis' ... sich anheischig machen, aus dem Haar, einem Wäschestück und seinem Aroma, aus phrenologischer Schädelschau oder einer kleinen Handschriftprobe eine ganze Persönlichkeit zu 'beurteilen'.“⁴²⁶ Die Psychotechnik habe „ein Vierteljahrhundert vielseitigster Bewährung“⁴²⁷ hinter sich und sei gerade „im Zeichen der Nüchternheit, auch den eigenen Leistungen gegenüber ... eine Dienerin am Menschenleben und an der Menschenleistung geworden ...“⁴²⁸

Ein Blick auf die Rezeption Hellpachs in der Literatur nach 1945 führt bei Friedrich Dorsch⁴²⁹ zu dem von ihm knapp formulierten Ergebnis über Hellpachs Position: „Das Wesentliche sind heute nicht Verfahren, nicht Systeme, sondern der Mensch und sein Mitmensch in ihrem Werkverhältnis. Kein ökonomisches, kein technisches, kein organisatorisches Problem bildet die Kernfrage des Wiederaufbaues, sondern ein sozialpsychologisches.“⁴³⁰ Dorsch sieht Hellpachs Einstellung auch in seiner medizinischen Herkunft begründet. Als weitere Ergebnisse der Forschung zu Hellpach lassen sich anführen: Der Beitrag Horst Gundlachs⁴³¹ in dem von Carsten Klingemann⁴³² herausgegebenen Sammelband „Rassenmythos und Sozialwissenschaften“ weist keine unmittelbaren Bezüge zu Hellpachs arbeitswissenschaftlichen Arbeiten auf. Gundlach kann in einer dezidierten Textanalyse nachweisen, dass die Zuordnung Hellpachs zu Vertretern einer Neuausrichtung der Soziologie auf den Nationalsozialismus hin nicht haltbar ist.⁴³³ Claudia-Anja Kaune kommt in ihrer Biographie über Hellpach zu dem Ergebnis, „dass Hellpach ... den NS-Ideologien nicht nahestand, auch wenn er Begriffe wie 'Volk' und 'Rasse' verwendete. Er beschäftigte sich wissenschaftlich mit diesen Themen und kam zu gänzlich anderen Ergebnissen. Einen entsprechenden Wertrelativismus, wie er verschiedentlich in dieser Zeit vertreten wurde, bei Hellpach zu erkennen, würde ihn zu einem Idealtyp erklären, den er, ausgehend von seiner Persönlichkeit, auch in anderen Bereichen der Politik und Wissenschaft nicht verkörperte.“⁴³⁴ In einer Rezension der Arbeit von Kaune kommt Andreas Schneider⁴³⁵ zu einer kritischen Einschätzung der Beurteilung Hellpachs durch die Autorin, der er vorhält, das Bild Hellpachs als eines liberalen Politikers in der Weimarer Republik allzu positiv zu zeichnen.⁴³⁶ Schneider nimmt Bezug auf einen Aufsatz von Christian Jansen⁴³⁷ über „Antiliberalismus und Antiparlamentarismus in der bürgerlich-demokratischen Elite der Weimarer Republik“, in dem Hellpach anhand seiner publizistischen Schriften zwischen 1925 und 1933 als Kritiker der parlamentarischen Demokratie beurteilt werde. Die Thesen Jansens – so Schneider – erwähne und diskutiere Kaune nicht. Die Arbeitswissenschaftlerin Irene Raehlmann⁴³⁸ setzt sich in ihrer soziologischen Analyse zur Arbeitswissenschaft im Nationalsozialismus unter wissenschaftstheoretischem Aspekt u. a. mit Hellpach auseinander. Sie schließt sich Gundlachs These zur nichtnationalsozialistischen Einstellung Hellpachs an und sieht bei Hellpach „eine unüberhörbar kritische Botschaft ... an die Wissenschaft allgemein“⁴³⁹

⁴²⁵ Hellpach, Willy (1939), S. 190.

⁴²⁶ Ebd., S. 191.

⁴²⁷ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁴²⁸ Ebd.

⁴²⁹ Vgl. Dorsch, Friedrich (1963), S. 68 f.

⁴³⁰ Ebd., S. 69.

⁴³¹ Gundlach, Horst (1987), S. 242-276.

⁴³² Klingemann, Carsten (Hrsg.) (1987).

⁴³³ Vgl. Gundlach, Horst (1987); besonders S. 250, 270-272.

⁴³⁴ Kaune, Claudia-Anja (2005), S. 323. Ähnlich auch Gundlach, Horst (1987).

⁴³⁵ Schneider, Andreas (2006). Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Geschichtswissenschaften.

⁴³⁶ Vgl. ebd.

⁴³⁷ Jansen, Christian (2001) bemerkt kritisch: „Hellpach, der sich selbst als Außenseiter sah, verkörperte mit seiner Behauptung, Parlamentarismus, Liberalismus und Demokratie seien miteinander unvereinbar, eine im deutschen Bürgertum des 20. Jahrhunderts weit verbreitete antiliberale Mentalität. Sie trug entscheidend zum Scheitern der Weimarer Republik bei.“ (Ebd., S. 795).

⁴³⁸ Raehlmann, Irene (2005), S. 152-154.

⁴³⁹ Ebd., S. 152.

gerichtet: „Auf das nationalsozialistische Wissenschaftsverständnis mit seiner rassistisch-völkischen Ganzheitsorientierung geht Hellpach an keiner Stelle seines Aufsatzes⁴⁴⁰ ein. Jedoch setzt er sich verdeckt damit auseinander, indem er seine Kritik aus der Position einer der Tradition der Aufklärung verpflichtenden, durchaus positivistisch inspirierten, analytischen Wissenschaftsauffassung formuliert. ... Die Notwendigkeit exakter, analytischer Kleinarbeit als Voraussetzung für eine disziplinübergreifende Zusammenführung wird immer wieder beschworen.“⁴⁴¹

In seiner soziologischen Dissertation von 1994 untersucht Thomas Pfanzer „Die Begründung der Arbeitswissenschaft in der Soziologie von Willy Hellpach“.⁴⁴² Dabei analysiert er verschiedene Ebenen wie Arbeit, Gesellschaft und natürliche und kulturelle Umwelt. Bedeutsam erscheinen diese Strukturierung und die These Pfanzers von der mehrdimensionalen Struktur der Person in den Werken von Hellpach, anders als zeitgenössische und noch bis in die 1990er Jahre hineinreichende soziologische Arbeiten, die den (industrie- und arbeitssoziologisch konstruierten) eindimensionalen Menschen zeichneten. Hellpach habe eine subjektorientierte Arbeitswissenschaft vertreten bzw. begründet und sei insofern seiner Zeit Jahrzehnte voraus gewesen. Auffällig ist bei Pfanzer eine gewisse Vernachlässigung der Rezeption der Arbeitsforschung in den 1920er Jahren, die Hellpach in den zeitgenössischen Kontext stellen sollte. Zu überprüfen wäre auch der Schluss, Hellpach als Begründer der soziologischen Arbeitswissenschaft anzusehen.

Die Frage nach „Theorie und Praxis im Werk von Willy Hellpach“ untersucht Klaus Michael Beier⁴⁴³ in seiner Dissertation von 1988. Zu beachten ist hier der Abschnitt zur Arbeitspsychologie⁴⁴⁴, in dem Beier „medizinisches Denken“⁴⁴⁵ in den Arbeiten Hellpachs erkennt. Das aus religiösen oder präreligiösen Quellen hervorgegangene Arbeitsethos sei „im rationalen Zeitalter ... wegrationalisiert“⁴⁴⁶ worden. Die von Hellpach als „Abendländische Arbeitskrise“⁴⁴⁷ bezeichnete Diagnose sei therapeutisch nur zu beheben durch eine neue Arbeitsethik.⁴⁴⁸ Anzumerken bleibt - hier folge ich Irene Raehlmann - das zumeist geistesgeschichtliche Vorgehen Hellpachs, mit dem er sich „einen analytischen, sozialstrukturellen Zugang zur Arbeitskrise der Gegenwart“⁴⁴⁹ verstelle.

Was lässt sich unter arbeitswissenschaftlichem Aspekt zur Konzeption Hellpachs sagen? In den 1920er Jahren diagnostiziert er eine „abendländische Arbeitskrise“, die ihre Ursache im technisch-wissenschaftlichen Wandel der Arbeitswelt habe. Die gesellschaftliche Entwicklung stehe zwischen Individualismus und Kollektivismus, zwischen Einzelheit und Ganzheit. Notwendig zur Überwindung der Krise sei eine neue Arbeitsethik. Als Kritiker einer „Ganzheitsmystik“ – mit verdeckt kritischem Blick auf die NS-Ideologie –, die aus Details vorschnell auf Charakter- bzw. Persönlichkeitsbilder schließe, verteidigt er die Psychotechnik als wichtigen Ansatz im Umgang mit analytisch zu betrachtenden Einzelheiten. Wissenschaftsgeschichtlich kann Hellpach keine Übereinstimmung bzw. Nähe zur NS-Ideologie unterstellt werden. Seine Einstellung dürfte in einer aufklärerischen Grundsätzen verpflichteten Haltung begründet sein. Festzuhalten ist sein auch auf die Praxis der Fabrikarbeit gerichteter Blick mit Experimenten zur Verbesserung der industriellen Arbeit wie Werkstattaussiedlung und Gruppenfabrikation. Mit seiner zeitgenössischen Diagnose bewegt sich Hellpach im Krisen-Bewusstsein der 1920er Jahre, der „Ganzheitstherapie“ der NS-Machthaber ab 1933 steht er mit (verdeckter) Skepsis gegenüber.

⁴⁴⁰ Vgl. Hellpach, Willy (1937): Einzelheit und Ganzheit.

⁴⁴¹ Raehlmann, Irene (2005), S. 153.

⁴⁴² Pfanzer, Thomas (1994). Vgl. besonders S. 260 ff.

⁴⁴³ Beier, Klaus Michael (1988).

⁴⁴⁴ Vgl. ebd., S. 59 ff.

⁴⁴⁵ Ebd., S. 65.

⁴⁴⁶ Ebd.

⁴⁴⁷ Ebd.

⁴⁴⁸ Vgl. ebd.

⁴⁴⁹ So Raehlmann, Irene (1988), S. 116.

Johannes Riedel und Otto Biener: Arbeitskunde

Johannes Riedel (1889-1971)⁴⁵⁰ unterscheidet in seiner Einleitung unter den wissenschaftlichen Begriffen von Arbeit zwischen dem naturwissenschaftlichen, psychologischen und dem wirtschaftswissenschaftlichen.⁴⁵¹ Sein Anliegen ist es, die jeweils einseitige, fachspezifische Betrachtung zu überwinden und den Begriff als „Gesamtkomplex“⁴⁵² zu betrachten. In dieser Sicht bedeute „Arbeit ein Stück Kultur, eine Äußerung menschlichen Lebens schlechthin, die als etwas Einheitliches im Bewußtsein zu verarbeiten ist.“⁴⁵³ Riedels Ziel ist es, Arbeitswissenschaft als Theorie und Arbeitsgestaltung als Praxis zusammenzufügen. An Stelle des Begriffs „Arbeitswissenschaft“ schlägt er „Arbeitskunde“ vor, „eine auf vertiefte Einsicht gegründete, wenn auch nicht immer wissenschaftlich einwandfrei durchgebildete Lehre zur besten Lösung praktischer Aufgaben.“⁴⁵⁴ Eine nähere Analyse und Begründung des Begriffs erfolgt bei Riedel nicht, so dass ich mich der Beurteilung Raehlmanns anschließe, die feststellt: „Die Unterscheidung von Arbeitswissenschaft und Arbeitskunde ... ist als wissenschaftlich unhaltbarer und politisch hilfloser Versuch zu bewerten, die Arbeitswissenschaft vor der Herausforderung, eventuell sogar Vereinnahmung durch die Praxis, ... zu bewahren.“⁴⁵⁵ Otto Biener entwirft in seinen Aufsätzen „Das Arbeitererlebnis und seine Wandlungen“⁴⁵⁶, „Psychologische Grundlagen der Arbeit“⁴⁵⁷ und „Erziehung und Arbeit“⁴⁵⁸ ein kategoriales Konzept, in dessen Zentrum der Begriff Arbeitskomplex⁴⁵⁹ steht. Wie nimmt Biener das zeitgenössische Problem „Arbeitskrise“ auf? Ansätze dazu sind in seinem Aufsatz „Das Arbeitererlebnis und seine Wandlungen“⁴⁶⁰ zu finden. Biener kommt hier zu einem eindeutigen - eigentlich vernichtenden - Ergebnis:

„Im Bereiche der Industrie ist das volle Erleben des persönlichen Eigenwertes und der schöpferischen Tätigkeit an einem individualisierten Gegenstande dem Arbeitenden nur in verhältnismäßig wenigen Fällen möglich, und die soziale Wertbestimmtheit sowohl der arbeitenden Person wie des Arbeitsgegenstandes ist hier fast bis zum Erlöschen gesunken, so daß die seelische Depression zu einer mehr oder weniger bewußten Gegenwehr treibt.“⁴⁶¹

⁴⁵⁰ *Biographische Notiz*: Johannes Riedel studierte Rechtswissenschaft, Psychologie und Ingenieurwissenschaft (Diplom und Promotion zum Dr. Ing.). Nach Tätigkeiten im Gemeinde- und Staatsdienst, u. a. im Arbeitsministerium, war er von 1924 bis 1945 Professor an der Technischen Hochschule Dresden. Zur Zeit der NS-Herrschaft leitete er von 1941 bis 1943 die Zentralabteilung „Ausbildung der Flugmotorenwerke Ostmark“ und die arbeitswissenschaftliche Abteilung des Arbeitswissenschaftlichen Instituts der Deutschen Arbeitsfront (AWI). Ab 1947 arbeitete er als Leiter der Arbeitsstelle für gewerbliche Berufserziehung, Dortmund, 1948 als Berater der Industrie- und Handelskammer Braunschweig und von 1948 (1949) bis 1956 (Emeritierung) an der Universität Hamburg: 1949 Honorarprofessor für Berufspädagogik, danach Lehrstuhl (a.o. Professor) für Berufspädagogik und Direktor der Berufspädagogischen Abteilung des Pädagogischen Instituts. Biographische Angaben zu Riedel nach Raehlmann, Irene (1988), S. 114 f. und Eintrag von "Johannes Riedel" im Hamburger Professorinnen- und Professorenkatalog. URL: https://www.hpk.uni-hamburg.de/resolve/id/cph_person_00000674 (Zugriff: 31.01.2020).

Zur Biographie Otto Bieners vermerkt Raehlmann (1988, S. 115), dass Daten nicht zu ermitteln waren. Im Sammelband Riedels mit dem Titel „Arbeitskunde. Grundlagen, Bedingungen und Ziele der wirtschaftlichen Arbeit“, Riedel, Johannes (1925), wird Biener als Privatgelehrter, Dresden, vorgestellt. Raehlmann interpretiert die fehlenden biografischen Daten zu Otto Biener als „Indiz für sein wissenschaftliches Außenseitertum.“ (Ebd., S. 115). Seine Publikationen schätzt sie dagegen als „wegweisende Beiträge zur Arbeitspsychologie bzw. Arbeitswissenschaft“ ein (Ebd.).

⁴⁵¹ Riedel, Johannes (1925a), S. 2 f.

⁴⁵² Ebd., S. 3.

⁴⁵³ Ebd.

⁴⁵⁴ Ebd., S. 4. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁵⁵ Raehlmann, Irene (1988), S. 121. Auf die von Raehlmann in ihrer Untersuchung gestellte Frage nach dem Verhältnis von Wissenschaft und Praxis ist hier nicht einzugehen, da es sich vornehmlich um soziologisch-theoretische Erörterungen handelt.

⁴⁵⁶ Biener, Otto (1925), S. 28-40.

⁴⁵⁷ Biener, Otto (1925a), S. 127-135.

⁴⁵⁸ Biener, Otto (1925b), S. 250-260.

⁴⁵⁹ Vgl. Biener, Otto (1925), S. 29-33.

⁴⁶⁰ Vgl. ebd., S. 35-38.

⁴⁶¹ Ebd., S. 35.

Entscheidender Faktor für diesen Zustand sei „die Technik“,⁴⁶² die dahin strebe, die Herstellung des Gegenstandes „restlos in einem objektiven Prozeß erfolgen zu lassen und dabei der menschlichen Arbeit ausschließlich die Einleitung und Regelung des Prozesses zuzuweisen.“⁴⁶³ Biener bezeichnet diesen Prozess, „die andauernde Deformierung der Arbeitsgestalt“,⁴⁶⁴ als „Arbeitsverfall“.⁴⁶⁵ Wie sieht er die psychischen Folgen? Er nennt zum einen negative Folgen für die „Gesamtstruktur der Persönlichkeit“ (seelische Abstumpfung, psychopathische Erscheinungen, Arbeitspsychosen) ... [und zum anderen] unwillkürliche ... Erlebnisabwehr (Arbeitsverkürzung, Pausen, Arbeitstakt und Wechsel des Taktes, Hilfen durch Phantasievorstellungen usw.)“⁴⁶⁶ Groll und Feindschaft gegenüber der Arbeit, Arbeitsverweigerung und Zerstörungswillen - letztlich gegen „wirtschaftliche und kulturelle Verhältnisse“⁴⁶⁷ gerichtet, seien die Folgen. Politisch gewendet formuliert Biener: „Die wesentlichsten Triebkräfte der sogenannten Arbeiterbewegung haben in dem angegebenen psychischen Tatbestand ihre Quelle.“⁴⁶⁸ Als Linderung dieser Zustände empfiehlt Biener: „den Weg der wissenschaftlich-technisch geleiteten Betriebsorganisation und den Weg der Erziehung“.⁴⁶⁹ Notwendig sei dazu sowohl „eine verständnisvolle Arbeitspolitik der Arbeiterverbände und der Betriebsleiter, als auch ... eine weitschauende kommunale und staatliche Arbeitspolitik ...“⁴⁷⁰

In einer Rezension des Sammelbandes von Riedel nimmt Richard Woldt (1878-1952)⁴⁷¹ in der Zeitschrift für angewandte Psychologie die Thesen Riedels und seiner Mitautoren zum Anlass, den Begriff „Arbeitskunde“ positiv aufzunehmen und zugleich die Hoffnung auszudrücken, „daß die Meinungskämpfe draußen in der Wirtschaft für die Vertiefung der Lasten und Leistungen zwischen Unternehmer und Arbeiter ihre Versachlichung erfahren.“⁴⁷² Woldt kritisiert an dem vorliegenden Sammelband, dass die Forschung auch hier „den Arbeiter fast ausschließlich als Objekt“⁴⁷³ betrachte. Es werde „meist nur untersucht, welche Erscheinungsformen und Reaktionszeiten der Arbeiter als Arbeitsfaktor erkennen läßt.“⁴⁷⁴ Woldt sieht keinen Weg zurück in die Zeit vor der Rationalisierung, fordert aber „die Synthese zwischen rationeller Arbeitswirtschaft und sozialer Menschenökonomie.“⁴⁷⁵ Seine

⁴⁶² Ebd. Hervorhebung im Original.

⁴⁶³ Ebd.

⁴⁶⁴ Ebd., S. 36.

⁴⁶⁵ Ebd. Hervorhebung im Original.

⁴⁶⁶ Ebd.

⁴⁶⁷ Ebd.

⁴⁶⁸ Ebd.

⁴⁶⁹ Ebd.

⁴⁷⁰ Ebd., S. 36 f.

⁴⁷¹ Woldt, Richard (1926). *Biographische Notiz*: Richard Woldt war nach einer Lehre als Maschinenbauer und dem Besuch einer Fachschule für Mechanik sowie der Hospitation an der TH Charlottenburg zunächst technischer Angestellter in der Elektroindustrie, trat 1901 der SPD bei, arbeitete als freier Schriftsteller und schrieb für gewerkschaftliche und sozialdemokratische Zeitschriften. In der Weimarer Republik war er u. a. Mitglied des preußischen Landtages und Referent für das Arbeiterbildungswesen, dann höherer Beamter im preußischen Kultusministerium und lehrte an verschiedenen Universitäten und Hochschulen als Dozent bzw. Honorarprofessor. 1933 wurde Woldt aus dem Hochschuldienst entlassen, verlor seine Lehraufträge und verdiente sich seinen kärglichen Lebensunterhalt durch Berufsunterricht für Werkmeister. Wissenschaftlich trat er erst 1945 wieder hervor. Er schloss sich in der NS-Zeit verschiedenen Widerstandsgruppen an und war zeitweise inhaftiert. 1945 war er kurzzeitig Minister für Arbeit, Wirtschaft und Verkehr in Sachsen. Bis zu seiner Emeritierung 1948 war er Professor für Soziale Arbeitswissenschaft an der Technischen Hochschule Dresden. Zu den biographischen Daten vgl. Schuster, Helmuth (1987), S. 363; Weber, Wolfhard/Engelskirchen, Lutz (2000); S. 105-136, besonders zur Zeit nach 1945 im Konflikt mit der SED-Herrschaft. Für einen knappen Überblick vgl. auch: https://de.wikipedia.org/wiki/Richard_Woldt (Zugriff: 01.04.2017); Eine Biographie über Richard Woldt gibt es meines Wissens bisher nicht. Interessant für eine detaillierte Analyse dürfte Woldts Position „zwischen den Stühlen“ der traditionellen (bürgerlichen) Technikgeschichte“ des Vereins Deutscher Ingenieure (VDI) und dem Produktivkräfte-Ansatz der SED-Ideologen (und den Akademikern um Jürgen Kuczynski) sowie die „arbeitswissenschaftliche Nähe“ Woldts zu der seit 1946 bestehenden Dortmunder Sozialforschungsstelle sein (vgl. 7.3.2). Zur Rolle Woldts als „Begründer der Technikgeschichte an der Technischen Hochschule Dresden“ vgl. Mauersberger, Klaus (2001).

⁴⁷² Woldt, Richard (1926), S. 306.

⁴⁷³ Ebd., S. 307.

⁴⁷⁴ Ebd.

⁴⁷⁵ Ebd.

Kritik richtet sich an beide Seiten: an die Arbeitgeber wegen ihres Versuchs, „die optimale Arbeitsleistung der Arbeiter ... schematisch additiv“⁴⁷⁶ erreichen zu wollen und an die Arbeiterschaft zu erkennen, „daß hier eine Entwicklung nicht abgedrosselt werden kann ...“⁴⁷⁷ Der Blick des außerhalb der Arbeitskunde bzw. Arbeitswissenschaft stehenden Rezensenten Woldt kann durchaus zu den Erklärungen beitragen, die „Arbeitskrise“ der 1920er Jahre zu verstehen: Immer wieder erscheint die „Objektrolle“ der Arbeiter in den Betrieben als ein wesentliches Moment der Spannung zwischen Unternehmern und Arbeitern. Bemerkenswert ist, dass Woldt nicht wie Biener „die Technik“ verantwortlich macht für den bestehenden Zustand, sondern vor allem die innerbetrieblichen Beziehungen, auch wenn er den Machtbegriff nicht ausdrücklich verwendet.

„Arbeitskunde“ als Überwindung der Krise der Arbeit? Dieses Konzept schlagen Riedel und Biener vor, indem sie den Wert der Arbeit als Teil der Kultur betonen und als neuen Weg vorschlagen, durch Zusammenlegen von Theorie und Praxis in der Arbeitskunde die Arbeitswissenschaft zu überwinden. Durch wissenschaftliche Betriebsorganisation, Arbeitserziehung und eine allseitige Arbeitspolitik sei die bisherige Deformierung der Persönlichkeit in der industriellen Arbeit zu beenden. Kritik an diesem Konzept gab es schnell, nicht in der Ablehnung der neuen Fachdisziplin, sondern an der weiter bestehenden Objektrolle der Arbeiterschaft und der fehlenden Analyse innerbetrieblicher (Macht-)Beziehungen. Kritisch zu sehen ist der Vorschlag Riedels, die Arbeitswissenschaft in der Praxis der Arbeitskunde aufgehen zu lassen.

Paul Plaut: Massenpsychologie und Arbeit

Von Paul Plaut (1894-1960)⁴⁷⁸ werden die wenig bekannten und bisher nicht umfassend aufgearbeiteten Arbeiten hier aufgenommen, weil er Fragen stellt, die die Grenzen von Psychologie und Soziologie überschreiten und Bezüge zwischen „Massenpsychologie und Arbeit“⁴⁷⁹ reflektieren. Plaut ist sich der Unvollkommenheit und Vorläufigkeit „einer wissenschaftlichen Massenpsychologie“⁴⁸⁰ bewusst, wenn er nach Bezügen zur Arbeitswissenschaft fragt. Vom Ansatz Lipmanns ausgehend⁴⁸¹ hält er fest, dass die Arbeitswissenschaft sich mit der industriellen oder wirtschaftlichen Arbeit befasse, „während die Massenpsychologie zu ihrem Gegenstande auch die kulturelle oder die geistige Arbeit zu berücksichtigen ...“⁴⁸² habe. Neben arbeitswissenschaftlichen müssten auch soziologische Faktoren bzw. Phänomene „als ursächlich wirkende Momente in Erscheinung treten ...“⁴⁸³ Für Plaut liegt das Dilemma der Arbeitswissenschaft darin, dass sie „eine Untergruppe der Wirtschaftswissenschaft“⁴⁸⁴ ist und damit Arbeit zunächst immer unter dem Aspekt ihres Wirtschaftswertes, nicht aber als Eigenwert gesehen werde. Worin sieht Plaut den Unterschied seines massenpsychologischen Ansatzes gegenüber der Konzeption Lipmanns? Zunächst darin, dass er Arbeit und Arbeiter voneinander trennen und sie auch getrennt betrachten will. Während bei Lipmann Bedingungen in einer Kausalreihe gesucht werden, seien „alle in Frage kommenden Faktoren aufzusuchen und zu analysieren, die erst der Synthese 'Arbeit' zugrunde liegen.“⁴⁸⁵ Plaut weist für die Massenpsychologie die traditionellen (philosophischen) Unterscheidungen von Individualismus und Kollektivismus

⁴⁷⁶ Ebd.

⁴⁷⁷ Ebd.

⁴⁷⁸ *Biographische Notiz*: Paul Plaut studierte Philosophie, insbesondere praktische Psychologie, promovierte zum Dr. phil. und arbeitete bei Otto Lipmann. Ein späteres Studium der Medizin schloss er 1928 mit der Promotion ab. Neben der Arbeit am Lipmannschen Institut war er als gerichtlicher Sachverständiger für Forensische Psychologie und Psychiatrie sowie als Nervenarzt und Psychotherapeut tätig. Plaut war Jude, emigrierte 1938 nach England und arbeitete dort als Psychiater und Gutachter. Er verstarb am 22. Januar 1960 kurz nach seiner Pensionierung in London.

Vgl. zu den bibliographischen Hinweisen: Raehlmann, Irene (1988), S. 106 f.

⁴⁷⁹ So der Titel eines Beitrags von Plaut. Vgl. Plaut, Paul (1930b), S. 128-135. Siehe auch Giese, Fritz (1930).

⁴⁸⁰ Plaut, Paul (1930b), S. 128.

⁴⁸¹ Vgl. ebd., S. 129-132.

⁴⁸² Ebd., S. 132. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁸³ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁸⁴ Ebd., S. 133.

⁴⁸⁵ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

als „falsche Fragestellung“⁴⁸⁶ zurück, „weil sie außer Acht lassen, daß jedem Individuum eine Beziehungswelt zugeordnet sein muß, ein Koordinatensystem, in dem das Individuum oder die Person erst ihre Gültigkeit erhält ...“⁴⁸⁷ So erst könne es gelingen, „außerhalb der Arbeitssphäre ... das autonome Individuum ... und ganz andere kollektive Beziehungen“⁴⁸⁸ zu erkennen.

In dem umfangreicheren Aufsatz „Psychologie und Arbeitswissenschaft“ von 1930⁴⁸⁹ kritisiert Plaut ebenfalls die Unterordnung des Arbeitsbegriffs unter die Wirtschaft, hebt zugleich aber die Leistung Lipmanns hervor, „durch die Formulierung einer umfassenden Arbeitswissenschaft in die schon heute verworrenen Verhältnisse ... Klarheit gebracht, zum mindestens (sic!) aber die Richtung aufgewiesen zu haben ...“⁴⁹⁰ Letztlich bleibe aber auch der Lipmannsche Arbeitsbegriff ein ökonomischer, allerdings umfassender als die „auf Teilfunktionen, Begabungen, Bewährungen, Eignungen usw.“⁴⁹¹ gerichteten Disziplinen wie Psychotechnik und angewandte Psychologie. Bemerkenswert ist nun die Feststellung Plauts, er sehe den Kern seiner Fragestellung in dem „Verhältnis zwischen Führer und Geführtem und umgekehrt; ferner natürlich die Beziehungen der Geführten und der verschiedenen Führer untereinander.“⁴⁹² Als einseitig weist Plaut die Reduktion der Beziehung zwischen Führer und Geführten auf eine lediglich persönliche bzw. soziale Beziehung ab. Das sei eine Form der Beziehung, eine andere – und für das heutige Wirtschaftssystem vorrangige – sei die „sachliche Beziehung, ... im heutigen Wirtschaftssystem selber begründet.“⁴⁹³ „Hier haben wir das, was als 'Entseelung' des Betriebes in die Erscheinung tritt, und zwar als eine durchaus gewollte, durch rationelle Überlegungen herbeigeführte Absicht.“⁴⁹⁴ Plaut formuliert in Anspielung auf Fords Äußerung: „Um Hand in Hand zu arbeiten, braucht man sich nicht zu lieben.“⁴⁹⁵ seine zentrale These, „daß der Betrieb sich gewandelt habe aus einer Gemeinschaft lebendiger, durch persönliche Beziehungen aneinander gebundener Menschen in ein System kunstvoll ineinander greifender Arbeitsleistungen, deren Vollbringer auswechselbare Funktionäre in Menschengestalt sind.“⁴⁹⁶

Kritisch geht Plaut mit dem Konzept der „Werksgemeinschaft“⁴⁹⁷ um. Hier sei nur kurz hervorgehoben, dass nach Plaut „das gesamte Führerproblem und darüber hinaus auch bedeutsame Fragen der Wirtschaft als 'gelöst' zu betrachten“⁴⁹⁸ wären, „wenn es sich hier nicht nur um eine Ideologie, sondern auch um bestimmte Tendenzen und Taktiken handelte, denen die Arbeiterschaft und ihre Führer nicht nur durchaus skeptisch, sondern ausgesprochenermaßen ablehnend gegenüberstehen.“⁴⁹⁹

Welche Elemente des Konzeptes einer massenpsychologisch begründeten Arbeitswissenschaft lassen sich bei Plaut identifizieren? Vorrangig fällt der wissenschaftlich grenzüberschreitende Ansatz auf zwischen Psychologie (Massenpsychologie) und Soziologie. Als hinderlich gesehen wird die noch bestehende Unterordnung der Arbeitswissenschaft unter die Wirtschaftswissenschaft, abzulehnen sei die Entgegensetzung von Kollektivismus und Individualismus. In den Blick genommen werden sollte die gesamte Arbeitswelt der Arbeiter. Die Entseelung der Arbeit bzw. des Betriebs sei eher als Versachlichung denn als Krise zu sehen. Gerade der Großbetrieb zeige diese Entwicklung der Arbeitsbeziehungen. Die

⁴⁸⁶ Ebd., S. 134.

⁴⁸⁷ Ebd.

⁴⁸⁸ Ebd., S. 135.

⁴⁸⁹ Plaut, Paul (1930a), S. 87-103. Irene Raehlmann (1988) nimmt – soweit ich das sehe – diese Untersuchung Plauts nicht auf, so dass sie hier als Ergänzung zur Analyse Raehlmanns gesehen werden kann.

⁴⁹⁰ Ebd., S. 88. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁹¹ Ebd., S. 91. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁹² Ebd., S. 95.

⁴⁹³ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁹⁴ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁹⁵ Zit. nach: Ebd., S. 96.

⁴⁹⁶ Ebd., S. 97. Teilweise Hervorhebungen.

⁴⁹⁷ Vgl. dazu unter Kap. 3.3.1.

⁴⁹⁸ Ebd., S. 99.

⁴⁹⁹ Ebd.

Werksgemeinschaft sei als Ideologie abzulehnen, weil sie den „ganzen“ Arbeiter vereinnahmen wolle. Wissenschaftlich bedauerlich und persönlich tragisch ist, dass Plaut sein wissenschaftliches Konzept vor allem aus politisch-rassistischen Gründen in den 1930er Jahren nicht weiterentwickeln konnte.

Goetz Briefs: Soziale Betriebspolitik und Arbeiterfrage

Die Konzeption Goetz Briefs' (1889-1974)⁵⁰⁰ wird an ausgewählten Publikationen zwischen 1926 und 1934 dargestellt und erörtert. In einem Artikel zur „Rationalisierung der Arbeit“ formuliert Briefs 1928 seine aus der historischen Entwicklung der Arbeitsvorgänge begründete Sicht vom gegenwärtigen Zeitalter der „Rationalisierung“, das – mit Sombart – als „das Zeitalter der Rechenhaftigkeit“⁵⁰¹ bezeichnet werden könne. Die Arbeit stehe „als Kostenfaktor der kapitalistischen Rechnung ... unter dem generellen Druck, unter dem alle kapitalistischen Kosten grundsätzlich stehen.“⁵⁰² Die Arbeit gehe aus Unternehmenssicht „wie ein idealer Betriebsstoff in den Werkvollzug ein.“⁵⁰³ In der Gewerkschaftsbewegung sieht Briefs „eine neue arbeiterliche Anschauung der Dinge. ... Sie nimmt die leitende Unternehmer-Vorstellung von der Arbeit als Gegebenheit hin, sucht sie aber zu dämpfen. Die Gewerkschaftsbewegung betont, daß sie auf dem Boden der herrschenden Ordnung von Wirtschaft und Eigentum stehe, aber innerhalb ihrer die Arbeiterinteressen zu wahren habe ...“⁵⁰⁴ Die gegenwärtige Phase sei gekennzeichnet von der Einsicht, dass die Psychotechnik nicht fähig gewesen sei, „die Bezirke, die nicht gemessen, rationalisiert und kontrolliert werden können“⁵⁰⁵, zu erkennen:

„Der Kampf um die Seele des Arbeiters ist das neue Schlagwort, – nicht um die psychotechnisch zugängliche Seele, sondern um die Geistseele des Arbeiters ... Es ist eine volle Verkennung der Natur dieses Problems, wenn findige Köpfe meinen, hier müsse eben eine Art Psychotechnik der Menschenbehandlung entwickelt werden.“⁵⁰⁶

Ein Hinweis auf mögliche Lösungswege der „Arbeiterfrage“ mit einer „sozialen Reformpolitik“ findet sich in einer Untersuchung Briefs von 1926 zum „gewerblichen Proletariat“.⁵⁰⁷ Er formuliert als Ausgangsthese:

„Letzthin liegen nur zwei Wege im Denk- und Willensgleise der Zeit: Aufhebung der Proletarität als Ganzes und Erträglichmachung der Proletarität dadurch, daß sie als ständische Lebensform vom eigenen Träger bejaht werden kann. ... Ebenso muß die

⁵⁰⁰ *Biographische Notiz*: Goetz Briefs wurde in Freiburg 1911 mit einer wirtschaftspolitischen Arbeit promoviert und habilitierte sich 1913 im Bereich der klassischen Nationalökonomie. Er war Professor in Freiburg, Würzburg und ab 1926 bis 1934 an der Technischen Hochschule Berlin. Als Mitbegründer des 1928 dort eingerichteten Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre übernahm er dessen Leitung. Zur Geschichte des Instituts vgl. Wilke, Manfred (1979). Eine Darstellung der Arbeiten und Leistungen dieses Instituts kann hier nicht erfolgen. Allein die Untersuchung von Adolph Geck über „Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit“ von 1931, vgl. den Nachdruck: Geck, Adolph (1977), zeigt das Bemühen um die soziologische und historische Dimension der menschlichen Seite der Arbeit in verschiedenen gesellschaftlichen Epochen. Dass die Arbeit des Instituts in der NS-Zeit nicht fortgeführt werden konnte und auch nach 1945 nicht wieder aufgenommen wurde, ist erst in neuerer Zeit bedauert und bemängelt worden. Vgl. z. B. Wilke, Manfred (1979), S. 335. Briefs war katholisch und der katholischen Soziallehre verbunden. Seine betriebssoziologische Position bewahrte ihn nicht vor einer 1933/34 publizistisch erkennbaren Sympathie gegenüber der nationalsozialistischen Arbeits- und Betriebslehre – möglicherweise aus fachlichen, aber auch persönlichen Motiven. Die Gefährdung seiner Arbeit durch Repressalien der Nationalsozialisten (Partei und NS-Studentenschaft) ab Anfang 1933 bewegt ihn, sich 1934 beurlauben zu lassen und in die USA zu gehen. 1936 beschließt er unter dem Ultimatum der NS-Regierung, nach Deutschland zurückzukehren oder seinen Lehrstuhl aufzugeben, als Emigrant in den USA zu bleiben. Dort lehrt er als Gastprofessor an der Catholic University in Washington, D.C. und als Professor an der Georgetown University.

Zu den biographischen Daten vgl. Raehlmann, Irene (2005), S. 58; http://de.wikipedia.org/wiki/Götz_Briefs (Zugriff: 06.04.2015); http://www.bundesarchiv.de/aktenreichskanzlei/1919-1933/0000/adr/adr/ag/kap1_2/para2_320.html (Zugriff: 07.04.2015)

⁵⁰¹ Briefs, Goetz (1928), S. 34.

⁵⁰² Ebd., S. 35.

⁵⁰³ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁵⁰⁴ Ebd.

⁵⁰⁵ Ebd., S. 50.

⁵⁰⁶ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁵⁰⁷ Briefs, Goetz (1926).

Illusion aufgegeben werden, als sei das Proletariat eine einheitliche Klasse mit einheitlichem Ziel und einheitlicher Lebenslage. Es ist fraglich, ob es das überhaupt je war ..."⁵⁰⁸

Was Briefs 1928 an der von ihm so gesehenen Wirklichkeit in den Betrieben im Detail festmacht, formuliert er zwei Jahre später grundsätzlicher: Es geht ihm um gesellschaftliche Anerkennung des Proletariats. In einem einführenden Artikel „Probleme der sozialen Betriebspolitik“ beschreibt Briefs 1930⁵⁰⁹ in einem vorwiegend historischen Überblick die gesellschaftlichen und herrschaftlichen Verhältnisse und deren Wandel im Betrieb: Patriarchalismus und Patronismus seien gescheitert an der liberalen Konkurrenzsituation der Märkte, denen sich auch der Unternehmer nicht entziehen konnte und das fürsorgliche patriarchalische Verhältnis zu seinen Arbeitern nicht durchzuhalten war, wenn es z. B. zu ökonomischen Krisen und daraus folgenden Entlassungen kam. Für Briefs ist es fraglich, ob sich die Spannungen durch eine Sozialisierung der Betriebe lösen könnten. Zum einen sei der heutige Kapitalismus ein „Mischgebilde, bei dem über einer kapitalistischen Grundform staatskapitalistische, staatssozialistische, gemeinwirtschaftliche und genossenschaftliche Neformationen sich gebildet haben“⁵¹⁰ zum anderen behalte auch eine „sozialistische Ordnung der Betriebe ... gewisse Grundphänomene“⁵¹¹, wie „die Vermassung der Arbeiterschaft, ... die aus Großtechnik und Großbetrieb folgende disziplinäre Einordnung des Menschen in das Betriebsgefüge, ... das Arbeitskommando, dem die strikte Unterordnung entspricht, und immer noch bleibt der sozialistische Betrieb für den Arbeiter fremder Raum, und immer noch wird in ihm der Ertrag teilweise Fremdertrag bleiben.“⁵¹² Briefs „letzte“ Erklärung lautet: „Der tiefste Gehalt ist ethisch. Diese Ethik wird noch nicht durch eine neue Verfassung der Wirtschaft gewährleistet ...“⁵¹³ Soziale Betriebspolitik könne hier Wege aufzeigen, Spannungen abzubauen, indem den Unternehmern Möglichkeiten der Betriebspolitik eröffnet werden.⁵¹⁴

Eine Systematisierung seiner Erkenntnisse zur Betriebssoziologie nimmt Briefs in einer Arbeit über „Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie“⁵¹⁵ von 1934 vor. Briefs untersucht u. a. die von ihm als „Verfremdung“ des Eigentums, der Arbeit, des Werkraumes und Betriebspersonen bezeichneten Beziehungen zwischen Mensch und Betrieb und erörtert Möglichkeiten und Bestrebungen, diese Verfremdung zu überwinden. Briefs stellt fest, dass „die Fremdbestimmung keine feste Größe ist, sondern wechselnde Formen und Härten besitzt.“⁵¹⁶

Welche Stellung bezog Briefs gegenüber den ab Anfang 1933 in Deutschland herrschenden Nationalsozialisten? In seiner Arbeit von 1934 formuliert er:

„Die Politik der Arbeitgeber, die geistige Einstellung des Arbeiters und die staatliche Sozialpolitik sind gleicherweise durch den Sieg des Nationalsozialismus auf eine neue

⁵⁰⁸ Ebd., S. 236. Teilweise Hervorhebungen.

⁵⁰⁹ Briefs, Goetz (1930a), S. 1-10. Es handelt sich um Beiträge einer Vortragsreihe, die das Außeninstitut und das Betriebssoziologische Institut der Technischen Hochschule zu Berlin im Februar 1930 zur „sozialen Betriebspolitik“ durchführten. Zu den einzelnen Beiträgen vgl. Briefs, Goetz (1930).

⁵¹⁰ Ebd., S. 9.

⁵¹¹ Ebd.

⁵¹² Ebd.

⁵¹³ Ebd.

⁵¹⁴ Einen inhaltlich ähnlichen, allerdings stärker aus der Sicht einer „Betriebssoziologie“ formulierten Überblick vermittelt Briefs, Goetz (1931). Auch hier bezweifelt Briefs, „daß Klassenbildung und Klassenkampf schlechthin in der Trennung von Arbeit und Produktionsmitteln und dem dadurch mitbedingten Lohnsystem ihren letzten Grund haben; dagegen spricht schon, daß Klassenkampf und Klassenbildung nicht im ganzen Raum des Kapitalismus und also des Lohnsystems vorhanden sind. Es dürfte nicht allzu schwer fallen, nachzuweisen, daß weniger das Lohnsystem an sich als vielmehr tiefer liegende Tatbestände geistig-ethischer Haltung in Verbindung mit den täglich spürbaren und sinnfälligen realen Gegebenheiten des Betriebslebens eine entscheidende Komponente für Klassenbewußtsein und Klassenkampf geworden sind.“ Briefs, Goetz (1931), S. 51. Was sich hinter den „tiefer liegenden Tatbeständen“ verbirgt, klärt Briefs auch hier nicht weiter auf.

⁵¹⁵ Briefs, Goetz (1934).

⁵¹⁶ Ebd., S. 105.

Basis gestellt worden. ... Auf keinem Gebiete hat die Bewegung als solche größere Umwälzungen hervorgebracht als auf dem der Beziehungen zwischen 'Kapital und Arbeit'. Eine antiparlamentarische Bewegung ist keine politische Partei alten Stiles ... Sie nähert sich dem Tönniesschen Begriff der 'Gemeinschaft'.⁵¹⁷

In der jüngsten Entwicklung erkennt Briefs eine Überwindung des Abstandes zwischen verschiedenen sozialen Schichten und damit Vorteile für die Arbeiterschaft, bessere Möglichkeiten innerbetrieblichen Aufstiegs und mit der Beseitigung des Marxismus und der Gewerkschaften das Ende weiterer Entfremdung der Arbeiter von der Wirtschaft sowie eine Beschleunigung hin zur Entstehung einer Betriebsgemeinschaft.⁵¹⁸ Zusammenfassend formuliert Briefs: „Im Gesetz zum Schutz (sic!) der nationalen Arbeit haben diese Tendenzen zum großen Teil ihre gesetzliche Formulierung gefunden. ... So zielt das Gesetz der Intention nach auf nichts Geringeres als auf die Konstitution des sozialen Friedens, die auf eine Zeit bitterer Kämpfe folgt.“⁵¹⁹

Wie lässt sich diese offensichtliche Annäherung Briefs an den Nationalsozialismus erklären, vor allem angesichts der Tatsache, dass er noch im selben Jahr der Publikation – 1934 – Deutschland verließ und schließlich in den USA blieb? War es taktisches Verhalten, um die Instituts- und Wissenschaftsarbeit in Berlin zu sichern? War es zunächst fachliche Überzeugung, die ihn so positiv auf den Machtwechsel reagieren ließ? Lassen sich Elemente in der Grundposition Briefs' finden, die mit der erkennbaren Arbeitsideologie der Nationalsozialisten kompatibel waren? Eine eingehende Analyse der Arbeiten Briefs ist hier nicht möglich. Dennoch sollen unter Beachtung der bisher vorliegenden Forschungsarbeiten zu Briefs einige Überlegungen formuliert werden. Am schärfsten kritisiert Peter Hinrichs⁵²⁰ in der auf einer soziologischen Dissertation beruhenden Untersuchung „Um die Seele des Arbeiters“ von 1981 Goetz Briefs, der den „Weg an die Front einer dem faschistischen Arbeitsideal huldigenden Arbeitswissenschaft und Betriebssoziologie fand ...“⁵²¹ Für Hinrichs liegen die Übereinstimmungen zwischen Briefs und den Nationalsozialisten vor allem in der „Ausmerzung des marxistischen Gedankengutes in der deutschen Arbeiterklasse ...“⁵²² durch die NS-Machthaber, in der zu erwartenden Beseitigung des Gegensatzes zwischen Kapital und Arbeit und der durch das „Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit“ erkennbaren „konfliktbereinigten Werksgemeinschaft ...“⁵²³

Manfred Wilke⁵²⁴ kommt in einem Beitrag zur Festschrift⁵²⁵ zum einhundertjährigen Bestehen der Technischen Hochschule zu Berlin zu dem Ergebnis, dass Briefs als Kandidat auf der zweiten Kabinettsliste Schleichers sich in Gefahr sah, wie Schleicher (am 30. Juni 1934) Opfer der Nationalsozialisten zu werden.⁵²⁶ In seiner Untersuchung „Industrie und Sozialwissenschaften“ zur Arbeits- und Industrieforschung bis 1933 in Deutschland formuliert Helmuth Schuster⁵²⁷ 1987 die These, dass sich Briefs durch die positive Sicht des Gesetzes zur nationalen Arbeit einen weiteren Blick auf die politischen und ökonomischen

⁵¹⁷ Ebd., S. 131.

⁵¹⁸ Vgl. ebd., S.132 f.

⁵¹⁹ Ebd., S. 137, 142. Zum „Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit“ (AOG) vgl. 4.1.

⁵²⁰ Hinrichs, Peter (1981).

⁵²¹ Ebd., S. 296.

⁵²² Ebd.

⁵²³ Ebd., S. 297. Hinrichs Erklärung für das Verhalten Briefs lautet: „Goetz Briefs' Bekenntnis zum faschistischen Staat scheint den Nationalsozialisten indes nicht weitgehend genug gewesen zu sein: Briefs als konservativer Kämpfer für die Befriedung der betrieblichen Sozialbeziehungen sah sich später veranlaßt, ins Ausland zu emigrieren.“ (Ebd., S. 297, Anm. 250).

⁵²⁴ Wilke, Manfred (1979).

⁵²⁵ Vgl. Rürup, Reinhard (Hrsg.) (1979). Der vorliegende Band 1 der Universitätsgeschichte umfasst den Zeitraum 1879-1979, u. a. mit Beiträgen über Goetz Briefs (vgl. Manfred Wilke) und Georg Schlesinger (Vgl. 4.2.1), dazu die Kapitel über die ingenieurwissenschaftliche und gesellschaftspolitische Rolle der TH in der Weimarer Republik und im Nationalsozialismus sowie zu Wiederaufbau und Entwicklung nach 1945.

⁵²⁶ Vgl. Wilke, Manfred (1979), S. 349 f.

⁵²⁷ Schuster, Helmuth (1987). Vgl. zum Folgenden ebd., S. 372-386.

Machtverhältnisse im NS-Staat verstellte.⁵²⁸ Einer umfassenden Analyse unterzieht Alois Amstad⁵²⁹ das Werk von Goetz Briefs, in der er dessen Leben und Wissenschaftsauffassung, den sozialphilosophischen Ansatz und zentrale Forschungsbereiche in den Blick nimmt. In dieser „Gesamtschau“ relativiert sich bei Amstad auch die „Schuldfrage“ einer Annäherung an die NS-Ideologie bis 1934, dem Jahr der – so Amstad – Flucht in die USA. Briefs habe sich danach nicht mehr mit der Betriebssoziologie befasst.⁵³⁰ Der sich in den späten 1960er Jahren herausbildenden „kritischen Soziologie“ folgt er jedoch wegen seines christlich-ethisch-naturrechtlichen Standpunktes nicht.⁵³¹

An der Position Briefs fällt seine unkritische Sicht gegenüber der NS-Herrschaft auf. Er ist kein Nationalsozialist, auch kein Opportunist. Seine wissenschaftliche Position zur sozialen Betriebspolitik enthält allerdings Elemente, die eine gewisse Nähe zur NS-Ideologie erkennen lassen. Offensichtlich verkennt er die Gefahren einer harmonistischen und zugleich Gegner ausschließenden Grundeinstellung, die von der NS-Ideologie ausgehen. Erklärbar ist diese Position letztlich nicht, wenn man bedenkt, dass Briefs noch 1934 in die USA geht und ab 1936 dort endgültig bleibt. Eventuell ließe sich über seine liberal-konservative Einstellung ein Zusammenhang finden: Harmoniebedürftigkeit, antipluralistische, antimarxistische, auch Anti-Parteien-Einstellung, die zur These führen könnte, dass es Briefs an einer pluralistischen, von Interessen strukturierten Sicht auf den Betrieb und auf die Gesellschaft fehlte. Damit stand er allerdings in der Zeit um 1930 nicht allein.

Wladimir Eliasberg: Scheitern der Psychotechnik

Zu Wladimir Eliasberg (1887-1969)⁵³² werden die Arbeiten zwischen 1923 und 1936 herangezogen, in denen er Zusammenhänge zwischen Arbeit und Psychologie sowie Entwicklungstendenzen in der Arbeitswissenschaft, insbesondere der Arbeitspsychologie, erörtert. Zunächst ist festzuhalten, dass Eliasberg sich bei der Erforschung der Industriearbeit in der Tradition Max Webers sieht und in der „Kulturforschung über die Arbeit“⁵³³ auf Riehls Werk „Die deutsche Arbeit“ von 1861 zurückgreift. Arbeit ist für Eliasberg „ein Teil der Kultur, ein Kulturgebiet“.⁵³⁴ Eliasberg entwirft verschiedene „Entwicklungsreihen“, in denen er nach Erkenntnissen aus phylogenetischer, ontogenetischer, arbeitshistorischer und pathologischer Betrachtung der Arbeit fragt.⁵³⁵ Diese eher noch als skizzenhaft zu bezeichnenden Überlegungen führen jedoch über die zeitgenössischen Vorstellungen einer lediglich technisch, psychologisch-erklärend oder geisteswissenschaftlich zu erforschenden Arbeit insofern hinaus, als er eine Hinwendung zu „Methoden und Methodenkritik ... (Fragebogenmethode, Methode der

⁵²⁸ Vgl. ebd., S. 385.

⁵²⁹ Amstad, Alois (1985).

⁵³⁰ Vgl. ebd., S. 98. Gründe dafür sieht Amstad in den amerikanischen „Richtungen“, die von seinem Verständnis der Betriebssoziologie zu weit weg gewesen seien, wie der Taylorismus, der Human-Factor-Ansatz und die Hawthorne-Versuche. Nach 1945: Erweiterung seines Forschungsgegenstandes auf „industriegesellschaftliche Soziologie“ (Vgl. ebd., S. 215-217).

⁵³¹ Vgl. ebd., S. 217.

⁵³² *Biographische Notiz*: Wladimir Eliasberg studierte Medizin, Mathematik und Philosophie, promovierte zum Dr. med., 1924 zum Dr. phil., und eröffnete eine Nervenarzt-Praxis in München. Ab 1928 arbeitete er als leitender Arzt in einer Privatklinik für Sprachstörungen und Heilpädagogik. Eliasberg war Jude und floh 1933 nach Österreich, lehrte an der Handelsakademie in Wien, ab 1937 als Gastprofessor an der Akademie der politischen Wissenschaften in Prag. Nach dem „Anschluss“ Österreichs 1938 durch das NS-Regime emigrierte er mit seiner Familie in die USA, wo er als Psychiater, Neurologe und Psychotherapeut arbeitete und zahlreiche Fachzeitschriften herausgab. Nach 1945 besuchte er mehrmals die Bundesrepublik Deutschland zu Vorträgen und setzte sich als Gutachter für Geschädigte in gerichtlichen Wiedergutmachungsverfahren ein. Bemerkenswert am Ansatz Eliasbergs ist die seinerzeit „revolutionäre“ Verbindung von Psychologie bzw. Psychiatrie und Soziologie. Zu den biographischen Angaben vgl. Raehlmann, Irene (1988), S. 73, Rönz, Wolf-Dieter (1975) und zu Eliasberg auch: http://www.exilarchiv.de/DE/index.php?option=com_content&view=article&id=341%3Aeliasberg-wladimir-gottlieb&catid=24&lang=de (Zugriff: 03.05.2015)

⁵³³ Eliasberg, Wladimir (1923), S. 88.

⁵³⁴ Ebd., S. 87.

⁵³⁵ Vgl. ebd., S. 111 ff.

experimentellen, systematischen Selbstbeobachtung. Methoden der »ausgezeichneten Fälle«, vergleichende psychologische Methoden usw.)“⁵³⁶ der modernen Psychologie einfordert.

Seine Kritik an der zeitgenössischen Arbeitspsychologie lässt vermuten, dass er die Mitte der 1920er Jahre weitgehend etablierte Industrielle Psychotechnik nicht ohne Bedenken sieht. Abgesehen von der etwas irritierenden historischen Verwendung des Begriffs Psychotechnik, worunter er allgemein „Technik der Menschenbehandlung“⁵³⁷ versteht, sieht er die Psychotechnik als „ein Kind des 19. Jahrhunderts“:⁵³⁸

„Zum ersten Male begegnen wir hier einer Menschentechnik ... im Gegensatz zu der Sachtechnik ... Den rechten Mann an die richtige Stelle zu setzen, das heißt nicht nur die Produktivität der Arbeit und damit die Konsummöglichkeit steigern, ... das heißt vor allem der produktiven Tätigkeit selbst Freude, Ursprünglichkeit, Betätigungsmöglichkeit für Instinkte und Anlagen zurückgeben.“⁵³⁹

Die Vertreter der Psychotechnik seien davon überzeugt, „das Glück des Produzenten“⁵⁴⁰ innerhalb der Produktion zu steigern und nicht außerhalb, wie es die klassische Nationalökonomie und ihre jüngsten Vertreter sehen, wenn sie „den Druck der Produktion als etwas Unveränderliches hinnehmen, dafür aber den Arbeitenden außerberuflich entschädigen wollen.“⁵⁴¹ In der Akzeptanz der Psychotechnik unterscheidet Eliasberg deutlich zwischen den Gewerkschaften und dem einzelnen Arbeiter: Verstaatlichung als Ziel der Gewerkschaften, bleibendes Misstrauen beim Einzelarbeiter wegen steigender Ausbeutung, Machtverlust und schwindende Persönlichkeitsrechte.⁵⁴²

Eine erkennbar politische Beschreibung mit einer nahezu hellseherischen Führererwartung der „Massen“ formuliert Eliasberg⁵⁴³ in einer ideengeschichtlich angelegten Arbeit „Von der Vernunft bis zur Rationalisierung“ von 1932. Seine Diagnose lautet:

„Das Ethos des Rationalismus, seine Gesellschaftskritik, seine Psychologie werden von den Massen, welche die Rationalisierung erfaßt, abgelehnt. Die Masse bestreitet heute nicht die Vorrechte 'der Junker und der Pfaffen', sondern sie schreit nach dem Führer. Sie will ihn aus sich heraus gebären, über sich erhöhen. Ein jeder glaubt seine Würde zu finden nicht im Anteil am Menschentum, sondern durch den Rang auf der Stufenleiter, die ihn mit dem charismatischen Führer verbindet.“⁵⁴⁴

Kritik an der zeitgenössischen Arbeitspsychologie und ihrer „Menschentechnik“, an der einseitig technisch-psychologischen Analyse der industriellen Arbeit und an dem fehlenden Blick auf den Einzelarbeiter – so betrachtet Eliasberg die Arbeitsverhältnisse in den 1920er Jahren. Eine pessimistische Färbung, die 1932 in der Diagnose vom Ende des Rationalismus und der Erwartung eines charismatischen Führers gipfelt.

Ewald Bosse: Arbeitslehre als Sozialwissenschaft

Ewald Bosse (1880-1956)⁵⁴⁵ steht als Vertreter der Arbeitsforschung hier beispielhaft mit dem Aufsatz „Soziologie und Arbeitslehre“⁵⁴⁶ wegen seiner jahrelangen wissenschaftlichen

⁵³⁶ Ebd., S. 126. Eliasberg verweist hier auf die Enqueten des Vereins für Sozialpolitik.

⁵³⁷ Eliasberg, Wladimir (1926), S. 75.

⁵³⁸ Ebd., S. 78.

⁵³⁹ Ebd., S. 79 f. Teilweise Hervorhebungen.

⁵⁴⁰ Ebd., S. 80.

⁵⁴¹ Ebd.

⁵⁴² Vgl. ebd., S. 84, 86. Der Psychotechnik fehle es an einem eigenen Menschbild. Der Mensch sei Betriebsfaktor und werde wirtschaftsmaterialistisch gesehen. Vgl. Eliasberg, Wladimir (1932), S. 55 f. Teilweise Hervorhebungen. Inhaltlich ähnlich, z. T. wörtlich, auch in Eliasberg, Wladimir (1936), S. 8 f.

⁵⁴³ Eliasberg, Wladimir (1932).

⁵⁴⁴ Ebd., S. 29.

⁵⁴⁵ *Biographische Notiz*: Ewald Bosse schloss 1902 ein Jurastudium in Oslo ab, studierte anschließend Philosophie, Volkswirtschaft und Soziologie in London, Paris und Kiel (Institut für Weltwirtschaft), wo er 1914 promovierte. An der Universität Kiel war er von 1920 bis 1926 Honorarprofessor für skandinavisches Wirtschaftsleben. Beeinflusst von Ferdinand Tönnies widmete er sich immer stärker der soziologischen Forschung, insbesondere der Arbeitssoziologie. Da es ihm nicht gelang, in den 1930er Jahren an einer deutschen Universität wieder

Arbeit in Deutschland, des innovativen Impulses mit seiner Konzeption einer Arbeitswissenschaft und nicht zuletzt durch seine gewichtige Wertschätzung als „deutscher Gelehrter“ durch Ferdinand Tönnies. Bosse sieht die menschliche Arbeit in Gesellschaft und Staat zukünftig wesentlich bedeutender als bisher. Bei der „Gestalt der zukünftigen Gesellschaft“⁵⁴⁷ spiele die „genaue Wertung der Arbeit“⁵⁴⁸ eine bedeutende Rolle. Aus diesem Prozess werde nach seiner Kenntnis soziologischer Untersuchungen die Arbeit als die führende Macht hervorgehen. Bosses Folgerung aus seinen Erkenntnissen: „Auf Grund der obengenannten Tatsachen habe ich einen Zweig der Gesellschaftswissenschaften begründet, der einzig und allein die Arbeit zum Gegenstand hat. ... Er faßt mehrere Wissenschaften zusammen, bleibt aber überwiegend soziologisch.“⁵⁴⁹ Diese „Arbeitslehre“⁵⁵⁰ erfasse Teilgebiete verschiedener Wissenschaften⁵⁵¹ „die die Arbeit betreffen“.⁵⁵² Die Teilgebiete sollen „unter einem gemeinsamen Gesichtswinkel – von der Arbeit her – betrachtet ... und so zu einer neuen Wissenschaft zusammengefaßt werden ...“⁵⁵³ Bemerkenswert neu ist, dass Bosse fordert, sich von der „übertriebenen Bedeutung“⁵⁵⁴ des Gegenstandes „Kapital“ in der volkswirtschaftlichen Forschung frei zu machen, um sehen zu können, „was die Arbeitskraft und der Arbeiter in gesellschaftlicher Hinsicht bedeuten ...“⁵⁵⁵ Das berechtigte und verpflichtete dann, „der Arbeit den Platz einzuräumen, der ihrer großen Bedeutung für die ganze Gesellschaft ... [entspreche], und die Wissenschaft, die Arbeitslehre, anzuerkennen.“⁵⁵⁶

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass Bosses soziologische Konzeption auf einer historisch begründeten Analyse beruht.⁵⁵⁷ Unschärf bleiben seine Vorstellungen von der künftigen Gestalt der Gesellschaft. Die gegenwärtigen Widersprüche der Rationalisierung ließen sich nicht augenblicklich, sondern erst künftig in einer anderen Gesellschaft auflösen. Sozialpolitik könne nicht allein die Konflikte lösen. In der aktuellen Entwicklung der 1920er Jahre sieht Bosse die Notwendigkeit, die Position der Arbeitskraft gegenüber der des Kapitals zu stärken. Dass er in seinen Arbeiten um 1930 und später Arbeitslosigkeit, Armut und das Recht auf Arbeit thematisiert, kann wohl auch mit den Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise erklärt werden, die Bosse bewogen haben mag, einen Beitrag zur Überwindung der Krisensituation zu leisten.⁵⁵⁸ Irene Raehmann sieht einen entscheidenden Mangel in der Arbeitslehre Bosses

arbeiten zu können, gründete er 1938 in Oslo das Institut für Sozialforschung und Arbeitswissenschaft. Es wurde während der deutschen Besatzungszeit geschlossen und nach dem Zweiten Weltkrieg wieder eröffnet. Tönnies' Bemühen, Bosses Arbeiten, die bis auf den Beitrag „Soziologie und Arbeitslehre“ (1936) in der Festschrift zum 80. Geburtstag Tönnies' in norwegischer Sprache erschienen, in Deutschland bekannt zu machen, waren nur teilweise erfolgreich, bedingt durch die im nationalsozialistischen Deutschland stark eingeschränkten Publikationsmöglichkeiten.

Die biographischen Angaben folgen Raehmann, Irene (1988), S. 144-146, und Maus, Heinz (1949/50), S. 22-40, der in einem Aufsatz in der Kölner Zeitschrift für Soziologie die Bedeutung Bosses für die Konstituierung der Arbeitswissenschaft in Deutschland würdigt. Er weist u. a. darauf hin, dass Bosse bereits 1921 in seinen Vorlesungen die Idee einer Arbeitswissenschaft entwarf und in den Folgejahren entwickelte. Der Begriff „Arbeitswissenschaft“ sei von Eliasberg und Lipmann erst 1926 verwendet worden. Vgl. Maus, Heinz (1949/50), S. 23, Anm. 8. Als Bosses Hauptwerke gelten – 1927 bis 1939 in norwegischer Sprache erschienen und bis heute nicht in deutscher Übersetzung zugänglich – die Bände „Arbeitslehre“, „Recht auf Arbeit“ und „Armut als gesellschaftliche Erscheinung“.

⁵⁴⁶ Bosse, Ewald (1936).

⁵⁴⁷ Ebd., S. 100.

⁵⁴⁸ Ebd.

⁵⁴⁹ Ebd.

⁵⁵⁰ Ebd.

⁵⁵¹ Bosse nennt hier die Soziologie, Volkswirtschaftslehre, Philosophie, Geschichte, Politik, Technologie, Pädagogik, Psychologie, Medizin, Rechtswissenschaft (Ebd., S. 102).

⁵⁵² Ebd., S. 100.

⁵⁵³ Ebd., S. 102.

⁵⁵⁴ Ebd.

⁵⁵⁵ Ebd.

⁵⁵⁶ Ebd.

⁵⁵⁷ Vgl. dazu im Überblick: Raehmann, Irene (1988), S. 155-156. Eine genaue Analyse dieses Ansatzes und dessen Bezüge zu wirtschaftshistorischen Arbeiten liegt bisher nicht vor. Bemerkenswert gegenüber den traditionellen ökonomischen Arbeiten ist Bosses Blick auf die Stellung der Arbeitskraft in der ökonomischen, gesellschaftlichen und politischen Entwicklung der jeweiligen Epoche.

⁵⁵⁸ Vgl. ebd., S. 159.

darin, dass seine gesellschaftstheoretischen Reflexionen nicht zur betrieblichen Ebene vordringen, „eine zwar gesellschaftstheoretisch angeleitete, aber zugleich betrieblich orientierte Arbeitssoziologie zu entwerfen.“⁵⁵⁹

Hendrik de Man: Arbeiterpsychologie

Hendrik de Man (1885-1953)⁵⁶⁰, dessen Bedeutung für die Arbeitsforschung vor allem im empirischen Bereich liegt, befragte im Rahmen seiner Dozententätigkeit für Gesellschaftslehre, Arbeitswissenschaft und Sozialpolitik Hörerinnen und Hörer in den Jahrgängen 1924/25 und 1925/26 der Akademie der Arbeit in Frankfurt am Main insbesondere „nach den Gefühlen bei der Arbeit“. Die meisten Teilnehmer waren gewerkschaftlich organisiert, vor allem aus dem Metall-, Druck-, Handel-, Transport-, Bau- und Textilgewerbe. De Man standen 78 auf einem Fragebogen beruhende schriftliche Berichte zur Verfügung, in denen die Befragten in freien Formulierungen neben genauer Beschreibung ihrer Arbeitstätigkeit ihre Gefühle zu Arbeitsmitteln, Arbeitskollegen, Vorgesetzten und Tätigkeiten außerhalb des Betriebs aufschreiben sollten. Der Schwerpunkt der Fragen lag in den Bereichen Arbeitsfreude und Arbeitsunlust bzw. Hemmungen der Arbeitsfreude, auf die sich insgesamt auch die Auswertung konzentrierte. In der Auswertung seiner Befragung kommt de Man zum Entwurf eines Schemas, das positive und negative Elemente der Einstellung des Arbeiters zu seiner Arbeit gegenüberstellt.⁵⁶¹ De Man gesteht zu, dass „eine vollständige Erforschung des mit Arbeitsfreude und Arbeitsunlust zusammenhängenden psychologischen Fragenkomplexes weiter und tiefer schürfen sollte als man es mit einem Fragebogen tun kann ...“⁵⁶²

Eine umfassende historisch-arbeitswissenschaftliche Analyse der meines Erachtens bahnbrechenden Richtungsänderung mit dem Forschungsansatz de Mans weg von ökonomisch-rationalen hin zu psychologisch-individuellen Fragen zu den Einstellungen der

⁵⁵⁹ Ebd.

⁵⁶⁰ *Biographische Notiz*: Hendrik de Man, in Antwerpen geboren, aus bürgerlichem Elternhaus stammend, schloss sich siebzehnjährig der belgischen sozialistischen Jugendbewegung an und arbeitete ab 1902 bei der Leipziger Volkszeitung. Seit 1904/05 verstand er sich als marxistischer Sozialist, antiparlamentarisch, aber auch kritisch gegenüber einem bürokratischen Staatssozialismus. Studien in Leipzig bei dem Historiker Karl Lamprecht (1856-1915), dem Nationalökonom Karl Bücher (1847-1930), bei dem er promovierte, und dem Philosophen und Psychologen Karl Wundt (1832-1920) regten ihn an, Daten und Befunde unmittelbar bei den Menschen, z. B. über ihre Arbeit, zu ermitteln. Der negative Eindruck von den Lehren Lenins und Trotzki auf einer Russlandreise ließ ihn zu der Erkenntnis kommen, die Geringschätzung der persönlichen Freiheit und das Dogma, dass der Zweck bzw. das Ziel der Revolution alle Mittel heilige, abzulehnen. Während seiner Tätigkeit als Dozent an der Akademie der Arbeit der Universität Frankfurt am Main veröffentlichte de Man 1927 sein grundlegendes, empirisch angelegtes Werk „Der Kampf um die Arbeitsfreude“, das im Folgenden im Zentrum der Auseinandersetzung mit de Mans Konzept der Arbeitsforschung stehen wird. Als er im Mai 1933 der Frankfurter Dekanatskanzlei ankündigte, unter den gegebenen (politischen) Verhältnissen keine akademischen Veranstaltungen mehr abzuhalten, wurde ihm vom Preußischen Minister für Wissenschaft, Kunst und Volksbildung der Lehrauftrag entzogen. Seine Rückkehr nach Belgien und die Aktivitäten für die belgische Arbeiterpartei blieben ohne sichtbare Erfolge. Seinen umfassenden „Plan der Arbeit“ zur Überwindung der Arbeitslosigkeit konnte er nicht durchsetzen, im Gegenteil, er brachte ihm von seinen parteiinternen Gegnern – weil er für einen „starken Staat“ plädierte – den Vorwurf ein, sich faschistischen Positionen anzunähern. Den entscheidenden Widerstand für Reformen sah er in fehlendem Gemeinsinn und in mangelnder Durchsetzungsfähigkeit des belgischen Parlamentarismus. Kontakte mit den Regierungen in Rom und Berlin, anfängliche Sympathie für die „Europaidee“ Hitlers und Kollaborationsvorwürfe wegen verschiedener Kontakte de Mans mit deutschen Militär- und Polizeidienststellen im besetzten Belgien trugen ihm den Vorwurf des Bekenntnisses zum Nationalsozialismus ein. In den Akten der deutschen Abwehr wiederum wurde de Man als „höchst verdächtig“ eingestuft (so de Man in seinen Erinnerungen, 1953, S. 261; zit. nach Gatzemann, Andreas (2009), S. 118). Ohne die Möglichkeit öffentlicher Tätigkeit flüchtete er 1941 in das unbesetzte Frankreich und wurde 1942 von den deutschen Behörden aus dem Dienst der Universität Brüssel entlassen. 1944 erhielt er in der Schweiz politisches Asyl. Von einem belgischen Sondergericht war er „wegen Förderung der Absichten des Feindes“⁵⁶⁰ (zit. nach Gatzemann (2009), S. 120) in Abwesenheit zu zwanzig Jahren Haft und zur Beschlagnahme seines Vermögens verurteilt worden. Bis zu seinem Tod 1953 arbeitete de Man an kulturkonservativen bzw. -pessimistischen Analysen seiner Gegenwart, in denen Einflüsse Friedrich Nietzsches, José Ortega y Gasset, Oswald Spenglers, Robert Michels und Ernst Jüngers erkennbar sind (vgl. z. B. de Man, Hendrik (1952). Zu den biographischen Anmerkungen folge ich Gatzemann, Andreas (2009), S. 10 ff.

⁵⁶¹ Vgl. die schematische Übersicht bei Man, Hendrik de (1927), S. 150.

⁵⁶² Ebd., S. 115.

industriellen Arbeiterschaft ihrer Arbeit gegenüber liegt bisher nicht vor.⁵⁶³ Beispielhaft für die Kritik de Mans an überkommenen, verfestigten Bewertungen der Industriearbeit sollen im Folgenden einige Ergebnisse seiner Befragung aus dem Bereich der „Technischen Hemmungen“ zur Teil- bzw. Repetitivarbeit und der „Innerbetrieblichen sozialen Hemmungen“, wie Lohnhöhe, Lohnsystem und Betriebshierarchie, zusammengefasst werden. Über die Teilarbeit gelangt de Man zu der Auffassung, dass sie nicht einfach als Dequalifizierung betrachtet werden dürfe.⁵⁶⁴ Beides, Dequalifizierung und Requalifizierung, könnten Folge der Mechanisierung sein: „Die Tatsache der Teilarbeit ist also an sich noch keine notwendige Ursache der Arbeitsunlust; es kommt auf Umstände an, die von Fall zu Fall verschieden sein können ...“⁵⁶⁵ Auch zur Bewertung der Repetitivarbeit warnt de Man vor zu schneller Bewertung der maschinellen Produktionsweise als Ursache „für alle Übel des gegenwärtigen Gesellschafts- und Kulturzustandes ...“⁵⁶⁶ Gegen die „geläufige Intellektuellenanschauung von der Unverträglichkeit der geistigen Lebensziele mit der maschinellen Arbeit“⁵⁶⁷ führt er an, dass gerade die „intelligenteren und sozial anspruchsvolleren Oberschichten der Arbeiterschaft ... [keine] besonders ausgeprägte Feindschaft gegen Maschine und Fabrik“⁵⁶⁸ hegten. Feindschaft gegen Maschinen müsse detailliert untersucht werden und sei zumeist auf bestimmte Ursachen zurückzuführen: ⁵⁶⁹ 1. übermäßige körperliche Anstrengung, z. B. bei der Arbeit mit Bohr- oder Pressluftschlämmern, 2. gefährliche oder gesundheitsschädliche Maschinen oder maschinelle Prozesse, 3. technische Überforderung bei der Bedienung der Maschine, 4. Bedrohung der sozialen Geltung bzw. finanziellen Existenzsicherheit der Arbeiter.

Im Rückblick formuliert de Man Thesen zur Interpretation seiner erhobenen Daten, die die Bedeutung des Klassenbewusstseins der Arbeiter in der Mitte der 1920er Jahre in Deutschland für Arbeitsfreude bzw. Arbeitsunlust in Frage stellen. Die Einstellung der Arbeiter zu ihrer Arbeit sei

„eigentlich viel weniger von ihrem marxistischen Klassenbewußtsein beeinflusst ..., als man es auf den ersten Blick erwarten sollte. Siebenundfünfzig Prozent Bekenntnis zur Arbeitsfreude, neunzehn Prozent zur Arbeitsunlust! Leute, die die kapitalistische Weltordnung in Bausch und Bogen verdammten, denen dennoch die geringste Unterbrechung der Arbeitsmonotonie, die dürftigste Verschönerung ihrer Arbeitsumgebung, die gelindeste Milderung des betriebshierarchischen Druckes, die leiseste Andeutung eines menschlicheren, freieren Vertrauensverhältnisses von seiten ihrer Vorgesetzten genügt, damit dieser schwache Sonnenstrahl ihr ganzes inneres Leben mit den Farben des Glücks erleuchtet! Fanatiker des all-proletarischen Klassenbewußtseins, bei denen man zwischen den Zeilen eine nur gehemmte Neigung zum Berufsstolz herauslesen kann, die sich an die winzigsten Möglichkeiten klammern, ihren Beruf im Vergleich mit den anderen als nicht zu minderwertig und unqualifiziert erscheinen zu lassen! Unversöhnliche Klassenkämpfer, die sich nur danach sehnen, sich tüchtigen und gerechten Vorgesetzten unterordnen zu dürfen! Orthodoxe Anhänger des historischen Materialismus, die vor Glück aus dem Häuschen geraten, wenn ein freundliches Wort vom Unternehmer sie fühlen läßt, daß sie für ihn auch Menschen sind!“⁵⁷⁰

Die Brisanz der Thesen de Mans - vor allem in dem 1926 in erster Auflage erschienenen Buch „Zur Psychologie des Sozialismus“⁵⁷¹ - wurde in der zweiten Hälfte der 1920er Jahre in sozialdemokratischen und sozialistischen Kreisen sehr schnell erkannt und vor allem

⁵⁶³ Sie hätte auch zu berücksichtigen den grundlegenden Artikel „Arbeiterpsychologie“ in Fritz Gieses „Handwörterbuch der Arbeitswissenschaft“ von 1930; hier zit.: Man, Hendrik de (1930), Spalte 199-217.

⁵⁶⁴ Vgl. Man, Hendrik de (1927), S. 198.

⁵⁶⁵ Ebd.

⁵⁶⁶ Ebd., S. 199.

⁵⁶⁷ Ebd., S. 201.

⁵⁶⁸ Ebd.

⁵⁶⁹ Vgl. ebd., S. 202-205.

⁵⁷⁰ Ebd., S. 287f.

⁵⁷¹ Die 2., umgearbeitete Auflage erschien 1927: Siehe Man, Hendrik de (1927).

kritisiert in der Frage der de Man vorgehaltenen Absicht, den Marxismus zu überwinden.⁵⁷² So sieht Gustav Radbruch bei de Man zunächst „feinsinnige psychologische und soziologische Analysen der Arbeiterbewegung von heute.“⁵⁷³ De Man kritisiere am Marxismus dessen „Rationalismus, ... Utilitarismus und ... Fatalismus“,⁵⁷⁴ gelange aber nicht dazu, „ein sozialistisches Programm für diese Zeit ausdrücklich zu begründen.“⁵⁷⁵ Radbruch gesteht zu, dass die Arbeiterbewegung seit ihrer Teilhabe an der Macht in der Weimarer Republik neue Erfahrungen gemacht habe und sich damit auch verändere: „... so traten jetzt neue Ziele ohne programmatische Grundlage und Vorbereitung in den Gesichtskreis der Partei. Sozialisierung, Betriebsdemokratie, Staatsbejahung, Pazifismus, schließlich die auf beide begründete Reichsbannerbewegung.“⁵⁷⁶ Vereinfacht formuliert: Während Radbruch die Bedeutung des Interessensozialismus für die Arbeiterbewegung betont, sieht de Man die Notwendigkeit, den Blick auf den Ideensozialismus, vielleicht auch: Seelensozialismus, zu richten.

In einem Beitrag zur „Psychologie im Dienste der Arbeitswissenschaft“⁵⁷⁷ geht Richard Seidel in der Zeitschrift *Die Arbeit* auf den bei de Man nicht zentral angesprochenen Bezug zwischen Arbeitsfreude und Arbeitsleistung ein, die beide offensichtlich eng mit dem „Spielraum“ der Arbeiterschaft im Betrieb zusammenhängen. Seidel fasst zusammen:

„Den Wert der Arbeit de Mans sehen wir darin, dass sie wesentlich dazu beitragen kann, die Nebel zu zerstreuen, die durch die zahlreiche Literatur über die 'Entseelung' der Arbeit um den wahren Sachverhalt verbreitet worden sind, die Nebel, in deren trüber Dämmerung viele den Weg verfehlen, der in der Tat nicht zurück in romantische Gegenden der Wiederbelebung alter Handwerksübungen, sondern nur vorwärts führt zu besseren sozialen Lebensbedingungen für die Arbeiterschaft.“⁵⁷⁸

Zu erwähnen ist Theodor Geiger,⁵⁷⁹ der de Mans Untersuchungen im Rahmen seiner Überlegungen zur arbeiterpsychologischen Forschung in den Bereich der sozialpsychologischen Umfragen einordnet und in methodischer Sicht von qualitativer „Massenbeobachtung“ spricht. Unbestrittene Aussagekraft seiner Thesen gesteht er de Man dort zu, wo die befragten Personen dem Wissenschaftler persönlich bekannt sind, Ergebnisse also überprüfbar wären und das Untersuchungsfeld eng abgesteckt ist.

Die Auseinandersetzung mit Hendrik de Man in der Zeit nach 1945 beschränkt sich nach meiner Kenntnis auf eher biographische bzw. politisch in Anspruch genommene Arbeiten, wie z. B. von Adriaan M. van Peski⁵⁸⁰ und Robert Steuckers.⁵⁸¹ Bedeutsam ist die Biographie de Mans von Andreas Gatzemann,⁵⁸² der u. a. der Frage nachgeht, welchen Beitrag de Man zu einer ethischen Diskussion um Tugenden und moralische Werte in der gegenwärtigen

⁵⁷² Vgl. dazu Radbruch, Gustav (1926); Lepinski, Franz (1926); Lazarsfeld, Paul (1927); Geiger, Theodor (1931). Lepinski und Lazarsfeld gehen in kurzen Rezensionen auf de Mans „Psychologie des Sozialismus“ (1927) ein, begrüßen die Thematisierung der Beziehungen zwischen sozialistischer Theorie und Psychologie, weisen jedoch die Absicht einer Widerlegung des Marxismus als inhaltlich und methodisch nicht überzeugend zurück.

⁵⁷³ Radbruch, Gustav (1926), S. 370.

⁵⁷⁴ Ebd.

⁵⁷⁵ Ebd.

⁵⁷⁶ Ebd., S. 368.

⁵⁷⁷ Seidel, Richard (1927).

⁵⁷⁸ Ebd., S. 818. Teilweise Hervorhebungen.

⁵⁷⁹ Vgl. Geiger, Theodor (1931), vor allem S. 254-264.

⁵⁸⁰ Peski, Adriaan M. van (1963). Der Text – mit einem Vorwort der Herausgeber des „Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik“ versehen – ist Teil einer nicht veröffentlichten Biographie Peskis (Groningen) über de Man. Peski wird im Vorwort als Pastor und Freund des Mans vorgestellt.

⁵⁸¹ Steuckers, Robert (1985). Der Titel wird hier als Beispiel dafür erwähnt, wie de Man vom Autor, einem belgischen Journalisten und Redakteur nationaler bzw. nationalistischer Zeitungen und Zeitschriften, von der „Neuen Rechten“ bzw. „Jungen Rechten“ als „Ein europäischer Nonkonformist auf der Suche nach dem Dritten Weg“ – so die Überschrift – politisch instrumentalisiert wird. Steuckers: „Für de Man beinhaltet der Sozialismus den Sinn für das Fest, für die Gemeinschaft aller, die dem Heil aller dient. ... Der Sozialismus eines de Man basiert weder auf einer Vulgata noch auf abstrakten Dogmen. Er ist jenseits des Marxismus. ... De Man hat eine Schneise geschlagen, uns eine Methode vermachend. Wir sollten den Mut haben, sie anzuwenden.“ (Ebd., S. 22).

⁵⁸² Gatzemann, Andreas (2009).

Lebenswelt leisten könnte. Ähnlich angelegt von Kersten Oschmann⁵⁸³ als „intellektuelle Biographie“⁵⁸⁴ „im Rahmen der Sozialgeschichte“⁵⁸⁵ ist ihre Dissertation „Über Hendrik de Man. Marxismus, Plansozialismus und Kollaboration. Ein Grenzgänger in der Zwischenkriegszeit.“⁵⁸⁶ Oschmann sieht bei de Man „Vorzeichen des Modells einer Volksgemeinschaft überdeutlich, auf dessen zwangsweise organisierter Grundlage wenige Jahre später gearbeitet werden mußte. Das Interessante an dieser Theorie ist gerade, daß sie der nationalsozialistischen Betriebsgemeinschaft vorhergeht und daß sie von einem Sozialisten entwickelt wurde ...“⁵⁸⁷ In betriebssoziologischen Arbeiten wurde de Mans „Kampf um die Arbeitsfreude“ nach Mitte der 1970er Jahre kritisch rezipiert.⁵⁸⁸

Hendrik de Man, politisch ein „Grenzgänger“ zwischen Sozialismus und Faschismus, arbeitswissenschaftlich ein „Empiriker“ zwischen Arbeiterpsychologie und Betriebssoziologie, entzieht sich einer eindeutigen Bewertung seiner Konzeption und Position. Ernüchternde Thesen zum Klassenbewusstsein der Arbeiterschaft in den 1920er Jahren und zur „Entseelung“ der industriellen Arbeit stehen empirisch fundierte Erkenntnisse über Faktoren der Arbeitsfreude und festgestellte Defizite (fehlender „Seelensozialismus“) in der marxistisch geprägten Arbeiterbewegung gegenüber. Zum tieferen Verständnis des politischen Verhaltens der Menschen in der Zwischenkriegszeit bedürfte es genauerer Studien über Leben, Werk und Wirken de Mans.

Welche Erkenntnisse können die Biographien und Studien zu psychotechnischen und arbeitswissenschaftlichen Konzeptionen über den Stand der Arbeitsforschung in der Weimarer Republik vermitteln? Zunächst eine Vielfalt an Suchbewegungen über die in den 1920er Jahren sich etablierende Psychotechnik als Kern der Arbeitswissenschaften hinaus, dazu eine erstaunliche Breite von Konzeptionen, die auf der Grundlage der Basisdisziplinen Psychologie und Soziologie den ökonomisch verstandenen Arbeitsbegriff zu überwinden versuchen und die Erforschung der Arbeitsbedingungen in den Blick nehmen. Da erscheint die Lipmannsche These von der Arbeitswissenschaft als Teil der Wirtschaftswissenschaft schnell als überholt, wenngleich sie als Psychotechnik bis in die 1930er Jahre hinein durchaus wirkmächtig blieb und im Zweiten Weltkrieg als „Selektionsinstrument“ bei Eignungsprüfungen reaktiviert wurde. Auffällig ist das Konzept – von der Betrachtung der Arbeit als Teil der Kultur ausgehend – den Einzelarbeiter in seinen Kräften gegenüber dem Betrieb zu stärken, vielleicht sogar gegen die organisierte Arbeiterbewegung (Eliasberg). Wie sehr der Diskurs um die „Arbeitskrise“ in den 1920er Jahren sich auch in den Konzeptionen der Arbeitsforscher widerspiegelt, lässt sich an verschiedenen Positionen zeigen, so z. B. an der Diskussion um die Polarisierung von Individualismus und Kollektivismus in der Arbeitswelt vor dem Hintergrund massenpsychologischer Erklärungen (Plaut), um die Frage von Analyse und Ganzheit mit der Forderung nach einer neuen Arbeitsethik (Hellpach) und um die Etablierung einer Arbeitslehre als Sozialwissenschaft (Bosse) bzw. einer Arbeitskunde als Überwindung der Trennung von Theorie und Praxis in der Arbeitswissenschaft (Riedel/Biener). Die Suche nach gemeinschaftsorientierten bzw. harmonisierenden Konzeptionen zur Überwindung des Kapital-Arbeit-Gegensatzes, wie sie die NS-Bewegung zu instrumentalisieren verstand, durchzieht die 1920er Jahre. Briefs kann dafür als Beispiel gelten, ohne zum Gefolgsmann der Nationalsozialisten zu werden. Für den Versuch einer Überwindung des ökonomischen Primats in den Arbeitsbeziehungen steht Hendrik de Man, der mit seinem „Seelensozialismus“ zwischen die (linken und rechten) Fronten geriet und – trotz anerkannter empirischer Ergebnisse zur Untersuchung der

⁵⁸³ Oschmann, Kersten (1987).

⁵⁸⁴ Ebd., S. 5.

⁵⁸⁵ Ebd.

⁵⁸⁶ So der Titel der Untersuchung.

⁵⁸⁷ Ebd., S. 280.

⁵⁸⁸ Siehe z. B. Hinrichs, Peter (1981), S. 253-264, der im Ansatz de Mans den Versuch sieht, „die Marxsche Methode der Kritik der Politischen Ökonomie durch Überstülpen einer subjektivistischen psychologischen Motivlehre zu revidieren.“ (Ebd., S. 255). Mit dokumentarischem Auszug aus de Man, Hendrik (1927), jedoch ohne genauere Analyse des Ansatzes vgl. Hinrichs, Peter/Peter, Lothar (1976), S. 69 f. u. S. 214-219.

„Arbeitsfreude“ – wissenschaftlich äußerst umstritten blieb. Es drängt sich am Ende dieses Abschnitts der Eindruck eines auch in der Arbeitsforschung polarisierten Zustandes der Republik auf: zwischen Kollektivismus und Individualismus, Gemeinschaft und Gesellschaft, Ganzheit und Einheit, Autoritarismus und Demokratie, Rationalismus und Mythos. Der „Kampf um die Seele des Arbeiters“ war eröffnet – in der Arbeitsforschung nicht offen politisch, aber verdeckt und zielstrebig jeweils nach Macht strebend.

3.3 „Kampf um die Seele des Arbeiters“ – Positionen und Strategien

Die politischen Umwälzungen 1918/19 in Deutschland führten nicht zu einer Neuordnung der bisherigen Wirtschaftsform. Rufe nach „Sozialismus“ blieben im Stadium der Erwartungen stecken. In der sozialpolitischen Entwicklung der Nachkriegszeit zeigten die Veränderungen, so in der Reichsverfassung von 1919 und in weiteren sozialrechtlichen Gesetzen und Verordnungen, den Weg zu einem „demokratischen Sozialstaat“. Wegen der in der „Grundstruktur“ der jungen Demokratie bereits „angelegten“ schwerwiegenden weltanschaulichen - vor allem parteipolitischen - Differenzen und der scharfen Interessengegensätze konnten wirtschaftliche und sozialpolitische Lösungen immer nur auf Kompromissen beruhen. Diese in der deutschen Staats- und Gesellschaftstradition ungewohnte Form der politischen Konfliktregulierung fand einen deutlichen Ausdruck in der industriellen Wirtschafts- und Arbeitswelt. Hier ging es – vereinfacht formuliert – um die „Machtfrage“ zwischen Unternehmern und Arbeiterschaft bzw. zwischen ihren Organisationen.

Die beschriebene „Krise der industriellen Arbeit“⁵⁸⁹ führte aus verschiedenen Richtungen der Arbeitsforschung zu Überlegungen und Vorschlägen, die „Seele“ des Arbeiters wiederzugewinnen. Dass sie verloren gegangen sei, war in den Diskursen der beginnenden 1920er Jahre durchaus Konsens in der organisierten Arbeiterbewegung, in Unternehmerkreisen und vor allem in der sich um diese Thematik kümmernden psychologischen und soziologischen Fachwelt. Fragen der Partizipation der Arbeiterschaft in der Wirtschaftswelt und Veränderungspotenziale der als „seelenlos“ empfundenen Arbeitswelt liefen – gemessen an den Publikationen – etwa Mitte der 1920er Jahre auf eine zunehmende Konfrontation der Anhänger einer „gesellschaftlichen“ versus „gemeinschaftlichen“ Sicht der Arbeitsbeziehungen in der Wirtschaft hinaus. Welche Suchbewegungen lassen sich erkennen, aus der empfundenen Krise der industriellen Arbeit herauszukommen?

Der „Kampf um die Seele des Arbeiters“ muss, um die politische und gesellschaftliche Entwicklung in den 1920er Jahren zu verstehen, in ein Erklärungsmuster gebracht werden, das die Begriffe „Gemeinschaft“ und „Gesellschaft“ einbezieht⁵⁹⁰. An ihnen wird eine grundlegende Differenz in der Diskussion um die „Seele des Arbeiters“ sichtbar. Deshalb wird zunächst auf den Ansatz von Karl Dunkmann (1868-1932)⁵⁹¹ eingegangen. Am seinem Beispiel wird untersucht, wie die soziologische Theorie zu „Gemeinschaft und Gesellschaft“ von Ferdinand Tönnies durch Anhänger einer Betriebs- bzw. Werksgemeinschaftsideologie⁵⁹²

⁵⁸⁹ Vgl. unter 3.1.

⁵⁹⁰ Wissenschaftlicher Hintergrund für die sich abzeichnende Diskussion war die von Ferdinand Tönnies bereits 1887 in erster und nachfolgend in weiteren Auflagen erschienene bahnbrechende Abhandlung „Gemeinschaft und Gesellschaft. Grundbegriffe der reinen Soziologie“; hier zitiert nach dem Nachdruck der (letzten) 8. Auflage, Darmstadt 1969.

⁵⁹¹ *Biographische Notiz*: Karl Dunkmann, evangelischer Theologe. Unter dem wissenschaftlichem Einfluss von Ferdinand Tönnies orientierte er sich zur Soziologie und übernahm 1918 einen Lehrauftrag für Soziologie an der TH Berlin. 1924 Gründung des Instituts für angewandte Soziologie und 1928 der Zeitschrift *Archiv für angewandte Soziologie*.

Vgl. <https://www.deutsche-biographie.de/gnd119453908.html#ndbcontent> (Zugriff: 12.09.2016).

⁵⁹² Die Begriffe Betriebs- bzw. Werksgemeinschaft (auch: Werksgemeinschaft) werden häufig nebeneinander oder auch unscharf synonym verwendet. Da „Werksgemeinschaft“ in den 1920er Jahren der in der Literatur am häufigsten und zentral verwendete Begriff ist, wird er im Folgenden benutzt. Vgl. dazu auch Reidegeld, Eckart

rezipiert bzw. für eine unternehmerische Gemeinschaftstheorie (um-)funktionalisiert wurde. Danach wird die Position der organisierten Arbeiterbewegung in den Blick genommen, das Dinta als realisiertes Beispiel eines „industriellen Gemeinschaftsmodells“ analysiert und abschließend nach Übergängen bzw. Kontinuitäten der Vertreter der „Gemeinschaftsideologie“ zu Nationalsozialismus und politischem Rechtsradikalismus gefragt.

3.3.1 Werksgemeinschaft und soziale Betriebspolitik

„Müßte nicht naturgemäß diese Seele der Arbeiter denen gehören, die ihnen Arbeit und Brot geben? Aber heute ist dem Arbeiter kaum ein Wort so verhaßt wie das Wort: Brotherr. Dafür sagt er lieber: Ausbeuter, und er denkt umgekehrt, daß er dem Herrn das Brot verschafft. Der Arbeiter ist mit seiner Arbeit und seinem Arbeitgeber zerfallen.“⁵⁹³

Was der Berliner Soziologe Karl Dunkmann hier in einem Vortrag vor westdeutschen Schwerindustriellen – dokumentiert in der Zeitschrift Glückauf – Mitte der 1920er Jahre ausdrückt, kann als Fortsetzung der vorangegangenen und noch parallel stattfindenden Diskussion um die „Krise der industriellen Arbeit“ gesehen werden. Bei seiner Suche nach Ursachen für das Zerwürfnis zwischen dem Arbeiter, seiner Arbeit und dem Arbeitgeber nennt Dunkmann zunächst die üblichen „Verdächtigen“: den geringen Lohn, der in der Tat unter dem der Vorkriegszeit liegt, die Monotonie der Maschinenarbeit, den fehlenden Arbeitsrhythmus, die fehlende Achtung des Arbeiters in der Gesellschaft und schließlich die Klassenkampfadeologie, die den Arbeiter „verhetze“. In Letzterem sieht er wohl die entscheidende Ursache des Problems. Die sozialistische Theorie passe sich „in immer neuen Formen an diese Massenseele an, vom Syndikalismus über den utopischen, experimentellen Kommunismus zum wissenschaftlichen Marxismus, von da zum Revisionismus, zum Neomarxismus und endlich zur Theorie der christlichen Gewerkschaft.“⁵⁹⁴ Der Arbeiter als „hilfloses Objekt“⁵⁹⁵ gerate in einen Kampf um seine Seele, ausgefochten von den politischen Parteien, den Gewerkschaften, aber auch von Kirche und Staat, der sich nach dem Krieg zu einem arbeiterfreundlichen Staat gewandelt habe: „Nur ein Faktor fehlt, der am meisten interessierte: der Arbeitgeber. Was tut er in diesem allgemeinen Ringen um die Arbeiterseele? ... Was kann nun der Arbeitgeber in diesem Kampf ... tun?“⁵⁹⁶ Die Antwort Dunkmanns an die Arbeitgeber hat unter dem Eindruck der politischen, sozialen und ökonomischen Schwierigkeiten der Weimarer Republik der Nachkriegsjahre eine durchaus geschickte, appellierende Funktion:

Der Unternehmer „kann nicht mehr geben als die Arbeit und diese in gewissenhafter Abschätzung ihres Wertes. ... Und das einzige Ideal dabei ist dies, daß er es tut als Glied seines Volkes, aus vaterländischem Pflichtgefühl. ... Unser Arbeiter ist wahrlich jeglicher Ehre wert. ... Die Nation muß es vielmehr lernen, zu ihren Arbeitern mit Ehre und Achtung aufzuschauen, anstatt die Leute im Arbeiterkittel gering zu schätzen. ... Der Kommandostil ist nicht mehr angebracht, die Fabrik soll keine Kaserne sein. ... Heute gehört aber mehr Mut dazu, sich zu dem deutschen Unternehmer zu bekennen als zu einem unentbehrlichen Faktor nationaler Wiederaufrichtung, denn dem allgemeinen sentimentaligen Zug der Zeit zu folgen, der unbeschens (sic!) den Unternehmer verdammt, und der dem Arbeiterführer – nicht dem Arbeiter! – gläubig recht gibt.“⁵⁹⁷

(2006), S. 323, Anm. 318. Eine umfassende Dokumentation zur Diskussion der „sozialen Probleme des Betriebes“ bzw. „Probleme sozialer Werkspolitik“ enthält Potthoff, Heinz (1925a).

⁵⁹³ Dunkmann, Karl (1925a), S. 11.

⁵⁹⁴ Ebd., S. 13.

⁵⁹⁵ Ebd., S. 14.

⁵⁹⁶ Ebd., S. 15. Teilweise Hervorhebungen.

⁵⁹⁷ Ebd., S. 15-17. Teilweise Hervorhebungen. Vgl. auch Dunkmann, Karl (1925).

Unschwer lassen sich bei Dunkmann mehrere Stoßrichtungen erkennen: die Abwehr bzw. Abtrennung der organisierten Arbeiterbewegung von der „Masse“ der Arbeiter, der Appell an „die Nation“, die „Ehre“ der Arbeiter und ihrer Arbeit zu sehen, die Aufwertung der Unternehmer in ihrer Tätigkeit für Volk und Vaterland. Kritisch gesehen werden Gewerkschaften, Staat und Kirche als „Konkurrenten“ der Unternehmer in ihrem Bestreben, die „Seele“ der Arbeiter für sich zu gewinnen. In seiner grundlegenden Abhandlung „Soziologie der Arbeit“ von 1933, abgeschlossen kurz vor seinem Tod, formuliert Dunkmann im Oktober 1932 lapidar: Betriebliche Sozialpolitik „erstrebt kurz Betriebsgemeinschaft, in weitestem Sinne Volksgemeinschaft.“⁵⁹⁸

Bevor auf die Werksgemeinschaft als Gegenstand der Arbeitsforschung in den 1920er Jahren in Deutschland näher einzugehen ist, soll die Position von Ferdinand Tönnies genauer betrachtet werden, der gewissermaßen als „Kronzeuge“ der Anhängerschaft der werksgemeinschaftlichen Idee herangezogen wird. Beispielhaft lässt sich das zeigen an dem kurzen Aufsatz „Gemeinschaft und Werksgemeinschaft“ von Tönnies in der Zeitschrift Soziale Praxis⁵⁹⁹. Nach einleitenden Bemerkungen über frühes Verständnis und frühe Sympathie „für die Arbeiterbewegung und den Sozialismus“⁶⁰⁰ setzt sich Tönnies mit der Frage nach dem Verhältnis seiner Soziologie „zu praktischen Bestrebungen ethischer und politischer, insonderheit sozialpolitischer Art“⁶⁰¹, auseinander. Dazu geht er auf einen Aufsatz von Karl Vorwerck⁶⁰² ein, der als „Zeitdiagnose“ – unter den Stichworten „Konzentrationsbewegung“, „Rationalisierung“, „Mechanisierung“ und „Entseelung der Arbeit“⁶⁰³ einen übersteigerten Individualismus und fehlendes Gemeinschaftsgefühl festzustellen meint und eine Stärkung desselben fordert, was im Wirtschaftsleben wohl „am schwierigsten sein wird“.⁶⁰⁴ Tönnies fragt, bezogen auf die Thesen Vorwercks: „Warum ich nicht glaube, daß die wirtschaftsfriedlichen Vereine und der sie befördernde Gemeinschaftsgedanke ... helfen werden?“⁶⁰⁵ Seine Antwort lautet:

„Weil sie immer nur im Interesse der Unternehmer oder des Kapitals sich geltend machen und nur so von den Arbeitern verstanden werden. Sie können den Interessenkampf nicht beseitigen. ... Der Idee und dem Wesen des Großbetriebes ... entspricht eine solche illusorische Vorstellung nicht. ... In den Kämpfen der Interessen und Parteien hat die heutige Gesellschaft den Motor ihrer Entwicklung.“⁶⁰⁶

Eine frühe Auseinandersetzung über die Gemeinschaftsideologie Dunkmanns in ihrer Beziehung zu Ferdinand Tönnies führt Annemarie Hermberg⁶⁰⁷ „als Beitrag zur Kritik von Arbeitgeberideologien“⁶⁰⁸ bereits 1925 in der Zeitschrift Die Arbeit. Sie beschreibt die aus ihrer Sicht theologisch fundierte Position Dunkmanns, die Wirtschaft nicht mehr als gesellschaftliches Gebilde zu sehen, sondern in ihrer Funktion als „Gemeinschaft“. Den Beruf

⁵⁹⁸ Dunkmann, Karl (1933), S. 155. Vgl. zur Differenzierung zwischen Werksgemeinschaft und Betriebsgemeinschaft Schmitz, Theodor (1931), der in seiner Dissertation die These vertritt, dass es so etwas wie Gemeinschaftsarbeit in den Betrieben geben müsse, „um die optimale Produktionsleistung und eine möglichst angenehme Gestaltung der Arbeit zu ermöglichen.“ (Ebd., S. 96). Dabei könne es nicht um Gesinnungsgemeinschaften gehen, sondern um die Frage der Organisation und den Ausgleich von Interessen. So müssten Betriebsgemeinschaften im Sinne des Betriebsrätegesetzes, Gewerkschaften und Arbeitgeber und deren Verbände ihre jeweiligen Aufgaben erfüllen, „in dem eine gewissen Harmonie von Kapital und Arbeit ermöglicht wird.“ (Ebd., S. 104). Volle Harmonie von Kapital und Arbeit könne es nicht wirklich geben. Diese Position sei ungeeignet und verschärfe die Gegensätze. (Vgl. ebd., S. 106).

⁵⁹⁹ Tönnies, Ferdinand (1928).

⁶⁰⁰ Ebd., Sp. 151.

⁶⁰¹ Ebd.

⁶⁰² Vorwerck, (Karl) (1928). Die Schriftleitung der „Sozialen Praxis“ merkt zu dem Aufsatz an: „Wir geben hier einem Verfechter der Werksgemeinschaftsidee das Wort, um die Aussprache über diesen Gegenstand zu fördern. Unser eigener ablehnender Standpunkt gegenüber den werksgemeinschaftlichen Organisationsplänen ist bekannt.“ (Ebd., Sp. 145, Anm. 1). Teilweise Hervorhebungen.

⁶⁰³ Ebd., Sp. 147.

⁶⁰⁴ Ebd.

⁶⁰⁵ Tönnies, Ferdinand (1928), Sp. 152.

⁶⁰⁶ Ebd., Sp. 152 f. Teilweise Hervorhebungen.

⁶⁰⁷ Hermberg, Annemarie (1925). Zum Folgenden vgl. ebd., S. 620-632. Zitierte Begriffe sind gekennzeichnet.

⁶⁰⁸ Ebd., S. 619. So ein Teil des Untertitels.

sehe Dunkmann ebenso als „Funktion der Gemeinschaft“, die Familie als eine Art „Urdatum aller soziologischen Tatbestände“. Die Kritik an Dunkmann mündet in der These, er missbrauche die Lehre Tönnies': „Dunkmann kennt nur die Entscheidung: Gemeinschaft oder Gesellschaft. Tönnies dagegen sieht Möglichkeiten, die beiden Formen sozialen Verbundenseins in eigenartiger Weise entsprechen. ... Wenn Dunkmann sich trotzdem bei seinen soziologischen Ergebnissen auf Tönnies beruft, so stellt das eine Verschiebung und Verflachung der bedeutsamen Lehre dieses tiefschauenden Gelehrten dar.“⁶⁰⁹ Ähnlich kritisch sieht Lothar Erdmann⁶¹⁰ die Bestrebungen der Unternehmer, mit Hilfe der Werksgemeinschaftsbewegung Rechte der Gewerkschaften vor allem im Tarifvertragsrecht zu schmälern, im schärfsten Falle die Gewerkschaften auszuschließen. Damit gerate das Ziel der Gewerkschaften in Gefahr, einer Demokratisierung der Wirtschaft näher zu kommen, das heißt ein „Machtgleichgewicht zwischen Unternehmertum und Gewerkschaften“⁶¹¹ zu erreichen. Es stelle sich die Frage: „Werksgemeinschaft oder Demokratisierung der Wirtschaft.“⁶¹² Erdmanns These: Werksgemeinschaft täusche "Solidarität der Interessen zwischen Kapital und Arbeit, zwischen Werksleitung und Belegschaft eines Unternehmens"⁶¹³ vor.

Eine eher vermittelnde Position nimmt H. Landmann⁶¹⁴, Leiter der Sozialpolitischen Abteilung der Borsig-Werke, ein. Er erkennt die Bedeutung der Gewerkschaften und ihre künftige wichtige Funktion für die Arbeitnehmer an, sieht in der Werksgemeinschaft keine neue Organisationsform, sondern „das bewußte und gewollte Zusammenwirken der Menschen, die in einem Werk gemeinsame Arbeit zu leisten haben ...“⁶¹⁵ „Betriebsdemokratie“ allerdings hält er nicht für möglich „in dem Sinne, daß die Verantwortung für die technische und kaufmännische, also für die wirtschaftliche Leitung des Werkes in einer irgendwie demokratischen Form ... geregelt werden könnte ...“⁶¹⁶ Alfred Striemer⁶¹⁷, Sozialsekretär und Schriftleiter der Borsig-Zeitung bei der Firma A. Borsig, Berlin-Tegel, vorher wissenschaftlicher Angestellter beim Bundesvorstand des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes (ADGB) und Redakteur der „Betriebsräte-Zeitung“, plädiert für eine Aussöhnung der Gewerkschaften mit dem Werksgemeinschaftsgedanken, allgemeiner formuliert: die Suche nach einem Ausgleich der Interessengegensätze zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Bereits in seiner frühen, populär gehaltenen Schrift „Der Industriearbeiter“⁶¹⁸ ist das Programm Striemers deutlich erkennbar:

„Die Menschen brauchen zu ihrer Entwicklung zwei Zentren: Gemeinschaft und Gesellschaft. ... Der Kampf um die Harmonie zwischen dem Gegensätzlichen ist das

⁶⁰⁹ Ebd., S. 631 f.

⁶¹⁰ Erdmann, Lothar (1925).

⁶¹¹ Ebd., S. 137.

⁶¹² Ebd. Hervorhebung im Original. Erdmann verweist im Folgenden auf eine Publikation des amerikanischen Geschäftsmannes Edward A. Filene (1928), der – anders als Henry Ford – eine vermittelnde Position in der Frage einer künftigen „Demokratisierung“ der Wirtschaft einnehme. Angesichts sich durchsetzender Massenproduktion und -konsumtion in einer neuen Phase der industriellen Revolution (Fordisierung) sei „eine Erziehung der Unternehmer und der Arbeitnehmer zur industriellen Demokratie“ (Ebd., S. 138) notwendig.

Zur historischen Dimension der Werksgemeinschaft verweist Friedrich Olk in seinem Aufsatz „Geschichte einer klassischen Werksgemeinschaft“ auf das Beispiel des Kruppischen Unternehmens, in dem – ein historisches Versagen – nicht der Weg zu einer Emanzipation der Arbeiterschaft gegangen wurde. Vgl. Olk, Friedrich (1928).

⁶¹³ Erdmann, Lothar (1925), S. 137.

⁶¹⁴ Landmann, H. (1930). Der Beitrag gehört zu einer von Goetz Briefs herausgegebenen Vortragsreihe an der Technischen Hochschule Berlin über Themen sozialer Betriebspolitik. Vgl. Briefs, Goetz (1930).

⁶¹⁵ Landmann, H. (1930), S. 41.

⁶¹⁶ Ebd., S. 42. Teilweise Hervorhebungen. Auf Beispiele der Zusammenarbeit mit der Betriebsvertretung der Arbeiter ist hier nicht einzugehen. Landmann nennt insbesondere den Bereich der sozialen Fragen im Betrieb. Vgl. dazu ebd., S. 42 ff.

⁶¹⁷ Striemer, Alfred (1925). Zur Biographie Striemers vgl. Roth, Karl Heinz (1993), S. 225, zur Rolle Striemers bei Borsig: Weber, Petra (2010), S. 705 f. Anzumerken ist, dass Striemers beruflicher und politischer Weg vom ADGB über Borsigs „Werksgemeinschaft“ zur „NS-Volksgemeinschaft“ führte, indem er sich dem NS-Regime ab 1933 als Autor von Studien für sozialen städtischen Strukturwandel in der Industrialisierung andiente. In den 1950er Jahren erhielt er einen Lehrauftrag für Forschungen zur Raumordnung und Landesplanung an der Technischen Universität Berlin. Vgl. Roth, Karl Heinz (1993), S. 225.

⁶¹⁸ Striemer, Alfred (1923).

eigentliche Leben. Gegen diesen Grundsatz verstößt der Marxismus. Der Sozialismus der Zukunft wird sich daher gründen müssen auf den Gegensatz von Arbeitgeber und Arbeitnehmer, von Führer und Masse, die der Gemeinschaftswille zur Harmonie, zu Arbeitsgemeinschaft verbinden wird. Auf dieser Erkenntnis baut sich die Planwirtschaft auf ... Sie will den Sozialismus, der auf den Gegensätzen Arbeitgeber und Arbeitnehmer sich gründet, aus lebendigen, organisch wachsenden Gemeinschaften erstehen lassen ...“⁶¹⁹

Im Folgenden sollen unter der Fragestellung nach Thesen zur „sozialen Betriebspolitik“ einige Beiträge der Vortragsreihe an der TH Berlin im Jahre 1930 zusammengefasst werden.⁶²⁰ Bemerkenswert an dieser Veranstaltung ist das breite, allerdings extreme Richtungen ausschließende Meinungsspektrum der Vortragenden, das von der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände über Vertreter einzelner Großbetriebe, wie den Carl-Zeiß-Werken in Jena und den Borsig-Werken, Berlin-Tegel, bis zu Referenten der Gewerkschaften, Betriebsräten und einem Ministerialvertreter reicht. Goetz Briefs⁶²¹ fragt in seinem Beitrag „Die Problemstellung der sozialen Betriebspolitik“ nach Dimensionen des Begriffs „Betriebspolitik“ neben seiner „sozialen“ Bedeutung. In historischer Sicht stellt er fest, dass der betriebliche Patriarchalismus gescheitert sei an der liberalen Konkurrenzsituation der Märkte, denen sich auch der Unternehmer nicht entziehen konnte und das patriarchalische Verhältnis zu seinen Arbeitern nicht durchzuhalten war, wenn es z. B. zu Entlassungen kam. Dadurch lösten sich auch die Arbeiter aus der engen Bindung an den Unternehmer. Die Schulung der „industriellen Führerschaft“ thematisiert C. Arnhold⁶²² vom Deutschen Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta). Das zentrale Anliegen Arnholds ist die Erziehung von „industriellen Führern“. Wie sehr seine Zeitdiagnose um 1930 auf die kommenden Jahre der NS-Zeit verweist, wird später zu analysieren und zu bewerten sein. Die Position der Deutschen Arbeitgeberverbände verdeutlicht R. Brauweiler⁶²³, Geschäftsführendes Präsidialmitglied, indem er feststellt, dass unternehmerische Verbandspolitik soziale Betriebspolitik begrüße, weil sie eine Korrektur des Kollektivismus der organisierten Unternehmer- bzw. Arbeiterschaft sein könne. Soziale Arbeit im Betrieb sei weniger anfällig für politische Beeinflussung, wie sie die Verbände ausgesetzt seien. E. Lübke⁶²⁴, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates der Siemens-Schuckert-Werke, Berlin, kritisiert den bei Karl Arnhold fehlenden Hinweis auf das Grundproblem „Kapitel und Arbeit“ und die von O. Schenz für die Unternehmer reklamierte „Autonomie“ der Unternehmer gegenüber staatlicher Autorität. Betriebsräte erfüllten eine wichtige Mittlerfunktion, für den Klassenkampf im Betrieb seien sie nicht das geeignete Instrument. Richard Woldt⁶²⁵ kritisiert in seinem Beitrag „Betriebsingenieur und Betriebspolitik“ die Polemik gegen Gewerkschaften und Unternehmerverbände. Letztlich sei Organisiertheit in der Struktur der historischen großbetrieblichen Entwicklung angelegt, so dass der einzelne Arbeiter Schutz in seiner Organisation, der Gewerkschaft, suchen und finden müsse. Ebenso sei auch die These von der „Entseelung“ der Arbeit infrage zu stellen, zumindest, was die Einstellung der jungen Arbeitergeneration angehe. Die Einstellungen seien realistischer, sachlicher als noch die

⁶¹⁹ Ebd., S. 96. Und Striemer weiter ebd., S. 97: „Der marxistische Sozialismus befindet sich sichtbar im Verfall und bedroht damit die Partei, die die größte Masse der Industriearbeiter um ihre Fahnen hat sammeln können. ... Sicher stehen wir an einem Wendepunkt. Möge der Weg zur großen Arbeiterpartei gefunden werden, in der sich vielseitiges Gemeinschaftsleben entfalten kann, weil hier wahre Menschenliebe, Achtung vor fremder Meinung und geistige Freiheit festen Boden und Schutz finden!“

⁶²⁰ Vgl. Briefs, Goetz (1930). Der Nachweis zu den einzelnen Autoren erfolgt jeweils durch Seitenverweise in den Anmerkungen. Veranstaltet wurde die Tagung vom 10. bis 14. Februar 1930 vom Außeninstitut und vom Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre der Technischen Hochschule zu Berlin. Eine knappe Rezension der Sammlung ohne ausdrückliche Wertungen findet sich bei Geiger, Theodor (1932).

⁶²¹ Vgl. Briefs, Goetz (1930), S. 1-10. Zu Briefs vgl. unter 3.2.

⁶²² Vgl. ebd., S. 11-17. Verschiedene Schreibweisen des Vornamens: Carl (C.), Karl (K.) in den Publikationen. Zu Arnhold vgl. unter 3.3.2 und 4.2.4; dort auch Angaben zur Biographie.

⁶²³ Vgl. ebd., S. 18-26.

⁶²⁴ Vgl. ebd., S. 79-89.

⁶²⁵ Vgl. ebd., S. 133-143. Zu Richard Woldt siehe unter 3.2. Vgl. auch Albrecht, Gerhard (1929) mit der These, dass weder Sozialismus noch Werksgemeinschaft den Interessenkonflikt im Großbetrieb lösen können. Notwendig sei eine Neuordnung der Nahbeziehungen im Betrieb, deren Gestaltung noch offen sei.

Elendsschilderungen der älteren Arbeiterschriftsteller.

Was lässt sich am Diskurs um Werksgemeinschaft und soziale Betriebspolitik erkennen? Als Grundproblem erscheint die fehlende Akzeptanz der neuen durch die Weimarer Verfassung begründeten gewerblichen Sozialordnung durch die Beteiligten: einen Interessenausgleich durch Kompromisse und Verträge herzustellen. Es zeigt sich ein Ringen um Positionen und Wege, den politisch-gesellschaftlichen Konflikt über die künftige Gestaltung der Arbeitsbeziehungen in den Betrieben „endgültig“ zu regeln. Werksgemeinschaft und soziale Betriebspolitik vs. Betriebsdemokratie sind vereinfachend formuliert die über den Status quo hinausgehenden Angebote. Grundsätzlich bestehen bleibt die Frage einer (zumindest mentalen) Überwindung des Kapital-Arbeit-Gegensatzes. Hinter dem Modell der Betriebsgemeinschaft zeichnet sich in noch schemenhaftem Umriss die Erweiterung der betrieblichen Gemeinschaft zur Volksgemeinschaft ab (Dunkmann). Realistische Positionen gingen von der Anerkennung der bestehenden technisch-organisatorischen Struktur aus, sehen die betrieblichen Beziehungen als Vertragsverhältnis und darüber hinaus das Empfinden einer Arbeitskrise eher in der älteren (handwerklich geprägten) Arbeiterschaft verbreitet, während die jüngeren Arbeiter eine technikaffine Einstellung zeigen und die neue industrielle Arbeitsordnung akzeptieren (Woldt).

3.3.2 Das Dinta - Zugriff auf den „ganzen“ Menschen

Die folgenden Überlegungen sollen die Frage nach dem Beitrag des Dinta zur Arbeitsforschung in der Weimarer Republik aufnehmen. War die Werksgemeinschaftsbewegung eine eher theoretisch geführte Debatte um die Gestaltung der inneren Betriebsstruktur und die Gewinnung der „Seele“ des Arbeiters für „seinen“ Betrieb, so richteten sich Ausbildung, Anlernen und Umschulen unmittelbar an die industrielle Arbeitskraft. Erfahrungen mit der „Arbeitsschulung“ im weitesten Sinne gab es bereits längere Zeit, betrieben durch Ausbildungsstätten und -schulen der Großbetriebe, durch öffentliche Betriebe wie die Staatsbahn und Bildungseinrichtungen wie den „Deutschen Ausschuss für Technisches Schulwesen“⁶²⁶ (Datsch) und den „Ausschuss für Berufsausbildung“ (A.f.B.). Psychotechnik und praktische Psychologie gaben im Laufe der 1920er Jahre wichtige Anregungen für die Gestaltung von Lehrplänen und Lehrgängen.

Die Förderung technischer Arbeitsschulung nahm 1925 durch eine Initiative der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie organisatorische Gestalt an. Bei einer Versammlung des einflussreichen Vereins deutscher Eisenhütten-Leute (VDEL) im Mai 1925 vertrat Albert Vögler, der Vorsitzende des VDEL die Ansicht, dass die Unternehmer zu lange den Blick auf die arbeitenden Menschen vernachlässigt und deshalb Fremdheit und Feindlichkeit der Arbeiter gegenüber dem Betrieb mit verursacht haben. Im Oktober 1925 kommt es dann zur Gründung des Dinta mit der Zentrale in Düsseldorf, unterstützt von dem genannten Vögler, von Robert Lehr, Düsseldorfs Oberbürgermeister, DNVP-Mitglied und späterem „Steigbügelhalter der NSDAP“⁶²⁷, sowie Karl Arnhold als Leiter des Dinta. Als Geschäftsführer wird Paul Osthold eingesetzt, der in der zeitgenössischen Diskussion beim „Kampf um die Seele des Arbeiters“ eine bedeutende nationalkonservative Rolle spielte. Auf ihn wird im Folgenden näher einzugehen sein. Anzumerken ist, dass das Dinta sich auch in Österreich etablierte.⁶²⁸ In einem Vortrag vom Oktober 1930 geht Carl Arnhold auf die „betriebliche Arbeitsschulung“ ein.⁶²⁹ In fünf einführenden „Leitsätzen“⁶³⁰ stellt Arnhold fest, dass Dinta-

⁶²⁶ Vgl. Herkner, Volkmar (2003) u. (o. J. /2008), 100 Jahre Ordnung in der Berufsbildung – Vom Deutschen Ausschuss für Technisches Schulwesen (DATSCH) zum Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB). Vortrag. https://www.bibb.de/dokumente/pdf/12pr_dokumentation_datsch_vortrag_herkner_081208.pdf (Zugriff: 04.10.2016). Zur Publikation der Vorträge anlässlich der Jubiläumsveranstaltung des BiBB vom 8. Dezember 2008 vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2008). https://www.bibb.de/dokumente/pdf/ab14_100_Jahre_Ordnung_in_der_Berufsbildung.pdf (Zugriff: 30.10.2016). Vgl. zu Arnhold, Carl (Karl) unter 4.2.4.

⁶²⁷ Reidegeld, Eckart (2006), S. 341.

⁶²⁸ Vgl. ebd., S. 341.

⁶²⁹ Arnhold, Carl (1931). Zu Arnhold siehe unter 4.2.

Arbeit Ingenieur-Arbeit sei, der arbeitende Mensch im Mittelpunkt des Betriebes stehe, Berufserziehung in der Industrie „planvolle Ausbildung und Erziehung des ganzen Menschen“⁶³¹ sein müsse, die Werksjugend Ausgangspunkt der Dinta-Arbeit sei und Dinta nicht über die Betriebsgrenzen hinaus gehe und „daher vollen Spielraum für Bildungs- und Erziehungsaufgaben der Familie, der Gesellschaft, der Gewerkschaften, kirchlicher Gemeinschaften, sowie des Staates“⁶³² lasse. Als grundlegendes Ziel der Ingenieur- und auch Dinta-Arbeit sieht Arnhold die Lösung der Wirtschaftsprobleme der Nachkriegszeit, d. h. möglichst schnell die Erzeugnisse zu verbilligen und die Qualität zu verbessern. Mechanisierung und Rationalisierung seien der richtige Weg, technische Mittel allein reichten jedoch nicht. Vielmehr müsse die Dinta-Arbeit den Arbeiter vom Statisten zum Akteur, vom betriebsfremden zum betriebsverständigen Menschen machen.⁶³³ Der Arbeiter sei „als Ganzes“⁶³⁴ zu sehen. Aktivitäten mit den Lehrlingen außerhalb der Arbeitszeit, wie Exkursionen, Wanderungen mit den Ausbildern, Anlernkurse für ungelernete Jugendliche, Werkszeitungen und Schulung der Führungskräfte seien weitere Aufgaben des Dinta. Wie sehr die Terminologie Arnholds auf militärische Tradition und die kommende NS-Herrschaft hindeutet, soll an dem folgenden Zitat zur „Führerschulung“⁶³⁵ verdeutlicht werden:

„Ein Vorgesetzter hat seinen Untergebenen in erster Linie Vorbild zu sein – ein ganzer Kerl, zu dem alle hinaufschauen. Er muß mehr können und wissen, aber auch mehr leisten als alle anderen. Hart gegen sich selbst, muß er morgens der Erste und abends der Letzte sein. Er hat mutig und opferbereit stets in die Bresche zu springen, wo Gefahr droht. Allen hilft er, die seiner Hilfe bedürfen.

Der Führer muß gerecht sein, nie darf er Unrecht tun noch Unrecht dulden. ...

Der Führer muß menschlich-fühlend und hilfsbereit sein. ...

Vom Führer muß ein Strom lebendiger Kraft ausgehen. ...

Ein Führer dieser Art wird bald der kristallisierte Ausdruck des Willens aller Geführten. Er ist Vorbild und Ideal seiner Geführten. ... Fragt man nach dem Maßstab dieses Führertums, so ist er eindeutig in der Art gegeben, wie der Führer auf seine Gefolgschaft wirkt. ...“⁶³⁶

Arnhold sieht den Kern der Aufgabe des Dinta offenbar darin, in einem gewissermaßen zweiten Teil der Rationalisierung der 1920er Jahre den „für allen Arbeitserfolg entscheidenden Faktor Mensch zu höchster Leistungsfähigkeit zu entwickeln, mit höchstem Leistungswillen zu beseelen und ihm dadurch den Vorrang vor der Maschine und Betriebsorganisation zurückzuerobern.“⁶³⁷ Geht es hier zunächst „nur“ um die Aktivierung von Höchstleistungen des arbeitenden Menschen, so sieht Arnhold in der Fortsetzung seines Gedankens mit nationalistisch-biologistischem Blick in „einer Schatzkammer ... noch ungehobene Reichtümer unseres Volkes ruhen – das Erbgut eines Volkes aus jahrhundertelanger Arbeit ...“⁶³⁸

Paul Osthold (1894-1979)⁶³⁹ veröffentlicht zwischen 1925 und 1932 mehrere Arbeiten, die thematisch um die Frage kreisen, wie die Industriearbeiterschaft dem Betrieb bzw. dem

⁶³⁰ Vgl. ebd., S. 29 f.

⁶³¹ Ebd., S. 29.

⁶³² Ebd., S. 30.

⁶³³ Vgl. ebd., S. 37. Vgl. zur Einordnung des Dinta in den Zusammenhang von „Arbeitserfahrungen im Kontext von Produktionspolitik und Betriebserziehung“ in der Arbeitspädagogik der 1920er Jahre: Büchter, Karin (2009).

⁶³⁴ Arnhold, Carl (1931), S. 38. Hervorhebung im Original.

⁶³⁵ Ebd., S. 46. Hervorhebung im Original.

⁶³⁶ Ebd., S. 46 f. Teilweise Hervorhebungen.

⁶³⁷ Ebd., S. 50. Im Original hervorgehoben.

⁶³⁸ Ebd. Arnhold schließt: „An diesem großen Ingenieurwerk zu arbeiten, mit klarem Kopf, warmen Herzen und reinen Händen, ist die große Aufgabe, die Sendung des Dinta.“ (Ebd.). Teilweise Hervorhebungen.

⁶³⁹ *Biographische Notiz*: Paul Osthold, Redakteur; Dr. (Rechts- u. staatswissenschaftliche Diss., Univ. Münster, 1926: „Das Verhältnis des marxistischen Sozialismus zum deutschen Staatsgedanken im Weltkriege ...“). Geschäftsführer und publizistischer Vorkämpfer des Dinta; Redner mit republikfeindlichem Tenor in den 1920er Jahren; in der NS-Zeit Schriftleiter (Arbeitgeberverbände); nach 1945 zum Gründerkreis des BDA-Verbandsorgans „Der Arbeitgeber“ gehörend; Hauptschriftleiter bis zum Ausscheiden 1964. Vgl. Rauh-Kühne, Cornelia (1999), S. 188 f.

Unternehmer näher zu bringen ist. Er sieht als Ursachen dieser Entfremdung 1. die technische Entwicklung mit Arbeitszerlegung und Lösung der Arbeiter vom Endprodukt und 2. die fehlende Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeiter im Großbetrieb: „Der Arbeiter ist bei seiner Arbeit nach der sachlichen und persönlichen Seite hin vereinsamt.“⁶⁴⁰ Soziale Großformen wie Arbeitgeberverbände, Gewerkschaften und der Staat als Sozialgesetzgeber seien kein „vollwertiger Ersatz der früher allgemein inneren Beziehungen ...“⁶⁴¹ Zur Befriedung der feindseligen Oppositionsstellung zwischen Arbeiter und Unternehmer sei es notwendig, dass der Arbeiter sich „in der gegenwärtigen Wirtschaftsform ... heimisch zu fühlen lernt ... und sein wirtschaftliches Streben nach Besserstellung ein für allemal von der vergiftenden Vorstellung eines zu Unrecht aus seiner Arbeitsleistung herausgeschlagenen und ihm mit skrupelloser Rücksichtslosigkeit vorenthaltenen Mehrwertes befreit.“⁶⁴² Diese Arbeit zu leisten sei Aufgabe des Dinta. Das Ziel des Dinta formuliert Osthold in einem Aufsatz über das Verhältnis Dinta und Gewerkschaften lapidar: „Die Dinta-Arbeit gilt der Produktionssteigerung.“⁶⁴³ Zu erreichen sei dieses Ziel nur, „wenn an die Seite der optimalen technischen Ausrüstung und Betriebsorganisation des Werkes das optimale Verhalten des Betriebsmenschen nach technischem Können und seelischem Wollen hinzutritt ...“⁶⁴⁴

Eine Zustimmung der Gewerkschaften zur Dinta-Arbeit sieht Osthold in der technischen Arbeitsschulung, insbesondere der Lehrlingsausbildung. Hier gebe es deutliche Übereinstimmungen in den Zielen.⁶⁴⁵ Ostholds Fazit lautet: „Eine Resultierende entsteht auf alle Fälle, und diese geht in Richtung des sozialen Fortschritts; von der Dinta-Arbeit im Sinne der gesellschaftlichen Produktivität und von der Gewerkschaftsarbeit im Sinne des gesellschaftlichen Ausgleichs. Beide Elemente sind absolut integrale Bestandteile dieses Fortschritts.“⁶⁴⁶ Paul Osthold erscheint nicht nur aus der Sicht der Arbeitsforschung erwähnenswert, sondern in meinem Untersuchungszeitraum auch in seiner Funktion als Redakteur, Referent und Mitarbeiter des Dinta zur Politisierung des „Unternehmerlagers“ gegen die Arbeiterbewegung, insbesondere gegen die Sozialdemokratie in der Weimarer Demokratie⁶⁴⁷, die zustimmende Begleitung und Beratung der Unternehmer in den NS-Staat⁶⁴⁸ sowie die Suche nach einer neuen Rolle in der „sozialen Marktwirtschaft“ der Nachkriegszeit der Bundesrepublik Deutschland.⁶⁴⁹

Im Zusammenhang mit meiner Thematik zu nennende Arbeiten: Osthold, Paul (1925): „Der Kampf um die Seele des Arbeiters;“ 2. um einen Beitrag über das Dinta erw. Aufl. (1929), (1929a), (1928): „Industrielle Menschenführung als Begriff“, (1932): „Die Schuld der Sozialdemokratie. Die Zerstörung von Staat und Wirtschaft durch den Marxismus“, (1934): „Die Geschichte des Zechenverbandes 1908-1933“, (1952): „Situation und Aufgabe des Unternehmertums“, (1957): „Wirtschaft und Politik im 20. Jahrhundert“.

⁶⁴⁰ Osthold, Paul (1929), S. 6.

⁶⁴¹ Ebd.

⁶⁴² Ebd., S. 7.

⁶⁴³ Osthold, Paul (1929a), S. 39. Vgl. zum Vorrang des Ökonomischen auch Osthold, Paul (1928).

⁶⁴⁴ Ebd.

⁶⁴⁵ Vgl. ebd., S. 43.

⁶⁴⁶ Ebd., S. 53.

⁶⁴⁷ Vgl. die als Kampfschrift zu bezeichnende Abhandlung Ostholds über „Die Schuld der Sozialdemokratie. Die Zerstörung von Staat und Wirtschaft durch den Marxismus“: Osthold, Paul (1932), in der es im Vorwort vom 15. September 1932 heißt: „Dieses Buch ist ein Bekenntnis gegen den organisatorischen Sozialismus, aber auch die Bejahung einer gesunden, volkhaften deutschen Arbeiterbewegung“ (Ebd., S. 11). Im Schlussteil formuliert Osthold ebenso polemisch wie pauschal, an den im Herbst 1932 schon im Hintergrund unüberhörbaren Machtanspruch der Nationalsozialisten: „Da die Sozialdemokratie ... die Nation in ihrem innersten Wesen nicht begreift und daher verkennt, da sie auch heute noch danach strebt, die historische Welt des Staates und der Völker soziologisch – von der Gesellschaft her – zu zersetzen, bildet sie auch heute noch das ernsthafteste Hindernis, das das deutsche Volk auf seinem Wege zur Freiheit und zu neuem Wohlstande zu überwinden hat. Die große Entscheidung der Stunde bleibt daher um jeden Preis: Entweder der Sozialismus fällt oder Deutschland.“ (Ebd., S. 264). Teilweise Hervorhebungen.

⁶⁴⁸ Vgl. Osthold, Paul (1934). Auf die von Osthold vorgelegte „Geschichte des Zechenverbandes 1908-1933“ soll hier beispielhaft verwiesen werden. Im Vorwort vom März 1934 heißt es: „... darf der Ruhrbergbau mit gutem Recht das Bewußtsein haben, ein Wegbereiter des neuen Deutschland gewesen zu sein, das am 30. Januar 1933 unter Führung Adolf Hitlers den Kampf um die Wende des deutschen Schicksals aufgenommen hat.“ (Ebd., ohne Seitenangabe). Teilweise Hervorhebungen. Und im „Ausklang“ formuliert Osthold: „Adolf Hitler trug in sich die Vision einer neuen Volksordnung, die weder einseitig vom Staate wie früher, noch einseitig von der Gesellschaft wie in der Nachkriegsdemokratie ausging, sondern die alle Lebensvorgänge der Nation einbettete in den einen,

Dass der umfassende Anspruch auf „Menschenbildung“ in den Kreisen der Wirtschaft nicht unumstritten war, soll beispielhaft an Paul Riebensahm (1880-1971)⁶⁵⁰ gezeigt werden. In einem Vortrag vor dem Hauptausschuss des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 2. September 1927 lehnte er den vom Dinta massiv vertretenen Anspruch auf „ganzheitliche“ Erziehung des Menschen im Betrieb ab.⁶⁵¹ Die Wirtschaft solle ausbilden, aber nicht bilden. Riebensahm leitete zu jener Zeit die „Akademie für Volksforschung und Erwachsenenbildung“ auf der Comburg, ein von den Kultusministern der Länder getragenes Forschungs- und Bildungsinstitut, das sich auch als pädagogisches Zentrum der Bildungsreformbewegung in der Weimarer Republik verstand. Kultiviert werden sollte – so Riebensahm – nicht der „Wirtschaftsmensch“, sondern der „Mensch“.⁶⁵² „Die Schule bildet die Kräfte: Geist, Ethos. Die Wirtschaft bilde aus die Fähigkeiten, wie sie sie braucht, so vielfältig und über die Möglichkeiten der Schulen längst weit hinausgehend sie sind. Aber sie tue das auf einer Basis, daß die von der Schule entwickelten Kräfte sich auswirken können ... Diese Basis ist die ethische, einfacher gesagt die menschliche.“⁶⁵³ Die Bedeutung einer USA-Reise 1924 für die Entwicklung seiner „neuen“ Betriebspolitik ist nicht genau einzuschätzen. Sie bedürfte genauerer Untersuchungen.⁶⁵⁴

Die Ziele und Aktivitäten des Dinta⁶⁵⁵ lagen in gewisser Weise im Zeitgeist, denn Mitte der 1920er Jahre erreichte die Diskussion um den Umgang mit den Folgen der schnellen

allumfassenden Volksgedanken.“ (Ebd., S. 420). Teilweise Hervorhebungen. Damit war auch der Weg zur „Betriebsgemeinschaft“ im Sinne des Dinta und Ostholds frei.

⁶⁴⁹ Vgl. Osthold, Paul (1952) u. (1957). Beispielhaft seien hier zwei Vorträge Ostholds herangezogen: vom 21. September 1951 auf der Geschäftsführer-Konferenz der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände in Stuttgart und vom 1. Juni 1957 auf der Jahresmitgliederversammlung des Hauptverbandes der Deutschen Holzindustrie und verwandter Industriezweige e. V. in Essen, hier als Chefredakteur der Zeitschrift „Der Arbeitgeber“ ausgewiesen. Die Stellung der Unternehmer sieht Osthold 1951 ausgesprochen geschwächt „die sozialistische, anarchistische, die nihilistische und schließlich auch die sozialreformerische Literatur, die im Bereich des Geistes eine ebenso kontinuierliche wie gefährliche Tradition gegen den Unternehmer schafft.“ Osthold, Paul (1952), S. 2. Als Heilmittel empfiehlt er 1. die Solidarität der Unternehmer wieder zu erwecken und 2. das unternehmerische Selbstbewusstsein wieder zu beleben. Schwierigen Themen dürfe man nicht ausweichen, z. B. dem Versuch, „das Unternehmertum ... einseitig zur Ziehmutter des Nationalsozialismus zu machen ...“ Osthold, Paul (1952), S. 4.

Im Vortrag „Wirtschaft und Politik im XX. Jahrhundert“ stellt Osthold eine Parallele zwischen der Situation um 1957 und der Weltwirtschaftskrise um 1930 her. Ohne hier auf Details eingehen zu können, soll erwähnt werden, dass Osthold Ursachen der NS-Herrschaft ab 1933 abstrakt als Abfolge einer wirtschaftlichen, dann sozialen und schließlich politischen Krise sieht. Träger der nationalsozialistischen Bewegung und ihrer Förderer, zu denen auch Osthold gehörte, werden von ihm nicht benannt. Die Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) 1957 (Römische Verträge) begrüßt Osthold. Der Gegner bleibt, wie zur Zeit der Weimarer Republik, auch in den 1950er Jahren, „jede... Form des demokratischen Sozialismus ... [mit ihrer] Übersteigerung sozialer Anforderungen, durch öffentliche Eingriffe und Kontrollen ...“ Osthold, Paul (1957), S. 4.

⁶⁵⁰ Riebensahm, Paul (1927). Biographische Notiz: Paul Riebensahm, Studium an der TH Berlin-Charlottenburg, Ingenieur, Tätigkeiten als Ingenieur, Direktor und Vorstandsmitglied in der Industrie, 1918-1920 für die Daimler-Motoren-Gesellschaft (DMG); Zusammenarbeit mit seinem Freund Eugen Rosenstock in den Daimler-Werken: Gruppenfabrikation, Werkszeitung; 1923 Professor für mechanische Technologie (Maschinenkunde) und Betriebssoziologie an der TH Berlin-Charlottenburg; unbeschadetes Überstehen der NS-Zeit; nach 1945 von den Alliierten als einer der wenigen unbelasteten Demokraten mit dem Wiederaufbau der TH beauftragt. Vgl. Schuster, Helmuth (1987), S. 356-358.

⁶⁵¹ Vgl. Riebensahm, Paul (1927). Abgedruckt ist die stark gekürzte Fassung des Vortrags.

⁶⁵² Vgl. ebd., S. 182.

⁶⁵³ Ebd., S. 183.

⁶⁵⁴ Vgl. Riebensahm, Paul (1925). Dazu auch: Schuster, Helmuth (1987), der eine USA-Reise Riebensahms mit Goetz Briefs auf 1928 datiert (Ebd., S. 358). Diese (US-)Einflüsse auf Forschung und Lehre Riebensahms sind meines Wissens bisher nicht aufgearbeitet worden.

⁶⁵⁵ Eine umfassende Arbeit über das Dinta liegt bisher nicht vor. Sie hätte u. a. zu untersuchen, welche Kontinuitäten von der Weimarer Zeit über das NS-Regime bis hin zur Nachkriegszeit nachzuweisen wären. Am Beispiel Karl Arnholds wird dazu unten ein Beitrag zu leisten versucht. Bemerkungen zum Dinta auch bei: Bruhn, Joachim (1982), Heuel, Eberhard (1989), Frese, Matthias (1991), Nolan, Mary (1993), Schottdorf, Gertraud (1995), Reidegeld, Eckart (2006). Eine zeitgenössische Untersuchung von 1930 zum Dinta liegt vor mit Bäumer, Peter C. (1930), eher affirmativ und wohlwollend im Urteil, die Wirkungen auf die nachfolgende NS-Zeit freilich nicht kennend. Eine genauere Analyse könnte hier sicherlich die These von der betrieblichen „Sozialpolitik ... in einer neuen Form von Selbsthilfe“ (Ebd., S. 158) sowie die Hinweise auf das Vorbild des „Amerikanismus“ diskutieren. Zu detaillierten Hinweisen zur Arbeitsschulung des Dinta mit Firmenangaben und Programmen vgl. Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Hrsg.) (1931) und (1931a).

Rationalisierung auf die industrielle Arbeit nach dem Ersten Weltkrieg einen Höhepunkt. Die Polarisierung zwischen „industriefreundlichen“ und „industriekritischen“ Anhängern, schärfer formuliert: zwischen „Kapital“ und „Arbeit“, war in den einschlägigen Zeitschriften offen erkennbar. Diese Auseinandersetzungen nahmen durchaus Züge eines „Klassenkampfes“ um die Betriebe an, in dem vermittelnde Töne der Vertreter einer ausgleichenden, staatlichen Sozialpolitik, wie sie die Sozialdemokratie und Teile des Bürgertums aussandten, von zunehmend radikaleren Stimmen übertönt wurden. In dieser Phase stieß das Dinta mit seiner um 1925 nicht mehr neuen These von der „Wiederentdeckung des Menschen“ in der Produktion und der Aufwertung des Arbeiters durch Bildung und Erziehung auf starke Resonanz in der Wirtschaft. Bemerkenswert ist zudem, dass nicht mehr der Unternehmer im Mittelpunkt der Aktivitäten stand, sondern der Ingenieur als Führer und Erzieher der Arbeiter. „Menschenführung“ im Betrieb und darüber hinaus Einflussnahme auf das Arbeiterleben außerhalb des Betriebs waren die vorrangigen Ziele, immer verbunden mit dem Versprechen an die Unternehmer, dass sich die Ausbildungsprogramme, Lehrgänge, Eignungstests für Arbeiter sowie die Herausgabe von Werkszeitungen für den Betrieb wirtschaftlich rechneten. Die Kombination von Gemeinschaftsgeist als Mittel zur Integration der Arbeiter in den Betrieb und individueller Leistungsanforderung als Anerkennung der Anstrengungen des Einzelnen sind jedoch nicht losgelöst zu sehen von der Grundeinstellung der Dinta-Führer, am bestehenden (privatkapitalistischen) Wirtschaftssystem festzuhalten.

Vor einem noch zu ziehenden Fazit zur Rolle des Dinta in der Arbeitsforschung der Weimarer Republik sollen einige zeitgenössische Arbeiten herangezogen werden, die – erschienen zwischen 1927 und 1931 – einen ersten bewertenden Blick auf das Dinta werfen. Auf die grundlegende Kritik aus der Sicht der Arbeiterbewegung wird später einzugehen sein.⁶⁵⁶

Alfred Striemer⁶⁵⁷ äußert sich zum Dinta auf Bitten der Redaktion der Wochenschrift des Christlichen Metallarbeiterverbandes Deutschlands, *Der deutsche Metallarbeiter*, in einer knappen Stellungnahme im Jahre 1927. Das Motiv für die Gründung des Dinta sieht Striemer in der „Selbsterhaltung“ der Arbeitgeber gegenüber der gewerkschaftlichen Einflussnahme auf die Arbeiter durch die Gewerkschaften, die Ursache der „tiefe[n] Kluft“⁶⁵⁸ im „Privateigentum an den Produktionsmitteln“⁶⁵⁹. In seiner Dissertation von 1931 sieht Arved Dach⁶⁶⁰ das Dinta als „Beispiel unternehmerischer Industripädagogik“⁶⁶¹, nicht unumstritten aus der Sicht christlicher und freier Gewerkschaften, dennoch als beachtlich in der „Entwicklung der industriellen Menschenbehandlung“⁶⁶².

Lieselotte Imhof⁶⁶³ sieht in ihrer Arbeit „Technischer Fortschritt und Arbeiterschaft“ eine grundsätzlich ablehnende Haltung der Gewerkschaften gegenüber dem Dinta, ausgenommen die Lehrlingsausbildung und die Ausbildung junger Arbeiter für qualifiziertere Tätigkeiten. Mechanisierung und Automatisierung seien durch die traditionelle handwerkliche Ausbildung nicht mehr zu leisten. Wenn es aber um die „Seele“ des Arbeiters gehe, so überwiege Ablehnung gegenüber den Zielen des Dinta auf Seiten der Gewerkschaften. Für Imhof handelt es sich im tieferen Sinne um einen Klassengegensatz zwischen Arbeitern und besitzender Klasse. Technischer Fortschritt habe „die materielle Lebensbasis des Arbeiters erweitert ..., [der] Lebensstandard des modernen industriellen Arbeiters ist ein anderer, höherer geworden.“⁶⁶⁴

⁶⁵⁶ Vgl. 3.3.3

⁶⁵⁷ Striemer, Alfred (1927).

⁶⁵⁸ Ebd., S. 211.

⁶⁵⁹ Ebd. Hervorhebung im Original.

⁶⁶⁰ Dach, Arved (1931). Eine betriebssoziologische Studie zur „Menschenbehandlung in der Industrie“ an der Technischen Hochschule Braunschweig. Dach war Schüler von Theodor Geiger.

⁶⁶¹ Ebd., S. 47.

⁶⁶² Ebd., S. 59.

⁶⁶³ Imhof, Lieselotte (1930).

⁶⁶⁴ Ebd., S. 132 f.

Ein Beispiel aus der Dinta-Praxis in der Zigarettenindustrie beschreibt Karl Wirth⁶⁶⁵ in seiner Dissertation von 1933 zur Frage der „Wirtschaftlichkeit psychologischer Rationalisierung“. Die in Teilen der zeitgenössischen arbeitswissenschaftlichen Literatur anzutreffende Überhöhung der arbeitsethischen Faktoren industrieller Arbeit stellt sich, bezogen auf die Untersuchung Karl Wirths, als im Kern ökonomische Zielsetzung heraus. Anlern- und Auswahlverfahren erhöhen die individuelle Produktivität, die in der Summe allerdings dem ganzen Betrieb und damit potenziell auch den Arbeitern zugute kommt. „Psychologische Rationalisierung“ kann als Verlängerung der bisherigen „technischen Rationalisierung“ gesehen werden. Der „Testblick“ der Arbeitsforscher richtet sich von der Maschine auf den Menschen.

Hilde Rosenberg⁶⁶⁶ ordnet das Dinta in die Entwicklung der institutionellen Berufsvorbereitung seit dem Ende des 19. Jahrhunderts ein. Für sie sind drei Gruppen an der Berufsvorbereitung industrieller Arbeiter interessiert: die Unternehmer, die Arbeiterschaft, hier wäre zu ergänzen: die Organisationen der Arbeiterschaft, und der Staat.⁶⁶⁷

Rosenberg sieht die vom Dinta ausgeübte Berufserziehung so umfassend, „wie sie ... keine andere Organisation, weder der Staat, noch die Gewerkschaften, noch die Industrie mit ihren bisherigen Methoden auch nur annähernd zu erreichen vermochte. Worin das Ziel dieser besteht, ist Einfügung des Arbeiters in das gegenwärtige Wirtschaftssystem zwecks Hebung der privatwirtschaftlichen Rentabilität, und, wie das Dinta selbst es betont, zur Steigerung der volkswirtschaftlichen Produktivität. Damit aber werden alle anders gerichteten Gruppen zur Kritik und Abwehr herausgefordert; denn für sie ist kein Grund ersichtlich, woher gerade das Dinta das Recht einer völligen Beanspruchung des Menschen herleitet.“⁶⁶⁸

Den Unterschied zwischen den Zielen des Dinta und der Gewerkschaften bringt Rosenberg auf einen bemerkenswerten Punkt: „Beider Arbeit ist auf die Persönlichkeit des Arbeiters gerichtet; jedoch das Ziel, das verfolgt wird, ist gerade entgegengesetzt ... Das Dinta 'bearbeitet' den Menschen für den Betrieb, die Gewerkschaft für die Klasse.“⁶⁶⁹

Die politische Funktionalisierung der Arbeitsforschung, hier durch die westdeutsche Schwerindustrie, wird am Beispiel des Dinta deutlich: Der „Gemeinschaftsbegriff“ wird als einladende Erzählung verwendet, um die Industriearbeiterschaft – vor allem die jungen Arbeiter – in das „Lager“ der Unternehmer zu ziehen. Da die Ressourcen, vor allem finanzieller Art, auf Seiten der Arbeitgeber sind, fällt es nicht schwer, sie in den verschiedenen Bereichen der Ausbildung, der betrieblichen und außerbetrieblichen Aktivitäten einzusetzen. „Industrielle Menschenführung“ – neben technischer Ausbildung und Qualifizierung – war denn auch die vorrangige Zielrichtung der Dinta-Führung. Das Auswahlsystem bezeichnet Rosenberg als „negative Konkurrenzlese, d. h. verwandt werden nur die Tauglichen. Was aus den Ausgeschiedenen wird, gehört nicht mehr zum Aufgabenkreis des Werks.“⁶⁷⁰

Der Zugriff des Dinta auf den „ganzen“ Arbeiter erweckte den Anschein, einen „dritten Weg“ zwischen Kapital und Arbeit aufzuzeigen. Mit der Formel der „Wiederentdeckung“ des Menschen in der industriellen Arbeit verbunden, sollte eine „volkhafte“ Arbeiterbewegung entstehen. Erklärtes Ziel war es, die Polarisierung des Verhältnisses zwischen Gewerkschaften und Unternehmern und damit den Klassengegensatz zu überwinden. Obwohl auch in Wirtschaftskreisen nicht unumstritten, gelang es den Trägern des Dinta,

⁶⁶⁵ Wirth, Karl (1933). Betreut an der Technischen Hochschule Braunschweig. Bei den „Versuchspersonen“ handelte es sich um Arbeiterinnen, die ausschließlich Handarbeit verrichteten (Zigarettenmacherinnen).

⁶⁶⁶ Rosenberg, Hilde (1930).

⁶⁶⁷ Vgl. ebd., S. 53.

⁶⁶⁸ Ebd., S. 63. Teilweise Hervorhebungen.

⁶⁶⁹ Ebd., S. 67.

⁶⁷⁰ Ebd., S. 61, Anm. 1.

zumindest in Großbetrieben Einfluss zu gewinnen. Die in Ausbildungsfragen unbestrittene Leistung des Dinta wurde durch die Ideologisierung des Menschenbildes von der „Ganzheit“ des Arbeiters und durch die Propagierung des ökonomischen Primats in eine deutliche Nähe zur Arbeitgeberseite gerückt. Der Beitrag des Dinta zur Arbeitsforschung wird differenziert zu beurteilen sein: Lehrlings- und Arbeiterausbildung halfen den Betroffenen unmittelbar. Der ideologische Rahmen begünstigte die Abkehr von den Strukturen der pluralen demokratischen Weimarer Gesellschaft. Der Arbeitsgesellschaft wurden die Chancen einer offen mit Konflikten und unterschiedlichen Interessen umgehenden Entwicklung genommen.

3.3.3 „Sie suchen die Seele!“ - Arbeiterbewegung und Arbeitsforschung

„Ein großer Umfassungsangriff der deutschen Unternehmerschaft auf die Seele des deutschen Arbeiters ist im Gange. Das Ziel des Vorstoßes besteht in nichts weniger als in einer völligen Umbildung der Geisteshaltung von Millionen von Arbeitern und Arbeiterinnen. Die Unternehmer haben sich damit eine sozialpädagogische Aufgabe von geradezu gigantischem Ausmaß gestellt. Als äußeres Mittel dient ihnen dazu das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta). ... Die sozialpolitische Reaktion griff auch hinüber in die Kreise der sozialpolitischen Wissenschaft. ... Die leitende Idee der neuen Arbeitspolitik ist die der Werks- oder Betriebsgemeinschaft. ...“⁶⁷¹

Diese dramatisch klingende These äußert Fritz Fricke (1894-1961)⁶⁷² im Jahre 1926, ein Jahr nach der Gründung des Dinta. Seine Befürchtung zeigt sich an vier Aussagen: 1. Die Unternehmer wollen die Arbeiterschaft für sich gewinnen. 2. Instrument dafür ist das Dinta. 3. Die neue Arbeitspolitik wird von der Idee der Werks- oder Betriebsgemeinschaft geleitet. 4. Es gibt eine Einflussnahme dieser Strategie auf die „sozialpolitische Wissenschaft“. Da mir die Thesen Fricke in der zeitgenössischen Diskussion in der zweiten Hälfte der 1920er Jahre als zentral für die Einstellung der gewerkschaftlichen und sozialdemokratischen Arbeiterbewegung erscheinen, soll hier näher darauf eingegangen werden. Dabei wird am Beispiel Fricke ein Bezug zur Zeit nach 1945 hergestellt.

In einem Bericht über „Eine arbeitswissenschaftliche Besprechung an der Berliner Betriebsräteschule“⁶⁷³ sieht Fricke 1922 das Verhältnis der Arbeiterschaft, insbesondere der Betriebsräte, zur Wirtschaft durchaus positiv, noch unter dem Eindruck der 1918/19 erzielten Erfolge der Arbeiterschaft in Bezug auf die künftige Gestaltung der Wirtschaft, z. B. durch das Mitwirkungsrecht der Arbeiter und Angestellten in der Reichsverfassung (Artikel 165) und durch das Betriebsrätegesetz.⁶⁷⁴ „Wirtschaftspsychologie (Psychotechnik, Berufseignung, Berufsberatung), ... Arbeitswissenschaft (wissenschaftliche Betriebsführung, Taylor-System) ... [und] wirtschaftliche Fertigung“⁶⁷⁵ als Teile des Gesamtproblems „Rationalisierung“ seien jedoch von den Arbeitgebern in ihrer Bedeutung für die Gestaltung

⁶⁷¹ Fricke, Fritz (1927), S. 3 f. Erste Ausgabe: 1926.

⁶⁷² *Biographische Notiz*: Fritz Fricke, 1909 Arbeiter-Jugendbewegung; 1912 Mitglied der SPD; 1912-1933 Zentralverband der Angestellten; 1919-1933 Leiter der Betriebsräteschule/Gewerkschaftsschule Berlin; 1933 Emigration in die ČSSR, 1938 Schweden; nach 1945 DGB-britische Zone; später beim DGB zuständig für gewerkschaftliche Bildung. Angaben nach: https://www.fes.de/archiv/adsd_neu/inhalt/nachlass_f/fricke-fr.htm (Zugriff: 15.10.2016). Zur Bildungsarbeit der Freien Gewerkschaften in der Weimarer Republik vgl. die Dissertation von Jinil Lee, Univ. Tübingen, 2002: Lee, Jinil (2007), in der es u. a. um den Beitrag Fritz Fricke zur Arbeiterbildung geht. Lee arbeitet einsichtig heraus, dass in den Plänen und Veranstaltungen zur Arbeiterbildung die „Demokratiebildung“, d. h. der Einsatz für die Erhaltung der Weimarer Demokratie gegenüber der „Klassenkampfbildung“, zu kurz gekommen sei. Darin liege auch ein Teil der Tragik des Scheiterns der gesamten Arbeiterbewegung. Hier gebe es weiterhin ein Forschungsdefizit (Vgl. Lee, Jinil (2007), S. 293-299).

⁶⁷³ So der Untertitel eines von Hans Krauß herausgegebenen Berichts „Betriebsrat und Arbeitswissenschaft“, u. a. mit den Teilnehmern Fritz Fricke, Leiter der Betriebsräteschule Berlin, Dr. Liebenberg, Leiter des Berufsamtes der Stadt Berlin, Prof. Dr. Moede, Leiter des Laboratoriums für industrielle Psychotechnik an der TH Charlottenburg und Dr. Piorkowski, Leiter des Orga-Instituts, Untersuchungs- und Forschungsanstalt für Arbeitswissenschaft und Psychotechnik. Vgl. Krauß, Hans (1922).

⁶⁷⁴ Vgl. Fricke, Fritz (1922), S. 5-8.

⁶⁷⁵ Ebd., S. 7.

der Wirtschaft deutlich besser erkannt, als von der Arbeiterschaft.⁶⁷⁶ Nicht Zerstörung sich anbahnender Veränderungen, sondern „zukunftsichere Aufbauarbeit vorzubereiten“⁶⁷⁷, sei Aufgabe der Arbeiterschaft:

„Ein gewaltsames Anrennen gegen die Veränderungen, die sich aus der rationellen Wirtschaftsführung ergeben, wäre zweck- und sinnlos. ... Die deutsche Arbeitnehmerschaft steht nicht mehr auf der Stufe der Rheinschifferknechte um 1800, die die ersten Rheindampfer zerstörten, weil sie ihre Existenz als Schifferknechte in Frage gestellt sahen. Und trotz ihres Widerstandes beherrscht heute das Dampfschiff Flußlauf und See.“⁶⁷⁸

Frickes Ziel 1926/27 ist die kritische Musterung und Bewertung der unter den Begriffen „Arbeitsforschung und Werksgemeinschaft“ zusammenfassenden Bemühungen von Sozialwissenschaftlern im weitesten Sinne. Pädagogik, Psychologie, Soziologie und auch Philosophie seien dabei, die „Gedankenreihe Volksgemeinschaft – Zentralarbeitsgemeinschaft – Betriebsgemeinschaft“⁶⁷⁹ zu entdecken und wissenschaftlich zu untersuchen. Dabei sieht er ehemals auf der Seite der Arbeitnehmervertretungen stehende, für die Entwicklung der Sozialpolitik sich einsetzende Wissenschaftler jetzt „im Lager der Arbeitgeber“.⁶⁸⁰ Die Ziele seien klar erkennbar: „Zerschlagung des Tarifvertrages, Schwächung der Gewerkschaften und Änderungen in der Zusammensetzung der Betriebsräte ...“⁶⁸¹ Fricke sieht bei allen Kritikern die übereinstimmende gewerkschaftskritische Position – von ihrer Überwindung bis zu moderaten Formen ihrer Einbindung in die Werksgemeinschaft. Als besonders gewerkschaftsschädigend sieht Fricke die „von den Werksgemeinschaftsleuten planmäßig betriebene Marxtöterei ... Obwohl die Gewerkschaften als praktische wirtschafts- und sozialpolitische Interessenvertretungen der Arbeitnehmer weit davon entfernt sind, sich unter allen Umständen dogmatisch auf Marx festzulegen, und obwohl sie erst in zweiter Linie dazu berufen sind, marxistische Gedankengänge in der Arbeiterschaft zu propagieren, haben sie gar keine Veranlassung, diesen 'Marxüberwindern' auch nur den Schein eines Entgegenkommens zu beweisen. Darüber muß man sich klar sein: Marx schlägt man, und die Gewerkschaften meint man!“⁶⁸² Die grundlegende Kritik Frickes am Dinta richtet sich gegen die Annahme, die „Arbeiterfrage“ sei „nichts als eine Frage der Erziehung der Arbeiterschaft.“⁶⁸³ Kritisch, teilweise polemisch, setzt sich Fricke insbesondere mit Paul Osthold und Karl Dunkmann auseinander. Festzuhalten bleibt zur Position Frickes und der freien Gewerkschaften in Bezug auf die arbeitswissenschaftliche Forschung die Offenheit „für die Förderung der jungen Arbeitswissenschaft“⁶⁸⁴ und eine fundierte Lehrlingsausbildung, allerdings nicht verkoppelt „mit unternehmerpolitischen Absichten“. ⁶⁸⁵ Ebenso kritisch sieht Fricke die „Führerausbildung“ des Dinta für die Organisationsingenieure, für Vorlesungen, Jugendarbeit, Sport usw. Sein Resümee lautet: „Man erkennt aus diesem Stand der Bewegung, mit welcher Energie der Vorstoß gegen die Arbeiterseele geführt werden soll. ... Die Gewerkschaften werden gut tun, die mit Dinta-Werkstätten ausgerüsteten Betriebe besonders ins Auge zu fassen. Es wird zweckmäßig sein zu beobachten, ob und wie weit dort die Dinta-Werkspolitik weiter entwickelt wird, und wie sich die ... Ausbildungsmethoden auf die Geisteshaltung der Lehrlinge auswirken. Sobald sich nachteilige Folgen bemerkbar machen, werden die Gewerkschaften wohl wissen, wie dem zu begegnen sein wird.“⁶⁸⁶ Dass

⁶⁷⁶ Vgl. ebd., S. 8.

⁶⁷⁷ Ebd.

⁶⁷⁸ Ebd.

⁶⁷⁹ Fricke, Fritz (1927), S. 5.

⁶⁸⁰ Ebd. Vgl. dazu im Detail ebd., S. 5-7.

⁶⁸¹ Ebd., S. 8. Zur Beziehung Psychotechnik und Betriebsräte vgl. Laufkötter, Franz (1921/22).

⁶⁸² Ebd., S. 12.

⁶⁸³ Ebd., S. 18.

⁶⁸⁴ Ebd., S. 27.

⁶⁸⁵ Ebd., S. 28.

⁶⁸⁶ Ebd., S. 34. Vgl. auch die kritische Auseinandersetzung „Die Rechtfertigung des Dinta“ in: Fricke, Fritz (1928), in der – mit der Auseinandersetzung der Position Ostholds – die sozialpolitischen Interessen des Dinta nachgewiesen werden. Wenn Fricke von „Patriarchalismus und Hörigkeit“ (ebd., S. 298) bei Struktur und Zielen des Dinta spricht, so zeigt sich hier ein historischer Rückgriff der gewerkschaftlichen Position auf vorindustrielle Verhältnisse, deren Restaurierung offensichtlich mit der sozialen Betriebspolitik befürchtet wird. Der Blick nach

es dazu in wenigen Jahren nicht mehr kommen würde, konnte Fricke zu Beginn der zweiten Hälfte der 1920er Jahre wohl nicht erahnen, zumal seine Grundstimmung nicht mehr den Optimismus aus dem Anfang des „sozialen Jahrzehnts“ ausstrahlt. Der „Gegenwind“ wird stärker. Abwehr- und Verteidigungshaltung bestimmen zunehmend die Formulierungen.

Einen Vergleich seiner Thesen mit der Position um 1930 ermöglicht der Aufsatz „Gewerkschaften und soziale Betriebspolitik“⁶⁸⁷. Stärker als in der Verrechtlichung des Arbeitsverhältnisses nach 1918, z. B. durch Tarifverträge, sieht Fricke in der Bürokratisierung „der industriellen Menschenbehandlung“⁶⁸⁸ die Ursache der „Entseelung“ der Arbeit: „So liegt der tiefere Grund zur Arbeitsunlust und der mangelnden Arbeitsfreude vor allem bei den verfehlten Personalverwaltungsmethoden der grossen Syndikate und Konzerne.“⁶⁸⁹ Anders als noch um 1925 sieht Fricke die Entwicklung von Werksgemeinschaftsbewegung und sozialer Betriebspolitik in ihren Erfolgsaussichten nüchterner, bleibt aber bei seiner These einer notwendigen Unterscheidung von sinnvollen und nützlichen Maßnahmen der Betriebe einerseits und dem Führungsanspruch der Unternehmer über die Arbeiterschaft andererseits: „Nach wie vor sind die bedeutendsten Systeme das Dinta und die 'Praktische Werkspolitik' Winschuhs. Beide, aber auch alle anderen werkpolitischen Maßnahmen, haben das gleiche oberste Ziel: die Führung der Arbeiterschaft durch das Unternehmertum.“⁶⁹⁰

Zusammenfassend stellt Fricke 1930 fest: „Die positive oder negative Haltung der Gewerkschaften zu den Massnahmen und Methoden, die man unter dem Begriff 'soziale Betriebspolitik' zusammenfasst, entscheidet sich an den politischen Hintergründen und Hintergedanken, die bis jetzt erwiesenermaßen damit noch eng verknüpft sind.“⁶⁹¹

„Dintageist – Wirtschaftsbürger. Eine Streitschrift“⁶⁹² nennt Fricke eine kleine Publikation von 1950, zu der der Stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Georg Reuter, im Vorwort schreibt: „Das System, das Arnold⁶⁹³ mit schaffen half und welches mit einer traurigen Hinterlassenschaft zugrunde gegangen ist, hat die Dinta-Leute nicht entmutigt. Sie treten mit Arnold erneut auf den Plan, und wieder hebt der Verfasser seine Stimme.“⁶⁹⁴

Fricke zeichnet in seiner knappen, kritischen Schrift Entstehung und Ziele des Dinta nach, kritisiert den seinerzeitigen Anspruch des Dinta auf Wissenschaftlichkeit, den erzieherischen Totalitätsanspruch, die „nationalsozialistische Gefolgschaftsgesinnung“⁶⁹⁵, den „Neopatriarchalismus“⁶⁹⁶ und die nahtlose Eingliederung des Dinta in die Deutsche Arbeitsfront, was für ihn ein Beleg ist, dass das „Dinta schon vor 1933 eine nationalsozialistische Institution gewesen ist, mit dem Zwecke, die von ihm erfaßten Arbeiterkreise für die nationalsozialistische Gleichschaltung geistig reif zu machen.“⁶⁹⁷

vorn in eine möglicherweise „modernisierte“ Form patriarchalischer Zustände ist hier nicht erkennbar. Wie sehr unter dem Deckmantel der „Modernität“ des industriellen Arbeitsverhältnisses die Machthaber des NS-Staates z. B. die Ansätze des Dinta aufgenommen haben, wird noch zu erörtern sein.

⁶⁸⁷ Fricke, Fritz (1930).

⁶⁸⁸ Ebd., S. 610.

⁶⁸⁹ Ebd.

⁶⁹⁰ Ebd., S. 614.

⁶⁹¹ Ebd., S. 618. Kritisch zur Bildungsarbeit des Dinta auch: Weitsch, Eduard (1927) und Feistmann, Rudolf (1931). *Biographische Notiz*: Rudolf Feistmann (1908-1950), Sohn eines jüdischen Holzhändlers, Jurastudium, Mitglied der KPD, Journalist u. a. beim „Roten Aufbau“; 1933 Emigration nach Frankreich, 1941 nach Mexiko; 1947 Rückkehr nach Berlin, Arbeit in der Chefredaktion des „Neuen Deutschland“; 1949 geriet er in die stalinistischen Säuberungen in der DDR; nach zahllosen Verhören (Vorwürfe: jüdische Herkunft, zionistische Agententätigkeit, familiäre Verbindungen in den Westen): Zusammenbruch; Suicid am 7. Juni 1950 unter ungeklärten Umständen („offizielle“ Todesursache: „Fleischvergiftung“).

Vgl. <http://www.bundestiftung-aufarbeitung.de/wer-war-wer-in-der-ddr-%2363%3b-1424.html?!D=4270> (Zugriff: 14.09.2016); https://de.wikipedia.org/wiki/Rudolf_Feistmann (Zugriff: 14.09.2016).

⁶⁹² Fricke, Fritz (1950).

⁶⁹³ Richtige Schreibweise: Arnhold. In den folgenden Zitaten belassen.

⁶⁹⁴ Ebd., S. 3.

⁶⁹⁵ Ebd., S. 29.

⁶⁹⁶ Ebd.

⁶⁹⁷ Ebd., S. 34.

Mit der von ihm gegründeten „Gesellschaft für Arbeitspädagogik“ (Gefa) seien „Arnolds Wiederbelebungsversuche an diesem Dinta-Ersatz-Institut ... seit Herbst 1947 im Gange.“⁶⁹⁸ Fricke sieht in der von Arnhold wieder aufgetischten These von der Stellung des Arbeiters als Mittelpunkt des Betriebes nichts Neues, sondern formuliert skeptisch: „Wenn aber gerade Herr Arnold mit seinem früheren Dinta-Stab – noch dazu im 'alten Dinta-Geist' – sich daran macht, so ist höchstes Mißtrauen am Platze.“⁶⁹⁹

„Verständigung durch Mitbestimmung“⁷⁰⁰ – das sieht Fricke als Alternative zu Arnholds erneutem Versuch einer betrieblichen „Arbeitspädagogik“, die die gesellschaftlichen Gruppen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber und deren Institutionen und Verbände zu unterlaufen drohe und das Problem „Mensch - Betrieb - Arbeit“ nicht als gesamtwirtschaftliche Aufgabe in der Demokratie sehe.

Aus gewerkschaftlicher Sicht waren Dinta- und Werksgemeinschaftsbewegung Teil einer umfassenderen Strategie: Ausrottung des Marxismus („Marxtötere“) und damit Schwächung oder Beseitigung der Gewerkschaften. Als „Kampf um die Arbeiterseele“ wurde die Auseinandersetzung bezeichnet, die von einer Abwehr- und Verteidigungshaltung der Gewerkschaften gekennzeichnet war, bis zur (kommunistischen) These einer drohenden „Faschisierung“ der Betriebsverfassung. Die anfängliche Bejahung der Arbeitswissenschaften durch Gewerkschaftsvertreter wich einer zunehmenden Skepsis bis hin zur Infragestellung der Wissenschaftlichkeit arbeitswissenschaftlicher Forschung. In der jüngeren industrie- und arbeitssoziologischen Forschung weist Helmuth Schuster mit Bezug auf Eduard Heimann darauf hin, dass die Arbeitswissenschaft in der Weimarer Republik im Grunde durch die Arbeiterbewegung positiv gesehen worden sei. Sozialpolitik und Sozialbewegung seien selbst „Trägerin der Arbeitswissenschaft“.⁷⁰¹ Die Arbeitswissenschaft ziele auf verbesserte Arbeitsbedingungen unmittelbar auf der betrieblichen Ebene. Das Dilemma des Missbrauchs sozialpolitischer Maßnahmen durch das Dinta und die spätere NS-Betriebspolitik war damit jedoch nicht überwunden. Festzuhalten bleibt die grundsätzliche „Antiposition“ der Arbeiterbewegung gegenüber der Werksgemeinschaftsbewegung, wohl auch aus Furcht vor dem Verlust der erlangten verfassungsmäßigen arbeits- und sozialpolitischen Rechte bei einer Veränderung der Machtverhältnisse.

3.3.4 Nationale Rechte und NSDAP im Kampf um die „Seele“ des Arbeiters vor 1933

Eine Suche nach Beiträgen zur Arbeitsforschung im nationalen bzw. deutschnationalen und nationalsozialistischen politischen Raum vor 1933 erweist sich als unergiebig. Sie führt allenfalls zu politischen Aussagen über den „Kampf um die Seele des deutschen Arbeiters“, die „Eroberung der Betriebe“, die „Eingliederung der Arbeiter in die Volksgemeinschaft“ und die „Bekehrung des marxistischen Arbeiters“. Aus diesem Grunde wird im Folgenden nur knapp auf rechtsradikale Vorstellungen im Bereich der Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik eingegangen.

Als Wirtschaftstheoretiker der Hugenberg-Anhänger innerhalb der Deutschnationalen galt Paul Bang (1879-1945)⁷⁰², dessen Position vor dem Hintergrund der Lehre Othmar Spann's⁷⁰³

⁶⁹⁸ Ebd., S. 36.

⁶⁹⁹ Ebd., S. 40. Vgl. die S. 40 ff. folgenden Beispiele für aus der Sicht Fricke's durchaus zustimmungsfähige Äußerungen Arnholds zur Lohn-Ungerechtigkeit, zur Leistungsförderung durch Lohnanreiz und zur Lehrlings- und Facharbeiterausbildung in industriellen Werkstätten. Misstrauen sei aber angebracht angesichts der Geschwindigkeit, mit der Arnhold wieder „im Geschäft“ sei und angesichts der Ächtung, Diffamierung und Verfolgung der Gegner des NS-Regimes und der Parteiherrschaft, „der Herr Arnhold und seine Kameraden solange gedient und die sie aktiv gefördert haben ...“ (Ebd., S. 45).

⁷⁰⁰ So die Überschrift des abschließendes Absatzes bei Fricke (Ebd., S. 46).

⁷⁰¹ Schuster, Helmuth (1987), S. 125.

⁷⁰² *Biographische Notiz*: Paul Bang, rechts- und volkswirtschaftliches Studium, Gerichtstätigkeit, 1911-1919 Sächsisches Finanzministerium (zuletzt Oberfinanzrat); Mitglied im Alldeutschen Verband (ADV); 1919 Beitritt zur DNVP; 1920 Beteiligung am antidemokratischen Kapp-Putsch; schriftstellerische und verbandsgestützte Aktivitäten gegen die demokratische Ordnung der Weimarer Republik (hauptamtliche Tätigkeit für den Alldeutschen Verband); 1928-1933 Mitglied des Reichstages (DNVP), bis 1945 als Gast für die NSDAP;

zu sehen ist: Kritik am Individualismus, am marxistischen Sozialismus und sowohl an der individualistischen als auch an der marxistisch-sozialistischen Wirtschaftsordnung. Auf die Vorstellungen Spanns von einer universalistischen, ganzheitlich geordneten und philosophisch-kulturwissenschaftlich begründeten Wirtschaftsordnung ist hier nicht näher einzugehen.⁷⁰⁴ Bangs wirtschaftliche und gesellschaftliche Vorstellungen waren vor allem geprägt von völkischem Gedankengut und antisemitischen Einstellungen, die er in durchaus weit verbreiteten Publikationen offenlegte. Im Folgenden werde ich mich auf die Aussagen Bangs zur Rolle der Betriebe in Wirtschaft und Gesellschaft und seine Konzeption der Werksgemeinschaft⁷⁰⁵ beschränken. Als Zellen des „Organismus Wirtschaft“ sieht Bang die Betriebe als organisch-ganzheitliche Teile der Wirtschaft, die wiederum nur „dienendes Mittel“⁷⁰⁶ einer „organische[n] Willenseinheit ... als Trieb zur Selbsterhaltung und Erhaltung der Gattung und Art“⁷⁰⁷ sein könne. Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretungen entspringen nach Bang dem Klassengedanken bzw. dem Klassenkampfgedanken – „eine künstliche Erfindung“⁷⁰⁸ – ohne Bezug zum „Berufsstandsgedanken“⁷⁰⁹. Bang sieht die Werkvereinsbewegung mit ihren vielfältigen Organisationen als Bewegung der Arbeitnehmer, die Werksgemeinschaftsbewegung dagegen als „Wirtschaftsbewegung“ mit dem Ziel, „eine grundlegende Umgestaltung der Wirtschaftsorganisation, der Wirtschaftsverfassung als solcher auf der Grundlage der organischen Wirtschaftsauffassung“⁷¹⁰ zu erreichen. Worin sieht Bang die organische Einbettung der Werksgemeinschaft begründet?

„Der tiefste Grund ist ein völkischer, d. h. er liegt in unserer Volksart begründet. Der deutsche Mensch, auch der deutsche Arbeiter, will und kann nicht am Diesseitstrome satt werden, trotz des Marxismus, der eben deshalb niemals dauernd ans Ziel kommen wird. Der deutsche Arbeiter hat nicht nur eine Lohntüte, nicht nur ein Bedürfnis nach Interessenscheidungen, sondern er bringt eine Seele mit in die Fabrik. ... Wir müssen zurück zum sittlichen Wesen einer Sache, wenn wir sie institutionell einrichten wollen. Das gilt sowohl für die Frage der nationalen, wie der sozialen Bindung der Wirtschaft. So müssen wir zurück zum sittlichen Gedanken der Gemeinschaft. Auch die Wirtschaft ist eine Gemeinschaft.“⁷¹¹

Indem sich Bang auf eine sittliche Begründung der Werksgemeinschaftsidee beruft, kann er die Kritik an seinem „Modell“ als nur interessengeleitet und nicht auf die Würde der einzelnen Persönlichkeit als Glied der Gemeinschaft bezogen, zurückweisen.⁷¹² Die Umsetzung der Werksgemeinschaftsidee in der Praxis ist – so fasst Niederstadt zusammen – „nicht über Anfänge hinausgekommen.“⁷¹³ Vereinfacht formuliert, beschränkte sich Bang auf die Propagierung des Werksgemeinschaftsgedankens, „um die Einführung des Werksgemeinschaftssystems im völkischen Staat psychologisch vorzubereiten.“⁷¹⁴

In seiner Dissertation über „Rechtsradikale Wirtschafts- und Gesellschaftsvorstellungen in der Weimarer Republik zwischen Spannschule und Nationalsozialismus unter besonderer Berücksichtigung von Paul Bang“ fragt Dieter Niederstadt⁷¹⁵ 1974 nach dem Beitrag der

Auslandskontakte zur Kriegsverhinderung; drei Verfahren wegen Hochverrats eingestellt. Vgl. (<http://www.isgv.de/saebi/>) (Zugriff. 10.11.2016).

⁷⁰³ Othmar Spann (1878-1950), österreichischer Volkswirtschaftler, Soziologe und Philosoph, Theoretiker des „Ständestaates“.

⁷⁰⁴ Vgl. Niederstadt, Dieter (1974), S. 18 ff.

⁷⁰⁵ Vgl. 3.3.1.

⁷⁰⁶ Bang, Paul (1927), S. 149.

⁷⁰⁷ Ebd.

⁷⁰⁸ Ebd., S. 151.

⁷⁰⁹ Ebd.

⁷¹⁰ Ebd., S. 155.

⁷¹¹ Ebd., S. 157 f. Teilweise Hervorhebungen.

⁷¹² Zur künftigen Verfasstheit einer solchen Wirtschaftsordnung vgl. ebd., S. 167 ff. Dabei spielen die Begriffe „Werksgemeinschaft als Kampfgemeinschaft“, „Pflichten“ und „Leistungsprinzip“ eine zentrale Rolle.

⁷¹³ Niederstadt, Dieter (1974), S. 224.

⁷¹⁴ Ebd., S. 225.

⁷¹⁵ Niederstadt, Dieter (1974).

„radikalen Rechten“ für das Scheitern der Weimarer Demokratie. Zur „radikalen Rechten“ zählt Niederstadt – unter Ausklammerung der NSDAP – den Alldutschen Verband und den Hugenbergflügel der Deutschnationalen Volkspartei (DNVP), dazu auch völkische Gruppierungen, Teile der vaterländischen und wirtschaftsfriedlichen Arbeitnehmerorganisationen und den „Stahlhelm“, ein im Dezember 1918 von dem Reserveoffizier Franz Seldte gegründeter paramilitärischer Verband der DNVP.⁷¹⁶ Gemeinsam ist ihnen die radikale Ablehnung der Weimarer Republik. Niederstadt sieht nach seinen Untersuchungen in der industriellen und gewerblichen Arbeitnehmerschaft eine klare Ablehnung des Werksgemeinschaftsgedankens – von den Gewerkschaften bis hin zu nationalen Berufsverbänden.⁷¹⁷

Festzuhalten bleibt, dass die nationale Rechte nicht nur das parlamentarisch-demokratische System bekämpfte, sondern ebenso vehement auch die (liberale) Wirtschaftsordnung. Paul Bang spielte hierbei insofern eine hervorgehobene Rolle, als er versuchte, seine politische Systemkritik mit wissenschaftlichem Anspruch zu formulieren. Liberale und sozialistische Auffassungen verwarf er als aus dem Geist der Aufklärung mit englischem und französischem Ursprung kommend zu diskreditieren – „als nicht-deutsch, rationalistisch, mechanistisch, äußerlich, a-metaphysisch und materialistisch.“⁷¹⁸ Festzustellen ist auch, dass die nationale Rechte keine eigene Gesellschafts- und Wirtschaftstheorie entwickelte. Auch Bangs Arbeiten gelangten nicht über „einige grundsätzliche Zusammenhänge“⁷¹⁹ hinaus. Eine überzeugende theoretisch-systematische Darstellung seiner Auffassung einer künftigen „nationalen Wirtschaftsgesellschaft“ gelang ihm nicht. Für die Nationalsozialisten wurde in der Endphase der Weimarer Demokratie die „Betriebsarbeit“ zum wichtigen Instrumentarium der „ideologischen Gewinnung der deutschen Arbeiter und zur machttaktischen Zersetzung der 'marxistischen' Hegemonie in der Arbeiterklasse ...“⁷²⁰ Die Lösung der „Arbeiterfrage“ sahen die Nationalsozialisten in einem Konzept, das die Arbeiter in die Formierung der Volksgemeinschaft einschließen sollte. Nationalistische und expansionistische Bestrebungen nach außen erschienen ohne die Einbindung der Arbeiterschaft nicht möglich. Joachim Bons formuliert 1989 in einem Aufsatz zur NS-Arbeiterpolitik vor 1933 die These, dass der „Kampf um die Seele des deutschen Arbeiters ... deutlich über rein machttaktische Überlegungen“⁷²¹ hinausging. Der „Arbeiterflügel“ der NSDAP, bestehend aus dem Straßer-Flügel und der „Nationalsozialistischen Betriebszellenorganisation“ (NSBO), sei in seiner Funktion für die NSDAP nicht auf bloße Taktik zu reduzieren, sondern drücke ein durchaus „genuines Verlangen des nationalsozialistischen Arbeiterflügels nach sozialem Schutz und materieller Interessenvertretung“⁷²² aus. Wenngleich der große Teil der sozialistischen Arbeiterbewegung auch 1933 und später ideologisch für den Nationalsozialismus unerreichbar blieb, war die NS-Betriebsideologie für politisch-ideologisch ungebundene Arbeiter durchaus ein Hoffnungsträger für eine mögliche Lösung der Arbeiterfrage.⁷²³ Die Teilnahme der NSBO an Arbeitskämpfen zu Beginn der 1930er Jahre konnte ihre Glaubwürdigkeit bei diesem Teil der Arbeiterschaft durchaus stärken. Dazu kam die Zusicherung, die „heimatlosen“ Arbeiter in die Nation, im NS-Jargon: Volksgemeinschaft, zu integrieren und ihnen innerhalb der Privateigentumswirtschaft soziale Sicherheit, gerechten Lohn und Eigenbesitz bzw. Besitzanteile zu versprechen.⁷²⁴

Beim „Kampf um die Seele des Arbeiters“ zogen die Nationalsozialisten alle verfügbaren Register, „... wie abstrakt, illusorisch, widersprüchlich und vielleicht abstoßend sie im

⁷¹⁶ Vgl. ebd., S. 1.

⁷¹⁷ Vgl. ebd.

⁷¹⁸ Ebd., S. 230.

⁷¹⁹ Ebd., S. 268.

⁷²⁰ Bons, Joachim (1995), S. 306.

⁷²¹ Bons, Joachim (1989), S. 15.

⁷²² Ebd., S. 25.

⁷²³ Vgl. ebd., S. 28.

⁷²⁴ Vgl. ebd., S. 37.

einzelnen erscheinen mögen ...“⁷²⁵ Die bis in die 1930er Jahre hinein erkämpften Ansätze von Emanzipation und Partizipation der in der Arbeiterbewegung organisierten Arbeiterinnen und Arbeiter standen im „NS-Zukunftsstaat“ nicht nur auf dem Spiel, sondern wurden in atemberaubender Geschwindigkeit vernichtet. Die Frage nach den „Wirkungsgründen nationalsozialistischer Arbeiterpolitik“⁷²⁶ und nach „Defiziten, Fehlern und Versäumnissen in der Politik der Arbeiterorganisationen“⁷²⁷ war gestellt.

3.4 Das Frauenbild in der Arbeitsforschung der 1920er Jahre

Welches Bild berufstätiger Frauen in der arbeitswissenschaftlichen Forschung lässt sich in den 1920er Jahren erkennen? Zur Klärung dieser Frage werden zeitgenössische Literatur und betriebliche Studien herangezogen, insbesondere Abhandlungen zur Frauenarbeit bzw. psychologische Studien über berufstätige Frauen sowie Betriebsstudien, die in einschlägigen arbeitswissenschaftlichen Zeitschriften veröffentlicht wurden. Der gegenwärtige Stand der Arbeitsforschung über Frauenarbeit wird abschließend in den Blick genommen.

Otto Lipmann⁷²⁸ stellt 1919 angesichts der historischen Bedeutung der Arbeit von Frauen in verschiedenen Epochen und Kulturen fest: „Daß berufliche Frauenarbeit nicht nur als Symptom einer Erkrankung des sozialen Organismus aufzufassen ist, geht schon daraus hervor, daß es, wie Ethnologie und Soziologie uns zeigen, zu allen Zeiten und allen Zonen berufstätige Frauen gegeben hat und gibt.“⁷²⁹ Die Ausgangsfragen Lipmanns lauten:
„1. Ist die Frau für berufliche Arbeit überhaupt mehr oder weniger geeignet als der Mann?
2. Gibt es Berufe, für die vorwiegend oder ausschließlich der Mann geeigneter ist, und andere, die man als spezifisch weiblich zu bezeichnen hat?
3. Ist die Arbeit beider Geschlechter in den Berufen, in denen sie Gleichwertiges leisten, auch gleichartig?“⁷³⁰

Zur Frage der geschlechtsspezifischen Berufseignung formuliert Lipmann die These, „daß man jeder Frau, ebenso wie jedem Manne, jeden Beruf zugänglich macht, für den sie Neigung und Eignung besitzt, sei es, daß man sich mit ihrem subjektiven Ermessen begnügt, sei es, daß man die Eignung durch ein für beide Geschlechter gleiches Verfahren objektiv feststellt.“⁷³¹ Die Position Lipmanns ist gekennzeichnet von der Überzeugung, dass durch die „Lehren“ des Ersten Weltkriegs die Aussage möglich sei, dass Frauen jeden Beruf ausüben können. Ausnahmen hätten sich gezeigt bei schweren Transportarbeiten, Arbeiten mit hohen Temperaturen und stark geruchsbelästigenden oder unsauberen Arbeiten.⁷³² Bezogen auf das Bild der Frau in der Arbeitsforschung zeigt sich bei Lipmann eine – den Erkenntnissen der Zeit entsprechende – erstaunliche Offenheit in der Frage der Geschlechterunterschiede bei der Frauen- und Männerarbeit. Unterschätzt wird von ihm allerdings die Möglichkeit weiteren Kompetenzerwerbs durch Qualifizierung ohne geschlechtsspezifische Teilung der Ausbildungsanforderungen. Lipmanns These in seinem „Lehrbuch der Arbeitswissenschaft“⁷³³ zur Frage, welchen Einfluss das Geschlecht auf die industrielle Arbeit habe, lautet: Der Einfluss auf die Leistungskonstitution im Vergleich zwischen Männern und Frauen sei nicht exakt erfassbar. Es seien Motive im Spiel, die nicht in der „konstitutiven Eigenart“⁷³⁴ der Geschlechter liegen. An Beispielen aus der Arbeitsforschung weist Lipmann nach, dass Frauenarbeit ihre Überlegenheit in der Textilindustrie und in bestimmten Bereichen der Metallindustrie, in denen eher Leichtigkeit und Gewandtheit in den

⁷²⁵ Ebd., S. 41.

⁷²⁶ Ebd.

⁷²⁷ Ebd.

⁷²⁸ Lipmann, Otto (1919), S. 337-341.

⁷²⁹ Ebd., S. 337.

⁷³⁰ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁷³¹ Ebd., S. 338. Teilweise Hervorhebungen.

⁷³² Vgl. ebd., S. 340.

⁷³³ Lipmann, Otto (1932).

⁷³⁴ Ebd., S. 339.

Arbeitsgängen gefordert seien, zeige, ausgenommen dort, wo stärkere körperliche Kraft erforderlich sei.⁷³⁵

Else Schilfarth⁷³⁶ sieht 1927 die außerhäusliche Berufsarbeit von Frauen historisch als „Zwang ... und nicht als eine Sehnsucht, die nach Erfüllung drängt“.⁷³⁷ Das gelte heute ebenso „wie in den Tagen, da die ersten Frauen eine außerhäusliche Beschäftigung suchten, die einen, aus proletarischen Kreisen stammend, um der Not der Ihren zu steuern, die andern, die Töchter aus gutem Hause, weil sie die Leere eines überflüssigen Daseins nicht mehr ertragen.“⁷³⁸ Den „Begriff der Frau“⁷³⁹ präge heute allerdings nicht mehr „das Ledig- oder Verheiratetsein ...“, sondern ... das Lebens-Leitmotiv.“⁷⁴⁰ Und das offenbare sich „am reinsten ... in ihrem Verhältnis zur Arbeit.“⁷⁴¹ Schilfarth stellt das gängige Klischee infrage, die Frau könne kein wirklich „tiefinnerliche[s] Verhältnis“⁷⁴² zur Arbeit gewinnen. Dagegen sei zu sagen, dass „den Frauen die Berufe, in welchen männliche Spitzenbegabungen der 'heiligen Sache' Altäre und Tempel errichtet haben, noch nicht oder erst so kurze Zeit erschlossen sind, daß sie ihre Befähigung und Kraft nicht darlegen konnten ...“.⁷⁴³ Dazu gebe es auch Frauen, deren Leistungen von Männern „vorzüglich gewertet werden.“⁷⁴⁴ Schilfarth fragt jedoch, ob das Ideal der berufstätigen Frau eine „rein sachliche Einstellung zum Beruf als Sinn und Ziel“⁷⁴⁵ sein solle. Sie beruft sich hier auf die Arbeiten des Leipziger Psychologen Felix Krueger über „das Wesen der Gefühle.“⁷⁴⁶ Schilfarths These lautet zusammengefasst: Frauen sollen in der Arbeitswelt eine gleichwertige Rolle einnehmen: „... dann werden sie frei, groß, gütig, ebenbürtig neben den Mann treten, nicht ihn zu ersetzen, ihm zu helfen, ihn ganz zu machen.“⁷⁴⁷ Und – wie zuvor schon pathetisch – am Schluss formuliert sie in ihrer Rede: „Wer an den Fortschritt der Menschheit glaubt, muß an die Frau glauben.“⁷⁴⁸ Die „Psychologie der berufstätigen Frau“ sieht Else Schilfarth aus einer ganzheitlichen Sicht im Kontext der durchaus noch traditionellen Rollenverteilung zwischen Mann und Frau. Sie sucht für die gesellschaftliche Rolle der Frau eine Position der Mitte, zwischen „Mannweib“ und „Weibchen“, bisherigen Klischees, die zu überwinden seien. Bezogen auf die Arbeitswelt sieht sie die Frauen (noch) in einer „Einstiegssituation“, die im Rahmen des in Ansätzen bereits frauenfreundlichen Gesetzgebungs- und Verfassungsrechts der Weimarer Demokratie Chancen für eine Festigung der Berufsrolle von Frauen erkennen.

Frida Habricht⁷⁴⁹ betrachtet 1927 wie Schilfarth die kaufmännische Frauenarbeit in Handel und Industrie. Ihre Überlegungen orientieren sich an der Frage nach den Wirkungen bzw. Folgen der unter dem Schlagwort „Rationalisierung“ der kaufmännischen Tätigkeiten durch Buchhaltungsmaschinen und andere Büromaschinen durchgeführten Veränderungen in Großbetrieben. In der Einführung neuer Arbeitstechniken und -methoden sieht sie gravierende Eingriffe in die Arbeit und Arbeitsbedingungen der Angestellten. Habricht geht von der zunehmenden Teilung der industriellen Arbeit in immer kleinere Elemente aus, die zum Verlust einer ganzheitlichen Wahrnehmung der Lebensarbeit führe. Ihre Kritik richtet sich vor allem gegen die „Vereinnahmung“ des arbeitenden Menschen durch „das Werk“. Die

⁷³⁵ Vgl. ebd., S. 340.

⁷³⁶ Schilfarth, Else (o. J./1927), S. 3-32.

⁷³⁷ Ebd., S. 3.

⁷³⁸ Ebd.

⁷³⁹ Ebd., S. 6. Hervorhebung im Original.

⁷⁴⁰ Ebd. Hervorhebung im Original.

⁷⁴¹ Ebd. Hervorhebung im Original.

⁷⁴² Ebd.

⁷⁴³ Ebd., S. 7.

⁷⁴⁴ Ebd.

⁷⁴⁵ Ebd.

⁷⁴⁶ Vgl. z. B. Krueger, Felix (1928) und öfter. Zu Krueger vgl. 4.2.

⁷⁴⁷ Schilfarth, Else (o. J./1927), S. 32.

⁷⁴⁸ Ebd.

⁷⁴⁹ Habricht, Frida (o. J./1927), S. 33-44. Vorname auch: Frieda; so bei Lüdtke/Marßolek/Saldern (1996), S. 76, Anm. 38.

Bildung eines „vollwertigen“ Menschen sei gefährdet. Die Wirtschaft habe dem Menschen zu dienen, „überall, wo eine Aufgabe dem Leben dient, sind Frauen am rechten Platze.“⁷⁵⁰

Welches Frauenbild ist in den Berichten über Eignungsprüfungen in den Großbetrieben erkennbar? Herangezogen werden im Folgenden Aufsätze aus Zeitschriften wie die Industrielle Psychotechnik, die Psychotechnische Zeitschrift und Beiträge in Sammelbänden.⁷⁵¹

„Uns widerstrebt die psychologische Eignungsprüfung ..., weil sie dazu neigt, der Menschenteilung im Berufsleben Vorschub zu leisten.“⁷⁵² Hildegard Grünbaum-Sachs fordert eine Weiterentwicklung der klassischen psychotechnischen Prüfverfahren der Münsterbergischen Schule. Sie sieht in den abstrakten, lebensfernen Aufgaben der psychotechnischen Prüfungen und auch in ihrer Weiterentwicklung als „Arbeitsprobe“ gerade in den weiblichen Berufen die Gefahr, dass das Seelenleben in Teile zerlegt wird. Berufsauslese heiße aber, Begabungsschwerpunkte zu entdecken.

Gustav Leifer (1882-1945)⁷⁵³ beschreibt 1929 am Beispiel von Betrieben der Metallindustrie, vor allem bei den Siemenswerken und bei Osram, Maßnahmen für die Frauenarbeit, die sich aus der praktischen Arbeit im Betrieb ergeben haben. Er geht davon aus, dass industrielle Frauenarbeit nicht nur vorübergehend, sondern dauerhaft sein wird, allein schon aus „volkswirtschaftliche[r] Notwendigkeit ...“⁷⁵⁴ Zudem sei „für möglichste Erleichterung der Frauenarbeit in den Fabriken“⁷⁵⁵ zu sorgen, weil die Frauen neben ihrer Arbeitstätigkeit noch „Haus- und Näharbeiten“⁷⁵⁶ erledigen müssten. Bei der Erleichterung geht es Leifer vor allem darum, „die physische Anstrengung der Frau auf ein Mindestmaß“⁷⁵⁷ zu senken. Die Darstellung Leifers⁷⁵⁸ erweckt insgesamt den Eindruck, dass sowohl die Einstellungs- als

⁷⁵⁰ Habricht, Frida (o. J./1927), S. 32.

⁷⁵¹ Zur Anzahl von Eignungsprüfungen für Frauen vgl. Kassel, Brigitte (1993), S. 143, Anm. 61, mit dem Hinweis, dass nach einer Erhebung des RKW von 1931 von 25 Betrieben nur ein Betrieb Eignungsprüfungen für Frauen durchführte. Näheres vgl. dort.

⁷⁵² Grünbaum-Sachs, Hildegard (1925), S. 1040. Zum Vorstehenden vgl. ebd., S. 1005-1007 u. 1037-1041. Vgl. zur kritischen Sicht des Einsatzes berufspsychologischer Testverfahren „im Fahrwasser“ des Taylorsystems die Thesen von Grünbaum-Sachs 1920(!), in denen sie eine unabhängige gemeinnützige Eignungsforschung fordert – organisiert als Hilfsmittel der öffentlichen Arbeitsvermittlung. Vgl. Sachs, Hildegard (1920). Positiv nach Eignungsprüfungen mit Arbeiterinnen in der chemischen Industrie: Eberle, Ernst (1925).

⁷⁵³ *Biographische Notiz*: Gustav Leifer absolvierte eine Lehre als Mechaniker, besuchte 1903-1904 die Handwerkerschule und trat 1904 als Bearbeiter von Normen bei Siemens & Halske AG/Konstrukteur im Wernerwerk F bei Siemens ein. 1906 Einrichtung von Werkschule und Lehrlingswerkstatt, 1926 Betriebsingenieur im Zünderbau, 1916 bis 1918 Betriebsingenieur im Zünderbau, Werkstattsleitung des Wernerwerks, Vorsteher des Fabrikationsbüros, 1924 Fabrikdirektor Wernerwerk F, 1929 Fabrikenleiter des Wernerwerks, 1931 Generalbevollmächtigter der Siemens & Halske AG, 1936 Stellvertretendes Mitglied des Vorstands, 1941 ordentliches Mitglied des Vorstands der Siemens & Halske AG, 1942 Direktor und „Fabriken-Oberleitung“ (FOL) der Wernerwerke (WW) der S & H AG, Mitglied des Aufsichtsrats Hellowatt. Leiter des Sonderrings in der „Selbstorganisation der deutschen Kriegswirtschaft“, Wehrwirtschaftsführer. Leifer nahm sich 1945 beim Einmarsch der sowjetischen Truppen in Berlin das Leben. Vgl. Sachse, Carola (1987), S. 559, Anm. 40, und Bönig, Jürgen (1993), Teil 2, S. P15-16.

https://commons.wikimedia.org/wiki/File:2015_09_15_Siemenslager_Gustav_Leifer_Ausstellungstext_IMG_2894_S_k.JPG (Zugriff: 11.01.2020). Nachweis aus dem Siemens-Archiv: Siemens-Archiv Berlin, SAA 13 / Lt 718, Personalakte Gustav Leifer (E-Mail Dr. Frank Wittendorfer, Leiter Siemens-Archiv, vom 16.01.2020).

Klaus-Dietmar Henke schreibt 1995 in seiner Untersuchung über die Besetzung der Siemenswerke durch die Rote Armee: „Die Vorstandsmitglieder der Siemensstädter Zentrale hatten sich entschlossen, bei den Werken und ihrer Belegschaft zu bleiben, wo sie nach dem Einmarsch der Roten Armee am Morgen des 26. April Zeugen und Opfer entsetzlicher Übergriffe wurden. In allen Abteilungen und Etagen geschahen Vergewaltigungen, Selbstmorde, Morde. ... Max Moeller, Direktor des Wernerwerks in Meßtechnik, etwa wurde durch Genickschuß ermordet, Gustav Leifer, Chef der Fabrikenoberleitung der Wernerwerke, beging ebenso Selbstmord wie der 70jährige Fritz Lüschen, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Siemens & Halske AG und Leiter des Hauptausschusses Elektrotechnik, der Speer besonders nahe gestanden hatte.“ (Henke, Klaus-Dietmar (1995), S. 457).

⁷⁵⁴ Leifer, G. (1929), S. 37. Nachdruck in: Ludwig (1930), S. 144-181.

⁷⁵⁵ Ebd.

⁷⁵⁶ Ebd., S. 36.

⁷⁵⁷ Ebd., S. 37.

⁷⁵⁸ Vgl. ebd., S. 38 ff.

auch die Auswahl- und Anlernverfahren auf Bedürfnisse der Frauen eingehen. Aus der Arbeit Leifers ergibt sich eine eher aus volks- und betriebswirtschaftlichen Interessen hergeleitete Position der industriellen Frauenarbeit. In der unmittelbaren Praxis sicherlich hilfreich und den Bedürfnissen der Arbeiterinnen entgegen kommend, unterbleibt eine Auseinandersetzung mit den am Schluss seiner Überlegungen angesprochenen Problemen mit widerständigen Kräften wie Gewerkschaft und Betriebsrat im Betrieb. Zu Leifer war keine Publikation nach 1939 zu ermitteln, sodass hier nur kurz auf einen Aufsatz über den „Einfluß des planmäßigen Arbeitseinsatzes auf die Leistung der Betriebe“⁷⁵⁹ von 1939 eingegangen werden kann. Gezeigt wird angesichts des Arbeitskräftemangels an Beispielen aus der Praxis eine „Arbeitseinsatzpolitik“ der Betriebe, die zusammen mit der technischen Rationalisierung über die Qualifizierung der drei Metallarbeiter-Gruppen gelernte Facharbeiter, Spezialarbeiter (angelernt) und Hilfsarbeiter, einschließlich der Frauen, der Anteil der Facharbeiter zugunsten der Spezialarbeiter und der qualifizierten Frauen gesenkt werden konnte. Noch nicht unter dem Einfluss der in der Kriegszeit durchgesetzten Arbeit von ausländischen und Zwangsarbeitern sowie KZ-Gefangenen stehend, erscheint die Einstellung Leifers hier zwar auf die „unbedingte Notwendigkeit der Leistungssteigerung“⁷⁶⁰ gerichtet, hat aber auch die Arbeitenden im Blick, denn „... zum Schluß [soll] vor Überspannungen gewarnt werden, die auf die Dauer zur Überbeanspruchung und zum vorzeitigen Verschleiß der Arbeitskraft führen würden.“⁷⁶¹ Mögliche Veränderungen der festzustellenden Kontinuität der Leiferschen Position seit Ende der 1920er Jahre bedürften weiterer Recherchen in die Kriegszeit hinein. Dazu wären sicherlich auch seine (bisher lückenhaften) biographischen Daten einzubeziehen.

Am Beispiel von einzustellenden Hilfsarbeiterinnen bei der Firma Carl Zeiss, Jena, beschreibt Gustav Immig, 1929 bis 1933 Leiter des Lehrlingsausbildungswesens bei Carl Zeiss, Methoden und Ergebnisse von Eignungsprüfungen⁷⁶². Aufgenommen werden sollen hier nicht Details und Verlauf der Prüfungen als vielmehr die Frage, worin Motive und Rechtfertigung der Prüfungen gesehen werden. Immig stellt eingangs fest, dass die „zunehmende Typisierung und die Zerlegung der Arbeit in einfache Arbeitsgänge“⁷⁶³ es ermögliche, „die Facharbeiter durch Ungelernte oder Mädchen zu ersetzen.“⁷⁶⁴ Dabei sieht er als Motiv der „Einführung der Mädchenarbeit nicht immer die Gewinnung einer billigeren Arbeitskraft ..., sondern wie bei der Firma C. Zeiss die Bestimmung, daß die Arbeiten Frauen angemessener sein sollen als Männern.“⁷⁶⁵ Angeregt worden seien die Prüfungen von Betriebsleitern, „die eine bessere Grundlage für die Beurteilung und Verwendung der Bewerberinnen wünschten, als sie der Eindruck der persönlichen Vorstellung und der Zeugnisse vermittelt.“⁷⁶⁶ Immig berichtet von guten Erfolgen mit geprüften Lehrlingen und anderen Personen: „Die recht hohe Sicherheit der Beurteilung hat dem Prüfwesen Sympathie und Zutrauen gebracht, so daß auch die Meister möglichst nur mit geprüften Personen arbeiten wollen.“⁷⁶⁷ Festzuhalten bleibt hier eine durchaus differenzierte Perspektive sowohl aus betrieblicher Sicht als auch aus der Perspektive der zu prüfenden jungen Frauen.

A. Heilandt⁷⁶⁸ berichtet 1929 über die Eignungsprüfung für anzulernende Arbeiter und Arbeiterinnen bei der AEG. Auffällig ist hier, dass die Eignungsprüfungen für Anzulernende durchgeführt wurden. Das Argument der Wirtschaftlichkeit steht auch hier im Vordergrund, wird jedoch ergänzt durch die Praxis einer engen Zusammenarbeit zwischen Eignungsprüfung und Einstellungsbüro.⁷⁶⁹ Wie bei Lehrlingen und Facharbeitern üblich und

⁷⁵⁹ Leifer, Gustav (1939), S. 666-670.

⁷⁶⁰ Ebd., S. 770.

⁷⁶¹ Ebd.

⁷⁶² Immig, Gustav (1929), S. 81-87.

⁷⁶³ Ebd., S. 81.

⁷⁶⁴ Ebd.

⁷⁶⁵ Ebd.

⁷⁶⁶ Ebd.

⁷⁶⁷ Ebd.

⁷⁶⁸ Heilandt, A. (1929), S. 1-10.

⁷⁶⁹ Vgl. ebd., S. 3.

allgemein verbindlich, wurden für Anzulernende ebenfalls „Berufsprofile“ ermittelt, allerdings zusammengefasst zu Gruppen von Anlern Tätigkeiten. Die Praxis des Anlernens zeigt auch hier den Versuch einer Koppelung von betrieblichen und persönlichen (gesundheitlichen) Faktoren.

Albert Winckler, Leiter der Prüfstelle der Siemens-Schuckertwerke in Berlin, berichtet 1925 über den Vergleich von Eignungsprüfungen (Laboratoriumsversuchen) und Werkstattleistungen von Arbeiterinnen in der Elektroindustrie.⁷⁷⁰ Dabei ging es um das engere Gebiet der Handarbeit mit Arbeitsproben, die „sich möglichst eng an die Werkstattarbeit anlehnen.“⁷⁷¹ Im Ergebnis stellt Winckler zur Aussagekraft von Eignungsprüfung und Werkstattarbeit fest, dass die Jugendlichen bessere Prüfnoten, die älteren Arbeiterinnen dagegen bessere Werkstattnoten zeigten. Die Erklärung für diese Unterschiede sieht Winckler darin, dass auf die Jugendlichen, wegen ihrer zeitlichen Nähe zur Schule, die Aufgabenstellung motivierender und anregender wirke, während die älteren Arbeiterinnen, die sich ihrer Leistungsfähigkeit bewusst seien, in der Prüfung eher „die Äußerung eines unberechtigten Mißtrauens“⁷⁷² sähen.

Welches „Frauenbild“ vermittelt diese Studie? Zunächst ist auffällig, dass der Verfasser Geschlechtsunterschiede nicht thematisiert. Vielmehr stellt er Unterschiede in der Leistungsfähigkeit zwischen den verschiedenen Altersstufen heraus: „Wir sehen also auch hinsichtlich der Stetigkeit der Leistungen sehr deutliche Altersunterschiede, derart daß die Stetigkeit mit dem Lebensalter wächst.“⁷⁷³ So setze die jüngste Gruppe der 14-17-jährigen Arbeiterinnen im Durchschnitt mit tieferen Leistungen ein und steigere sie allerdings am längsten, die zweite Gruppe der 18-24-jährigen zeige schon zu mehr als 40 vom Hundert, die dritte Gruppe der älteren Arbeiterinnen zu fast 70 vom Hundert ihre Höchstleistung.⁷⁷⁴ Die Erklärung der Leistungsunterschiede wird vor allem in der geschlechtlichen, seelisch-körperlichen und der geistig-sittlichen Entwicklung der Arbeiterinnen gesehen.⁷⁷⁵ Psychologische Folgerungen für den Umgang mit den jugendlichen Arbeiterinnen zieht Winckler in der Weise, dass er 1. eine quantitative Ausdehnung der Eignungsprüfungen und 2. dauernde Leistungskontrollen „jeder einzelnen Arbeiterin“⁷⁷⁶ fordert, weil die Betriebe dazu in einer „Zentralstelle“⁷⁷⁷ nicht in der Lage seien. Wickler plädiert dafür, auch Grundsätze der (bewährten) Lehrlingsausbildung für die Anlernverfahren zu nutzen und Anlernwerkstätten einzurichten.⁷⁷⁸

Über den Vergleich von Eignungsprüfungen und Bewährungsurteilen nach zwei Jahren bei Lehrlingen in Lehrwerkstätte und Werkschule der Siemens-Schuckert-Werke berichtet R. Bolt⁷⁷⁹ von einer hohen Übereinstimmung, stellt zugleich jedoch fest, dass Abweichungen nicht allein durch das Messen der Fähigkeiten, sondern wahrscheinlich durch „Charakterveranlagung“⁷⁸⁰ zu erklären seien. Einen Zusammenhang zwischen psychischer Veranlagung und Leistung stellt Bolt bei Eignungsprüfungen an Glasbläserinnen fest. Bei den Eignungsprüfungen sei nicht beachtet worden, dass „das Seelenleben des Menschen einen großen Einfluß auf seine Lebensäußerungen und auch auf seine Arbeitsleistungshöhe hat. ... Es hat keinen Zweck, Menschen mit einer Idealcharakterveranlagung vorauszusetzen ... wir müssen auch beim Menschen mit der Wirklichkeit rechnen und dazu gehört seine Charakterveranlagung, wenn wir das Arbeitsgeschehen beherrschen und einen hohen

⁷⁷⁰ Winckler, Albert (1925) u. (1925a).

⁷⁷¹ Winckler, Albert (1925a), S. 257.

⁷⁷² Ebd., S. 275.

⁷⁷³ Winckler, Albert (1925), S. 96.

⁷⁷⁴ Vgl. ebd., S. 99.

⁷⁷⁵ Vgl. ebd., S. 99 f.

⁷⁷⁶ Ebd., S. 101.

⁷⁷⁷ Ebd.

⁷⁷⁸ Vgl. ebd., S. 102.

⁷⁷⁹ Bolt, R. (1923).

⁷⁸⁰ Ebd., S. 454.

Wirkungsgrad erreichen wollen.“⁷⁸¹ Erreicht werden sollen solche Erkenntnisse durch Beobachtung der Prüflinge durch den Übungsleiter, der „ein guter Menschenbeurteiler“⁷⁸² sein müsse. Das ökonomische Ziel, eine psychotechnische Anlernabteilung einzurichten, um angelehrte Arbeitskräfte zu Glasbläserinnen auszubilden, scheint erreicht zu sein, wenn Bolt feststellt, dass nach der Ausbildung kein (fertiger) Glasbläser mehr benötigt wurde, sondern „die ganze Arbeit ... mit neu angelehrten Glasbläserinnen bewältigt werden“⁷⁸³ konnte. Die „Kopfleistung“ stieg um 75 %.⁷⁸⁴ Dass Bolt sich mit seinem Ansatz einer „differenzierten Menschenbeobachtung und -behandlung“⁷⁸⁵ offensichtlich gegen Kritik verteidigen musste, deutet sich in seiner Bemerkung an, dass dieser Ansatz nicht „als Entwicklung zur Verweichlichung“⁷⁸⁶ aufgefasst zu werden brauche. In einer „immer feinnerviger werdenden industriellen Arbeitsorganisation“⁷⁸⁷ sei ein solcher Aufwand notwendig, um die „Grenzen des Erreichbaren“⁷⁸⁸ immer weiter hinauszuschieben.

Eine Untersuchung von 1930 des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (DMV)⁷⁸⁹, im weiteren Sinne zur Arbeitsforschung zu zählen, enthält überwiegend statistisches Material zur Arbeit der Frauen in der Metallindustrie. Sie geht nur am Rande auf Arbeitsbedingungen ein, Eignungsprüfungen und psychotechnische Verfahren werden allenfalls begrifflich erwähnt, aber nicht dargestellt und auch nicht kommentiert. Das könnte auf die begrenzte, statistisch orientierte Fragestellung der Arbeit des DMV zurückzuführen sein. Die DMV-Untersuchung sieht am Beispiel der Metallindustrie eine Entwicklung, die die Frauenarbeit begünstige:

„Alles strebt nach Massen- und Serienfabrikation, Ersetzung der menschlichen Arbeitskraft durch die Maschine, Spezialisierung und weitgehendste Arbeitsteilung bei gleichzeitiger Steigerung der Qualität. ... Über all dort, wo die Voraussetzungen, wie weitgehende Arbeitsteilung, Massenfabrikation usw. vorhanden sind, hat die Frauenarbeit festen Fuß gefaßt und zwar auch dort, wo früher gesundheitliche und ethische Momente gegen die Beschäftigung von weiblichen Arbeitskräften sprachen. ...“⁷⁹⁰

Auch die DMV-Untersuchung geht wie andere Arbeiten in dieser Zeit davon aus, dass sich „die Frau für bestimmte Arbeiten besser als der Mann“⁷⁹¹ eigne. Wie sich die Industrie auf die Frauenarbeit eingestellt habe, zeigten „die Anlernwerkstätten der Großbetriebe in der Elektroindustrie, wo die weiblichen Arbeitskräfte systematisch angelehrt werden ... Dort, wo Eignungsprüfstellen bestehen, werden auch die Frauen auf persönliche Eignung und Fähigkeit ... geprüft und ungeeignete Arbeitskräfte von vornherein aus dem

⁷⁸¹ Ebd., S. 256.

⁷⁸² Ebd., S. 263.

⁷⁸³ Ebd., S. 304.

⁷⁸⁴ Vgl. ebd.

⁷⁸⁵ Ebd., S. 306. Vgl. dazu als weiteres Beispiel das Prüfen und Anlernen von Hollerith-Locherinnen bei Bolt, R. (1931), in dem statt des Charakterbegriffs die Formulierung „Erkennung der Persönlichkeit“ (Ebd., S. 48) verwendet wird. In den Berichten finden sich dazu Bemerkungen zum beobachteten Verhalten, nicht zu „tieferen“ Charaktereigenschaften. Bolt berichtet über die Bewährungskontrolle: „Von den 30 ausgebildeten Locherinnen versagte keine.“ (Ebd., S. 49).

⁷⁸⁶ Bolt, R. (1928), S. 306.

⁷⁸⁷ Ebd.

⁷⁸⁸ Ebd. Leistungssteigerung durch die Leistungsmessung über bestimmte Zeiträume, die „Leistungsverfolgung“ (Ebd., S. 307).

⁷⁸⁹ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (Hrsg.) (1930). Zur historischen Einordnung des DMV und seines Verhältnisses zur Frauenarbeit in der deutschen Metallindustrie zwischen 1891 und 1933 vgl. die umfassenden Untersuchungen von Kassel, Brigitte (1993) und (1997). Dazu auch die Rezension über Kassel, Brigitte (1997) durch Eifert, Christiane (2000), die resümierend formuliert: „Kassel wirft gerade mit ihrer vorbehaltlosen Analyse der noch immer virulenten Allgemeinplätze – etwa der Unorganisierbarkeit von Frauen, ihrer fehlenden Qualifikation als Ursache der Minderbezahlung, ihrer Fluktuation als Grund ihrer fehlenden Aufstiegschancen, ihrer Verführbarkeit als Ausweis ihrer politischen Unzuverlässigkeit – ein grelles Licht auf diejenigen Konstruktionen, mit denen der DMV seine politischen Entscheidungen begründete. ... Die Gesellschaftspolitik der Gewerkschaften und der Unternehmer kann, dies zeigt Kassels Studie mit aller Deutlichkeit, ohne geschlechtergeschichtliche Fragestellungen nicht sinnvoll untersucht werden.“ Eifert, Christiane (2000).

⁷⁹⁰ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (Hrsg.) (1930), S. 22.

⁷⁹¹ Ebd.

Produktionsprozeß ausgeschaltet.“⁷⁹² Durch jahrelange Erfahrungen vieler Arbeiterinnen komme ihre Arbeitsleistung der von Facharbeitern durchaus nahe. Wenngleich die DMV-Studie nicht unmittelbar Themen der Arbeitsforschung aufgreift, bietet die Aufbereitung der erhobenen Daten doch einige Einblicke in die Entwicklung der Frauenarbeit und ihre Bewertung aus gewerkschaftlicher Sicht gegen Ende der 1920er Jahre. Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die technische und arbeitsorganisatorische Entwicklung in den Betrieben offensichtlich die Durchsetzung der Frauenarbeit begünstigte, weil Arbeitsvorgänge geschaffen wurden, die durch angelernte Tätigkeit bewältigt werden konnten, in der Entlohnung allerdings unterhalb des Facharbeiterniveaus blieben. Geht man davon aus, dass viele Arbeit suchende Frauen aus dem ländlichen Raum, der Landwirtschaft und dem städtischen Dienstleistungsbereich kamen und dementsprechend keinerlei technische Vorbildung hatten, so kann diese Entwicklung auch als berufliche Chance für die Frauen gesehen werden, zumindest teilweise und zeitweise, wie die Situation im Ersten Weltkrieg gezeigt hatte, in die „Männerdomäne Industriearbeit“ einzudringen. Die Rückkehr der Männer aus dem Krieg und ihre Wiedereingliederung in die industrielle Produktion wie auch die Wirtschaftskrise um 1930 beeinträchtigten diese Entwicklung allerdings erheblich.⁷⁹³

Wie lässt sich die eingangs gestellte Frage nach dem neueren dem Stand der Frauenarbeitsforschung beantworten? Während in der geschichts- und sozialwissenschaftlichen Forschung bis zu den 1970er Jahren das Thema „Frauenarbeit“ eine unbedeutende Rolle spielte⁷⁹⁴, wurde es seit den 1980er Jahren in den Geschichts- und Sozialwissenschaften aufgenommen und zumindest vereinzelt zum Forschungsgegenstand⁷⁹⁵. Als historisches Thema der Arbeitswissenschaft ist „Frauenarbeit“ in der neueren Literatur nur von wenigen Autorinnen bearbeitet worden.⁷⁹⁶

In ihren Anmerkungen zur historischen Forschung über „Frauenerwerbstätigkeit und erwerbstätige Frauen“ weist Karin Hausen⁷⁹⁷ kritisch darauf hin, dass arbeitende Frauen bis

⁷⁹² Ebd.

⁷⁹³ Zur Frage der Verdrängung der Männer durch Frauen in der industriellen Arbeitswelt der Weimarer Republik seit 1925 vgl. die Dissertation von: Kaiser, Helena (1933), die zu dem Ergebnis gelangt, dass eine Verdrängung nur in geringem Maße feststellbar sei, das Anwachsen der Frauenarbeit eher durch „Entstehung und Ausbau neuer Industriezweige, durch Absatzwandlungen auf Grund von Konsumveränderungen“ (Ebd., S. 111) zu erklären sei, wie z. B. in der elektrotechnischen Industrie (Radioindustrie). Wo Verdrängung stattfindet, wie in Teilen der elektrotechnischen, der feinmechanischen, der Textil- und Porzellan-Industrie, sei ein wirksames Mittel dagegen die Forderung der Gewerkschaften „gleicher Lohn für gleiche Arbeit“, in Depressionszeiten allerdings nur schwer durchzusetzen (vgl. ebd., S. 112-119).

⁷⁹⁴ Vgl. den Überblick zum Zeitraum 1930 bis 1945 bei Winkler, Dörte (1977a), S. 99-126, und die ausführliche Studie zur Frauenarbeit im Dritten Reich: Winkler, Dörte (1977). Zum Strukturwandel der Frauenarbeit 1880-1980 vgl. Müller, Walter/Willms, Angelika/Handl, Johann (1983), zur Frauenarbeit in Deutschland 1914-1945 vgl. Bajohr, Stefan (1984), zu Industriearbeiterinnen in der Weimarer Republik vgl. Wellner, Gabriele (1981).

Bemerkenswert ist, dass auch in frühen historischen Darstellungen zur Angewandten Psychologie Frauenarbeit nicht thematisiert wurde (vgl. z. B. Dorsch, Friedrich (1963). „Frauen in der Geschichte der Psychologie“ sind einer knappen Untersuchung gewidmet, die Helga Sprung und Lothar Sprung anhand der Vortragsaktivitäten auf deutschen Psychologiekongressen 1904-1978 untersuchten. Danach waren Frauen im Zeitraum bis 1945 mit Vorträgen am Ende der Weimarer Republik am häufigsten vertreten (1931 mit 18 % der Beiträge), in der NS-Zeit nur noch auf dem Kongreß 1934 mit 3,5 %, 1936 und 1938 ohne eigene Beiträge; im Zweiten Weltkrieg gab es keine Kongresse (vgl. Sprung, Helga/Sprung, Lothar (1996a). Allgemein zur arbeitsgeschichtlichen Rolle der Frauen vgl. Hausen, Karin (1976). Zur spezifischen Literatur über Frauenarbeit im Nationalsozialismus vgl. 4.4.

⁷⁹⁵ So bei Hausen, Karin (1993), (1997), (2000); Kassel, Brigitte (1993), (1997), Rouette, Susanne (1993) und Weyrather, Irmgard (2003). Zu erwähnen sind hier jedoch auch die lange Zeit unbeachtet gebliebenen empirischen Untersuchungen über Industriearbeiterinnen seit den 1870er Jahren. Vgl. dazu Weyrather, Irmgard (2003), S. 17 f.

⁷⁹⁶ Vgl. Krell, Gertraude (1983), (1983a), (1984). Soweit mir bekannt, hat die Betriebswirtin Gertraude Krell (1952-2016) mit ihrer Dissertation „Ingenieure des Lebens. Zur Kritik der Arbeitswissenschaft“ (1983) als Erste die Entwicklung der Arbeitswissenschaft thematisiert und in emanzipatorisch-kritischer Sicht reflektiert. Im Folgenden beziehe ich mich auf die beiden Beiträge: Haunschild, Axel (2012) und Wächter, Hartmut (2012), in: Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (2012). Zur Arbeitswissenschaft im Nationalsozialismus vgl. Maaß, Cornelia (2001). Staatsexamensarbeit von 1999, FU Berlin, Fachbereich BWL. Auf die angeführten Untersuchungen wird nur kurz eingegangen, da Fragestellungen und Gegenstände nicht zentral auf die Arbeitsforschung bzw. Arbeitswissenschaften gerichtet sind.

⁷⁹⁷ Hausen, Karin (1997), S. 19-45.

in die 1960er Jahre hinein im „Diskurs über Frauenerwerbsarbeit“⁷⁹⁸ weniger „Individuen und Subjekte ihres Handelns“⁷⁹⁹ waren, als vielmehr Objekte gesellschaftspolitischer Entscheidungen über „normative Zuschreibung, Zurichtung und Lenkung des Potentials weiblicher Arbeitskräfte.“⁸⁰⁰ Diese Entwicklung sei gekennzeichnet durch einen gesellschaftliche Konsens, der sich auch in den historischen Quellen widerspiegeln.⁸⁰¹ Für die historische Forschung sei es deshalb wichtig, „die Möglichkeiten der historischen Kritik und Rekonstruktion“⁸⁰² zu erkennen und sich nicht mit „der schlichten Reproduktion ehemals absichtsvoll produzierter Wirklichkeitskonstruktionen“⁸⁰³ zu begnügen.

Unter dem Titel „Die Frau am Fließband“ (2003) untersuchte die Soziologin Irmgard Weyrather⁸⁰⁴ das „Bild der Fabrikarbeiterin in der Sozialforschung 1870-1985“. Als Quellenbasis dienten ihr empirische Arbeiten über Arbeiterinnen. Auswahlkriterien für ihre Studie waren u. a. angewandte Methoden der „Feldforschung“ mit neuen Thesen und Argumenten, die Fokussierung auf Fabrikarbeiterinnen und die Thematisierung von Erleben, Bewusstsein und Verhalten der Arbeiterinnen.⁸⁰⁵ In ihrer Analyse stellt sie extrem unterschiedliche „soziale Charakterisierungen der Arbeiterinnen“⁸⁰⁶ fest. Ihre Erklärung für dieses Ergebnis formuliert Weyrather in der These:

„Prägend ... sind die politischen und historischen Unterschiede in den impliziten Annahmen davon, wie eine ideale Arbeiterin und ihre Beziehung zur Arbeit sein sollte. Den verschiedenen Idealvorstellungen, die aus unterschiedlichen politischen Überzeugungen und Zielen und sozialen Interessen bzw. Bewegungen herrührten, konnten die realen Arbeiterinnen meist nicht entsprechen, deshalb wurden sie in vielen Studien als 'verbesserungsbedürftig' oder 'defizitär' beschrieben.“⁸⁰⁷

In ihrem Fazit kommt die Autorin zu ernüchternden Erkenntnissen:⁸⁰⁸

1. Die Suche nach dem Arbeiter- bzw. Arbeiterinnenbewusstsein blieb ohne greifbares Ergebnis, weil sie das unübersehbare, jeweils individuelle Bewusstsein nicht sah.⁸⁰⁹
2. Die Hoffnung auf ein „Arbeiterbewusstsein“, das als sozialkritisches Protestpotenzial gesellschaftsverändernd wirken sollte, endete in der sozialwissenschaftlichen Forschung mit der Einsicht, dass die Arbeiter „offensichtlich eine Berufsgruppe geworden [waren] wie jede andere auch.“⁸¹⁰
3. Bis in die 1960er Jahre bieten die Studien über Frauen zwar kulturkritisches Potenzial, vor allem mit dem Blick auf verloren gegangene handwerkliche Traditionen, keinesfalls aber Ansätze für emanzipatorisches und selbstbestimmtes Handeln von Frauen.
4. Die sozialwissenschaftliche Arbeiterinnen-Forschung seit den 1960er Jahren erscheint mit ihrer „Suche nach dem revolutionären Potenzial bei den Arbeiterinnen“⁸¹¹ im Ansatz zwar emanzipatorisch, könnte „heute jedoch in gewisser Weise als Umkehrung der kulturkritischen Studien erscheinen. Auch hier wurde das Leben der Arbeiterinnen nur im Kontext eines einseitigen Arbeiterinnenideals belichtet.“⁸¹²

Im Folgenden wird auf die gegenwärtige Rezeption der Thesen zur Arbeitswissenschaft eingegangen, die Gertraude Krell in den 1980er Jahren formulierte und die in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften weithin Beachtung fanden. Es mag ein Zufall

⁷⁹⁸ Ebd., S. 19.

⁷⁹⁹ Ebd.

⁸⁰⁰ Ebd.

⁸⁰¹ Vgl. ebd., S. 19 f.

⁸⁰² Ebd., S. 20.

⁸⁰³ Ebd.

⁸⁰⁴ Weyrather, Irmgard (2003).

⁸⁰⁵ Vgl. ebd., S. 19.

⁸⁰⁶ Ebd., S. 16.

⁸⁰⁷ Ebd.

⁸⁰⁸ Vgl. ebd., S. 385-388.

⁸⁰⁹ Vgl. ebd., S. 385 f.

⁸¹⁰ Ebd., S. 388.

⁸¹¹ Ebd.

⁸¹² Ebd.

biografischer Art sein, dass im Jahre 2012 u. a. die Geschichte der Arbeitswissenschaft nach einer beträchtlichen zeitlichen Lücke wieder thematisiert wurde. Der Anlass war der 60. Geburtstag von Gertraude Krell und eine aus diesem Anlass erschienene Festschrift. Gertraude Krell hat sich, zwar mit dem Blick der Betriebswirtschaftlerin, aber doch historisch unterfüttert, seit den 1980er Jahren kritisch mit der Arbeitswissenschaft auseinandergesetzt, angestoßen wohl durch den bereits 1976 erschienenen Beitrag Karin Hausens.⁸¹³ Dort wurde in einer das 18. und 19. Jahrhundert übergreifenden Untersuchung das in der deutschen Gesellschaft vorherrschende Muster herausgearbeitet, dass „der Mann für den öffentlichen, die Frau für den häuslichen Bereich von der Natur prädestiniert“⁸¹⁴ sei. „Als immer wiederkehrende zentrale Merkmale werden beim Mann die Aktivität und Rationalität, bei der Frau die Passivität und Emotionalität hervorgehoben ...“⁸¹⁵ Solche Charakterschemata sieht Hausen bis in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts hinein wirksam.⁸¹⁶

Für die Frage nach dem Bild der Frauen in der Arbeitsforschung ist als Vorlauf für die Verhältnisse in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts die geschlechtsspezifische Bildung im 18. und 19. Jahrhunderts für Jungen und Mädchen festzuhalten – mit einer bestimmten Aufteilung gesellschaftlich-ökonomischer Arbeit, wie sie sich auch in der industriellen Arbeitswelt zwischen Arbeiterinnen und Arbeitern abzuzeichnen begann. Die Bedeutung der Krellschen Fragestellung nicht nur in wissenschaftshistorischer Sicht, sondern auch für Fragen der Gegenwart haben im Jahre 2012 der Betriebswirtschaftler Hartmut Wächter⁸¹⁷ und der Arbeitswissenschaftler Axel Haunschild⁸¹⁸ betont. Beide heben den „neuen Blick auf die Arbeitswissenschaft“⁸¹⁹ durch Gertraude Krell hervor, ihre „finale Abrechnung mit der Männerwelt der Arbeitswissenschaft.“⁸²⁰ Wächter bewertet differenzierend kritisch die Position Krells:

„Obwohl die Verfasserin mehrfach selber darauf hinweist, dass man nicht von der faschistoiden Ideologieproduktion und der Zurichtung des Soldatenmenschen zur Tötungsmaschine auf die Arbeitswissenschaft schließen dürfe, wirkt dieser doch irgendwie hergestellte Zusammenhang zumindest heute einigermaßen befremdlich. Das Suchen in der Biographie (bei Taylor), um das zu finden, was das ganze Werk angerichtet hat, mag als ein psycho-analytisches Gedankenspiel Faszination auslösen. Es befördert aber auch Spekulation und schlimmstenfalls Denunziation.“⁸²¹

Die Krellsche These zum Problem der Arbeitswissenschaft, „nicht nur Schwierigkeiten mit 'Weiblichkeit' ..., sondern mit der Lebendigkeit ihres menschlichen Gegenstandes allgemein“⁸²² zu haben, wird von Wächter und Haunschild als durchaus gegenwärtig aktuell gesehen. Genannt werden Beispiele wie: „geschlechtsbezogene Lohndiskriminierung ...“, eine systematische Geringerbewertung von Arbeitsplätzen bei interaktiver Dienstleistungsarbeit“⁸²³ und „das zentrale Argument von Gertraude Krell ...: Das Funktionieren in der Arbeitswelt fordert seine Opfer; Gesellschaftsordnung, Geschlechterordnung und Arbeitsordnung greifen ineinander“⁸²⁴ Oder mit Krell⁸²⁵:

„Dadurch, daß der One Best Way die menschliche Arbeit auf mechanische Bewegung reduziert, sie zu einer technologischen Größe macht, kann die menschliche Arbeit in

⁸¹³ Hausen, Karin (1976).

⁸¹⁴ Ebd., S. 367.

⁸¹⁵ Ebd. Vgl. die aus zeitgenössischen Lexika und anderen Schriften herausgearbeitete Übersicht über geschlechtsspezifische Merkmalsgruppen (Ebd., S. 368).

⁸¹⁶ Vgl. ebd., S. 369.

⁸¹⁷ Wächter, Hartmut (2012), S. 7-11.

⁸¹⁸ Haunschild, Axel (2012), S. 41-46.

⁸¹⁹ Ebd., S. 41.

⁸²⁰ Wächter, Hartmut (2012), S. 10.

⁸²¹ Ebd.

⁸²² Haunschild, Axel (2012), S. 42.

⁸²³ Ebd., S. 43.

⁸²⁴ Ebd., S. 44. Es folgt der Verweis auf (Hausen 2000).

⁸²⁵ Krell, Gertraude (1984), S. 166, 184, 185.

das Mensch-Maschine-System eingebaut werden. Die lebendige Arbeit wird als bloßes Anhängsel des toten Mechanismus auf die Durchführung immer reduzierter und einseitiger werdender Arbeitsvorgänge beschränkt. ... Die Utopie des Ingenieurs offenbart sich als eine Welt, in der Maschinen die unzulänglich funktionierenden Menschen substituieren ... Dieser maschinengleich funktionierende Mann/Mensch ist das Wunschbild des Arbeitswissenschaftlers. ... Es erscheint mir deshalb berechtigt, die Produktionsweise der Arbeitswissenschaft mit einem Ausdruck von Theweleit⁸²⁶ als 'Anti-Produktion' zu bezeichnen. Theweleit gebraucht diese Kennzeichnung für die (literarische) Produktionsweise der soldatischen Männer, von der er schreibt: 'Ihre Produktionsweise ist die Verwandlung von Lebendigem in Totes, der Abbau von Leben'."

Die durchaus einsichtige These Krells von der Maschine-Mensch-Beziehung und der geringerwertigen Rolle der Frauen in der industriellen Arbeitswelt erscheint durchaus nachvollziehbar und einsichtig. In ihrer Abstraktheit enthält sie jedoch problematische, sehr stark pauschalisierende Züge.

Welches Fazit zum Frauenbild der Arbeitsforschung in der Weimarer Republik lässt sich ziehen? Aus der Sicht der Arbeitswissenschaftler und Psychotechniker der 1920er Jahre galt, wie auch für die Männerarbeit, in der industriellen Frauenarbeit der Vorrang der Leistungsorientierung zugunsten der Wirtschaftlichkeit der Betriebe. In das arbeitsteilige Maschine-Mensch-System waren Frauen offensichtlich gut einzupassen. Es herrschte bei den Arbeitsforschern eine pragmatische Einstellung vor, verbunden mit der Offenheit für überraschende Erkenntnisse über Lernfähigkeit und Leistungsstand der Frauen. Differenzierung im Umgang mit der Arbeit der Frauen, Thematisierung psychologischer Voraussetzungen und Beachtung individueller (charakterlicher) Faktoren durch die Arbeitsforscher sind festzuhalten. Überraschend erscheint ihnen die Erkenntnis, an bestimmten Arbeitsplätzen problemlos männliche durch weibliche Arbeitskräfte (z. B. Glasbläserinnen) ersetzen zu können.

Die in den 1970er Jahren einsetzende historisch-soziologische Frage nach der Rolle der Frauen bzw. Frauenarbeit in der Geschichte erzielte vorrangig „negative“ Ergebnisse: bei der Suche nach einem „Arbeiterinnenbewusstsein“, nach emanzipatorischen, selbstbestimmten Strebungen der Frauen und dem notwendigen Abschied von einem vielleicht auszumachenden „Arbeiterinnenideal“. Die grundlegende Kritik durch Gertraude Krell an der männlich dominierten Arbeitswissenschaft mit dem vernichtenden Urteil einer „Anti-Produktion“ durch die Industrie ist nachvollziehbar, aber auch diskussionswürdig. Sozialisationsbedingte und kulturelle Faktoren müssten hier einen diskursiven Weg zu weiteren historischen Einsichten eröffnen.

3.5 Arbeitsforschung in der Weimarer Demokratie – Zwischenfazit

„Krise der industriellen Arbeit“ und „Kampf um die Seele des Arbeiters“ – beide Schlagworte der 1920er Jahre erscheinen symptomatisch die Atmosphäre in der industriellen Arbeitswelt zu erfassen. Tatsächlich standen hinter diesen „Bildern“ von Arbeitern, Arbeiterinnen und Arbeit Fragen der Macht über die Bedingungen, unter denen gearbeitet und produziert werden sollte. Die „Wiederbeseelung“ der Arbeit war dabei die Metapher, mit der verschiedene Suchbewegungen angestellt wurden, um ein vermeintlich verloren gegangenes Gleichgewicht der Arbeit wiederzufinden. Die Lösungsversuche reichten von der Umwälzung des Eigentums an den Produktionsmitteln über die Abwehr der „amerikanischen“ Methoden des Taylorismus und Fordismus, zur „Rückabwicklung“ der hochgradigen Arbeitszerlegung, bis zu praktischen Vorschlägen modern anmutender Veränderungen der Arbeitstätigkeiten

⁸²⁶ Krell bezieht sich hier auf Theweleit, Klaus, Männerphantasien, Bde. 1, 2, Frankfurt am Main 1977/1978, dessen Thesen sie mit Bezug auf die Arbeitsauffassung Taylors, die soldatische Lebensform und das faschistische Verständnis von Arbeit aufnimmt.

am Arbeitsplatz, wie Wechsel und Anreicherung der Arbeit und Arbeitszeitverkürzung. In der Psychotechnik wurde durchaus ein Heil- zumindest aber ein Hilfsmittel gesehen, das jedoch seine Versprechungen nach den Eindrücken um 1930 offensichtlich nicht erfüllen konnte. Sie gab in der betrieblichen Praxis schlüssige Antworten, wenn es um Ausbildung, Auswahl und Auslese ging, war jedoch überfordert in der Frage eines Interessenausgleichs zwischen Arbeit und Kapital. Und: Sie musste in der zweiten Hälfte der 1920er Jahre mit alternativen – „ganzheitlichen“ – Konzepten konkurrieren, die wenig Wert auf empirische Fundierung ihrer Tätigkeit legten, sondern den „ganzen“ Arbeiter in den Blick nehmen und für sich gewinnen wollten.

Die Vielfalt der Konzeptionen in der Psychotechnik und den Arbeitswissenschaften spiegelt in gewisser Weise die pluralistische Ordnung der Weimarer Gesellschaft wider. Deren abnehmende politische Akzeptanz nach 1930 deutet auf einen Paradigmenwechsel in Richtung harmonisierender bzw. gemeinschaftsbezogener politisch-gesellschaftlicher Muster hin. Die vorgestellten Biographien und Konzeptionen können einen Einblick in ihre Vielfalt einerseits, in die deutlich erkennbaren Tendenzen zur Abkehr von der bestehenden Staats- und Gesellschaftsordnung andererseits vermitteln. Der „Kampf um die Seele des Arbeiters“ bewegt sich, vereinfacht formuliert, zwischen den Tönniesschen Begriffen Gesellschaft und Gemeinschaft, wobei festzuhalten ist, dass von Vertretern der „sozialen Betriebspolitik“ und der „Werksgemeinschaft“ Tönnies' Position eines Nebeneinanders beider Begriffe in ein Entweder-oder verfälscht wurde. Diese Konstellation dürfte Ansätze für einen Ausgleich innerbetrieblicher Interessengegensätze erschwert haben. Durchaus betont werden die Vorteile einer gewerkschaftlich bzw. unternehmerisch organisierten innerbetrieblichen Struktur in den Großbetrieben, um die Arbeiter unter einen gewissen Schutz ihrer Organisation zu stellen. Erkennbar ist gegen Ende der 1920er Jahre eine Abkehr der jüngeren Arbeitergeneration von der „Entseelungsthese“, wie Richard Woldt 1930 feststellt.

Das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta) kann als das prominenteste Beispiel gesehen werden, das auf den „ganzen Menschen“ zugreifen wollte. Carl Arnhold und Paul Osthold als führende Vertreter dieser Organisation sehen die „Produktionssteigerung“ als vorrangiges Ziel, das durch die „Vereinnahmung“ der Arbeiterpersönlichkeit erreicht werden soll. „Menschenführung“ und die Erziehung von „Führern“ in der Wirtschaft werden als zentrale Ziele der Arbeit des Dinta propagiert – mit einer auffälligen Nähe zu militärischen Traditionen. Arnhold und Osthold können als personale Musterbeispiele einer Kontinuität in der Arbeitsforschung von der Weimarer Republik bis in die Zeit der Bundesrepublik hinein gesehen werden. Die traditionell vorherrschende patriarchalisch-führungsorientierte Struktur in den Unternehmen wirkte als fördernder Faktor.

Die Rolle der Arbeiterorganisationen in der Arbeitsforschung ist allgemein als schwach zu bewerten. Mangelnde finanzielle Ressourcen, fehlende Eingriffsmöglichkeiten in die betrieblichen Strukturen, geringe arbeitswissenschaftliche Kompetenz und fehlende Macht schränkten ihre Wirkungsmöglichkeiten stark ein. Das Problem, der „Angriff“ von Unternehmerseite, war Mitte der 1920er Jahre erkannt, auch gab es massive Kritik an der Werksgemeinschaftsstrategie, aber es fehlte – wie Eduard Weitsch es formulierte – an „pädagogischem Mut“ in der Bildungsarbeit der Gewerkschaften.

Nationale Rechte und Nationalsozialismus fallen in der Endphase der Weimarer Demokratie nicht durch konkrete Vorstellungen zur Arbeitsforschung auf. Sie sahen die Überwindung des „Klassenkampfes“ in den Betrieben, den „Berufsstandgedanken“ und die Einfügung der Werksgemeinschaft in eine organische Umgestaltung der Wirtschaft als ihre Ziele – alles untergeordnet dem völkischen Gedanken von „deutscher Arbeit“ und „deutschem Arbeiter“. Die Bekämpfung des liberalen Wirtschaftssystems war neben dem Ziel der Überwindung des parlamentarisch-demokratischen Systems die politische Strategie der Nationalsozialisten – dafür gab es ein auf Schutz und materielle Sicherung ausgerichtetes Angebot für die angeblich „heimatlose“ Arbeiterschaft.

Im Bereich der Frauenarbeit wird der Erste Weltkrieg von Arbeitswissenschaftlern der Weimarer Republik als „Lehrmeister“ gesehen, weil er die berufliche Eignung von Frauen in den verschiedensten Sektoren als durchaus bahnbrechend nachwies. Otto Lipmann lässt sich hier als prominenter Vertreter dieser Position nennen. Frida Habricht und Else Schilfarth zeigen als zeitgenössische Arbeitswissenschaftlerinnen, mit welcher Offenheit viele Großbetriebe an die Ausbildung und Qualifikation von Frauen herangingen, sicherlich auch begründet durch die ökonomischen Interessen der Unternehmen. Vermerkt werden sollen hier aber auch Berichte über „widerständige“ Kräfte unter Arbeitern, auch in Betriebsräten und unter Gewerkschaftern, gegen eine forcierte Qualifizierung und Verwendung von Frauen in der industriellen Arbeit. Die in den 1970er Jahren einsetzende historische „Frauenforschung“ thematisiert die Arbeitsforschung nur marginal. Vor allem Gertraude Krell ist hier mit ihren die „Männerwelt der Arbeitswissenschaft“ provozierenden Thesen hervorzuheben.

Im Rückblick gesehen bewegte sich die Arbeitsforschung in der Weimarer Republik zwischen den Chancen demokratischer, pluralistischer Entwicklung und empirischer Forschungsarbeit einerseits und (Klassen-)Konflikten zwischen Kapital und Arbeit, genauer: zwischen dem (starken) Lockangebot der Unternehmer und dem (schwachen) Widerstand der organisierten Arbeiterbewegung andererseits. Als These ließe sich formulieren: Die Arbeitsforschung in dieser Epoche hatte das Potenzial einer wissenschaftlichen Mittlerfunktion, nutzte diese Chance infolge ihrer zunehmenden Politisierung und Instrumentalisierung für ein gemeinschaftsorientiertes, (geschlossenes) Betriebsmodell aber nicht. Inwiefern sich der Weg der Arbeitsforschung in den NS-Staat als Pfad der Verengung oder vielleicht auch der Chancen und Öffnung erwies, wird im folgenden Kapitel zu untersuchen sein.

4. Arbeitsforschung in der nationalsozialistischen Diktatur

Am Ende des Weges der Arbeitsforschung in der Weimarer Republik stand die Frage nach ihrer „Verengung“ oder „Öffnung“ in der Umbruchphase 1933/34. Sie ist nicht einfach zu beantworten. Die Machtübertragung an die Nationalsozialisten 1933 ließ mit einiger Sicherheit Veränderungen auch in den Wissenschaftsbereichen erwarten. Bevor auf das Feld der Arbeitsforschung einzugehen ist, sollen einige knappe Bemerkungen zu dem in den vergangenen zwei bis drei Jahrzehnten diskutierten Verhältnis von Wissenschaft und Politik – hier bezogen auf das NS-Regime – eingefügt werden.⁸²⁷ Nach dem neueren Stand der Forschung zur Beziehung Wissenschaft und Nationalsozialismus kann thesenhaft das Folgende festgehalten werden:

1. Das Verhältnis von Wissenschaft und Politik folgt keinem festen Schema im Sinne einer Polarisierung oder einer Gegenüberstellung beider Bereiche. Es orientiert sich an dem vielfach von Mitchell G. Ash und anderen beschriebenen „Ressourcenansatz“. Darunter wird verstanden eine fluide Beziehung, in der beide voneinander profitieren können. Bei politischen Brüchen ist das Verhältnis jeweils neu auszuhandeln. Dabei gibt es nicht von vornherein passive und aktive Beteiligte, sondern gestufte Formen von Aktivität und Anpassung, aber auch von Nonkonformität. Als Ressourcen können in grober Einteilung unterschieden werden: materielle, immaterielle (z. B. geistige, ideologische), institutionelle und personelle. Eine Schwäche des Ressourcenansatzes ist zu sehen in der Gefahr einer

⁸²⁷ Vgl. zum Folgenden aus der Vielzahl der in den vergangenen Jahren erschienenen Literatur zum Verhältnis von Wissenschaft und Politik: Ash, Mitchell G. (1995b), (2001), (2004), (2006), (2010); Bruch, Rüdiger vom/Kaderas, Brigitte (Hrsg.) (2002); Bruch, Rüdiger vom et al. (Hrsg.) (2006); Grüttner, Michael (2001), (2004); Grüttner, Michael/Hachtmann, Rüdiger (2010); Grüttner, Michael et al. (Hrsg.) (2010); Hachtmann, Rüdiger (2008a), (2010b); Flachowsky, Sören (2008); Flachowsky, Sören/Hachtmann, Rüdiger/Schmaltz, Rüdiger (Hrsg.) (2016); Feichtinger, Johannes/Klemun, Marianne/Surman, Jan/Svatek, Petra (Hrsg.) (2018).

Vgl. zur Komplexität und Problematik der Polykratie-Theorie jetzt Hachtmann, Rüdiger (2018).
http://docupedia.de/zg/Hachtmann_polykratie_v1_de_2018 (Zugriff: 17.08.2018).

ökonomistischen Sichtweise, die z. B. ethisch-moralische Aspekte bei Menschenrechtsverletzungen oder Verbrechen gegen die Menschheit (Menschlichkeit) vernachlässigt.

2. Trotz geäußerter Ressentiments gegenüber Wissenschaftlern und Intellektuellen war die NS-Führungselite nicht wissenschaftsfeindlich eingestellt. Im Gegenteil: Sie nutzte wissenschaftliche Ressourcen, vor allem technischer und naturwissenschaftlicher Art, für ihre Kriegsvorbereitungen und verstärkt dann auch für die Durchführung des Krieges. Dabei förderte sie das Schleifen moralisch-ethischer Barrieren in den betroffenen Wissenschaftsbereichen. Die Grenzen zwischen politischem und wissenschaftlichem Personal verschwammen zunehmend gegen Ende der 1930er Jahre. Der Krieg erweiterte die Ressourcenbildung. Die wissenschaftlichen „Subsysteme“ (z. B. Institute) folgten einem Dynamisierungs- und Verflechtungssog. Erheblich an Ressourcenbedeutung verloren die Geistes- und Kulturwissenschaften, vor allem wohl wegen ihrer geringeren Nützlichkeit für den Eroberungs- und Vernichtungskrieg.

3. Die These einer Kontinuität der Wissenschaftsstrukturen vom Kaiserreich bis in die Zeit nach 1945 lässt sich stützen durch antidemokratische und antiparlamentarische, nationalistische und antisemitische Einstellungen in wissenschaftlichen Kreisen, dazu Vorbehalte gegenüber bzw. Ablehnung der organisierten Arbeiterbewegung. Die Kontinuitätsthese ist jeweils in den historischen Situationen und Linien immer wieder zu belegen oder auch in Frage zu stellen. Als gravierende Differenz des NS-Regimes zu demokratischen Systemen sind fehlende Kontrollinstanzen, z. B. bei humanmedizinischen Experimenten, zu nennen, was sich für die betroffenen Wissenschaften durchaus als Verbreiterung ihrer Aktivitäten und Ressourcenerweiterung erweisen konnte. Zu beachten sind auch neuere Forschungsergebnisse zur NS-Polykratie, die sich gegen die Annahme einer Einengung der Handlungsspielräume von Ministerial-, Länder- und Kommunalbürokratie wenden, z. B. bei der Verfolgung der jüdischen Bevölkerung.

Aus der Perspektive der Arbeitsforschung ist die Einbettung der Herrschaftsphase des Nationalsozialismus in die deutsche Arbeitsgeschichte des 20. Jahrhunderts bisher kaum bearbeitet worden. Worin sich Leitvorstellungen, Kontinuitäten und Brüche in der Arbeitsforschung im Rahmen der Wissenschaftspolitik des NS-Staates zeigten, wird in diesem Kapitel beispielhaft an Biographien, Konzeptionen und Institutionen untersucht.

Am Beginn der Einstellung von Arbeitswissenschaftlern stand 1933 bei prominenten Fachvertretern die öffentliche Begrüßung des neuen Staates und die Aufforderung zur Mitarbeit an einer neuen Arbeitswissenschaft, die den empirisch-analytischen Ansatz zugunsten einer völkisch-nationalen (Arbeits-)Wissenschaft überwinden sollte. In diesen Rahmen passte auch die „Wiederentdeckung“ des Arbeitsbegriffs, der in der NS-Propaganda vor 1933 bereits eine wichtige Rolle gespielt hatte. Arbeitsforschung im Nationalsozialismus – so meine These – kann nicht angemessen beurteilt werden ohne die Feststellung vom „Missbrauch des Arbeitsbegriffs“. Das wird zu begründen sein. Ideologisierung und politische Funktionalisierung können als zwei weitere Strategien genannt werden, die den Anspruch der Arbeitsforschung im NS-Staat, als Wissenschaft zu gelten, in Frage stellen könnten. Die Untersuchungsschritte dieses Kapitels fragen nach der ideologischen Aufladung des Arbeitsbegriffs und dessen Folgen für die Arbeiter und Arbeiterinnen, nach der Bedeutung der Rassenideologie in der Arbeitsforschung und nach personellen Brüchen und Kontinuitäten im Machtübergang 1933 und nach 1945. Danach werden die Rolle der Deutschen Arbeitsfront (DAF) für die Arbeitsforschung und der „Menschenführung“ und „Arbeitserziehung“ im Betrieb sowie das „Frauenbild“ in der Arbeitsforschung untersucht.

4.1 Nationalsozialistische „Weltanschauung“ und Arbeitsforschung

Der radikale Wandel in der Auffassung der „Arbeit“ im NS-Staat lässt sich nach 1933 an der Änderung des Arbeitsrechts aufzeigen.⁸²⁸ Mit dem „Gesetz zur Ordnung der nationalen

⁸²⁸ Vgl. Mansfeld, Werner (1934). Werner Mansfeld, Ministerialdirektor im Reichsarbeitsministerium,

Arbeit“⁸²⁹ vom 20. Januar 1934 sehen sowohl Mansfeld als auch Nikisch⁸³⁰ eine neue Epoche des Arbeitsrechts heraufziehen. Gefragt wird nach dem „Geist“ des Gesetzes und dem nationalsozialistischen Arbeitsbegriff, der nach Mansfeld mit dem neuen Gesetz „die Gemeinschaft schaffender Menschen auf der sozialen Ehre aufbaut.“⁸³¹ So ist von „Ehrenrichtern“⁸³² die Rede, die „von nationalsozialistischer Gesinnung beseelt, ... als Hüter der Anständigkeit und Ehrenhaftigkeit in der Wirtschaft das soziale Gewissen des Volkes verkörpern.“⁸³³ Auf Gemeinnutz, gegenseitiger Treue, Achtung, Kameradschaft und „Vertrauen in die Gesinnung der deutschen Arbeitsmenschen“⁸³⁴ beruhe das neue Gesetz. Den in der Weimarer Republik gefundenen Kompromiss eines Interessenausgleichs zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sieht Mansfeld als gescheitert an: „Nicht Volksgemeinschaft und ehrlicher Frieden, sondern Streit und Klassenkampf waren die Grundlagen der Gesetzgebung. ... Tarifvertragsordnung und Schlichtungsverordnung vertieften diese angeblichen Gegensätze. Sie ... waren nichts anderes als Instrumente eines hemmungslosen Machtkampfes der organisierten Gegensätze ..., der Klassenkampf triumphierte!“⁸³⁵ Der erzwungenen Aufhebung sozialpolitischer Gegensätze in einer pluralen Gesellschaft entspricht auch die Erklärung zur Aufhebung der Gegensätze zwischen Hand- und Kopfarbeit, eine jeder arbeitsweltlichen Realität ferne, allerdings propagandistisch geschickte Formulierung der Nationalsozialisten. Festzuhalten ist die schnelle Abkehr vom pluralen System der Interessenkonflikte zugunsten eines führerorientierten Modells der Beziehungen zwischen Unternehmen und Arbeiterschaft.

4.1.1 Ideologische Aufladung des Arbeitsbegriffs

Ein Blick in das zwischen 1972 und 1997 erschienene Lexikon „Geschichtliche Grundbegriffe“⁸³⁶, einer bahnbrechenden Arbeit zur historisch-politisch-sozialen Begriffsgeschichte, zeigt die umfassende historische Dimension des Arbeitsbegriffs von der griechisch-römischen über die jüdisch-christliche Überlieferung in philosophisch-epochalen Schritten bis zur Gegenwart. Bedenkenswert für die folgenden Überlegungen zum nationalsozialistischen Arbeitsbegriff sind die Linien, die Werner Conze mit dem Begriff „nationale Arbeit“ vom 18. bis in das 20. Jahrhundert hinein zieht.⁸³⁷ Dabei ging es vor allem um die Arbeit für Nation und Staat bis hin zur These des Prager Professors Karl Thomas Richter von 1875, dass Arbeit die Nation bilde.⁸³⁸ Zum Ende des 19. Jahrhunderts zeigt sich „zunehmend eine Verengungstendenz, bis sich mit ihm der Begriff der ... Autarkie verbinden konnte.“⁸³⁹ Eher im kulturellen Sinne sah dann Wilhelm Heinrich Riehl den Begriff der nationalen Arbeit: Begeisterung zu wecken für die Arbeit „für die Nation“⁸⁴⁰. Der zuvor noch „pragmatisch im Sinne der Nationalwirtschaft verwendete Begriff 'nationale Arbeit' [rückte] zweifach in die politisch-ideologische Verengung: wirtschaftspolitisch zur Autarkie, kulturpolitisch zur romantisch-bewahrenden Abkapselung. In beiden Richtungen wurde der

Privatdozent der Rechte an der Universität Münster i. W., sieht die Bedeutung dieses Gesetzes weniger im Wandel des formellen Arbeitsrechts als vielmehr in der revolutionären Umgestaltung der Auffassung von der Arbeit im Nationalsozialismus und der Schaffung eines (neuen) Typs „des deutschen Arbeitsmenschen“ (Ebd., S. 3).
Hervorhebung im Original.

⁸²⁹ Vgl. <http://www.documentarchiv.de/ns/nat-arbeit.html> (Zugriff: 23.03.2016)

⁸³⁰ Nikisch, Arthur (1935). Festrede von Prof. Dr. jur. Arthur Nikisch gehalten am 30. Januar 1935 in der Technischen Hochschule Dresden.

⁸³¹ Mansfeld, Werner (1934), Vorwort zur 1. Aufl.

⁸³² Ebd.

⁸³³ Ebd.

⁸³⁴ Ebd..

⁸³⁵ Ebd., S. 2. Teilweise Hervorhebungen. Einen „Vergleich kapitalistischer und nationalsozialistischer Arbeitsverfassung“ unternimmt Gerhard Hachtmann in seiner wirtschaftswissenschaftlichen Dissertation von 1936 – mit der These, dass durch den Nationalsozialismus die liberalistische Epoche überwunden und die „soziale Ehre“ des Arbeiters zur Grundlage des Arbeitsfriedens geworden sei (vgl. Hachtmann, Gerhard (1936), S. 90 f.).

⁸³⁶ Conze, Werner (1972), S. 154-215.

⁸³⁷ Vgl. ebd., S. 208-211.

⁸³⁸ Vgl. ebd., S. 210 und Anm. 253 f.

⁸³⁹ Ebd., S. 211.

⁸⁴⁰ Ebd.

moderne Arbeitsbegriff zurückgenommen oder gebrochen.“⁸⁴¹ In den 1920er Jahren war der Begriff „nationale Arbeit“ – so Conze – „wenig gebräuchlich“⁸⁴², entgegen der politisch durch die Weltkriegsniederlage und die Bedingungen des Versailler Vertrags durchaus nationalistisch aufgeladenen Atmosphäre. Erst im NS-Regime sei der Begriff politisch funktionalisiert, ideologisch überhöht und „stets rassistisch verankert“⁸⁴³ worden.

Aus literaturhistorischer Sicht gibt Frank Trommler⁸⁴⁴ einen knappen Überblick zur „Nationalisierung der Arbeit“ in der deutschen Literatur – mit dem Hinweis, dass eine Zeitschrift, „die bis 1944 die Bindung der Auslandsdeutschen ans Reich propagierte, den Titel Deutsche Arbeit“⁸⁴⁵ trug. Trommler sieht in der Ideologisierung des Arbeitsbegriffs für die NS-Herrschaft eine ästhetische Variante, in der

„die antagonistischen Elemente der Modernisierung überdeckt wurden, so daß der Bauer am Pflug und der Arbeiter am Hochofen als gemeinsame Repräsentanten der arbeitenden Nation gelten konnten. Indem die Nationalsozialisten der nationalen Sinngebung technischer Produkte den Weg ebneten, verschleierten sie die Antagonismen der kapitalistischen Gesellschaft, indem sie innerhalb technischer Formen traditionell-handwerkliche Muster begünstigten, trafen sie den Geschmack breiter Schichten. Damit wurde es möglich, daß der Bauer oder Angestellte, der nie ein Auto lenkte, Stolz über die Autobahn entwickelte. Hier trat ihm die moderne Technik im nationalen Sinnbezug überschaubar entgegen. Das ideale Bild war das vom riesengroßen, scharfkantigen Bogen der Autobahnbrücke, der den Limburger Dom im Hintergrund wie einen kostbaren Schatz einrahmt.“⁸⁴⁶

Mit „Unverfrorenheit“⁸⁴⁷ wurden, so Trommler, „Parolen und Symbole der Arbeiterbewegung“⁸⁴⁸ gestohlen und die Werke der Arbeiterdichtung ausgeschlachtet. Die alltägliche „brutale Kehrseite der Nationalisierung der Arbeit“⁸⁴⁹ zeigte sich in den Jahren ab 1933 in der „Auslöschung der Organisation der Arbeiterbewegung und der Ermordung Tausender Kommunisten und Sozialisten ...“⁸⁵⁰

Joachim Bruhn geht in seinen „Thesen zum nationalsozialistischen Arbeitsbegriff“⁸⁵¹ von der Rolle des Dinta in der Weimarer Republik aus. Die Arbeiter zu kontrollieren und sie zugleich

⁸⁴¹ Ebd.

⁸⁴² Ebd., S. 214.

⁸⁴³ Ebd. Zu ergänzen ist, dass Hitler bereits 1920 in einer Rede vom 13. August in einer öffentlichen Versammlung im Münchner Hofbräuhaus seinen Antisemitismus in einen engen Zusammenhang zum Arbeitsbegriff brachte, nach Conze habe er „wie schon andere Antisemiten vor ihm“ (Ebd., S. 214 u. Anm. 271) seinen Antisemitismus „aus dem Arbeitsbegriff entwickelt“ (Ebd., S. 214 u. Anm. 272, mit falscher Schreibweise: Phleps statt Phelps; siehe unten in dieser Anm.). „Echte“ und sittlich begründete Arbeit – so Hitler – sei nur bei den Ariern im Norden anzutreffen, nicht aber bei den Juden: „Ariertum bedeutet sittliche Auffassung der Arbeit ... Sozialismus, Gemeinsinn, Gemeinnutz vor Eigennutz – Judentum bedeutet egoistische Auffassung der Arbeit und dadurch Mammonismus und Materialismus, das konträre Gegenteil des Sozialismus.“ (Phelps, Reginald H. (1968), S. 406). Zur Dokumentation der Rede vgl. ebd., S. 390-420. Dort auch weitere Hinweise zum Quellenhintergrund der Rede Hitlers.

⁸⁴⁴ Trommler, Frank (1979). Zu den weiteren Beiträgen – Ergebnisse des 10. Wisconsin Workshop (Oktober 1978) – vgl. Grimm, Reinhold/Hermand, Jost (Hrsg.) (1979).

⁸⁴⁵ Trommler, Frank (1979), S. 120. Teilweise Hervorhebungen. Vgl. auch ebd., S. 125, Anm. 34, mit der Angabe einer Zeitschrift desselben Namens für die (katholische) christlich-soziale Arbeiterschaft (1916-1933).

⁸⁴⁶ Trommler, Frank (1979), S. 120.

⁸⁴⁷ Ebd., S. 121.

⁸⁴⁸ Ebd.

⁸⁴⁹ Ebd.

⁸⁵⁰ Trommler, Frank (1979), S. 121 f. Der abschließende Hinweis Trommlers auf die Ideologisierung der Arbeit in der DDR (Ebd., S. 122) soll hier nur erwähnt werden. Darauf wird im entsprechenden Kapitel einzugehen sein.

⁸⁵¹ Bruhn, Joachim (1982). Vgl. dazu auch Heuel, Eberhard (1989), S. 415-420, der die Thesen Bruhns aufnimmt und dessen ideologiekritische Deutung an Arnolds Projekt der Werkszeitungen exemplifiziert. Ziel aller Bemühungen Arnolds bleibe aber (auch) die „Erhöhung der Arbeitsproduktivität ... Allerdings ist das Persönlichkeitsbild, das die Arbeiter-Adressaten als Zugewinn erleben sollen, geformt aus den Paradigmen der Arbeitswissenschaft wie der nationalsozialistischen Arbeiterpolitik. Es ist ein völkisch begründetes Persönlichkeitsbild, das den Arbeiter den verpflichtenden Instanzen der Betriebs- und Volksgemeinschaft wie ihren Leistungsansprüchen unterstellt.“ (Ebd., S. 418).

durch Qualifizierung erzieherisch in den Betrieb einzupassen, wird als wesentliches Ziel der Dinta-Arbeit angesehen. „Betriebliche Sozialpolitik ... zielt auf die Anbindung aller Lebensbereiche an den Betrieb.“⁸⁵² Diese, vor allem von Karl Arnhold betriebene Entwicklung einer „spezifisch deutschen Form des Betriebes, der Produktion und der Rationalisierung“⁸⁵³ bestätigt auch die von Trommler⁸⁵⁴ gesehene Schwäche der Arbeiterbewegung, zu dieser geschickten Strategie der „Vereinnahmung“ der Arbeiter eine Gegenstrategie zu entwickeln, was sicherlich angesichts fehlender Verfügung über materielle Ressourcen im Vergleich zu den Unternehmern auch nicht zu leisten gewesen wäre. Was Arnhold in den 1920er Jahren antreibt, formuliert er in den 1930er Jahren zur „nationalsozialistischen Arbeitsidee“, die Bruhn zusammenfasst:

- „1. Sie ist die Anerkennung eines sich der tayloristischen Rationalisierung entziehenden Restes unkalkulierbarer menschlicher Subjektivität. Da die Gleichung Mensch = Maschine (noch) nicht aufgeht, wird dieser Rest einstweilen ideologisiert und zur Wesenseigenschaft des deutschen Arbeiters stilisiert ...
2. Das als irrational qualifizierte deutsche Arbeitswesen wird mit den Werten einer handwerklichen, in den Zentren der Produktion längst im Verschwinden begriffenen Arbeitsmoral besetzt und aufgeladen. ...
3. Der Begriff des Betriebes wird ideologisiert und gleichsam zum Oberbegriff aller in ihm versammelten Tugenden erhoben. Die Abkoppelung des Betriebes von der in ihm verfolgten Kapitalakkumulation, vorbereitet in der autoritären Transformation des Arbeitsrechtes und dessen Begriff des Betriebes als einer 'organischen Einheit', ... wird bis zum Äußersten getrieben ...
4. Der Sinn der Produktion, den zu realisieren die 'nationalsozialistische Arbeitsidee' ... angetreten ist, ermangelt somit eines jeden konkreten, am Sinn des Produkts und an der Weise seiner Herstellung ausgewiesenen Kriteriums. Letztlich ist er eine Frage der inneren Einstellung, der 'Haltung' zur Arbeit. ...
5. Dieses Eingeständnis des durch und durch metaphysischen Charakters seiner Rabulistik führt aber nicht zum Abbruch seiner Bemühungen, sondern gilt ihm noch als ein besonderer Vorzug seines Systems. ...“⁸⁵⁵

Die in der Arbeiterbewegung intensiv entfaltete und diskutierte Entfremdungsproblematik wird von Arnhold in ihren „realen Ursachen bis zur Unkenntlichkeit“⁸⁵⁶ verfremdet, indem er sie als Triebkraft aufhebt und „eine völlig gefügte, durch terroristische Maßnahmen ihrer Oppositionsmöglichkeiten beraubte Arbeiterschaft“⁸⁵⁷ formen will. Von der Betriebsgemeinschaft führte der Weg zum Betrieb als Konzentrationslager, schließlich zur „... Vernichtung durch Arbeit ...“⁸⁵⁸

Martin H. Geyer⁸⁵⁹ verbindet in seinem Aufsatz „Soziale Sicherheit und wirtschaftlicher Fortschritt. Überlegungen zum Verhältnis von Arbeitsideologie und Sozialpolitik im 'Dritten Reich'“ die „zentralen Topoi“⁸⁶⁰ „Arbeit“ und „Leistung“. Festzuhalten ist die These von einer neuen Sicht der Arbeit im NS-Staat: „... eine ideologische Neudefinition des Faktors Arbeit“⁸⁶¹, so Geyer, durch die

1. der Sozialstaat umgebaut bzw. umfassender gestaltet werden sollte,

⁸⁵² Bruhn, Joachim (1982), S. 58. Bruhn nennt hier u. a. Werkssport, Werkskino, Werkwohnungen, materielle Beihilfen und Ehestandkredite (vgl. ebd., S. 58).

⁸⁵³ Bruhn, Joachim (1982), S. 61.

⁸⁵⁴ Vgl. Trommler, Frank (1979), S. 108 f.: „Tatsächlich versäumte es die Sozialdemokratie, der bürgerlichen Stilisierung der Arbeit im nationalen Bezugsrahmen ein kritisches Konzept entgegenzustellen. Das entsprach ihrem Desinteresse an einem anthropologisch und psychologisch reflektierten Bild des Arbeiters in seiner alltäglichen Arbeits- und Lebenswelt ...“ (Ebd., S. 108). Vgl. hier auch die Position de Mans unter 3.2.8.

⁸⁵⁵ Bruhn, Joachim (1982), S. 62-64. Teilweise Hervorhebungen.

⁸⁵⁶ Ebd., S. 64.

⁸⁵⁷ Ebd.

⁸⁵⁸ Ebd., S. 66.

⁸⁵⁹ Geyer, Martin H. (1989).

⁸⁶⁰ Ebd., S. 382.

⁸⁶¹ Ebd.

2. die Arbeitspolitik repressive Züge bekam bis zur Vernichtung der „Leistungsunfähigen“ und
3. die neue Sozialpolitik schließlich am Kriegsverlauf mit fehlendem Wirtschaftswachstum scheiterte.⁸⁶²

Die Vorstellung der Vertreter der NS-Arbeitsideologie bestand vor allem darin, sich nicht „in die Abhängigkeit von Kapital- und Wirtschaftsinteressen“⁸⁶³ zu begeben, sondern nationale Wirtschaftsinteressen und mit ihnen die nationale Arbeit in den Mittelpunkt zu stellen. Dass die in den 1920er Jahren durchaus skeptisch betrachtete Rationalisierung jetzt eine positive Bedeutung erhielt, wurde mit den Vorzügen einer Einsparung von Arbeit – angesichts des sich abzeichnenden Arbeitskräftemangels in der zweiten Hälfte der 1930er Jahre der Öffentlichkeit durchaus einsichtig zu machen – und der Schaffung nationalen Vermögens durch effektive Arbeit begründet.⁸⁶⁴ Zur „Arbeitsgesellschaft“ und letztlich zur „Volksgemeinschaft“ gehören konnte nur derjenige, der auch leistungsfähig war. Unterschiedliche Leistungsfähigkeit ließ sich mit der Rassenlehre erklären, wer nichts leistete, war von der „Volksgemeinschaft“ ausgeschlossen.⁸⁶⁵

In einem Beitrag des 1940 von Karl Peppler⁸⁶⁶ herausgegebenen Sammelbandes „Deutsche Arbeitskunde“ untersucht der Soziologe Heinz Marr (1876-1940)⁸⁶⁷ Entstehung und Entwicklung der Industriearbeit unter der Frage, warum „es uns so schwer ... [falle], die besondere und eigenartige Würde der 'Industriearbeit' zu erkennen?“⁸⁶⁸ Im rationalisierten Industriebetrieb verliere Arbeit ihren „Kunst'-Charakter“⁸⁶⁹ und werde zur „Wissenschaft“.⁸⁷⁰ Die These von der „Entseelung“ der Industriearbeit weist Marr zurück. Differenzierung und Qualifikation der „Facharbeit“ seien inzwischen so hoch entwickelt, dass „diese Entwicklung an jenem Taylor-System vorbeigeht, das den Arbeiter in den sturen Takt der Maschine einzwängen wollte!“⁸⁷¹ Die „verspäteten Versuche der Rückbildung der Technik zum Handwerk“⁸⁷² seien ohne Resonanz geblieben. Der „deutsche proletarische Sozialismus“⁸⁷³ habe „die Gegebenheit des rationalen disziplinierten industriellen Werkbetriebs nicht etwa bloß hingenommen, sondern wirklich angenommen.“⁸⁷⁴ Die technische Arbeitsfreude habe die handwerkliche ersetzt.⁸⁷⁵ Dennoch sieht Marr die Zumutungen der Fabrik gegenüber den Arbeitern nicht allein aus dem Zweck der

⁸⁶² Vgl. ebd., S. 382 f.

⁸⁶³ Ebd., S. 385. Dort auch der Hinweis auf historische Wurzeln dieses Gedankens (Ebd., S. 385, Anm. 8), der auch bei Preller, Ludwig (1940) in ähnlicher Form auftaucht.

⁸⁶⁴ Vgl. Geyer, Martin H. (1989), S. 389.

⁸⁶⁵ Vgl. ebd., S. 391.

⁸⁶⁶ Peppler, Karl (Hrsg.) (1940).

⁸⁶⁷ Marr, Heinz (1940). Als weitere publizierte Arbeiten nach 1933 waren zu ermitteln: Marr, Heinz (1934): Die Massenwelt im Kampf um ihre Form. Marr, Heinz (1937): Vom Wesen der Herrschaft in der Werkstatt. Ein Beitrag zur Soziologie des Betriebes. *Biographische Notiz*: Heinz Marr, Studium der Nationalökonomie und Geschichte in Leipzig; Promotion 1902, Habilitation 1924; schloss sich früh der Arbeiterbewegung an, Einflüsse auf sein Denken durch den „nationalen Sozialismus“ Friedrich Naumanns; 1916 Leiter des Sozialen Museums, einer von Unternehmen finanzierten Einrichtung zur Förderung der „Werkspolitik“, (ab 1934: Gesellschaft für Werkspolitik“ (GfW), auf Wunsch der DAF Umbenennung in: Gesellschaft für Sozialwissenschaft (GfS), um die unpolitische Funktion deutlich zu machen. Zusammenarbeit mit Carl Arnhold (vgl. 4.2.4.). Während der Weimarer Jahre zeigt Marr zunehmend nationale Vorstellungen; 1934 Verwaltung des Lehrstuhls des Lehrstuhls des durch das NS-Regime vertriebenen Karl Mannheim; den NS-Herrschern gegenüber gibt sich Marr loyal, beharrt jedoch auf eigenen Vorstellungen; Publikationsverbot der 1934 erschienenen Aufsatzsammlung „Die Massenwelt im Kampf um die Form“. Vgl. Marr, Heinz (1934). Vorwurf: Ablehnung der NS-Rassenlehre, falsche Einschätzung der Sowjetunion, „laue Stellung zum Judentum“. Zit. nach Klingemann (1996), S. 106. Zu den angeführten und weiteren biographischen Details Marrs, insbesondere der nach seinem Tod 1940 angestellten Überprüfung seiner Herkunft („halbjüdische“ Mutter), vgl. Klingemann (1996), S. 105-113 u. Raehlmann (2005), S. 42 f. u. S. 89 f.

⁸⁶⁸ Marr, Heinz (1940), S. 117.

⁸⁶⁹ Ebd., S. 125.

⁸⁷⁰ Ebd.

⁸⁷¹ Ebd., S. 127. Teilweise Hervorhebungen.

⁸⁷² Ebd., S. 132.

⁸⁷³ Ebd.

⁸⁷⁴ Ebd. Marr verweist hier auf das Erfurter Programm der SPD von 1891 mit der Hoffnung, dass der Großbetrieb die Erlösung vom Kapitalismus bringe (Vgl. ebd.).

⁸⁷⁵ Vgl. ebd.

Unternehmung gerechtfertigt. Sie müsse sich in einen höheren Sinn einfügen, der religiösen oder auch politischen Ursprungs sein könne:⁸⁷⁶

„Was die Fabrik von sich aus ihren Menschen beim besten Willen nicht zu bieten vermag: Einheit von Arbeits- und Lebensraum, damit auch Arbeitsfreude im Sinne handwerklicher Werkfreude, Reproduktion verbrauchter Arbeitskraft, Sicherheit vor allem (Schutz vor Arbeitslosigkeit!), Sicherheit auch für alte Tage, wohl gar Heimat, die hier ja jenseits des Betriebes gefunden werden müßte – nun dieses alles und noch ähnliches mehr können wir dem reinen Werkbetrieb nicht abfordern. Für dieses alles hat zuletzt die Staatsgewalt im Namen der Volksgemeinschaft einzustehen; womit dann zugleich gesagt wäre, daß die Unternehmung selbst und ihr Betrieb 'Autonomie' nicht beanspruchen dürfen.“⁸⁷⁷

Im selben Band „Deutsche Arbeitskunde“⁸⁷⁸ gibt der Herausgeber Karl Peppler einen kurzen Überblick zum „Begriff der Arbeit“.⁸⁷⁹ „Liberalistische Staaten“⁸⁸⁰ und „materialistische Weltanschauung“⁸⁸¹ sind seine Angriffspunkte. Sie sähen die Arbeit als notwendig an, um zu leben und vermögen „den Wert der Arbeit lediglich in klingender Münze auszudrücken ...“⁸⁸² Peplers These lautet dagegen: Wir leben, um zu arbeiten:⁸⁸³ „Der Nationalsozialismus ... leitet seine Theorie von Rasse und Boden ab ... jede Arbeit ist Dienst an der Volksgemeinschaft. ... Die Summe der in Jahrhunderten in Deutschland geleisteten Arbeit stellt die Kultur des deutschen Volkes dar.“⁸⁸⁴

Wie sehr diese Ideologisierung von Arbeit und Sozialpolitik auch Kritiker und Gegner des NS-Staates möglicherweise faszinierte oder zumindest ein „künftiges Europa der Arbeit“ in der Zeit des Zweiten Weltkrieges das Interesse von Sozialpolitikern fand, kann am Beispiel des in der Weimarer Republik und in der Bundesrepublik profilierten und prominenten Wissenschaftlers und Sozialpolitikers, im NS-Staat als politisch unzuverlässig eingestuften Ludwig Preller⁸⁸⁵ gezeigt werden. Ohne hier auf die herausragenden Arbeiten Prellers zur „Sozialpolitik in der Weimarer Republik“ und „Praxis und Probleme der Sozialpolitik“ einzugehen, soll auf einen gewissen Bruch in der publizistischen Tätigkeit Prellers Bezug genommen werden, der in den mir bisher bekannten biographischen Informationen zu Preller keine Erwähnung findet. Dabei handelt es sich um zwei kurze Aufsätze⁸⁸⁶ in der Zeitschrift Soziale Praxis, die als sozialpolitische, sozialreformerische Wochenzeitung von 1895 bis 1943 in Deutschland erschien. In seinen Überlegungen vom Juli 1940 stellt Preller einen „fundamentalen Umschwung vom alten zum kommenden Europa“⁸⁸⁷ fest, der vom „Verhältnis der jungen Völker zur Arbeit“⁸⁸⁸ gekennzeichnet sein werde. Da die Arbeit bisher dem „mächtigeren Kapital ausgeliefert“⁸⁸⁹ gewesen sei, werde jetzt „alle wirtschaftliche Betätigung Sinn und Ziel allein aus der Leistung für die Volksgemeinschaft ... [empfangen und] Kapital wie Arbeit dienende Glieder im übergeordneten Staatsmechanismus“⁸⁹⁰ werden.

⁸⁷⁶ Vgl. ebd., S. 133.

⁸⁷⁷ Ebd., S. 134. Teilweise Hervorhebungen.

⁸⁷⁸ Peppler, Karl (Hrsg.) (1940).

⁸⁷⁹ Peppler, Karl (1940a), S. 1-2. Biograph. Hinweis: Peppler: Knappschaftsdirektor.

⁸⁸⁰ Ebd., S. 1.

⁸⁸¹ Ebd.

⁸⁸² Peppler, Karl (Hrsg.) (1940), S. 1.

⁸⁸³ Vgl. ebd., S. 1 f.

⁸⁸⁴ Ebd., S. 2.

⁸⁸⁵ Vgl. zu biographischen Daten und zum Archivbestand über Preller:

https://www.fes.de/archiv/adsd_neu/inhalt/nachlass/nachlass_p/preller-lu.htm (Zugriff: 22.03.2016); zur Biographie auch: Bauer, Rudolph (1998), S.478 f.

⁸⁸⁶ Preller, Ludwig (1940) und (1942).

⁸⁸⁷ Preller, Ludwig (1940), Sp. 417. Irritierend für mein bisheriges Verständnis der politischen Position Prellers wirkt der eingangs formulierte Satz: „Dieser uns aufgezwungene Krieg hat sehr bald ein eindeutiges Ziel erhalten: die Niederringung Englands. In jener unerhört feinen und präzisen Zusammenarbeit von Diplomatie, Strategie und Taktik, die das Charakteristikum der vom Führer geprägten deutschen Kriegsführung ist ...“ (Ebd.).

⁸⁸⁸ Ebd.

⁸⁸⁹ Ebd., Sp. 418.

⁸⁹⁰ Ebd.

Ein künftiger „Großraum Europa“⁸⁹¹ werde durch eine auf Arbeit und Leistung, nicht auf Rendite ausgerichtete Sozial- und Wirtschaftsverfassung geprägt sein.⁸⁹² Ein entsprechender Wandel – so Preller im Jahre 1942 - werde sich auch in der betrieblichen Sozialpolitik zeigen: Betriebliche Sozialpolitik werde sich nach dem Ende der „patriarchalische[n] Betriebsführung der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts“⁸⁹³ und auch nach der in der Weimarer Zeit nicht gelungenen „Eingliederung des Arbeiters in die Nation“⁸⁹⁴ im Nationalsozialismus in doppelter Ausrichtung zeigen: als auf den Betrieb gerichtete Sozialpolitik und auf ihre Einordnung in die Volksgemeinschaft, aus der sie ihre „letzte Zielsetzung“⁸⁹⁵ empfangen.⁸⁹⁶ Betriebliche Sozialpolitik in der (europäischen) Volksgemeinschaft als Überwinder des Gegensatzes von Kapital und Arbeit, endlich gelingende Integration „des Arbeiters“ in die Nation, so stellt sich die verblüffende These Prellers dar.

Einen Vergleich von „Marxismus und Nationalsozialismus in ihrer Bewertung der Arbeit“⁸⁹⁷ unternimmt Heinz Friedrichs. Auf seine Thesen soll hier nur kurz eingegangen werden, soweit sie den Nationalsozialismus betreffen.⁸⁹⁸ Den entscheidenden Unterschied in der Wertung der Arbeit sieht Friedrichs in der Stellung des Arbeiters in der jeweiligen Gesellschaft. Sei es in der marxistischen Bewertung um die „Ware Arbeitskraft“ gegangen, so setze der Nationalsozialismus dem die „Proklamation des 'Adels der Arbeit'“⁸⁹⁹ entgegen. Die Polarisierung zweier Arbeitswertungen setzt Friedrichs – entgegen nachzuweisender differenzierter Auffassungen in den zurückliegenden Jahrzehnten – geschickt ein, um die „Erniedrigung der Arbeit“ vor der Zeit der NS-Herrschaft und die Aufwertung der Arbeiter und ihrer Arbeit im Nationalsozialismus zu zeigen. Was hier erkennbar wird, ist offensichtlich eine neue „Arbeitserzählung“.

Worin kann die ideologische Wende in der Funktion des Arbeitsbegriffs im NS-Regime gesehen werden? Zunächst fällt seine nationale Aufladung auf. Wurde Arbeit in den Jahrzehnten zuvor als vorrangig ökonomische Kategorie gesehen, die dem Unternehmer sein Produktionsregime ermöglichte und dem Arbeiter durch den „Verkauf“ seiner Arbeitskraft die Lebensexistenz sicherte, wurde Arbeit im Sog der NS-Bewegung aufgeladen: Mit dem Verlust der handwerklichen Arbeit als „Kunst“ wurde die industrielle Arbeit als nationale Arbeit „geadelt“ und in einen Bezug zur Arbeit als Wissenschaft gesetzt – als Teil einer nationalen Kultur mit ihren Wurzeln im 19. Jahrhundert. Trotz des politischen Bruchs 1933 lässt sich die folgende These wagen:

Bei der ideologischen Aufladung des Arbeitsbegriffs durch die Nationalsozialisten handelt es sich um eine verhängnisvolle Kontinuität in der nationalen Tradition „deutscher Arbeitskultur“. Dem Marxismus wird eine „Erniedrigung“ der Arbeit unterstellt, um mit der eigenen (nationalsozialistischen) Position die Höherwertigkeit zu behaupten.

4.1.2 Rassenideologie und Arbeitsforschung

Auf den ersten Blick erscheint die Verbindung von „Rassenideologie“ und „Arbeitsforschung“ ungewöhnlich, spielte sie doch in den 1920er Jahren keine Rolle. Zu sehr war die Psychotechnik als „empirische angewandte Wissenschaft“ dominant und auf die (vorwiegend industrielle) Arbeitswelt gerichtet. Obwohl Typologien in der Psychologie – wie etwa

⁸⁹¹ Ebd., Sp. 420.

⁸⁹² Vgl. ebd..

⁸⁹³ Preller, Ludwig (1942), S. 322.

⁸⁹⁴ Ebd., S. 323.

⁸⁹⁵ Ebd., S. 322.

⁸⁹⁶ Die Einordnung der zwischen 1940 und 1942 geäußerten Gedanken Prellers in sein gesamtes sozialpolitisches und wissenschaftliches Werk kann hier nicht geleistet werden. Sie bedürfte genauerer Studien der Publikationen und des Nachlasses Prellers, die nach meiner Kenntnis bisher nicht betrieben wurden.

⁸⁹⁷ So der Titel einer 1938 abgeschlossenen Arbeit von Friedrichs, Heinz (1940), erschienen als „Beiträge zum Deutschen Arbeits- und Sozialversicherungsrecht“.

⁸⁹⁸ Vgl. zum Arbeitsbegriff in der DDR-Arbeitsforschung unter 5.7.

⁸⁹⁹ Friedrichs, Heinz (1940), S. 3.

Kretschmers „Körperbau und Charakter“ (zuerst 1921) – in den 1920er Jahren von Bedeutung waren, blieben ihre Anhänger weitgehend auf den akademischen Bereich beschränkt. Im Industrie- und Wehrmachtbereich waren sie weniger zu finden. In den Eignungsprüfungen für konkrete Arbeitstätigkeiten und Arbeitsplätze erwiesen sich, hier folge ich Ulfried Geuter, „... die typologischen, einschließlich der rassentypologischen Systeme als dysfunktional für die praktischen Aufgaben, auch wenn in der Wehrmacht oder auf dem Arbeitsamt typologische oder rassenkundliche Studien an Menschen durchgeführt wurden.“⁹⁰⁰

Welche Bedeutung und vor allem welche Wirkung die NS-Rassenideologie in der Arbeitsforschung hatte, ist bisher nur ansatzweise wissenschaftlich aufgearbeitet worden. Einen ersten und nach meiner Kenntnis bisher einzigen Zugang eröffnen Günter Warsewa und Michael Neumann in einem Aufsatz von 1987: Zur Bedeutung der „Rassenfrage“ in der NS-Industrieforschung.⁹⁰¹ Günter Warsewa und Michael Neumann⁹⁰² sehen den Ausgangspunkt der Beziehungen zwischen „Rasse, Leistung und Eignung“ in dem Ziel des NS-Regimes, eine weitere Steigerung der industriellen Produktivität zu erreichen. Da die Grenzen der technischen Rationalisierung mangels entsprechender Kapitalreserven für Investitionen sichtbar wurden, stand die Mobilisierung der Reserven im volkswirtschaftlichen Bereich (globale Planung des „Arbeitseinsatzes“ von Arbeitskräften) und auf der betrieblichen Ebene (Steigerung der Produktivität des einzelnen Arbeiters) im Fokus des Regimes. Die Autoren formulieren zu Beginn ihrer kurzen Untersuchung in drei Thesen ihre Erkenntnisse:

1. Unter der Herrschaft des NS entwickelte sich „eine Form von Sozialrationalisierung, die die biologisch-rassistischen Fragestellungen in bestimmter Weise aufnahm.“⁹⁰³
2. Die Durchsetzung dieser Zielvorstellungen „scheiterte jedoch sehr schnell an der industriekapitalistischen Wirklichkeit des Faschismus.“⁹⁰⁴
3. Die Entwicklung führte unter dem Druck des sich weiter entwickelnden („modernisierenden“) Industriestaates⁹⁰⁵ „in der Industrieforschung ... vom traditionellen Sozialdarwinismus zu einer empirisch verfahrenen Sozialtechnologie ...“⁹⁰⁶ Nach ihrer Sichtung einiger ausgewählter Studien zur Industrieforschung kommen sie zu dem Ergebnis, dass „der quantitative Anteil von Studien ..., die auf sozialdarwinistische Theorien zurückgriffen, insgesamt minimal war ...“⁹⁰⁷

Bevor weiter auf die „Rassenfrage“ in der NS-Arbeitsforschung eingegangen wird, soll in knapper Form die nationalsozialistische Rassenideologie in der Psychologie am Beispiel des Philosophen und Psychologen Erich Rudolf Jaensch (1883-1940)⁹⁰⁸ thematisiert werden, um

⁹⁰⁰ Geuter, Ulfried (1988), S. 206.

⁹⁰¹ Warsewa, Günter/Neumann, Michael (1987). Rassefragen und Arbeitswissenschaft werden auch angesprochen bei Raehlmann (2005), S. 142-145 u. S. 176-178. Neuere soziologische und anthropologische wie auch erziehungswissenschaftliche Arbeiten thematisieren die NS-Rassenpolitik im Rahmen ihrer fachwissenschaftlichen Disziplin, zumeist in institutions- bzw. biographiegeschichtlichen Untersuchungen, wie etwa bei Ash, Mitchell G./Geuter, Ulfried (Hrsg.) (1985); Geuter, Ulfried (1985) und (1988); Klingemann, Carsten (1996). Neuerdings: Etzemüller, Thomas (2015) mit dem Titel: Auf der Suche nach dem Nordischen Menschen. Die deutsche Rassenanthropologie in der modernen Welt. Vgl. zur „Rassenhygiene als Erziehungsideologie des Dritten Reichs“ – so der Titel eines „Bio-bibliographischen Handbuchs“ – Harten, Hans-Christian/Neirich, Uwe/Schwerendt, Matthias (2006).

⁹⁰² Warsewa, Günter/Neumann, Michael (1987).

⁹⁰³ Ebd., S. 348.

⁹⁰⁴ Ebd.

⁹⁰⁵ Nach Ralf Dahrendorf.

⁹⁰⁶ Warsewa, Günter/Neumann, Michael (1987), S. 348 f.

⁹⁰⁷ Ebd., S. 357. Die Autoren verweisen hier auf Einrichtungen der Industrie seit der Jahrhundertwende, wie Datsch und Dinta, in der Folge ab 1933 auf die DAF, mit deren Zielen der Entwicklung von Ausbildungsgängen, Berufsbildern und Eignungsprüfungen (vgl. ebd., S. 357-359), in denen rassistische Ansätze so gut wie keine Rolle spielten. Warsewa/Neumann vermuten „kein großes Interesse an einer Übertragung rassistischer Ideologien in die Arbeits- und Produktionsstruktur“ (Ebd., S. 359) – mit Rücksicht auf Sprache und Kultur in der Arbeiterbewegung, zu der „allzu deutliche Rassismen in unübersehbarem Widerspruch gestanden hätten.“ (Ebd.).

⁹⁰⁸ Jaensch, Erich Rudolf (1934). *Biographische Notiz*: Erich Rudolf Jaensch, Studium der Philosophie, Mathematik und Naturwissenschaften, 1908 Promotion, 1910 Habilitation, 1912 Privatdozent in Halle, 1913-1940 Professor

den Rahmen für Genese und Bedeutung der Rassenideologie in der Zeit der NS-Herrschaft und der für die Arbeitswissenschaften bedeutsamen Psychologie als eine „Grundwissenschaft“ im Nationalsozialismus anzudeuten. Zu fragen ist auch, inwieweit die Rassenideologie in die praktisch-betriebliche Ebene hineinwirkte. In einer Zusammenfassung seiner „Eindrücke von den letzten Kongressen der Deutschen Gesellschaft für Psychologie“ beschreibt Jaensch den Wandel der Psychologie in Deutschland seit 1933:

„Weshalb standen sich auch in sachlicher Beziehung die überwiegend jüdische und die deutsche Gruppe so scharf gegenüber? ... Dasselbe, was auch sonst der Wissenschaft der letzten Epoche in vieler Beziehung das Gepräge gegeben hat: Wissenschaftliches Spießertum in Verbindung mit unfruchtbarer Dialektik und Rabulistik. ...“⁹⁰⁹

Was Jaensch beklagt, ist die angebliche Vorherrschaft jüdischer Wissenschaftler in der Psychologie, zumindest seit Bestehen der Weimarer Republik. Für ihn geht es um einen grundlegenden Streit zwischen „Physikalismus“ und „Zoologismus“ einerseits und der aus seiner Sicht lange unterdrückten „deutschen Psychologie“ andererseits, „die von ihren ersten Anfängen an bis zur Gegenwart gerade von der Überzeugung geleitet [ist], daß sich in den Tiefen der Seele und des Lebendigen etwas Neues erschließt, was sich nicht einfach dem in der bisherigen Physik bewährten Begriffssystem einfügt, sondern dasselbe sprengt und damit den Anspruch dieses Systems auf Gültigkeit für alle Wissensgebiete widerlegt.“⁹¹⁰ Jaensch spricht von neuem Idealismus, einem Idealismus der Nähe, des Lebens, der den Idealismus der Ferne, die Philosophie, überwinde, und „die deutsche Seelenwissenschaft“⁹¹¹ begründe. Erkennbar wird an den Aussagen Jaenschs neben einer wissenschaftstheoretischen Differenz ein deutlich von ihm ausgesprochenes kulturell-rassistisches Vorurteil gegenüber jüdischen Wissenschaftlern.⁹¹² In der psychologie-historischen Literatur spielte Jaensch bis zu ersten Publikationen⁹¹³ seit Mitte der 1980er Jahre offensichtlich keine Rolle. Das mag auch damit zusammenhängen, dass Jaensch bereits 1940 im Alter von 57 Jahren verstarb und bis zum Ende der NS-Herrschaft und in der Nachkriegszeit nicht mehr aktiv werden konnte.

Die Rolle der Psychologie im Nationalsozialismus und in der Nachkriegszeit ist Gegenstand der Arbeiten von Ulfried Geuter seit Ende der 1970er Jahre.⁹¹⁴ Typologie und Rassenpsychologie in der Psychologie der NS-Zeit am Beispiel des Erich Rudolf Jaensch

für Philosophie, Direktor des Philosophischen Seminars und des Psychologischen Instituts in Marburg, 1936-1940 Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Psychologie. J. kam ursprünglich von der experimentellen Psychologie, verfiel jedoch in seinen Arbeiten zunehmend in eine spekulative, scheinwissenschaftliche Typologie, die in seinem 1938 erschienenen Werk „Der Gegentypus“ den Einklang mit der rassistischen und antisemitischen NS-Ideologie herstellte. Das dem Freund-Feind-Schema entsprechende Werk diente der Diffamierung und Ausschaltung andersdenkender, vor allem jüdischer Wissenschaftler. Vgl. zu den vorstehenden Angaben: <https://www.uni-marburg.de/de/fb04/fachbereich/profil/geschichte> (Zugriff: 05.08.2018) <http://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/jaensch/7523>. <http://www.deutsche-biographie.de/pnd1187415.html>. (Zugriff: 04.04.2016).

⁹⁰⁹ Jaensch, Erich Rudolf (1934), S. 410. Teilweise Hervorhebungen.

⁹¹⁰ Ebd., S. 414. Hervorhebung im Original.

⁹¹¹ Ebd.

⁹¹² Verwiesen wird hier auf einige wesentliche Arbeiten Jaenschs seit 1933: Jaensch, Erich Rudolf (1933) über „Die Lage und die Aufgaben der Psychologie“; Jaensch, Erich Rudolf (1938) über „Wege und Ziele der Psychologie in Deutschland“; Jaensch, Erich Rudolf (1938a) über „Grundsätze für Auslese, Intelligenzprüfung und ihre praktische Verwirklichung“; Jaensch, Erich Rudolf (1939) über „Der Hühnerhof als Forschungs- und Aufklärungsmittel in menschlichen Rassenfragen“; und die als „Hauptwerk“ Jaenschs bezeichnete Arbeit „Der Gegentypus“, Jaensch, Erich Rudolf (1938), die bereits im Untertitel die „Richtung“ vorgibt: „Psychologisch-anthropologische Grundlagen deutscher Kulturphilosophie, ausgehend von dem was wir überwinden wollen“.

⁹¹³ Herangezogen werden in der folgenden knappen Skizzierung einiger Aussagen Jaenschs: die grundlegende Studie von Geuter, Ulfried (1988) zur „Professionalisierung der deutschen Psychologie im NS“, zuerst 1984; der Aufsatz Geuters zur „Nationalsozialistischen Ideologie und Psychologie“, Geuter, Ulfried (1985), Pinn, Irmgard (1987) und Sieg, Ulrich (1994). Auf die Arbeit von Pinn (1987) wird hier nicht näher eingegangen. Sie zieht einen weiteren Zusammenhang zwischen Rassentheorien und den Sozialwissenschaften und die legitimierende Funktion der Rassenideologie als Bestätigung des „gesunden Volksempfindens“. Zu sachlichen Ungenauigkeiten vgl. Sieg (1994), S. 315, Anm. 8. Eine umfassende Untersuchung zur wissenschaftlichen Biographie Jaenschs fehlt bisher.

⁹¹⁴ Vgl. Geuter, Ulfried (1988), S. 551 (Literaturverzeichnis).

thematisiert Ulfried Geuter in dem Beitrag „Nationalsozialistische Ideologie und Psychologie“⁹¹⁵, enthalten in dem von Ash und Geuter herausgegebenen Sammelband „Geschichte der deutschen Psychologie im 20. Jahrhundert“.⁹¹⁶ In seinen psychologischen Forschungen, so Geuter, sei Jaensch bereits um 1925 von der Wahrnehmung zu typologischen Ansätzen gekommen und hatte „... eine weitgehend polare typologische Betrachtungsweise entwickelt.“⁹¹⁷ Dabei stellte er den Integrationstyp (mit integrierten psychischen Funktionen) und den Typ des Synästhetikers (mit labilen psychischen Funktionen) polar gegenüber.⁹¹⁸ Sein Ziel sei es gewesen, die Spaltung der Psychologie in geisteswissenschaftliche und naturwissenschaftliche Richtungen zu überwinden. Biologisches Denken sollte als Fundierung einer herzustellenden Einheit der Psychologie dienen.⁹¹⁹ Als „psychologische Anthropologie“ sollte sie zugleich „eine für die Philosophie grundlegende Wissenschaft“⁹²⁰ sein. Sein Fach habe Jaensch bereits in der Weimarer Zeit „als ein Weltanschauungsfach, durchaus mit nationalem Akzent ...“⁹²¹ verstanden. Jaensch bekannte sich, so Geuter, „wohl schon vor Hitlers Machtantritt zur aktuellen 'deutschen Bewegung', einer Bewegung, die er aber als kulturelle Erneuerungsbewegung zur Herstellung eines im Sinne seiner Theorie verstandenen gesunden Typus ansah.“⁹²² Die Psychologie sollte nach Jaensch „eine weltanschauliche Leitfunktion“⁹²³ übernehmen, im Sinne einer „Grundlagenwissenschaft schlechthin“⁹²⁴, in die sich „die Pfeiler der nationalsozialistischen Weltanschauung einbauen ließen ...“⁹²⁵ Jaensch's Typen konnten mit entsprechenden politischen Wertungen versehen werden, als Feindbild diente der Gegentyp.⁹²⁶ In seinem Buch „Der Gegentypus“ von 1938 gelangt die „psychologische Anthropologie“ Jaensch's zu ihrem „Höhepunkt“: Hier wird der „Gegentypus“ als Typus der „Zersetzung“ und „Auflösung“ beschrieben, als „Krankheit“, „biologische Abnormität“ und „Unterwertigkeit“. Politischer Liberalismus und Bolschewismus werden dem Gegentypus zugeordnet. Zum Hauptvertreter des Gegentypus erklärt Jaensch das „Judentum“.⁹²⁷

Geuter stellt die These infrage, dass „die besonders spekulativen oder philosophischen Theorien eher zu einer Amalgamierung der NS-Ideologie in der Lage waren.“⁹²⁸ „Fast kann man die Gegenthese wagen, daß die NS-Ideologie desto eher in eine psychologische Theorie eingebaut wurde, je eher diese Theorie als biologisch streng fundierte Theorie verstanden wurde ...“⁹²⁹ Zu Jaensch ist Geuter der Meinung, dass sein „Denksystem“⁹³⁰ bereits in den 1920er Jahren entwickelt gewesen sei und demnach leichter der NS-Ideologie anzupassen war. Die Relevanz der Leistung von Jaensch im Nationalsozialismus sieht Geuter sehr skeptisch: geringe Rezeption in anderen Wissenschaftsbereichen, eine geringe Rolle in der praktischen Psychologie, periphere Verwendung in der Diagnostik, nicht funktional für Leistungsprognosen und in der Offiziersauslese.⁹³¹ Im Ergebnis bleibt jedoch die

⁹¹⁵ Geuter, Ulfried (1985).

⁹¹⁶ Ash, Mitchell G./Geuter, Ulfried (Hrsg.) (1985).

⁹¹⁷ Geuter, Ulfried (1985), S. 181.

⁹¹⁸ Vgl. Geuter, Ulfried (1985), S. 181. Zu weiteren, hier nicht darzustellenden Details seines „Typenmodells“ vgl. ebd., S. 181 f.

⁹¹⁹ Vgl. Geuter, Ulfried (1985), S. 181.

⁹²⁰ Ebd., S. 182.

⁹²¹ Ebd., S. 183.

⁹²² Ebd., S. 184.

⁹²³ Ebd. S. 185.

⁹²⁴ Ebd.

⁹²⁵ Ebd.

⁹²⁶ Vgl. ebd.

⁹²⁷ Zit. nach ebd., S. 189 f. Vgl. im Original Jaensch, Erich Rudolf (1938b). Nach Geuter sei Jaensch vor 1933 nicht antisemitisch hervorgetreten. Seine antisemitische Aggression sei wohl auch zu erklären durch das „immer wieder durchbrechende Trauma, daß er 1912 zum einhellig bekundeten Unmut fast aller deutscher Philosophieprofessoren auf den Lehrstuhl des jüdischen Philosophen Hermann Cohen in Marburg berufen worden war ...“ Geuter, Ulfried (1985), S. 190.

⁹²⁸ Geuter, Ulfried (1985), S. 193. Geuter bezieht sich hier auf die Thesen von F. Wyatt und H. L. Teuber, German Psychology under the Nazi System – 1933-1940. Psychological Review, 1944, 51, 229-247.

⁹²⁹ Ebd.

⁹³⁰ Ebd., S. 194.

⁹³¹ Vgl. ebd., S. 194 f.

„Brückenfunktion“ der Psychologie von Jaensch, „die Psychologen geistig an den Nationalsozialismus und seine Politik heranzuführen. In dieser Funktion gehört die Psychologie von Jaensch zu den faschistischen Teilen dessen, was die deutsche Psychologie aus der Zeit des Nationalsozialismus hinterlassen hat.“⁹³² Für Ulrich Sieg⁹³³ liegt die Bedeutung Jaenschs auch darin, dass er die bislang üblichen Eignungstests durch charakterologische Gutachten ersetzt wissen wollte, da erstere entwertet seien, weil sie ihren Ursprung im Judentum, im Amerikanismus oder in der Formaldemokratie hätten.⁹³⁴ Festzuhalten ist, dass sich nach dem „Modell Jaensch“ eine problemlose Einpassung der Psychologie in die NS-Weltanschauung feststellen lässt.

Für den Bereich der Arbeitsforschung sind die zeitgenössischen Arbeiten von Walther Schulz⁹³⁵ aus dem Umfeld des Rheinischen Provinzialinstituts für Arbeits- und Berufsforschung in Düsseldorf⁹³⁶ zu erwähnen sowie die Arbeiten von Friedrich Becker⁹³⁷ aus dem Arbeitsumfeld von Erich Jaensch⁹³⁸, Institut für psychologische Anthropologie der Universität Marburg, sodann von Hermann Textor⁹³⁹ über „Völkische Arbeitseignung und Wirtschaftsstruktur“ und von Karl Bourges⁹⁴⁰ über „Abstammung und Beruf“. Die Arbeiten von Karl Valentin Müller⁹⁴¹ und der Beitrag „Rasse und Leistung“ im Jahrbuch 1939⁹⁴² des Arbeitswissenschaftlichen Instituts der Deutschen Arbeitsfront bilden einen gewissen Schwerpunkt in diesem Abschnitt. Wie (noch) 1940 eine Dissertation ohne einen rassistischen Begründungsbezug geschrieben werden konnte, wird an der Arbeit von Lieselotte Anders⁹⁴³ zu zeigen sein.

In seinem Aufsatz „Herkunft und Berufseignung“ setzt Schulz die „rationale... Staatsauffassung der französischen Revolution“⁹⁴⁴ in einen Gegensatz zum „biologisch gesehene[n] völkisch[en] Staat ...“⁹⁴⁵ Entscheidend für die Entwicklung des Menschen seien

⁹³² Ebd., S. 195.

⁹³³ Sieg, Ulrich (1994). Sieg fragt in seinem wissenschaftsbiographisch angelegten Beitrag „nach den invarianten Elementen der Psychologieauffassung Jaenschs“ (Ebd., S. 315) und stellt – anders als Pinn, Irmgard (1987) – ein „... Moment der Kontinuität in seinem Denken ...“ (Ebd., S. 340) fest.

⁹³⁴ Vgl. ebd., S. 330.

⁹³⁵ Schulz, Walther (1935), (1936), (1937), (1937a); dazu Strunz, Kurt (1936) mit einer durchaus kritischen Stellungnahme zu Schulz.

⁹³⁶ Gründung des Instituts 1925 durch den Rheinischen Provinziallandtag bei gleichzeitiger Auflösung des Provinzialinstituts für klinische Psychologie und Berufsbegutachtung in Bonn. Walther Schulz, langjähriger psychologischer Assistent von Walther Poppelreuter (vgl. 4.2.3), sorgte durch seinen Wechsel von Bonn nach Düsseldorf für personelle und fachliche Kontinuität (ab 1929 ordentlicher Leiter des Instituts). Forschungsaufgabe des Instituts war im Wesentlichen die Entwicklung von Berufs- und Arbeitseignungsmethoden; Praxisaufgaben waren Eignungstests für das Düsseldorfer Berufsamt und die Prüfung von jugendlichen „Sonderfällen“, wie die Begutachtung von geistig, psychisch oder körperlich behinderten jungen Menschen. Im NS-Staat blieb das Amt in der Zuständigkeit des Rheinischen Provinzialverbandes, nicht der Deutschen Arbeitsfront. Mitte der 1930er Jahre wurde die Mehrheit der Schulentlassenen aus Düsseldorfer Schulen eignungspsychologisch begutachtet. Schulz orientierte sich an der „Marburger Schule“ Erich Rudolph Jaenschs, Vertreter der Strukturpsychologie und Typenlehre und – spätestens ab 1932 – an der „Rassenpsychologie“, wohl auch unter dem Einfluss des Rassenanthropologen Hans F. K. Günther. Zur eignungspsychologischen Auslese durch das Institut im Zweiten Weltkrieg liegen nach Jankowski keine Angaben vor. Sie war Aufgabe des Instituts für Arbeitspsychologie und Arbeitspädagogik der DAF. Schulz arbeitete seit Kriegsbeginn als Wehrmachtpsychologe und nach der „Entnazifizierung“ (1949/50) als Psychologe in der Industrie, 1958/59 als Lehrbeauftragter für praktische Psychologie an der Wirtschaftshochschule Mannheim. Er verstarb 1961. Vgl. zu den vorstehenden biographischen und institutionellen Angaben Jankowski, Michael (2005), S. 81-112. In: Welkerling, Erika/Wiesemann, Falk (Hrsg.) (2005). Weitere Arbeiten zur Jugendarbeit, Jugendfürsorge und Jugendpflege im Rheinland 1933-1945 finden sich ebd. Eine umfassende Untersuchung des Rheinischen Provinzialinstituts für Arbeits- und Berufsforschung liegt bisher nicht vor.

⁹³⁷ Becker (1938), (1938a).

⁹³⁸ Vgl. oben.

⁹³⁹ Textor, Hermann (1939). Heranzuziehen ist die Rezension von Gerhardt, Johannes (1941), Professor an der Universität Rostock.

⁹⁴⁰ Bourges, Karl (1938); zugrundeliegend: Dissertation an der TH Aachen, 1938.

⁹⁴¹ Müller, Karl Valentin (1935), (1935a).

⁹⁴² Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1939).

⁹⁴³ Anders, Lieselotte (1940).

⁹⁴⁴ Schulz, Walther (1935), S. 614. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁴⁵ Ebd. Hervorhebung im Original.

nicht Zufall oder Umwelt, sondern das „Erbe des Blutes seiner Vorfahren. Dabei ist das Blut nicht nur Stoff, sondern auch Träger der Seele, Träger aller geistigen und charakterlichen Anlagen.“⁹⁴⁶ Berufsberatung habe jetzt die Aufgabe, den Jugendlichen entsprechend seinen (ererbten) Fähigkeiten und Anlagen einzusetzen. Anders als das psychotechnische Verfahren gehe „die neue Methode den umgekehrten Weg ...: Sie geht aus von einer einheitlich verstandenen, rassisch bedingten Grundstruktur (seelisches Gesamtgefüge des Menschen) und sucht dann eine Berufsrichtung, die ihrerseits der Artung dieses Menschen entspricht ...“⁹⁴⁷ Im empirischen Teil seiner Untersuchung berichtet Schulz von der Untersuchung Schulentlassener des Vorjahres, „deren Eltern und beiderseitigen Großeltern aus derselben Landschaft stammen, so daß in etwa angenommen werden kann, daß die Erbmasse der Betreffenden mit derjenigen, die der bodenständigen Bevölkerung der betreffenden Landschaft entspricht, weitgehend übereinstimmt.“⁹⁴⁸ Die Ergebnisse⁹⁴⁹ der Untersuchung sollen hier nur kurz zusammengefasst werden:

1. Die niederrheinische Erbmasse zeigt eine besondere Eignung für Berufe der Textil-, Form- und Farbgebung, für Berufe des Glas, des Stein und Holz verarbeitenden Handwerks usw. auf, ebenso für den kaufmännischen Außendienst, kaum jedoch für Schwerarbeiterberufe. Ähnliche Ergebnisse zeigt die mittelhheinische Erbmasse.
2. Die westfälische und bergisch-siegerländische Erbmasse zeigt sich besonders geeignet für Schwerarbeiterberufe und mechanische Metallverarbeitung.
3. Bei der West- und ostpreußischen Erbmasse will Schulz einen etwa gleich großen Anteil bei den Berufen der Schwerarbeit, der Landwirtschaft, der Metall- und Steinbearbeitung festgestellt haben.

Schulz spricht zusammenfassend von der „Vererbbarkeit dieser typischen Merkmale“⁹⁵⁰, stellt allerdings einschränkend fest, dass er angesichts „des uns mengenmäßig zu gering erscheinenden Untersuchungsmaterials ... noch keinen Beweis im streng wissenschaftlichen Sinne in Anspruch nehmen“ wolle. Dennoch: „Landschaft (Boden), das Erscheinungsbild eines Landes und Seele (Blut), das Geistesbild eines Volkes, diese beiden Begriffe fassen die tausendfachen Beziehungen zwischen Mensch und Erde zusammen.“⁹⁵¹ „Boden“ und „Blut“ werden hier als nicht mehr hinterfragbare Begriffe verwendet, um die ideologisch geprägte Zielsetzung eines Zusammenhangs zwischen Erbmasse und Beruf zu behaupten.⁹⁵² Eine

⁹⁴⁶ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁴⁷ Ebd., S. 615. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁴⁸ Ebd. Teilweise Hervorhebungen. Zu den einzelnen Daten vgl. ebd. Als Herkunftsregionen werden identifiziert: Niederrhein, Westfalen, Mittelrhein, Bergisch-Siegerland und Ost- und Westpreußen. Zum methodischen Vorgehen werden keine Angaben gemacht. Der Autor verweist hier auf: W. Schulz, Die psychologische Begutachtungsserie des Rhein. Prov.-Instituts für Arbeits- und Berufsforschung (als Manuskript gedruckt). 1929 (Ebd., S. 615, Anm. 5). Als Untersuchungsgruppe wurden elf- bis sechzehnjährige Jugendliche herangezogen.

⁹⁴⁹ Vgl. ebd., S. 617.

⁹⁵⁰ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁵¹ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁵² Von einer Untersuchung über „Berufseignung und rassisch-stämmliche Artung“ berichtet Schulz, Walther (1936): Anlass des Untersuchungsauftrags ist die Verlagerung eines Teils der Fabrikation eines bergischen Industrieunternehmens in eine Kleinstadt am Thüringer Wald. Das mit der beruflichen Eignungsprüfung beauftragte Rheinische Provinzial-Institut kommt nach der Untersuchung von 153 zu jener Zeit Arbeitslosen zu dem Ergebnis, dass 82,4 % als ungeeignet, 17,6 % als geeignet erscheinen. Bei der Suche nach den Ursachen dieses für die Unternehmensleitung enttäuschenden Ergebnisses werden in dem Bericht zunächst einige mögliche Gründe genannt, wie Überalterung der Arbeitskräfte, lange Beschäftigungslosigkeit, geringer Anteil von Metallarbeitern und eine zu große Anzahl von Ungelernten bzw. anderer Berufe. Bei der weiteren Suche werden als „tiefere“ Ursachen identifiziert: „innere Haltung, Arbeitscharakter, Gefühls- und Willenslage ... [waren] in anderer Richtung ausgeprägt ... Wir fanden einen Menschen völlig anderer Persönlichkeitsstruktur ... Wir finden also seelische Merkmale, die denen des bergischen Menschen gänzlich entgegengesetzt sind, Merkmale, wie sie die Volks- und Stammeskunde als bedeutsame Wesenszüge des thüringischen Menschen herausgestellt hat.“ (Ebd., S. 624. Teilweise Hervorhebungen). Und Schulz weiter: Für die berufliche Leistungsfähigkeit sei zu erkennen „die unendliche Bedeutung der erblichen Rasseigenschaften ... und damit [sei] auch unsere berufliche Leistung ... von den rassischen Erbanlagen abhängig, die sich von Geschlecht zu Geschlecht übertragen.“ (Ebd. Teilweise Hervorhebungen). Auch hier wieder schränkt Schulz ein: „... das Problem Rasse und Beruf steht noch in den Anfängen der Bearbeitung. Vieles, ja das Meiste ist noch unerforscht.“ (Ebd., S. 625).

Eine ähnliche Untersuchung zur „Menschenauslese, vor allem in der Eisenhüttenindustrie“ legt Schulz 1937 vor, in der es vorrangig um „Bewirtschaftung und die sinnvolle Verteilung der menschlichen Arbeitskraft“ geht. Vgl.

ähnliche Position – wenngleich terminologisch verändert - vertritt Schulz 1939 in einer Abhandlung zu „Strukturtypus und Begabung. (Zugleich ein Rückblick auf die Entwicklung der eignungspsychologischen Methodik)“⁹⁵³. Als Etappen der Eignungsprüfungen sieht Schulz:

1. die Psychotechnik (Prüfung von Einzelmerkmalen),
2. die Totalität der Begutachtung (Versuch, zum ganzen Menschen vordringen),
3. die strukturpsychologische Erfassung (seelische Faktoren ermitteln, Ganzheit ansteuern, Erbstruktur erkennen).

Als erkennbare Tendenz dieser Art von Arbeitsforschung ließe sich formulieren: Es wird ein immer stärker spekulativer, wenngleich konsequenter Weg vom messbaren Detail zur inneren personalen Struktur gegangen, der im NS-Regime eine ideologische Grundierung erfährt. Auffällig ist nun, dass Walther Schulz hier nicht mehr die simplifizierende Rassen-Terminologie verwendet, sondern vorsichtiger formuliert:

„Die strukturpsychologische Methode arbeitet in ähnlichem Sinne: Ihr Blick ist auf die inneren, d. h. biologischen Kräfte gerichtet. Damit dringt sie schon sehr weit vor in das, was wir allgemein die Erbanlage nennen und stößt damit auf die grundlegenden Zusammenhänge von Rasse, Stamm, Persönlichkeit, bzw. auf die Kräfte, die diese bestimmen. ... Die strukturpsychologische Methode stellt sich also die Aufgabe, außer den reinen Begabungsseiten und Arbeitsverhaltensweisen auch die höheren seelischen Faktoren zu ermitteln, die insonderheit Beruf und Berufarbeit bestimmen. Dabei ist wesentlich, daß ein ganzheitlicher Gesichtspunkt und ein Ausgehen vom lebendigen Menschen (im Gegensatz zum früheren Ausgehen vom Beruf bei analytisch verfahrenender Einzeluntersuchung – Berufsanalyse) im Vordergrund steht. Sie stellt also die einheitlich verstandene, biologische Grundstruktur (körperlich-seelisches Gesamtgefüge des Menschen) in den Brennpunkt der Untersuchung und sucht dann eine Berufsrichtung, die ihrerseits der Artung des Menschen entspricht, wobei der Begabungsschwerpunkt innerhalb dieser Berufsrichtung den spezifischen Berufszweig bestimmt.“⁹⁵⁴

Eine umfangreichere Arbeit von Hermann Textor über „Völkische Arbeitseignung und Wirtschaftsstruktur“⁹⁵⁵ spricht bereits auf den ersten Seiten „zusammenfassend“⁹⁵⁶ von einer „Verknechtung der Arbeit“⁹⁵⁷, herbeigeführt durch „Marxismus, Liberalismus oder Konfessionalismus“⁹⁵⁸ – mit dem Ergebnis: „Verfall der biologischen Kraft, ... Erstickung

Schulz, Walther (1937). Ausgehend von „biologischen Anlageformen“ (Ebd., S. 1140) mit Kennzeichnungen, wie innere Grundhaltung, Begabungsrichtung, Willensverhalten, behauptet Schulz: „Von den biologischen Anlageformen gelangen wir zu dem 'artgemäßen Beruf' (oder zur arteigenen Arbeit) ...“ (Ebd.). Für die Hüttenarbeit sieht Schulz eine „arteigene... Stammesbegabung“ (Ebd., S. 1142. Teilweise Hervorhebungen): „Es ist deshalb durchaus kein Zufall, daß gerade diese Männer in den Wanderungen der vergangenen Jahrzehnte zur Hüttenarbeit und auch zur bergbaulichen Arbeit strömten: folgten sie doch ihrem Instinkt nach arteigener Arbeit.“ (Ebd.).

Ähnliche Thesen vertritt auch: Bourges, Karl (1938); zugl. Diss., Aachen, 1937: Die Berufseignung liege in der Erbmasse begründet, der Schlüssel zur Berufseignung in der Rassenzugehörigkeit. Arbeit sei Funktion der Rasse, ohne die nordische Rasse gebe es keine abendländische Kultur (vgl. ebd., S. 15-18). Familiäre Berufstraditionen seien in der Abstammung gegründet (vgl. ebd., S. 45).

⁹⁵³ Schulz, Walther (1936a).

⁹⁵⁴ Ebd., S. 29-30. Teilweise Hervorhebungen. Schulz verweist hier auf die Heerespsychologie und deren auf die ganze Persönlichkeit zielenden Ansatz.

⁹⁵⁵ Textor, Hermann (1939). Als Herausgeber ist angegeben: Forschungs-Institut für Arbeitsgestaltung, für Altern und Aufbrauch e. V., Frankfurt a. M. Das Vorwort ist unterzeichnet vom „Gauleiter und Reichsstatthalter“ Sprenger (Ebd., S. 6), die Einführung von Ludolph Brauer (1865-1951), „Vorstand“ des Forschungsinstituts (in einem Wort geschrieben; andere Schreibweise vgl. oben), einer der führenden deutschen Spezialisten für Herz- und Lungenchirurgie und -diagnostik und der Luftfahrt- und Höhenmedizin. Träger des Instituts war die Deutsche Arbeitsfront. „Aufbrauch“: wohl im Sinne von „Rentenalter“ zu verstehen.

⁹⁵⁶ Textor, Hermann (1939), S. 16.

⁹⁵⁷ Ebd.

⁹⁵⁸ Ebd.

jeglichen Strebens nach einer artgemäßen Ordnung, ... Analysierung (sic!)⁹⁵⁹ jeder einheitlichen nationalen Willensbildung und damit zum politischen Zusammenbruch.“⁹⁶⁰ Textor behauptet eine dreifache „Unfreiheit der Arbeit: die politische, die materielle und die seelische.“⁹⁶¹ Politisch sieht er den Versailler Vertrag, materiell die kapitalistische Wirtschaft und seelisch „ein artfremdes Arbeitssystem ..., [das] menschliche Gleichheit voraussetzt ...“⁹⁶² als Faktoren, die eine Befreiung der Arbeit verhinderten. Welchen „Befreiungsschlag“ schlägt Textor vor? „Vernichtung des Versailler Vertrags“⁹⁶³, „Verkündung des Leistungsprinzips als Wertmaßstab für die Persönlichkeit und die Forderung nach einer artgemäßen Arbeitsgestaltung“⁹⁶⁴ und die Entscheidung über den materiellen Wert der Arbeit nicht mehr nach dem „Ermessen streitender Parteien“⁹⁶⁵, sondern durch die „politische Führung“⁹⁶⁶. Textor formuliert – mit Blick auf die bisherige Arbeiterbewegung – nicht ungeschickt:

„Trotz der begrifflichen Verschiedenheit von liberalem Kapitalismus und marxistischem 'Sozialismus' ist das System das gleiche und führt deshalb zu gleichen Erscheinungen: zur Beherrschung der Arbeit und zur Unfreiheit des Menschen. ... Der Großteil der deutschen Arbeiterschaft hat immer gewußt, daß jede große Leistung mit dem Leben und dem Wirken einer großen Persönlichkeit verbunden ... ist. Die revolutionäre Idee, für die das deutsche Arbeitertum kämpfte, lautete: Ablösung des kapitalistischen Herrschaftsprinzips durch das aristokratische Leistungsprinzip!“⁹⁶⁷

Die propagandistisch geschickte Verschleifung der Unterschiede zwischen „Kapitalismus“ und „Sozialismus“ und das Angebot des neuen (nationalsozialistischen) „Modells“ der Anerkennung der Leistungen der Arbeiterschaft als „aristokratisch“ dürfte von nicht zu unterschätzender politischer Wirkung gewesen sein und verdeckte zugleich den diktatorischen Herrschaftsanspruch der NS-Bewegung. Die „Aufgabe der Arbeitsforschung“⁹⁶⁸ sieht Textor darin, „die Zusammenhänge der biologisch bedingten Arbeitseignung zu erkennen, damit ihre Ergebnisse durch die Arbeitspolitik für das praktische Leben angewendet werden können.“⁹⁶⁹ Eine „artgemäße“ Arbeitsstruktur läge nun vor, wenn die Struktur von Wirtschaft und Technik der „Struktur der völkischen Arbeitseignung“⁹⁷⁰ entspräche. Genau das sei aber nicht der Fall: „Die berufliche Struktur der Wirtschaft deckt sich ... nicht mit der erbbiologischen Struktur des Volkskörpers.“⁹⁷¹ Begründet wird dies damit, dass die größte Gruppe der handwerklich Ausgebildeten, die 2. Gruppe, lediglich Arbeiten der 3. und 4. Gruppe, also psychisch beanspruchende (wiederkehrende) und einfache Arbeitstätigkeiten verrichte, „ihrer Anlage nach Handwerker (Facharbeiter) und Bauern sein müßten.“⁹⁷² Textor setzt hier eine historisch entstandene und damit auch immer wieder veränderbare Berufs-(Qualifikations-)struktur als „erbbiologisch“, d. h. statisch, voraus, um damit seinen „Beweis für die dem deutschen Wesen artfremde und damit artfeindliche Struktur von Technik und Wirtschaft“⁹⁷³ zu begründen. Diese „falsche“ Struktur führt Textor auf die „modernen Rationalisierungsmethoden“⁹⁷⁴, vor allem aus Amerika, zurück, wo er – ohne es belegen zu können – eher eine Übereinstimmung zwischen „artgemäßer“ Arbeitseignung und Wirtschaftsstruktur vermutet.

⁹⁵⁹ Gemeint ist wohl: Paralyse.

⁹⁶⁰ Ebd.

⁹⁶¹ Ebd., S. 38.

⁹⁶² Ebd., S. 39.

⁹⁶³ Ebd., S. 40.

⁹⁶⁴ Ebd.

⁹⁶⁵ Ebd.

⁹⁶⁶ Ebd.

⁹⁶⁷ Ebd., S. 44 f.

⁹⁶⁸ Ebd., S. 47.

⁹⁶⁹ Ebd. Die „moderne Arbeit“ (Ebd., S. 51) sieht Textor in vier verschiedene Tätigkeiten eingeteilt: 1. die geistig schöpferische Arbeit, 2. die handwerkliche Arbeit, 3. die psychische Arbeit, 4. die einfache Körperarbeit (vgl. ebd.). Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁷⁰ Ebd., S. 53. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁷¹ Ebd., S. 54. Hervorhebung im Original.

⁹⁷² Ebd.

⁹⁷³ Ebd. Hervorhebung im Original.

⁹⁷⁴ Ebd., S. 55.

Entkleidet man die Thesen Textors ihres rassenbiologischen Kerns, so stellen sich seine Folgerungen gewissermaßen so dar, dass er eine Arbeitsstruktur fordert, die den Qualifikationen des einzelnen Arbeiters entspricht. Tatsächlich gehen seine Überlegungen auch in eine Richtung, die „Übernahme der menschlichen Hilfsarbeit durch die Maschine“⁹⁷⁵ zu fördern.⁹⁷⁶ Festzuhalten bleibt, dass Textor „von der rassischen Arbeitseignung unseres Volkes“⁹⁷⁷ ausgeht und von „einer kommenden deutschen Arbeitsgestaltung hinsichtlich der Technik, der Raumgestaltung und der Lebensweise ...“⁹⁷⁸ Eine durchaus kritische Stellungnahme zu den Thesen Textors formuliert 1941 Johannes Gerhardt (1895-1972)⁹⁷⁹ in einer Rezension in der Zeitschrift „Weltwirtschaftliches Archiv“ des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel, erschienen 1941. Gerhardt bejaht darin die Forderung Textors nach einer „artgemäßen“ Abstimmung von Arbeitseignung und Wirtschaftsstruktur, erkennt jedoch die „vorgebrachte Beweisführung nicht als ausreichend“⁹⁸⁰ an. Neben veralteten Statistiken müsse auch der Begriff der „Arbeitseignung“ „in viel sorgfältigerer Weise auseinanderlegt werden ...“⁹⁸¹ Dazu dürften „die anderen gestaltbildenden Kräfte der Arbeitsanlagen, Arbeitsneigungen und Arbeitsziele nicht außer acht gelassen werden, wie z. B. der Raum, die Arbeitsgesinnung usw.“⁹⁸² Gerhardt bejaht die Ausgangsthese von der „natürliche[n] Arbeitseignung eines Volkes auf erbbiologischen Grundlagen ...“⁹⁸³ Er sieht das Buch Textors lediglich als Anregung für „wissenschaftlich tiefer dringende Untersuchungen“.⁹⁸⁴

Einen Fortschritt im Sinne der NS-Ideologie in der Untersuchung der Beziehung Mensch und Arbeit sollten die Arbeiten aus dem Umfeld des Marburger Instituts für psychologische Anthropologie um Erich Rudolf Jaensch bringen. Als Beispiel seien hier zwei Arbeiten des Jaensch-Schülers Friedrich Becker⁹⁸⁵ aus dem Institut für Psychologische Anthropologie der Universität Marburg herangezogen. Dabei geht es zum einen um „Die Intelligenzprüfung unter völkischem und typologischem Gesichtspunkt“ und zum anderen um „Industrieform und Menschenprüfung“. Die grundlegende Kritik an Intelligenzprüfungen der letzten Jahrzehnte liegt für Becker darin, dass die zu prüfenden Menschen als „eine qualitativ

⁹⁷⁵ Ebd., S. 107.

⁹⁷⁶ Auf die Thesen Textors zur Gestaltung von „Arbeit und Lebensraum“ ist hier kurz hinzuweisen, wie die Planung von Industrie Gründungen „nach dem Gesichtspunkt der rassischen Arbeitseignung (Standort natürlicher Anlagen)“, „eine großzügige Siedlungsplanung“, die Struktur bestehender Großstädte aufzulockern, „größtzügigste Verkehrsplanung ... Einbahnstraßen (Autobahnen)“. Alle Zitate aus: Textor, Hermann (1939), S. 129 f. Angefügt werden soll das von Textor (1939!) ausgesprochene, der NS-Herrschaft von Anfang an innewohnende imperiale Streben nach „Lebensraum“: „Die Verwirklichung dieser Forderungen bedingt eine entsprechende Größe des Lebensraumes. Wenn die Verengung des Lebensraumes zum Volkstod führt, dann ist der Kampf um Lebensraum der Kampf um das Dasein einer Nation.“ (Ebd., S. 130).

⁹⁷⁷ Textor, Hermann (1939), S. 130.

⁹⁷⁸ Ebd.

⁹⁷⁹ Gerhardt, Johannes (1941). *Biographische Notiz*: Johannes Gerhardt, Wirtschaftswissenschaftler, 1929-1941 verschiedene Funktionen als Privatdozent, Lehrstuhlvertretung, a. o. Professor an den Univ. München, Bonn, Prag; 1941-1945 a. o. Prof. Univ. Rostock. 1945 aus dem Universitätsdienst entlassen. Weitere biographische Angaben siehe: http://cpr.uni-rostock.de/metadata/cpr_person_00003386 (Zugriff: 14.04.2016). Nach Klingemann, Carsten (1996), S. 193 und Anm. 52, wurde in der Münchner Zeit Gerhardts wissenschaftlich-politische Zuverlässigkeit von NSDAP-Dienststellen widersprüchlich beurteilt, wegen seiner Nähe zu Alfred Weber und seines liberalen Katholizismus. Nachweisbar sind wohl: NSDAP-Mitgliedschaft und Funktionen in der Gau-Amtsleitung der NS-Volkswohlfahrt, im NS-Dozentenbundführer und in der Akademie für Deutsches Recht. In einem aus dem Jahre 1945, „den politischen Verhältnissen in Ostdeutschland (Rostock) angepaßten Lebenslauf“ (Ebd.) berichtet Gerhardt von Denunzierung als „Marxist“ 1933 und Überwachung durch die Gestapo wegen seiner Beziehungen zu „nichtarischen“ Wissenschaftlern. 1938 habe Gauleiter Sauckel seine Berufung nach Jena verhindert.

⁹⁸⁰ Gerhardt, Johannes (1941), S. 93.

⁹⁸¹ Ebd.

⁹⁸² Ebd.

⁹⁸³ Ebd.

⁹⁸⁴ Ebd.

⁹⁸⁵ Becker, Friedrich (1938) u. (1938a). Ein erste Zusammenfassung über die Untersuchungen in der Wetzlarer Industrie findet sich in einer kurzen Abhandlung im Bericht über den XV. Kongreß der Gesellschaft für Psychologie 1936 in Jena. Vgl. Becker, Friedrich (1937). Zum gesamten Kongressbericht vgl. Klemm, Otto (Hrsg.) (1937).

gleichgeartete, homogene Masse“⁹⁸⁶ behandelt werden – mit einer Überschätzung des „reinen Intellekts“. Dies sei Ausdruck einer Epoche des Materialismus und Positivismus sowie des Philosophischen Idealismus.⁹⁸⁷ Die rassistische Instrumentalisierung dieses Teilgebiets der Psychologie durch Becker wird deutlich, wenn er formuliert: „Besonders verhängnisvoll aber hat sich auf dem Gebiete der Intelligenzforschung die Vorherrschaft der jüdischen Psychologie ausgewirkt.“⁹⁸⁸ Becker behauptet, dass es „verschiedene Intelligenzformen gibt, die typologisch bedingt sind und eine tiefe Verankerung im Charakter besitzen.“⁹⁸⁹ So überrascht es nicht, dass Becker den durch seine Untersuchungen ermittelten S-Typus, nach seiner Ansicht der in bisherigen Intelligenztests bevorzugte, dem J-Typus gegenüberstellt, den er als Gegentypus der deutschen völkischen Bewegung sieht.⁹⁹⁰ Das Muster Beckers wird deutlich: Intelligenzmessung wird als „jüdisch dominiert“ gesehen. Sie ist nicht mit anderen Charakterwerten verknüpft, deshalb eine der Volksart fremde Auslese, unter völkischen und kulturpolitischen Gesichtspunkten „unheilvoll“⁹⁹¹ und in ihrer Wirkung also: „negative Auslese“⁹⁹². Beckers Forderung nach der Entwicklung einer der „Volksart“⁹⁹³ entsprechenden Intelligenzprüfung bleibt unerfüllt.

Am Beispiel des Standortes Wetzlar berichtet Becker⁹⁹⁴ in einem knappen Bericht 1938 von einer Untersuchung über Faktoren der räumlichen Verteilung von Industrien. Kritisch merkt Becker an, dass die Menschen generell dabei zu wenig berücksichtigt seien. Die Frage, „ob der Standort einer Industrie überhaupt zu dem dort ansässigen Menschentum paßt ...“⁹⁹⁵, beantwortet Becker anhand seiner Untersuchungen in der Weise, dass er die gefundenen „Typen“ für die Feinmechanik bzw. für die Schwerindustrie aus den dort beschäftigten Arbeitergruppen „herausfindet“, im Endeffekt also die gefundenen „Typen“ auf die verrichtete Arbeit „passen“. Mit den Worten Beckers:

„Wir können somit feststellen, daß die mechanische und optische Feinindustrie und in ähnlicher Weise die Schwereisenindustrie mit differenzierterer Facharbeit ganz bestimmt geartete Persönlichkeitsstrukturen an sich ziehen ..., daß in diesen beiden Industrieformen die Persönlichkeitsstruktur in weitem Umfange zu der Struktur der geforderten und geleisteten Arbeit paßt.“⁹⁹⁶

Ein Blick auf den Gang der Darstellung Beckers macht deutlich, dass es sich hier um eine Zirkel-Argumentation handelt und die eingangs aufgestellte Forderung nach einer grundlegenden Änderung der Industriestandort-Arbeiter-Beziehungen eigentlich erfüllt ist. Hier stellt sich die Frage nach der praktischen Verwertbarkeit solcher Untersuchungen und vor allem die nach deren Wissenschaftlichkeit. Der versprochene Erkenntnisgewinn ist nicht sichtbar.⁹⁹⁷

⁹⁸⁶ Becker, Friedrich (1938), S. 16.

⁹⁸⁷ Vgl. ebd.

⁹⁸⁸ Ebd. Vgl. dazu auch die knappe Bemerkung bei Geuter, Ulfried (1988), S. 207 u. 296.

⁹⁸⁹ Becker, Friedrich (1938), S. 20. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁹⁰ Vgl. ebd., S. 109; im Anschluss an Jaensch. Vgl. ebd., Anm. 1.

⁹⁹¹ Ebd., S. 111.

⁹⁹² Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

⁹⁹³ Ebd.

⁹⁹⁴ Becker, Friedrich (1938).

⁹⁹⁵ Ebd., S. 66.

⁹⁹⁶ Ebd., S. 74.

⁹⁹⁷ Drei zwischen 1935 und 1937 erschienene Aufsätze zu „Stammespsychologie und Persönlichkeit“ sollen hier kurz erwähnt werden:

1. Graf, Otto (1936) zeigt die Diskussion um den Übergang von der Psychotechnik zur experimentellen Psychologie – zusammenfassend mit der Forderung, „daß man in der Eignungspsychologie nur ganzheitlich und strukturpsychologisch denken darf.“ (Ebd, S. 450).

2. Giese, Fritz (1935a) gibt eine grobe Skizzierung der auf dem XIV. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie 1934 vorgetragenen Aufgaben zu „Stammespsychologie und Persönlichkeitsbegutachtung“. Dazu stellt er fest, dass bei „Personaldiagnosen“ (Ebd., S. 199) die „Stammeseigentümlichkeiten der in einem Wirtschaftsgebiet zusammengeschlossenen Bevölkerungen“ (Ebd.) zu wenig beachtet würden. Die Arbeitsgruppe (u. a. mit Vertretern der Reichsanstalt für Arbeit, des bayerischen Landesarbeitsamtes und dem Marburger Psychologen Erich Rudolf Jaensch) betont die Bedeutung der Stammespsychologie und fordert „eine seelische

Eine Zwischenbilanz zum Thema „Rasse und Leistung. Betrachtung zum Problem eines artgemäßen Arbeitseinsatzes“ findet sich im Jahrbuch 1939 des Arbeitswissenschaftlichen Instituts der Deutschen Arbeitsfront (AWI).⁹⁹⁸ Ziel der Abhandlung ist nach eigener Vorgabe die für den Aufbau des NS-Staates notwendige Leistungssteigerung im Bereich der Arbeitswelt zu unterstützen, zugleich aber auch „unrichtige und unklare Anschauungen zu beseitigen, die Begriffe zu klären, die oft unverstanden gebraucht werden und die Grenzen des Wissens aufzuzeigen, an denen wir im Augenblick stehen.“⁹⁹⁹ Abgewiesen wird die Annahme, „daß die Berufseignung eines Menschen rassebedingt sei, ... denn dann müßten folgerichtig die einzelnen Berufe Sammelbecken der einzelnen Rassen werden. Dies kann aber niemals gemeint sein!“¹⁰⁰⁰ Vielmehr sei in der Praxis zwar „die Bestimmung der Rassezugehörigkeit eine bedeutsame Perspektive“¹⁰⁰¹ – sie ersetze aber „niemals im vollen Umfang die saubere, individualpsychologische Diagnose ...“¹⁰⁰² Der Rassenbegriff wird nicht in Frage gestellt, ihm komme „eine festumrissene, allgemein anerkannte und nicht mehr umstrittene Bedeutung zu ...“¹⁰⁰³ Vorgestellt und kommentiert werden in der Abhandlung 1. Leistungsvergleiche bei Eignungsuntersuchungen, 2. bei gestaltender Arbeit und 3. zwischen Menschen in verschiedenen Landschaftsräumen (stammespsychologische Betrachtung). Zu 1. werden durchaus Bedenken deutlich, die sich auf zu geringe Untersuchungszahlen beziehen, auf die Problematik der „Mischtypen“ und die Fragwürdigkeit von „Rassendiagnosen“ bei Jugendlichen.¹⁰⁰⁴ Zu 2. wird festgestellt, dass für die Frage nach „Rasse und Leistung“ bisher „relativ recht wenig“¹⁰⁰⁵ herausgekommen sei. Zu 3. wird auf Ergebnisse des Rheinischen Provinzialinstituts für Arbeits- und Berufsforschung zurückgegriffen. Bei der Beurteilung der Untersuchung und ihrer Resultate überrascht zunächst der kritische Ton der Jahrbuch-Autoren, die die Aussagekraft über den Zusammenhang zwischen landschaftlicher Herkunft der Eltern bzw. Großeltern und „rassischen Wurzeln“ in Frage stellen. Gefordert sei vielmehr „eine exakte Rassendiagnose ... Gerade die durch die Industrialisierung bedingte Fluktuation, die starke landsmannschaftliche Durchmischung besonders in Industriegebieten, macht derartige Herkunftsbestimmungen für die Rassendiagnose fast völlig wertlos.“¹⁰⁰⁶ Skeptisch beurteilt werden auch rassenbiologische Ergebnisse, die sich etwa auf die Art des Schädels (Langschädeligkeit oder Kurzschädeligkeit) oder des Wuchses (Groß- oder Kleinwüchsigkeit), wenn sie auf die Berufseignung bzw. den „Arbeitscharakter“ bezogen werden:

„Nicht die Erfolgsmessung mit Uhr, Maßstab und Zirkel darf im Vordergrund stehen, sondern die Arbeitsbeobachtung muß als wesentliches Mittel zum Erkennen seelischer Wesensart mit herangezogen werden. ... Deshalb vermögen auch die mehr allgemein ausgerichteten ganzheitlich gesehenen Beurteilungen viel mehr zu sagen ...

Stammeskunde auf empirischer Grundlage zu schaffen und in der Öffentlichkeit dementsprechend für die stammespsychologische Wertung des deutschen Menschen einzutreten ...“ (Ebd., S. 202).

3. Ehrhardt, Adolf/Klemm, Otto (1937) versuchen auf der Grundlage von Daten über Eignungsuntersuchungen bei Berufsberatungsstellen einen Zusammenhang zwischen Rasse (unterschieden werden: nordische, ostische, ostbaltische, westische, dinarische, fälische) und Leistung (Leistungen der Arbeitshand, einfache geistige Arbeit, gestaltende Arbeit) herauszufinden. Die gewonnenen „Erkenntnisse“ sollen „in ein rassisches Gesamtbild mit hineingenommen werden.“ (Ebd., S. 18). Die Untersuchung bietet ein Beispiel für rassenideologische Vorgaben und deren kritiklose Erfüllung.

⁹⁹⁸ Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1939). Siehe dazu unter 4.3.

⁹⁹⁹ Ebd., S. 257.

¹⁰⁰⁰ Ebd., S. 258.

¹⁰⁰¹ Ebd.

¹⁰⁰² Ebd.

¹⁰⁰³ Ebd., S. 259. Hier wird auf die Definition des Begriffs „Rasse“ des „bekannten Rassenforschers H. F. K. Günther in seinem grundlegenden Werk 'Rassenkunde des deutschen Volkes' hingewiesen: „Eine Rasse stellt sich dar in einer Menschengruppe, die sich durch die ihr eigene Vereinigung körperlicher Merkmale und seelischer Eigenschaften von jeder anderen (in solcher Weise zusammengefaßten) Menschengruppe unterscheidet und immer wieder ihresgleichen zeugt.“ Zit. nach. Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1939), S. 260. Hervorhebung im Original. Ein genauer Nachweis zu Günther fehlt.

¹⁰⁰⁴ Vgl. ebd., S. 272.

¹⁰⁰⁵ Ebd., S. 274.

¹⁰⁰⁶ Ebd., S. 275.

Die Rassenseelenforschung sieht das gesamte Wesen des Menschen von der Seele her.“¹⁰⁰⁷

Wenngleich die Jahrbuch-Autoren angesichts der Unhaltbarkeit, teilweise auch der Absurdität der vorgestellten Ergebnisse den Eindruck einer durchaus selbstkritischen Einschätzung ihrer Arbeit erwecken, so bleiben sie in ihrer Grundeinstellung auf dem „rassischen Boden“ der NS-Ideologie: Das „Leistungsprinzip“ stehe im NS-Staat „über allem Schaffen innerhalb der Gemeinschaft des Volkes“¹⁰⁰⁸, es habe „seine tiefsten Wurzeln im Stil und in der Wertordnung des nordischen Wesens ...“¹⁰⁰⁹ Allerdings: In der Praxis psychologischer und diagnostischer Arbeit müsse die individuelle Schwankungsbreite gesehen werden, die „Herausstellung von Typen als ideelle Abstraktion ... in dem vollen Bewußtsein, daß es 'reine Typen' im strengen Sinne gar nicht gibt, sondern nur Menschen, die diesen Typen mehr oder wenig angenähert sind.“¹⁰¹⁰ Zusammenfassend gestehen die Jahrbuch-Autoren ein, dass die „wissenschaftlichen Typologien ..., die also in ihrer Ganzheitsschau der Persönlichkeit alle Erscheinungsformen seelischen Lebens in ihren individuellen Eigentümlichkeiten ... zu erklären versuchen, ... nur in begrenztem Umfange den Zugang zur Praxis gefunden“¹⁰¹¹ haben. Psychologische Diagnostik auf der Grundlage der „Rassenkunde“ bleibe jedoch ein bedeutsames Hilfsmittel, dürfe aber „in seiner praktischen Anwendbarkeit auf den Einzelfall nicht überschätzt und etwa als allein maßgeblich und möglich erklärt werden.“¹⁰¹²

Die Suche nach kritischen Bemerkungen zum Mainstream der rassebiologischen Arbeiten erschloss eine Spur zu einer Veröffentlichung in der Zeitschrift *Die Arbeitslosenhilfe*¹⁰¹³. Die Thesen des Autors Kurt Strunz (1936), der offensichtlich aus der Praxis der Berufsberatung und Berufsfindung kommt, werden hier zusammengefasst wiedergegeben:

1. Es ist unmöglich, jeden Jugendlichen „typologisch eindeutig“¹⁰¹⁴ zu bestimmen.
 2. Übergänge, Vermischungen und gegensätzliche Veranlagungen in einer Person bzw. zwischen den Typen kommen vielfach vor, so dass eine Berufskunde mit wenigen „reinen“ Typen den Sonderausprägungen nicht gerecht wird.
 3. In vielen Berufen leistet nicht ein bestimmter Typ nur Gutes.
 4. Innerhalb eines Berufs sind vielfältige Betätigungsmöglichkeiten vorhanden, was bei der Zuordnung von Typus und Beruf zu berücksichtigen wäre.
 5. Berufsbilder müssen – unter Berücksichtigung der „berufsumbildenden Kräfte des Nationalsozialismus“¹⁰¹⁵ – entworfen werden.
 6. Neben notwendiger „Theorie und Systematik“¹⁰¹⁶ sollte der Berufsberater „deren Grenzen kennen; und größer als seine Liebe zur Systematik soll sein seine Liebe zum Leben in seinem unerschöpflichen Reichtum an Formen und Gestalten.“¹⁰¹⁷
- „Praxis“ schlägt „Ideologie“ – so könnte hier eine knappe Bewertung lauten.

Im Folgenden sollen die Thesen des Soziologen Karl Valentin Müller (1896-1963)¹⁰¹⁸ aufgenommen werden, der – auf den ersten Blick überraschend – aus der Arbeiterbewegung

¹⁰⁰⁷ Ebd., S. 279 f.

¹⁰⁰⁸ Ebd., S. 293.

¹⁰⁰⁹ Ebd., S. 293.

¹⁰¹⁰ Ebd., S. 300.

¹⁰¹¹ Ebd., S. 301.

¹⁰¹² Ebd., S. 302.

¹⁰¹³ Strunz, Kurt (1936). *Psychologe, seit 1935 Berufsberater im Arbeitsamt Chemnitz*. Vgl. Jankowski, Michael (2005), S. 110, Anm. 146.

¹⁰¹⁴ Strunz, Kurt (1936), S. 361.

¹⁰¹⁵ Ebd., S. 363. Strunz spricht hier von Kräften, die die Zukunft bzw. die Bedeutung von Berufen prägen könnten, wie etwa der landwirtschaftliche Beruf, der freie Handwerker und der Lehrertyp (vgl. ebd.).

¹⁰¹⁶ Strunz, Kurt (1936), S. 364.

¹⁰¹⁷ Strunz, Kurt (1936), S. 364.

¹⁰¹⁸ *Biographische Notiz*: Karl Valentin Müller, Studium der Germanistik, Staatswissenschaften und Soziologie in Leipzig; dort auch Promotion (1922) und Habilitation (1936, bei Hans Freyer u. Otto Reche für Soziologie u. Bevölkerungswissenschaften); frühes Interesse an rassistischen Ideen, der Erb- und Rassenhygiene. Politische Orientierung zur Gewerkschaftsbewegung und Sozialdemokratie in den 1920er Jahren (SPD-Mitglied). 1933

kommend – zur „Rassen- und Gesellschaftsbiologie des Industriearbeiters“¹⁰¹⁹ publiziert hat. Eine erste umfangreichere Arbeit Müllers erschien 1927 unter dem Titel „Arbeiterbewegung und Bevölkerungsfrage“ in der Reihe „Gewerkschafts-Archiv-Bücherei“. Neben einer allgemeinen Einführung zu Fragen des Bevölkerungswachstums beim Übergang vom Agrar- zum Industriestaat führt Müller im zweiten Teil seiner Untersuchung in die „Grundbegriffe der Rassen- und Gesellschaftsbiologie“¹⁰²⁰ ein. Dabei geht es ihm vor allem darum, den in Arbeiterkreisen weit verbreiteten Satz „Der Mensch ist das Produkt seiner Umstände“¹⁰²¹ in Frage zu stellen. Ohne im Detail auf die Thesen Müllers eingehen zu können, seien hier wenige Aussagen zitiert, die die Grundlage für die Bewertung des Müllerschen Ansatzes bereitstellen können¹⁰²². So spricht er von einer „angeborenen gesellschaftlichen Tüchtigkeit“¹⁰²³ und lässt erkennen, dass es ihm um eine anthropologische, genauer: erbbiologische Erklärung der Unterschiede zwischen Arm und Reich geht – auf die jüngsten sozialen Bewegungen bezogen – um „die Scheidung der abendländischen Gesellschaft in ... 'Proletariat' und 'Bourgeoisie' ...“¹⁰²⁴ Dabei sieht er die „Arbeiterklasse“ nicht als homogen, sondern in der Weise differenziert, dass nicht „die gesamte Klasse des Proletariats ... die Fähigkeit zur Führerschaft in ihrem Schoße entwickelt“¹⁰²⁵ habe. Abhilfe aus der bisherigen Schwäche der Bewegung sei: „Rassenhygiene, das heißt zielbewußtes, strenges Streben nach Hebung der Güte der Erbmasse, als sozialistisches Kampfmittel; planvolle Züchtung der sozialbiologischen Anlagen, die auf das Ziel einer neuen, harmonischeren Gemeinschaft weisen ...“¹⁰²⁶ Und in praktischer Wendung fordert Müller: „Wir müssen mit möglichster Beschleunigung eine möglichst fähige sozialistische Unternehmerschicht und möglichst willige und kluge sozialistische Qualitätsarbeiterschichten züchten und erziehen, wenn der Sozialismus in absehbarer Zeit Wirklichkeit werden soll.“¹⁰²⁷

kurzzeitige Entlassung aus dem Staatsdienst (Referent für das soziale Bildungswesen, sächs. Ministerium für Volksbildung) und Wiedereinstellung; 1939 Professor für Soziologie an der TH Dresden, 1941 an der Univ. Prag; dort Leiter des „Instituts für Sozialanthropologie und Volksbiologie“. Finanzierung seiner Forschungen zur „Germanisierung“ bzw. „Umvolkung“ des tschechischen Volkes u. a. durch die 1942 gegründete Reinhard-Heydrich-Stiftung in Prag. Ab 1945 bruchlose Fortsetzung der wissenschaftlichen Karriere: 1946 Gründung des „Instituts für Begabtenforschung“ (seit 1949: „Institut für empirische Soziologie“) in Hannover durch Unterstützung des sozialdemokratischen niedersächsischen Kultusministers Adolf Grimme. 1952 Lehrauftrag in Bamberg, 1955 Professor in Nürnberg. Wie bzw. in welchen Varianten Müller seine Untersuchungen und Thesen zu Volk und Rasse, Begabung und sozialer Schichtung in der Nachkriegszeit weiterführte, ist bisher nicht grundlegend aufgearbeitet worden. Anzunehmen ist jedoch, dass Elemente der anthropologischen Forschungen aus der NS-Zeit in der bundesrepublikanischen Anthropologie Einfluss behielten. Vgl. zu den biographischen Daten: Klingemann, Carsten (1987) u. (1996); Wiedemann, Andreas (2000); bei Wiedemann auch zur Tätigkeit Müllers in Prag und zur „Verdeutschung“ bzw. „Germanisierung“ des tschechischen Volkes.

¹⁰¹⁹ So der Titel eines Aufsatzes von 1935; in: Müller, Karl Valentin (1935a). Zur Einordnung Müllers in den Zusammenhang „sozialistischer Eugenik“ und deren Diskussion in der deutschen Sozialdemokratie seit 1890 - insbesondere in der Weimarer Republik - siehe die umfassende Untersuchung von Schwartz, Michael (1995). Schwartz erwähnt, dass ein „junger sozialdemokratischer Gewerkschaftssoziologe aus Zwickau, Karl Valentin Müller ...“ (Ebd., S. 61), sich sehr lobend über die eugenischen Arbeiten von Oda Olberg, einer sozialdemokratischen Publizistin (vgl. ebd., S. 52-62), geäußert habe. Allerdings – so Schwartz – „sollte Müller selbst der einzige sozialistische Eugeniker sein, der dieses sozialdemokratische Tabu [gemeint ist ein eugenisches Denken, das antirassistisch und antifaschistisch blieb] verletzte und darüber 1933 folgerichtig den Weg zur NSDAP fand.“ (Ebd., S. 62).

¹⁰²⁰ Müller, Karl Valentin (1927), S. 57. So die Abschnittsüberschrift 6.

¹⁰²¹ Ebd.

¹⁰²² Zur Darstellung der nach der Jahrhundertwende populären „Rassentheorie“ vgl. ebd., S. 70-72. Müller schließt sich hier den Darstellungen von Eugen Fischer und Hans F. K. Günther an (zur Lit. vgl. ebd., S. 73). Zur „erbbiologischen“ Herkunft der (organisierten) Industriearbeiterschaft bemerkt Müller: „... daß das heutige organisierte Proletariat aus durchschnittlich sehr wertvoller Erbmasse sich zusammensetzt; gerade das von tiefer Sehnsucht nach würdiger Lebenserfüllung durchglühte Blut der niedergetretenen Freibauern- und Zunftmeistererben ist es, das, biologisch gesehen, die Bewegung der modernen Arbeiterschaft schuf und lebendig machte.“ (Ebd., S. 119).

¹⁰²³ Ebd., S. 62. Hervorhebung im Original.

¹⁰²⁴ Ebd., S. 78.

¹⁰²⁵ Ebd., S. 88.

¹⁰²⁶ Ebd., S. 89. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁰²⁷ Ebd.

Ein Blick auf die Aussagen Müllers von 1927 (!) lässt bereits erkennen, wie „nahezu vollendet“ sich seine „Weltanschauung“ mit Blick auf die künftige Entwicklung der Arbeiterschaft bzw. Arbeiterbewegung darstellt: Die aus ursprünglich „wertvoller erbbiologischer Masse“ stammende Führungsschicht der Arbeiterschaft soll durch „Rassenhygiene“ aufgewertet werden und eine neue harmonische Gemeinschaft bilden. Dazu sind eine fähige „sozialistische Unternehmerschicht“ und „sozialistische Qualitätsarbeiterschichten“ zu „züchten“ und zu „erziehen“. So sieht Müller – sechs Jahre vor Beginn der NS-Herrschaft – die künftige Entwicklung von Gesellschaft und Wirtschaft.

Bevor auf das „Hauptwerk“ Müllers¹⁰²⁸ einzugehen ist, soll der „Übergang“ ab 1933 an seinem Aufsatz „Zur Rassen- und Gesellschaftsbiologie des Industriearbeiters“¹⁰²⁹ mit der Frage nach Bruch oder Kontinuität geprüft werden. Müller knüpft darin an seine Arbeit von 1927¹⁰³⁰ an, indem er die zukünftige Aufgabe einer „Pfleger der Gesundheit und Aufartung des völkischen Erbgutes“¹⁰³¹ thematisiert. Die „Problemgruppe“ ist für ihn die deutsche Arbeiterschaft. Sie stellt sich für Müller keineswegs homogen dar, sondern

„noch immer deutlich gegeneinander abgesetzt:

- a) Die Nachkommenschaft der ‚Urproletarier‘, der Tagelöhner und unteren Landvolkschichten des ‚feudalen‘ Zeitalters, und
- b) die Nachkommenschaft des ehemals so zahlreichen Mittelstandes, die Enkel und Urenkel der Meister und Vollbauern des ausgehenden Mittelalters, die in der mittelstandszzertrümmernden Aera des Kapitalismus trotz verzweifelter Gegenwehr aus ihrer selbständigen Stellung verdrängt wurden.“¹⁰³²

Dass die Gruppe unter b) „die berufliche wie soziale Elite der Arbeiterschaft in den Kulturländern“¹⁰³³ bilde, ist für Müller ohne Frage. Das zumeist nicht erfüllte individuelle Aufstiegsstreben habe dann zur Selbstorganisation geführt, z. B. in sozialer, genossenschaftlicher und gewerkschaftlicher Form.¹⁰³⁴ Müller weist sowohl marxistische – hier im ökonomischen Sinne der gemeinsamen „Klassenlage“ zu verstehen – als auch psychologische Versuche, wie etwa bei Hendrik de Man, zur Erklärung der fehlenden Einheit der „Arbeiterklasse“ bzw. ihrer starken Differenzierung in „unten und oben“ ab. Er sieht vielmehr die „rassenbiologische Bedingtheit der modernen Arbeiterbewegung“¹⁰³⁵ als Ursache dafür, dass nur eine „biologische Elite“¹⁰³⁶ sich organisiert hat und „Träger der sozialen Bewegung“¹⁰³⁷ wurde. Er sieht in der „Oberschicht der Arbeiterschaft in allen Ländern des germanischen Kulturkreises ein Reservoir sozialbiologisch tüchtiger Erbstämme ...“¹⁰³⁸ Im Überblick sind die Thesen Müllers seit dem Ende der 1920er Jahre bis 1935 inhaltlich und terminologisch übereinstimmend und ohne größere Abweichungen formuliert. Eine Anpassung an die neue Herrschaft war nicht notwendig, da der Kern seines Ansatzes bereits weitgehend ausformuliert war. Im „Aufstieg des Arbeiters durch Rasse und Meisterschaft“¹⁰³⁹ nimmt Müller die Vorgänge um die „Erbhofgesetzgebung“ für die bäuerliche Bevölkerung zum Anlass für seine Forderung, „das echt germanische Streben des tüchtigen Kernes unserer Arbeiterschaft nach Heimstätte und Möglichkeit beruflicher

¹⁰²⁸ Müller, Karl Valentin (1935). Der Titel „Der Aufstieg des Arbeiters durch Rasse und Meisterschaft“ allein schon dürfte einer Druckgenehmigung durch die NS-Machthaber nicht im Wege gestanden haben, wie der Vermerk „Gegen die Herausgabe dieser Schrift werden von seiten der NSDAP keine Bedenken erhoben. Berlin, den 20. August 1935. Der Vorsitzende der Parteiämlichen Prüfungskommission zum Schutze des NS. Schrifttums.“ auch erkennen lässt.

¹⁰²⁹ Müller, Karl Valentin (1935a).

¹⁰³⁰ Müller, Karl Valentin (1927).

¹⁰³¹ Müller, Karl Valentin (1935a), S. 188.

¹⁰³² Ebd., S. 189.

¹⁰³³ Ebd.

¹⁰³⁴ Vgl. ebd., S. 190.

¹⁰³⁵ Ebd., S. 196.

¹⁰³⁶ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹⁰³⁷ Ebd.

¹⁰³⁸ Ebd., S. 229.

¹⁰³⁹ Müller, Karl Valentin (1935).

Auszeichnung ... zu fördern ...“¹⁰⁴⁰ Müller bleibt bei seiner These von der „Überlegenheit der Erbanlage über Umwelt und Erziehung ...“¹⁰⁴¹ Ungleichheit in der Volksgemeinschaft ist – so Müller – auch nach innen durchaus real, „... ist auch unser Volk im wesentlichen ein Gemisch aus mehreren Rassen und ihren mannigfaltigen Durchkreuzungen.“¹⁰⁴² So hält er denn auch weniger die Rassenunterschiede innerhalb des Volkes für bedeutsam als vielmehr den „Reichtum an erblich bedingten, sozial belangreichen, kulturfördernden Fähigkeiten der Bevölkerung.“¹⁰⁴³ Für die „völkische Gemeinschaft“¹⁰⁴⁴ – und hier ist bei Müller eine zunehmende Anpassung an das NS-Vokabular erkennbar – sei die Beurteilung eines Menschen auf „zwei Arten ... gegeben: die nach der Rasse und die nach der Leistung. Beide werden oft übereinstimmen, können aber auch unterschiedlich sein.“¹⁰⁴⁵ Der Eindruck eines „differenzierten“ rassistischen Blicks drängt sich auf, wenn Müller zusammenfassend formuliert: „Es gibt also ... nicht nur verschieden kulturfähige Rassen, sondern innerhalb dieser Rassen und völkischen Rassengemische jeweils sehr verschieden kulturfähige Schichten und Rasselinien.“¹⁰⁴⁶

Die Dokumentation der Thesen Müllers im NS-Staat soll nicht beendet werden, ohne zumindest kurz auf die Aktivitäten Müllers nach 1945 einzugehen. Dazu ist zunächst zu nennen eine „begabungs-soziologische Erhebung“¹⁰⁴⁷, 1946 in Niedersachsen durchgeführt mit dem Ziel, „wenigstens behelfsweise einen Überblick über Bestand und Gliederung der Begabungsreserven im niedersächsischen Schulnachwuchs beizubringen ...“¹⁰⁴⁸ Wie auch vor 1945 geht es Müller um Auslese und „Sozialsiebung“¹⁰⁴⁹ und die „Reserven“ sieht er – terminologisch etwas modifiziert – in den „mittleren“ Schichten: „Der breite Mittelstand und die gehobene Arbeiterschaft sind also auch heute noch der wichtigste Mutterboden des tüchtigen Nachwuchses – auch hinsichtlich der Schulbegabung!“¹⁰⁵⁰ Festzustellen bleibt nach einer ersten Durchsicht der Darstellung Müllers die Auffälligkeit seines Festhaltens am erbbiologischen Ansatz.¹⁰⁵¹ Zu der 1956 erschienenen Untersuchung „Begabung und soziale Schichtung in der hochindustrialisierten Gesellschaft“¹⁰⁵² soll hier nur kurz auf die dargestellten Ergebnisse eingegangen werden.¹⁰⁵³ Wie in seinen vorherigen Untersuchungen hält Müller auch hier an seiner These von der Vorrangigkeit der „Anlage“ vor dem „sozialen Milieu“ fest. Da die Schule im Wesentlichen funktionsgerecht auslese, sei es keine Schwäche des Bildungssystems, wenn „nur ein Bruchteil der gleichbegabten Kinder aus Arbeiterkreisen den Weg zu weiterführenden Schulen“¹⁰⁵⁴ finde. Da Müller „den Anteil der sozialen Herkunftsgruppen an den Bestbegabungen“¹⁰⁵⁵ in gewisser Weise als eine Konstante

¹⁰⁴⁰ Ebd., S. 7 (Vorwort).

¹⁰⁴¹ Ebd., S. 14.

¹⁰⁴² Ebd., S. 12.

¹⁰⁴³ Ebd., S. 13. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁰⁴⁴ Ebd., S. 24.

¹⁰⁴⁵ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁰⁴⁶ Ebd., S. 32. Vgl. dazu die hier im Detail nicht wiederzugebenden überlieferten Klischees, die Müller bestätigend und in keiner Weise kritisch reflektierend nennt, wie z. B. das „sehr treffende Sprüchlein“ (Ebd.) aus dem Volksmund: „Setz den Frosch auf einen goldnen Stuhl, Er hüpfet doch wieder in den Pfuhl.“ (Ebd.). Teilweise Hervorhebungen.

¹⁰⁴⁷ Müller, Karl Valentin o. J. (1951). Vgl. dazu auch die 1952 erschienene Publikation zu einer Tagung „Raum und Gesellschaft“ mit Beiträgen zur Raumforschung, sozialen Volksforschung und Landeskunde sowie zur Großstadtforschung: Müller, Karl Valentin (1952). Müller nimmt darin in einem Beitrag „Typen sozialen Verhaltens und ihre Standorte“ die begabungssoziologischen Untersuchungen an niedersächsischen Schülern auf und führt sie unter „raumwissenschaftlichen Gesichtspunkten“ (Ebd., S. 47), z. B. zur „Verteilung nach den Siedlungsgruppen“ (Ebd.) und „bodenständigen Bevölkerungsgruppen“ (Ebd.) weiter.

¹⁰⁴⁸ Müller, Karl Valentin o. J. (1951), S. 5.

¹⁰⁴⁹ Ebd., S. 31.

¹⁰⁵⁰ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹⁰⁵¹ Vgl. ebd., S. 46-48, zu Einwänden von anderer soziologischer und pädagogischer Seite, der Umweltfaktor komme zu kurz.

¹⁰⁵² Müller, Karl Valentin (1956).

¹⁰⁵³ Vgl. ebd., S. 115-121.

¹⁰⁵⁴ Ebd., S. 119.

¹⁰⁵⁵ Ebd.

ansieht¹⁰⁵⁶, wäre der Versuch größerer Durchlässigkeit im Bildungswesen nicht erfolgreich, aber auch nicht wünschenswert. Es wäre „aber dann eine recht fatale und ziemlich endgültige Gleichsetzung von Begabung und Sozialschicht erreicht: die Auslaugung der sozialen Schichten wäre so vollkommen wie möglich, jeder das Mittelmaß der Schicht einigermaßen überragende Nachwuchs würde sogleich vom amtlichen Aufstiegszog erfaßt, ...“¹⁰⁵⁷ Was Müller als illusorische „Demokratisierung“¹⁰⁵⁸ der höheren Schulen und Universitäten bezeichnet, lässt im Grunde eine organisch-ständische Vorstellung von Gesellschaft erkennen: „... heute noch sind unsere Berufsgruppen und Sozialschichten lebendige, pulsierende Körper. ... wo bliebe die Buntheit und Echtheit unseres demokratischen Staats- und Gemeindelebens ..., wenn nicht jene prächtigen Persönlichkeiten mit Geist und Eigenprofil in allen Volksschichten da wären ...“¹⁰⁵⁹ Freilich: Gegen eine „gerechte‘ Aufstiegsordnung“¹⁰⁶⁰ erhebt Müller keine Einwände, wenn die „Volkserziehung“¹⁰⁶¹ „Herrenstolz“¹⁰⁶² und „Neidgefühl“¹⁰⁶³ zu einem „harmonischen Ausgleich der Gruppen“¹⁰⁶⁴ führe. Auch hier wäre es reizvoll, die Kontinuität des Denkens – wenn auch nicht immer der Terminologie – bei Müller genauer zu prüfen. Dazu wäre auch die Festschrift zum 65. Geburtstag Karl Valentin Müllers von 1963 heranzuziehen, die – so der erste Eindruck – keinerlei Auseinandersetzung mit der Frage nach Bruch bzw. Kontinuität der wissenschaftlichen Laufbahn Müllers zeigt.

Die 1940 von Lieselotte Anders¹⁰⁶⁵ vorgelegte wirtschaftswissenschaftliche Dissertation über „Die Wechselwirkungen zwischen Arbeitszeitgestaltung und Rationalisierung der Produktions- und Arbeitsprozesse“ vermittelt einen von der NS-Rassenideologie nicht beeinflussten Eindruck. Anders geht nur kurz auf die Frage „Rasse und Arbeit“ ein und stellt, nachdem sie die Rationalisierungsvorgänge und den Wandel der Industriearbeit in den USA erörtert hat, lapidar fest: „Aber auch in Europa ist die gleiche Einstellung zu finden. Es gibt hier keine typischen Rassenmerkmale, der Durchschnittsarbeiter Europas unterscheidet sich nicht viel von dem der Vereinigten Staaten.“¹⁰⁶⁶ Das Literaturverzeichnis der Arbeit weist bei der vorwiegend industrie-historisch angelegten Arbeit lediglich vier Titel mit dem Erscheinungsdatum ab 1933 auf. Jedoch sind die Publikationen dreier jüdischer Autoren (Emil Lederer, Otto Lipmann, Karl Marx) gesondert aufgeführt, möglicherweise ein Zugeständnis an die „herrschenden Verhältnisse“.¹⁰⁶⁷

Ein knappe Bilanz zur Frage der Rassenideologie in der Arbeitsforschung soll in sechs Thesen gezogen werden:

1. Die „Rassenfrage“ in der Arbeitsforschung fußt vorrangig auf der Orientierung der Psychologie nach 1933 an biologistisch-rassistischen Grundannahmen.

¹⁰⁵⁶ Ebd., S. 119 f., wo er feststellt: „Es würde also ... etwa jedes zweite Kind der Oberschicht, jedes vierte der gehobenen Grundschicht, jedes zehnte der Mittelschicht, aber nur jedes 27. eines gelernten, jedes 67. eines ungelerten Arbeiters die höhere Schule besuchen.“ Vgl. auch ebd., S. 119, Tabelle 88.

¹⁰⁵⁷ Ebd., S. 120.

¹⁰⁵⁸ Ebd., S. 119.

¹⁰⁵⁹ Ebd., S. 120. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁰⁶⁰ Ebd., S. 121.

¹⁰⁶¹ Ebd.

¹⁰⁶² Ebd.

¹⁰⁶³ Ebd.

¹⁰⁶⁴ Ebd. Vgl. Specht, Karl Gustav/Rasch, Hans Georg/Hofbauer, Hans (Hrsg.) (1963). Das Erscheinen der Festschrift im August 1963 hat Müller nicht mehr erlebt (Todesstag: 3. August 1963). Eine frühe, scharfe Kritik an Müllers gesamter wissenschaftlicher Arbeit ist nachzulesen in dem in der Wissenschaftlichen Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig erschienenen Aufsatz „Karl Valentin Müller – ein Scharlatan der Rassentheorie auf dem Lehrstuhl einer westdeutschen Hochschule“; siehe Wolf, Herbert F. (1962). Die in weiten Teilen durchaus plausible Kritik des DDR-Autors an den Thesen Müllers wird durch die Polemik gegen den „Bonner Staat“ und die Vermischung wissenschaftlicher mit innen- und außenpolitischer Kritik (Vgl. ebd., S. 1047) gemindert, durch die fehlende Einordnung in die eugenische Debatte der Zeit nach 1900 („sozialistische Eugenik“) teilweise einseitig.

¹⁰⁶⁵ Anders, Lieselotte (1940). Vorlage der Arbeit an der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät der Hansischen Universität zu Hamburg; Gutachter: Waldemar Zimmermann und Albert v. Mühlenfels. Zur Begründung der vorwiegend historischen, die letzten zehn Jahre auslassenden Phase der Rationalisierung der Industrie vgl. ebd., S. 5.

¹⁰⁶⁶ Ebd., S. 79.

¹⁰⁶⁷ Vgl. ebd., S. 90-92.

2. Vertreter dieses Denkens sind schon in den 1920er Jahren zu verorten und erleichtern die gegenseitige weltanschauliche „Einpassung“.
3. Überraschend erscheint die Propagierung der „Rassenfrage“ aus der Arbeiterbewegung heraus (Karl Valentin Müller), in der sie eigentlich keine Tradition hat. Der Versuch ihrer Etablierung als Teil der Arbeitsforschung wird deshalb von der Arbeiterschaft defensiv bis widerständig aufgenommen.
4. In der arbeitswissenschaftlichen Praxis gilt die Eignung der Rassentheorie als klar widerlegt. Bewährung, Flexibilität, Mobilität, Qualifizierung und gemischte Arbeitskräftestrukturen in der betrieblichen Praxis sowie positive Erfahrungen mit „fremdrassigen“ Arbeitskräften und Zwangsarbeitern entlarven die Rassenideologie als unwissenschaftlich.
5. Dass die über Jahrzehnte gewordene industrielle Struktur mit der „erbbiologischen“ Berufsstruktur der Arbeiterschaft übereinstimme, wie es Hermann Textor 1939 behauptet, kann ebenso als Irrweg der Arbeitsforschung gesehen werden.
6. Der Versuch, die Rassenideologie für die Arbeitsforschung „fruchtbar“ zu machen, endete mit dem Ende der NS-Herrschaft in einer Sackgasse – allerdings mit der Fortsetzung durch die Verharmlosungsstrategie der Anlage-Umwelt-Hypothese in der Zeit nach 1945 (Müller).

4.2 Arbeitsforschung ab 1933 – Personelle Kontinuitäten und Brüche

Zur Institutionalisierung der Arbeitswissenschaften an Universitäten und Hochschulen ab 1933 und die personellen Folgen, wie die Entlassung und Vertreibung von Hochschullehrern aus politischen und rassistischen Gründen, wird auf die detaillierte Untersuchung von Irene Raehlmann¹⁰⁶⁸ verwiesen. Vor diesem Hintergrund soll hier beispielhaft nach personellen Brüchen und Kontinuitäten in den wissenschaftlichen Biographien von Arbeitswissenschaftlern gefragt werden, soweit sie konzeptionell für die Arbeitsforschung als bedeutend erscheinen. Vorangestellt wird ein Blick auf das Umbruchjahr 1933 mit der Frage nach der Rolle der Psychologie als einer zentralen Bezugswissenschaft in der Arbeitsforschung. Zunächst geht es um den 13. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGfPs) im Oktober 1933 in Leipzig. Ich beziehe mich auf die Untersuchung von Ulfried Geuter¹⁰⁶⁹, der in der Überschrift „Ausrichtung, Anbieten und Arrangement einer Wissenschaft im nationalsozialistischen Staat“ bereits die Richtung andeutet. Die Psychologie der 1920er Jahre führte in Deutschland ein Randdasein. Noch immer im Schatten der Philosophie stehend, gesellschaftlich wenig anerkannt und akademisch von untergeordneter Bedeutung, wurde von ihren führenden Vertretern auf dem Kongreß 1931 in Hamburg eine stärkere Stellung vor allem an den deutschen Hochschulen gefordert. Vorgeschichte und Durchführung des folgenden Kongresses 1933 sollen hier nicht im Detail nachgezeichnet werden.¹⁰⁷⁰ Bemerkenswert ist vor allem, dass schon vor jeglichem staatlichen Eingriff nationalsozialistisch und deutschnational gesinnte Psychologen-Kollegen aus der Führungsgruppe der DGfPs die „Gleichschaltung“ einleiteten,

- indem bei den Psychologie-Zeitschriften jüdische gegen deutsche Psychologen „ausgewechselt“ wurden,
- der geplante 13. Kongreß von Dresden nach Leipzig (der Schule der „Ganzheitspsychologie“¹⁰⁷¹) verlegt wurde,

¹⁰⁶⁸ Raehlmann, Irene (2005).

¹⁰⁶⁹ Geuter, Ulfried (1979).

¹⁰⁷⁰ Vgl. dazu detailliert Geuter, Ulfried (1979), S. 6 ff., insbesondere die erschreckend-anschauliche Schilderung des Verhaltens von Psychologen wie Rieffert, Volkelt und Poppelreuter (in SA-Uniform) und der Feierlichkeiten auf dem Kongress (mit Deutschland- und Horst-Wessel-Lied – so ebd., S.10, Anm. 4).

¹⁰⁷¹ Hier ist hinzuweisen auf den Psychologen Felix Krueger (1874-1948), der 1917 die Nachfolge antrat für Wilhelm Wundt, den Begründers der ersten Leipziger Schule (experimentelle Psychologie und Völkerpsychologie), und in der Folgezeit die zweite Leipziger Schule der Ganzheitspsychologie entwickelte. Krueger war wissenschaftlich hoch anerkannt, politisch deutsch-national eingestellt und begrüßte die NS-Herrschaft 1933 (Bekanntnis von Professoren am 11. November 1933 zu Hitler und zum NS-Staat) – aus Kruegers Sicht mit der Hoffnung auf die sogenannte seelische Erneuerung des Volkes und Vorteile für die Psychologie als Universitätswissenschaft. Den Antisemitismus und Rassismus der Nationalsozialisten teilte er nicht und geriet wohl deshalb in die Kritik der NS-Herrscher: 1936 Lehrverbot, 1938 vorzeitige Emeritierung. Eine 1937 erfolgte Einstufung als „Mischling“ wegen eines vermeintlich jüdischen Großelternteils konnte er 1940 für unwirksam

- Rücktritte von Vorstandsmitgliedern wegen „Widerständigkeit“ erfolgten – wie bei Gustav Kafka, der in Dresden eigentlich die Federführung des Kongresses innehaben sollte und sich weigerte, jüdische Mitglieder der Gesellschaft von der Kongress-Teilnahme auszuschließen – und wegen jüdischer Abstammung, wie bei Stern, Katz und Bühler; wobei nicht mehr genau zu klären ist, ob der Rückzug ohne Widerstand erfolgte oder ob Druck und Drohungen im Spiel waren.¹⁰⁷² Festzuhalten bleibt auch, dass sich für manche Hochschulpsychologen durch die Ausschaltung jüdischer Kollegen neue Karriereaussichten ergaben, was den Druck für einen Wechsel erhöht haben dürfte. Die vorher schon erkennbare Ausrichtung auf eine „deutsche Psychologie“ nahm Gestalt an – durch die veränderte Zusammensetzung des Vorstandes, die Verlagerung des Schwerpunktes von Vorträgen auf die Forschungen zur Persönlichkeit und die Beschäftigung mit zentralen Frage des gegenwärtigen Lebens in Deutschland, um die praktische Bedeutung der Psychologie in den Vordergrund zu rücken.¹⁰⁷³ Doch es ging um mehr, wie es der Sächsische Minister für Volksbildung, Wilhelm Hartnacke, in seiner Begrüßungsrede über das Verhältnis von NS-Staat und Wissenschaft formulierte:

„Was fordert und fördert der deutsche Staat als Wissenschaftsbetrieb und was lehnt er ab? ... Die Wissenschaft ist in die Ganzheit unseres Seins einbezogen, und sie darf sich an keiner Stelle mit dem Wohle des Ganzheitsstaates stoßen oder gar feindlich berühren. Wissenschaft, die sich mit den Interessen des Ganzheitsstaates feindlich berührt, ist als volksfeindlich abzulehnen ...“¹⁰⁷⁴

Auch zur Psychologie äußerte sich Hartnacke:

„Die Psychologie als Wissenschaft von den Vorgängen im Innenleben ist die Wissenschaft, die an die allertiefsten Fragen des persönlichen und vor allem des völkischen Seins rührt ... Es tut sich die grundlegende Frage auf nach der Bedeutung von Anlage und Umwelt ... [Diese] Frage ... ist bisher viel zu wenig als die beherrschende erkannt worden. ... Marxismus und demokratische Verfassungs- und Stimmzettelgläubigkeit wollten die Ungleichheit von Natur nicht gelten lassen ... Die Psychologie soll zugleich Dienerin und Führerin sein an dem Werke der Volksbildung, sie soll sagen, wo im allgemeinen und im einzelnen die Erziehungsgrenzen sind ...“¹⁰⁷⁵

Deutlich wird das Staatsinteresse – drohend – der Wissenschaft, hier der Psychologie, gegenübergestellt. Die Machtverhältnisse lassen keine Frage offen. Argumentiert wird – ein immer wiederkehrendes Muster im Droh-Instrumentarium der NS-Herrscher – mit dem „Volksinteresse“, dem „Wohl des Ganzheitsstaates“. Zu fragen habe die Psychologie nach den „Erziehungsgrenzen“, dem Verhältnis von Anlage und Umwelt. Die Psychologie als „Dienerin“ und „Führerin“; letztere Funktion soll einen – gewissen – eigenen Spielraum erkennen lassen. Die Psychologie als „Seelenwissenschaft“ des Volkes, die sich absetzen solle von dem „seelenlosen und lebensentfremdeten Menschenbild von Geldwirtschaft und Maschinenteknik“¹⁰⁷⁶, wie es die bisherige Psychologie beherrscht habe, gibt die Richtung für die „neue“ Psychologie vor: „Seelische Erneuerung des deutschen Volkes.“¹⁰⁷⁷ Vom „NS-

erklären lassen. Vgl. <http://www.uni-leipzig.de/~agintern/uni600/ug247.htm> (Zugriff: 11.07.2014). Die Vereinnahmung der Ganzheitspsychologie durch den NS-Staat schädigte deren Ansehen bis weit in die Nachkriegszeit hinein, wurde sie doch – fälschlicherweise – als nationalsozialistische Theorie angesehen, wobei jedoch auch zutrifft, dass Kruegers Nähe zum NS-Staat zur Schädigung des wissenschaftlichen Ganzheitsansatzes beigetragen hat. Vgl. dazu auch die umfangreichen Forschungen Ulfried Geuters, vor allem in den 1980er Jahren; neuerdings auch zur Biographie Kruegers: Wolfradt, Uwe (2015), S. 262 f., und zur Leipziger Schule der Völkerpsychologie: Wolfradt, Uwe (2011).

¹⁰⁷² Vgl. Geuter, Ulfried (1979), S. 7 f.

¹⁰⁷³ Vgl. ebd., S. 8. Geuter zitiert aus einer Mitteilung des neuen Schriftführers Otto Klemm im „Archiv für die gesamte Psychologie“, 88, 1933, S. 420.

¹⁰⁷⁴ Hartnacke, Wilhelm (1933), S. 245 f. Es handelt sich um den in Teilen abgedruckten Vortrag Hartnackes aus der Zeitschrift Völkische Kultur. Vgl. Geuter (1979), S. 12, Anm. 5. Teile der Zitate auch bei Geuter, Ulfried (1979); dort allerdings nicht ganz fehlerfrei zitiert.

¹⁰⁷⁵ Hartnacke, Wilhelm (1933), S. 247 f.

¹⁰⁷⁶ Geuter, Ulfried (1979), S. 13. So die Aussage Kruegers in seinem Hauptreferat auf dem 13. Kongress.

¹⁰⁷⁷ Ebd.

Geist“ beseelt waren im Grunde alle vier Hauptvorträge des Kongresses.¹⁰⁷⁸ Die „Ganzheitspsychologie“ sollte für die „neue Ganzheit zwischen Führer und Volk“¹⁰⁷⁹ arbeiten. Geuter geht davon aus, dass schon vor 1933 die auf dem Kongress verbreiteten Vorstellungen vorhanden waren, wie sich z. B. an Walther Poppelreuter¹⁰⁸⁰ zeigen ließe. Zu korrigieren sei, so Geuter, die Vorstellung, der gesamte Kongress sei von der offenen Nazifizierung gekennzeichnet gewesen: „Insgesamt findet sich im übergroßen Teil der Einzelvorträge kein politisches Einschwenken. ... Leider ist nur festzustellen, daß diejenigen Wissenschaftler, die die Politik der Fortsetzung ihrer bisherigen Wissenschaft betrieben, den Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Psychologie, die für die Auseinandersetzung mit dem Staat zentrale Position, den anderen Kräften überließen.“¹⁰⁸¹ Eine Reihe von Wissenschaftlern hielt ihre Vorträge nicht und erklärte dies mit verschiedenen „Verhinderungsgründen“.¹⁰⁸² Am Schluss sahen und fühlten sich die im Sinne des „neuen“ Staates aktiv gewordenen Teilnehmer als eine „Gemeinschaft“, die das noch nicht zu großen Ehren gekommene Fach Psychologie voranbringen wollten. Nur - wohin? Die Frage nach der „Art“ des Staates, in dem sie mitarbeiten wollten, wurde nicht mehr gestellt. Geuter resümiert:

„Der 13. Kongreß öffnet den Blick dafür, wie sich staatliche Interessen in die Wissenschaft vermitteln. Die Vorstellung, an ihm könne man sehen, wie die Nationalsozialisten die Wissenschaft vereinnahmten, dürfte ebenso falsch sein wie die, daß er für eine ansonsten neutrale Wissenschaft ein tragisches Ereignis darstellt. ... Die Unterordnung einer Wissenschaft unter politische Vorgaben vollzieht sich in einem durch die Mechanismen der Wissenschaftsproduktion und die Bedingungen des jeweiligen Faches vermittelten Rahmen. Sie kann nicht ohne die theoretische und organisatorische Zuarbeit von willigen oder kurzsichtigen Wissenschaftlern erfolgen. Der 13. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie 1933 ist dafür ein trübes Beispiel.“¹⁰⁸³

Das Verhältnis von Wissenschaft und politischer Herrschaft ab 1933 kann exemplarisch an Beispielen aus der Psychotechnik bzw. der Arbeitswissenschaft gezeigt werden. Bereits im Februar 1933 erscheint in der Psychotechnischen Zeitschrift eine Stellungnahme des Herausgebers Hans Rupp (1880-1954)¹⁰⁸⁴ über „Aufgaben der Psychotechnik in

¹⁰⁷⁸ Vgl. ebd., S. 14.

¹⁰⁷⁹ Ebd., S. 20.

¹⁰⁸⁰ Vgl. zu Poppelreuter 4.2.

¹⁰⁸¹ Geuter, Ulfried (1979), S. 22.

¹⁰⁸² Ebd., S. 23.

¹⁰⁸³ Ebd., S. 24.

¹⁰⁸⁴ Rupp, Hans (1933), S. 1. *Biographische Notiz*: Hans Rupp, 1904 Dr. phil. in Innsbruck, 1907 Lehramtsexamen, 1904-1907 Assistent am Psychologischen Institut in Göttingen, 1907-1922 Assistent am Psychologischen Institut in Berlin, Habilitation 1909, n. b. a. o. Prof. 1919, a. o. Prof. f. Arbeitspsychologie 1921; 1922 Leiter der Abteilung f. angewandte Psychologie, 1927 Oberassistent. Unbestritten ist seine führende Rolle in der wissenschaftlich betriebenen Psychotechnik. Herausgeber der Psychotechnischen Zeitschrift (1925-1936) mit Giese, Lewin u. a.; Arbeiten über Anlernverfahren, Pausen, Ermüdung, Arbeitsstudien und ethische Fragen. Vgl. z. B. Rupp, Hans (1928/29), Rupp, Hans (1927). Mitglied der NSDAP ab 1.12.1939 oder 1.1.1940 (unklar, vgl. Wendelborn, Sören/Müller, Martin (2003) u. Raehlmann, Irene (2005). Zur Situation bzw. zum Verhalten Ruppss im Hochschuldienst nach 1933 siehe Näheres bei Wendelborn, Sören/Müller, Martin (2003) und Wolfradt, Uwe et al. (2015). Biographische Angaben nach: Geuter (1988), S. 578 u. Raehlmann (2005), S. 232, Wolfradt, Uwe et al. (2015), S. 383 f.). Der Aufsatz von Wendelborn und Müller von 2003 könnte Anstoß für eine umfassendere „Mikroanalyse“ der praktischen Psychologie bzw. einer Psychologie der Arbeit unter den Bedingungen „totalitärer“ Strukturen sein. Die vorliegende biographische Arbeit erscheint geeignet, „starre Täter-Opfer-Kategorien aufzubrechen“ (Ebd., S. 367). Zum einen drängt sich angesichts der Biographie Ruppss der Eindruck auf, um des Erhalts der wissenschaftlichen Arbeit willen (wissenschaftspolitische) Zugeständnisse bzw. Unterwerfungsgesten an die „Herrschenden“ zu machen, andererseits in „Verteidigungslagen“ auch taktisch und kalkuliert gegenüber Kollegen (auch jüdischen) zu agieren und Verantwortungs- bzw. Schuldzuweisungen an (nicht mehr anwesende) Dritte vorzunehmen. Das Dilemma für Rupp fassen die Autoren so zusammen: „In einer für ihn wie für das gesamte Institut sehr komplizierten Situation hatte er den völligen Zusammenbruch von Forschung und Lehre verhindern können.“ (Ebd., S. 386).

Deutschland“. Die „große Erhebung und innere Umbildung“¹⁰⁸⁵ in Deutschland mache es „zur Pflicht“¹⁰⁸⁶, über den bisherigen Weg nachzudenken.

Die „mit dem Leben eng verbundene Psychotechnik“¹⁰⁸⁷ habe bisher schon praktische Aufgaben, wie Eignungsprüfungen und Berufsberatung, neue Ausbildungs- und Anlernverfahren, bessere Arbeitsmethoden und Arbeitsmittel in Angriff genommen. In der kommenden Zeit seien als neue Aufgaben bedeutend: „Studien über den Charakter, über die Befähigung zum Führen ..., Aufgaben der Berufserziehung ...“¹⁰⁸⁸

Wie sehr der Herausgeber schon die kommende Entwicklung vorwegnimmt, zeigt seine Forderung an die Psychotechniker, als künftige neue Aufgaben aufzunehmen¹⁰⁸⁹

- Arbeit und Beruf, Volk und Staat als innerlich verbunden zu sehen,

- den Begriffen Pflicht und Dienst neuen Inhalt zu geben,

- „die tiefere, innere Bindung an die Arbeit zu erhalten“¹⁰⁹⁰,

- die „psychologischen Antriebe der Arbeit“¹⁰⁹¹ zu untersuchen.

Wenige Wochen nach dem Machtantritt der Regierung Hitler liegt hier das „Angebot“ einer der wichtigen psychotechnischen Zeitschriften vor, den bisherigen Weg zu überdenken und die Arbeitsziele zu ändern bzw. neu zu formulieren. Auch die Zeitschrift für Jugendkunde und die Zeitschrift für angewandte Psychologie unterstrichen ihre Absicht, ihre Arbeit künftig auf Staat, Führung und Gefolgschaft auszurichten.¹⁰⁹²

Ein weiteres Beispiel bietet die Zeitschrift für Industrielle Psychotechnik. Im Juni 1933 erscheint dort ein Aufruf¹⁰⁹³ von Walther Moede, Richard Couvé und K. A. Tramm an Praktiker und Wissenschaftler der angewandten Psychologie und Psychotechnik, „die den neuen Staat bejahen“¹⁰⁹⁴, zur Mitarbeit: „Zahllose und neuartige Aufgaben harren der Verwirklichung ... Gemeinnutz vor Eigennutz! Die Verwirklichung dieses Grundsatzes erfordert ... [eine] klare Stellungnahme gegen eine wirklichkeitsblinde Psychologik.“¹⁰⁹⁵ Wie in der Psychotechnischen Zeitschrift fällt auch hier die Betonung der im Sinne der NS-Erwartungen formulierten „praxisorientierten und lebensnahen“ Grundeinstellung der Verfasser auf – eine deutliche Absetzbewegung von bisherigen psychologisch-wissenschaftlichen Ansätzen. In der Rubrik Sprechsaal der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik geht W. Strebe (Dresden) Mitte 1933 auf das Verhältnis „Nationalsozialismus und Psychotechnik“ ein.¹⁰⁹⁶ Er sieht die bisherige Praxis der Psychotechnik, durch Eignungsprüfungen, wie sie etwa im Ersten Weltkrieg durchgeführt worden seien, die Persönlichkeit zu stärken, durchaus in Übereinstimmung mit den Zielen des Nationalsozialismus. Strebe nennt als vordringlichste Aufgaben, „jeden einzelnen Volksgenossen auf den Platz zu stellen, an dem sein Persönlichkeitswert und seine Fähigkeiten am besten zur Geltung kommen ... Die Freude am Beruf und damit das tiefinnerlichste Zugehörigkeitsgefühl zur ganzen Nation ...“¹⁰⁹⁷ zu fördern und den Beruf „nicht zum Gelderwerb“ herabzuwürdigen. Strebe kritisiert die bisherige Praxis von Intelligenzprüfungen, mit „spitzfindigen Methoden geistige Akrobaten mit niederen psychischen Instinkten ausgewählt zu haben ...“¹⁰⁹⁸ und nennt als „größte Aufgabe ... die Auswahl von Führern ...“¹⁰⁹⁹ Die „Charakterprüfungen“ instrumentalisiert Strebe für seine offen rassistisch-nationalistischen Forderungen:

¹⁰⁸⁵ Rupp, Hans (1933), S. 1.

¹⁰⁸⁶ Ebd.

¹⁰⁸⁷ Ebd.

¹⁰⁸⁸ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁰⁸⁹ Vgl. ebd.

¹⁰⁹⁰ Ebd.

¹⁰⁹¹ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹⁰⁹² Vgl. Geuter, Ulfried (1988), S. 302.

¹⁰⁹³ Moede, Walther/Couvé, R./Tramm, K. A. (1933), S. 11.

¹⁰⁹⁴ Ebd.

¹⁰⁹⁵ Ebd.

¹⁰⁹⁶ Strebe, W. (1933), S. 214-216.

¹⁰⁹⁷ Ebd., S. 214.

¹⁰⁹⁸ Ebd., S. 215.

¹⁰⁹⁹ Ebd..

„Immer war ein Wesenszug des deutschen Menschen, sich ganz und bedenkenlos für seine, im Innern gefühlte Aufgabe einzusetzen. Wir müssen versuchen, in methodischer Untersuchung die hervorragendsten, rassischen Merkmale zu erkennen. Nach den Erfahrungen der Psychologie ist dies zwar schwierig, aber durchaus möglich. ... Rosenberg stellt Hochziele nordischer Art auf, die durch Jahrtausende schicksalsbestimmend waren, nämlich Ehre, Würde, Selbstbehauptung und Stolz. Die Erfassung dieser Höchstwerte muß Endziel einer kommenden Psychologie werden.“¹¹⁰⁰

Bruno Rauecker¹¹⁰¹ sieht 1934 die „Arbeitswissenschaft im Dienste der Volksgemeinschaft“¹¹⁰² – so der Titel eines Aufsatzes in der Zeitschrift NS-Sozialpolitik. Als „neue Aufgaben“¹¹⁰³ der Arbeitswissenschaft, jetzt im „Dienst der völkischen Gemeinschaft, ... der nationalen Selbstbehauptung und der vaterländischen Verteidigung“¹¹⁰⁴, sieht Rauecker neben der „Bestgestaltung der Arbeitsverfahren“¹¹⁰⁵ nach der „Umgestaltung der sozialen Verfassung im Sinne der ständischen Ordnung, der Einführung der Begriffe Ehre und Anständigkeit in die sozialen Beziehungen, der Installierung von Treuhändern der Arbeit, sozialen Ehrengerichten, ständischen Schiedsgerichten ... [und der Anerkennung des Arbeiters] zu einem vollwertigen, gleichberechtigten Mitträger der völkischen Wirtschaftsgemeinschaft“¹¹⁰⁶ künftig „in erster Linie die Steigerung der Arbeitsfreude ...“¹¹⁰⁷

Als aufschlussreich erweist sich die Position Heinz Marrs in seiner 1934 erschienenen, auch ältere Arbeiten umfassenden Aufsatzsammlung, in der er im Vorwort feststellt:

„Der nationale Sozialismus errang einen jähen, elementaren Sieg über alle individualistischen, volks- und staatsfremden Parteien, vor allem über den restlichen Marxismus. Überraschend konnte dies jedoch nur auf diejenigen wirken, welche die inneren, keineswegs bloß politischen Gründe der Krise des deutschen proletarischen Sozialismus nicht kannten (was auch von unzähligen der Sieger gesagt werden muß!); beinahe selbstverständlich hingegen mußte dieses Ende denen erscheinen, die es fast zehn Jahre vorher vorausgesagt hatten.“¹¹⁰⁸

Mit Verweis auf eigene damalige Arbeiten sieht sich Marr bestätigt und ermutigt: „Man wird verstehen, daß ich jetzt auch meine älteren Arbeiten mit viel größerem Mut einem weiteren Kreis vorlege. ... Man erkennt nämlich nun deutlicher als zuvor den inneren Zusammenhang

¹¹⁰⁰ Ebd., S. 216.

¹¹⁰¹ *Biographische Notiz*: Bruno Rauecker (geb. 20. Dezember 1887 in München)¹¹⁰¹, Dr., Rationalisierungsfachmann der Gewerkschaftsbewegung in der Weimarer Republik; 1929-1930 Regierungsrat in der Reichszentrale für Heimatdienst; bis 1933 Geschäftsführer des Reichsarbeitnehmerausschusses der Deutschen Demokratischen Partei (DDP) und am Berufspädagogischen Institut der Universität Frankfurt am Main tätig. Bis in die 1940er Jahre hinein tritt Rauecker publizistisch nicht mehr als Arbeitswissenschaftler in Erscheinung. Weitere biographische Daten waren mir nicht zugänglich. Soweit überschaubar, liegt zu Rauecker bisher keine biographisch-inhaltliche Aufarbeitung seiner Aktivitäten von der Weimarer Republik bis in die NS-Zeit hinein vor. Zum Nachweis der verwendeten Daten vgl.: <https://www.deutsche-digitale-bibliothek.de/item/FA45HF7WU5XKLH56FL2KEJQ7QMEWLLF7> (Zugriff: 05.08.2017); Roth, Karl Heinz (1993), S.277; Raehlmann, Irene (2005), S. 32 f.

Nachweisbar sind u. a. Schriften über „Sozialpolitik im neuen Deutschland“ (1936), „Die geopolitische Bedingtheit der Sozialpolitik“ (1936), „Die soziale Rückständigkeit Großbritanniens“ (1940) und „Europäische Sozialordnung im Werden“ (1942). Nach der NS-Ideologie galt Rauecker als „Halbjuden“. Er war seit 10. Mai 1933 Mitglied des Nationalsozialistischen Lehrerbundes (NSLB). Aktivitäten in Fragen des Grenzlanddeutschtums sind nachweisbar. Als zuverlässig und nationaldenkend eingestuft, erhält er eine Sondergenehmigung für eine schriftstellerische Tätigkeit, u. a. für die Deutsche Arbeitsfront (DAF).

¹¹⁰² Rauecker, Bruno (1934).

¹¹⁰³ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹¹⁰⁴ Ebd.

¹¹⁰⁵ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹¹⁰⁶ Ebd..

¹¹⁰⁷ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹⁰⁸ Marr, Heinz (1934), S. 7. Zu Marrs Position nach 1934 vgl. unter 4.5.

und die tragische Einheit jener 'letzten 14 Jahre', deren Verhängnis Adolf Hitler packend herausgestellt hat."¹¹⁰⁹

Die Frage nach Brüchen und Kontinuitäten in der Arbeitsforschung ab 1933 wird im Folgenden aufgenommen und an ausgewählten biographischen Beispielen zu beantworten versucht.

Georg Schlesinger: Betriebswissenschaft – Vertreibung ins Exil

Georg Schlesinger (1874-1949)¹¹¹⁰ wird hier aufgenommen, um an seinem Beispiel den Um- und Abbruch in der Arbeitsforschung Anfang der 1930er Jahre zu zeigen. Hier soll weniger Schlesingers Leistung in der technischen Rationalisierung im Blickpunkt stehen, in der er international große Erfolge, z. B. im Bereich der Normung, erzielte, als vielmehr die wissenschaftliche Analyse der menschlichen Arbeit im Fabrikbetrieb. Schlesinger gilt als einer der ersten Initiatoren in Deutschland, der die Betriebswissenschaft zu einer neuen Disziplin in der akademischen Ingenieurausbildung geformt hat. Ihm gelingt es, im Rahmen seines Lehrstuhls „die industrielle Psychotechnik ... als selbständigen Sonderbereich der Betriebswissenschaft zu etablieren.“¹¹¹¹ Leiter der „Arbeitsstelle für industrielle Psychotechnik“ wird Walter Moede, der sich vor allem auf Eignungstests spezialisiert. Diese hält auch Schlesinger für besonders wichtig, um nicht – wie bei Taylor – die „Ungeeigneten“

¹¹⁰⁹ Ebd., S. 7 f. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹¹⁰ *Biographische Notiz*: Georg Schlesinger wurde am 17. Januar 1874 in Berlin geboren. Seine Eltern waren Juden preußischer Staatsangehörigkeit. Nach dem Reifezeugnis am Falk-Realgymnasium 1891 studierte er von 1892 bis 1897 Maschinenbau-Ingenieurwesen an der Technischen Hochschule Berlin (Charlottenburg), eine der seinerzeit modernsten Lehr- und Forschungsinstitutionen in Deutschland. Nach seinem Studienabschluss nahm er eine Tätigkeit als Konstrukteur bei der Firma Ludwig Loewe & Co. A.-G. in Berlin auf. Sie gilt als erste Werkzeugmaschinenfabrik in privater Hand, die nach amerikanischem Vorbild arbeitete. Auf der Grundlage seiner Forschungsergebnisse wurde ihm 1904 der Grad eines Doktor-Ingenieurs für seine Arbeit „Die Passungen im Maschinenbau“ von der TH Berlin verliehen. Im selben Jahr wurde Schlesinger der erste Lehrstuhl für Werkzeugmaschinen, Fabrikanlagen und Fabrikbetriebe, später als „Betriebswissenschaft“ bezeichnet, übertragen. Die Berufung eines jüdischen Akademikers zum Professor war kein gewöhnlicher Vorgang, waren Juden auf dem akademischen Arbeitsmarkt im Kaiserreich Anfeindungen ausgesetzt - bis hin zu dem Vorwurf, Verursacher eines Überangebots in Berufen wie Juristen, Lehrer und Theologen zu sein. Bei Schlesinger könnte die starke Expansion von Naturwissenschaft und Technik eine Erklärung für den leichteren Zugang in den akademischen Bereich gewesen sein. Der Aufbau des Lehrstuhles und die Gründung eines Versuchsfeldes für Werkzeugmaschinen sowie die Gründung der bis in die Gegenwart erscheinenden Zeitschrift Werkstatttechnik kennzeichneten die Jahre bis zum Ersten Weltkrieg. Als „Kriegsfreiwilliger“ leitete Schlesinger neben seinen universitären Lehr- und Forschungsaufgaben u. a. die Spandauer Gewehrfabrik und die Planung der Waffenwerke in Oberspree. Für die Institutionalisierung der Psychotechnik nahm Georg Schlesinger eine Schlüsselrolle ein. Als ein Zweig der praktischen Psychologie mit arbeitsphysiologischen, psychologisch-experimentellen und betriebswissenschaftlichen Aspekten war sie der Vorläufer der späteren Arbeitswissenschaft. Die „Blütezeit“ der Institutionalisierung der Psychotechnik begann nach dem Ende des Ersten Weltkriegs. Zuerst ist hier zu nennen das unter Walther Moede (1888-1958) und dessen 1922 aus der Gruppe für industrielle Psychotechnik im Versuchsfeld für Werkzeugmaschinen gegründete „Institut für industrielle Psychotechnik“. Unter dem Vorwurf des „Landesverrats“, „konstruiert“ aus seinen deutsch-russischen Industrie-Verbindungen in den 1920er Jahren, denunziert von engsten Mitarbeitern seines Lehrstuhls, wurde Schlesinger am 5. Mai 1933 für neun Monate unschuldig inhaftiert. In dieser Zeit konnte er Teile des Manuskripts seines zweibändigen Werks „Die Werkzeugmaschinen. Grundlagen, Berechnung und Konstruktion“ verfassen, das noch 1936 im Verlag von Julius Springer in Berlin erscheinen durfte. Das Strafverfahren wurde Anfang 1934 eingestellt, ebenso ein weiteres wegen „Werkspionage“. Die im Rahmen der antijüdischen Gesetzgebung der NS-Machthaber betriebene Vertreibung aus dem öffentlichen Dienst traf jedoch auch Schlesinger. Mit ihm wurde Anfang 1934 einer der angesehensten Experten auf dem Gebiet des Werkzeugmaschinenbaus ins Exil getrieben, 1939 wurde ihm die deutsche Staatsbürgerschaft aberkannt. Fast dreißig Jahre Forschung und Lehre an der Technischen Hochschule in Berlin, zahlreiche fachliche Veröffentlichungen und viele internationale Erfahrungen und Kontakte förderten die Angebote für eine Professur außerhalb Deutschlands – so aus der Schweiz, aus Belgien und aus Großbritannien. Zu erwähnen sind die durch den NS-Staat erlittenen Schikanen, wie Beschlagnahme des Vermögens, Verweigerung der Pensionsansprüche, Berufsverbot und Ausbürgerung. Über Zürich (1934, Eidgenössische Technische Hochschule) und Brüssel (1934-1939, Université Libre) ging Schlesinger nach langjährigen englischen Kontakten nach Loughborough (Gründung eines Laboratoriums für den Fabrikbetrieb, Direktor 1939-1944). Deutschland besuchte er nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges nicht mehr. Georg Schlesinger starb am 6. Oktober 1949 in Wembley (England).

Vgl. zu den biographischen Angaben: Spur, Günter/Fischer, Wolfram (Hrsg.) (2000), einer profunden Arbeit über „Georg Schlesinger und die Wissenschaft vom Fabrikbetrieb“.

¹¹¹¹ Ebert, Hans/Hausen, Karin (1979), S. 325.

am Arbeitsplatz „auszusortieren“, sondern bereits im Vorfeld durch Eignungsprüfungen die geeigneten Arbeiter zu erkennen, ihre Fähigkeiten zu fördern und sie für ihre Tätigkeit auszubilden.

Unter dem Eindruck des Zusammenbruchs der deutschen Monarchie 1918/19 schildert Schlesinger 1919 in einem knappen Aufsatz über „Betriebswissenschaft und Psychotechnik“ seine Sicht der Zeitumstände. Auffällig ist seine dichotomische Auffassung des Menschen „als Leiter und Ausführer, als Führer und Geführter“¹¹¹² und, bezogen auf den Umbruch, die Feststellung: „Der Mensch ist keine Maschine, für Hingabe ist Geld kein Gegenwert, daher kämpfen unsere Arbeiter heute auch sicher nicht um höheren Lohn allein, sondern um moralische Werte, vor allem um die Heraushebung aus der Deklassierung des vierten Standes zum Range der Gleichberechtigung.“¹¹¹³ Angesichts der schweren Kriegsniederlage zeigt sich auch bei Schlesinger eine wohl zeitgenössische Einstellung, nämlich die „... Erwartung des Messias, des hochragenden Führers, der uns aus unserer schweren Not herauszieht ...“¹¹¹⁴ – bei der man allerdings nicht stehen bleiben dürfe, sondern alle Kraft auf den „Hauptpfeiler Deutschlands, seiner gewaltigen Industrie,“¹¹¹⁵ richten müsse. Ganz pragmatisch betont Schlesinger dann als Aufgabe der Psychotechnik die Bedeutung der richtigen Berufswahl und Berufsausbildung, verbunden mit guter Berufsberatung.¹¹¹⁶ Sein – etwas befremdliches – Fazit lautet: „Nur so erziehen wir Qualitätsarbeiter vom Handwerker bis zum Generaldirektor, nur so schaffen wir die hochwertige Menschenmasse, aus der der ersehnte Führer dereinst erstehen wird.“¹¹¹⁷ Als Befürworter des politisch umstrittenen „Betriebsrätegesetzes“ von 1920 sieht Schlesinger den Betrieb als „Arbeitsgemeinschaft“, in der der Betriebsrat die Vorgänge überwachen, der Betriebsleiter jedoch „in seinen Entscheidungen autonom“¹¹¹⁸ bleiben soll. Leitbild sei die „Wissenschaftlichkeit“ der Betriebsführung, durch die auch die schwierige Entlohnungsfrage sachlich zu lösen sei. Schlesingers Ingenieurbild ist gekennzeichnet von einer Mittlerrolle zwischen „Rationalität und Wissenschaft im Betrieb gleichsam als Geburtshelfer des Fortschritts ... in einem äußerst ambivalenten Verhältnis zum Industriearbeiter.“¹¹¹⁹ Die Entwicklung vom handwerklich geschickten, wissenden Arbeiter zum Handarbeiter als ausführendem Organ des Ingenieurs hält Schlesinger für unausweichlich. Der Arbeiter müsse sich damit abfinden. Die Folgen der Zerstörung des Zusammenhangs müssten „kulturell“ kompensiert werden – durch Erleichterung der Arbeit, Erhöhung der Löhne, bessere hygienische Arbeitsbedingungen und kürzere Arbeitszeiten. Den Leistungsgrad der Arbeit zu erhöhen, sei vorrangiges Ziel der Ingenieurarbeit, wenn Arbeit als eine „Kulturart“ anzusehen sei.¹¹²⁰ Auch die Weltwirtschaftskrise sieht Schlesinger entsprechend seiner fortschrittsoptimistischen Einstellung als Krise, die durchgestanden werden müsse – mit fortschreitender Technik und verbesserter Rationalisierung. Hier dürfte sich bei Schlesinger die Schwäche eines rein rationalen, ökonomischen Denkens zeigen, das politische, soziale und sozialpsychologische Faktoren in Staat und Gesellschaft offensichtlich ausblendet. Festzuhalten bleibt, dass Schlesinger sein wissenschaftliches Lebenswerk, die Weiterentwicklung der „Betriebswissenschaft“ im Rahmen seines großen Themas „Rationalisierung“ im Exil fortsetzen konnte. Welche Substanz der deutschen Ingenieur- und Arbeitswissenschaft durch die Vertreibung Georg Schlesingers verloren ging, kann hier nur angedeutet werden.

¹¹¹² Schlesinger, Georg (1919), S. 3.

¹¹¹³ Ebd.

¹¹¹⁴ Ebd.

¹¹¹⁵ Ebd.

¹¹¹⁶ Vgl. ebd., S. 4. Vgl. detailliert zu den Aufgaben der Psychotechnik: Schlesinger, Georg (1920) – mit einer Darstellung der Nutzenanwendung in ersten systematischen Versuchen in Deutschland bei Kraftfahrertuppen, in Zeit- und Bewegungsstudien, im Unfallschutz, bei Eignungsprüfungen für Lehrlinge, Erwachsene, Facharbeiter und Schwerbeschädigte. Zur Bewertung der Psychotechnik in den USA vgl. Schlesinger, Georg (1925) mit der Korrektur deutscher Autoren, die entgegen dem tatsächlichen Zustand in den USA von einer „Abschaffung“ psychotechnischer Verfahren sprachen, deren Einführung aber erst in den Anfängen steckten, also noch gar nicht wieder abgeschafft werden könnten.

¹¹¹⁷ Schlesinger, Georg (1919). S. 6.

¹¹¹⁸ Ebert, Hans/Hausen, Karin (1979), S. 328.

¹¹¹⁹ Ebd., S. 329.

¹¹²⁰ Vgl. ebd., S. 330.

Fritz Giese: Weg in den Irrationalismus – „Philosophie der Arbeit“

Fritz Giese (1890-1935)¹¹²¹ gilt als einer herausragenden Vertreter der Psychotechnik. Angesichts seiner umfangreichen Publikationen ist eine Beschränkung auf wenige Titel notwendig, die Aussagen zu seinen konzeptionellen Vorstellungen zulassen und erkennbare Ansätze zu Leitvorstellungen der Arbeitsforschung anbieten. Irene Raehlmann hat unter der Fragestellung nach der Interdisziplinarität in der deutschen Arbeitswissenschaft der Weimarer Republik und des NS-Regimes in den Jahren 1988 und 2005 ihre Ergebnisse publiziert¹¹²² und dabei auch Fritz Giese einen wichtigen Platz zugeschrieben: „Profiliertes Vertreter einer interdisziplinär organisierten Arbeitswissenschaft ist Fritz Giese ..., der bereits gegen Ende der Weimarer Republik eine Arbeitswissenschaft mit ethischen, an der NS-Ideologie orientierten Richtlinien entwickelt ...“¹¹²³

Reizvoll wäre es, der Frage nachzugehen, ob Giese möglicherweise auch schon früher rassistische Ansätze in seinem Denken erkennen lässt. Dazu wird im Folgenden ein meines Wissens bisher nicht oder kaum beachteter Aufsatz Gieses von 1919/20 herangezogen, der sich mit der Arbeitseignung von Farbigen und Wandervölkern beschäftigt.¹¹²⁴

Zunächst soll auf den Arbeitsbegriff Gieses eingegangen werden, danach auf seine Auffassung von Arbeitswissenschaft. In seiner „Philosophie der Arbeit“¹¹²⁵ geht es Giese nicht um Arbeit allgemein, sondern um das jeweils epochale Phänomen Arbeit als zweckhafte Tätigkeit und auf berufsbedingte Kulturziele gerichtet.¹¹²⁶ Als „kultureller Zentralbegriff“¹¹²⁷ habe Arbeit als „raumzeitlich fixiertes Phänomen des 20. Jahrhunderts“¹¹²⁸ eine spezifische, von anderen Epochen unterscheidbare Bedeutung. Als zweckhafte Tätigkeit sei sie zugleich teleologisch, suche „Kulturziele“¹¹²⁹ und biete die Einzelarbeit in die Gemeinschaftsarbeit ein. Damit verbunden sei das Verständnis von Arbeit als „eine Begriffsstufenzuordnung des Vorgangs

¹¹²¹ *Biographische Notiz*: Fritz Giese studierte zunächst Germanistik und Philosophie, danach Psychologie, Medizin und Physik. Er promovierte 1914 bei Wilhelm Wundt in Leipzig mit einer Arbeit über „Untersuchungen über die Zöllnersche Täuschung“ (visuelle Wahrnehmungstäuschung bei parallelen Linien). 1915-1918 war er Kriegsteilnehmer, zeitweise Assistent bei Walther Moede, Leiter des Instituts für industrielle Psychotechnik in Berlin, arbeitete auf Hirnverletztenstationen in Köln und in der Landesheilanstalt Nietleben bei Halle mit dem Ziel, Hirnverletzte wieder in das Arbeitsleben einzugliedern, und gründete dort das erste deutsche Provinzialinstitut für Praktische Psychologie. 1921 wurde er von der Universität Halle mit der Durchführung von Veranstaltungen zur Wirtschaftspsychologie beauftragt. Einem Ruf an die Technische Hochschule Stuttgart folgte er 1923, wo er das Psychotechnische Laboratorium aufbaute und leitete. In den Jahren 1932-1935 hielt er alljährlich auch Vorlesungen in Madrid und Barcelona. Eine Berufung auf ein Ordinariat für Psychologie in Rio de Janeiro (1931) lehnte er ab. 1932 wurde Giese zum a. o. Professor an der TH Stuttgart ernannt, wo er bis zu seinem Tod 1935 lehrte. Fritz Gieses Arbeiten gelten als bahnbrechend für die Psychotechnik, darüber hinaus auch in der Tiefenpsychologie und Psychodiagnostik. Seine Fragen bewegten sich in einer immensen geistigen Spannweite – in der Psychologie, der Soziologie, der Arbeitswissenschaft, der Medizin, Literatur und Musiktherapie. Friedrich Dorsch, ein Schüler Gieses, sieht seinen Lehrer als einen der herausragenden Psychotechniker der Weimarer Zeit: „Nimmt man hinzu, daß er mit 45 Jahren starb, dann verdient er bei der großen Zahl seiner Veröffentlichungen als einer der produktivsten bezeichnet zu werden. Er war vortrefflicher Anreger, der immer neue Aspekte den Problemen abgewinnen konnte und neue Akzente seinen Experimenten und Versuchsreihen zuzufügen wußte.“ Dorsch, Friedrich (1963), S. 93. Getrübt wird diese wissenschaftliche Offenheit und Mobilität durch eine offensichtlich frühe Affinität Gieses zur NS-Ideologie. Selbst nicht Mitglied der NSDAP, zeigte er sich früh als Anhänger der NS-Bewegung.

Zu den biographischen Angaben vgl. Dorsch, Friedrich (1963); Geuter, Ulfried (1988); Raehlmann, Irene (1988) und (2005); Wolfradt, Uwe/Billman-Mahecha, Elfriede/Stock, Armin (Hrsg.) (2015), S. 136 (Olaf Morgenroth). <https://www.deutsche-biographie.de/downloadPDF?url=sfz20914.pdf> (Zugriff: 31.07.2017); https://www.leo-bw.de/web/guest/detail/-/Detail/details/PERSON/kgl_biographien/116619716/Giese+Fritz+Wilhelm+Oskar (Zugriff: 31.07.2017).

¹¹²² Raehlmann, Irene (1988); Raehlmann, Irene (2005).

¹¹²³ Raehlmann, Irene (2005), S. 33.

¹¹²⁴ Vgl. Giese, Fritz (1919/20).

¹¹²⁵ Giese, Fritz (1932).

¹¹²⁶ Vgl. ebd., S. 24.

¹¹²⁷ Ebd.

¹¹²⁸ Ebd.

¹¹²⁹ Ebd.

von der funktionalen zur intentionalen Stufe ...“¹¹³⁰ Allgemein formuliert steht Giese für eine ideelle, etwas zugespitzt formuliert, auch ideologische Aufladung des Arbeitsbegriffs. Da für ihn die Technik im „Maschinenzeitalter“ eine zentrale Rolle spielt, tritt – so seine These – der Gegensatz von Kapital und Arbeit als „historisch Vergangenes“¹¹³¹ dahinter zurück: „Zu einem der wichtigsten Irrgedanken bei arbeitsethischen Betrachtungen und im Rahmen der Ethik der Arbeit überhaupt gehört die Festlegung des Gegensatzes von Kapital und Arbeit ...“¹¹³² Das Gewicht des Ökonomischen wird nach Giese durch die Dominanz des Ethischen verdrängt. In seiner Schrift „Bildungsideale im Maschinenzeitalter“¹¹³³ geht Giese 1931 näher auf den Begriff Arbeit ein:

„Er löst den älteren und überholten Begriff Kapital ab und führt die gesamten Zusammenhänge zwischen Person und Maschine, Person und Leistung zurück auf den energetischen Vorgang der Arbeit. ... Insbesondere bei dynamischer Betrachtung der Zusammenhänge ... sieht man ein, daß die alte These: Arbeit = Ware überhaupt in der modernen Zusammenhänge nicht das Wesentliche faßt. ...“¹¹³⁴

Die Dominanz der Maschine lässt Giese vom „Maschinenzeitalter“¹¹³⁵ sprechen. Aus seiner Sicht einer Philosophie der Arbeit könne die Antwort auf die Probleme der Industriegesellschaft „keine rein wirtschaftliche, sondern eine weltanschaulich-ideelle“¹¹³⁶ sein. Hier deutet sich die in der NS-Ideologie anzutreffende Vorstellung einer Verdrängung des ökonomischen Konfliktpotenzials in den industriellen Arbeitsbeziehungen zugunsten einer „ethischen Überhöhung“ der Arbeit an. Gieses Begriff von „Arbeitswissenschaft“ ist eingebettet in seine Darstellung einer Philosophie der Arbeit. Als allgemeine Definition von „Arbeitswissenschaft“ bietet Giese an: „Arbeitswissenschaft ist die wissenschaftliche Lehre vom dynamischen Bezugssystem aller Faktoren, welche sich auf berufsbedingte Kulturziele beziehen und deren vernunftgemäße Gestaltung im Auge haben. Ihr Zentralbegriff ist die demgemäß definierte Arbeit.“¹¹³⁷ Er spricht nicht von „Arbeitswissenschaften“ - in Pluralform – und lehnt auch Riedels Begriff der „Arbeitskunde“ ab.¹¹³⁸ Seine systematische Auffassung von Arbeitswissenschaft stellt Giese in einer schematischen Übersicht dar.¹¹³⁹ Sie zeigt den Versuch eines ganzheitlichen Ansatzes, indem sie die biologische, technologische und kulturelle Dimension der Arbeitswissenschaft aufnimmt und in weiteren Unterteilungen entfaltet. Verbunden mit einer kritischen Diagnose der „Krisenzeit“ um 1930, Kritik an der Rationalisierung und der kapitalistischen Wirtschaftsgesellschaft, an sozialpolitischen Maßnahmen und der krisenverschärfenden Wirkung der parlamentarisch-demokratischen Regierungsform zeigt sich bei Giese eine Abkehr von der Arbeitswissenschaft als „Wirklichkeitswissenschaft“ hin zu einer „Ethoswissenschaft“ mit – wie es Irene Raehlmann zutreffend nennt – „letztlich faschistischer Orientierung“.¹¹⁴⁰ Insofern erweist sich die den Blick erweiternde kulturelle Sicht der Arbeitswissenschaft bei genauerem Hinsehen als antiaufklärerisch, „unvernünftig“, den Irrationalismus begünstigend. Mit Raehlmann kann formuliert werden: „Die Praxis wird der Irrationalität ausgeliefert ...“¹¹⁴¹

Im Folgenden wird auf die oben gestellte Frage nach frühen rassistischen Einstellungen Gieses eingegangen. In seinem Aufsatz „Die Arbeitseignung von Farbigen und Wandervölkern“¹¹⁴² kritisiert Giese die fehlende praktische Anwendung der Völkerpsychologie. Eine Kenntnis der Völker sei notwendig, „um überhaupt künftig

¹¹³⁰ Ebd., S. 25. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹³¹ Ebd., S. 244 f.

¹¹³² Ebd., S. 245.

¹¹³³ Giese, Fritz (1931).

¹¹³⁴ Ebd., S. 36.

¹¹³⁵ Ebd., S. 37.

¹¹³⁶ Ebd., S. 81.

¹¹³⁷ Giese, Fritz (1932), S. 26.

¹¹³⁸ Zu Riedel vgl. 3.2.3.

¹¹³⁹ Vgl. Giese, Fritz (1932), S. 97. Vgl. dazu die kritischen Anmerkungen bei Raehlmann, Irene (1988), S. 133 f.

¹¹⁴⁰ Raehlmann, Irene (1988), S. 137.

¹¹⁴¹ Ebd., S. 140.

¹¹⁴² Giese, Fritz (1919/20).

lebensfähig zu bleiben.“¹¹⁴³ Empirisch nicht bearbeitet sei bisher z. B. die „Teilfrage nach der Eignung zur Arbeit unter den Völkern ...“¹¹⁴⁴ Giese verweist auf volkswirtschaftliche Ergebnisse anderer Länder, die psychologisch ausgewertet werden müssten. Nach seinem Eindruck stimmten bei vielen Völkern, wie z. B. Italienern, Russen und Polen, die Ergebnisse der Nationalökonomie über die Arbeitsqualitäten in ihrem Land mit denen dieser Völker als „Wandervolk“, z. B. in Deutschland und Amerika, überein. „Das gleiche gilt für die Arbeitseignung der Chinesen und Japaner. Eine Ausnahme macht der Neger. Der Kultur neger ist anders geartet als der Kolonialneger. Der Neger Amerikas bringt andere Arbeitsqualitäten mit, als der Farbige Afrikas.“¹¹⁴⁵ Unkommentiert und unkritisch referiert Giese zahlreiche Studien über die Arbeit und Arbeitsleistung von Ethnien, ohne diese Ansätze kritisch zu analysieren:

„Was die Allgemeinspsyche betrifft, so charakterisiert Oetker den Neger (Negerseele, München 1907) vor allem als stark beeinflussbar. Er hat das Bedürfnis der Unterwerfung, des Gehorsams. Affekte werden abreagiert. Eine fatalistische Weltanschauung ergibt ein Sichergeben in Dinge und Gewalten. Dankbarkeit und Mitleid fehlen. Alle kombinatorischen Denkkakte, koordinierte Gedankenprozesse fallen ihm schwer. Im übrigen ist er gelehrig wie ein Europäer. Stark entwickelt sei die Rezeptivität.“¹¹⁴⁶

Giese referiert dann aus Kolonialbeobachtungen zu Arbeitsweisen von Afrikanern mit handwerklicher Eignung, der Abneigung gegenüber Ackerbau- und Pflanzarbeiten, der Tüchtigkeit der Negerfrauen für Melkarbeit und der Feststellung, dass die Arbeitsleistung eines Negers der Hälfte eines Weißen entspreche.¹¹⁴⁷ Eine Diskussion oder Problematisierung der Ergebnisse, die beliebig ergänzt werden könnten¹¹⁴⁸, ist nicht erkennbar. Über Japaner formuliert Giese das Folgende, jeweils mit Hinweis auf seine Quelle: „Schlimmer ist, daß der Japaner nicht produktiv denken kann: außer den kulturell überkommenen Techniken geht ihm jede Selbständigkeit ab. Allein überlassen macht der japanische Arbeiter alles verkehrt. ...“¹¹⁴⁹ Für den Psychotechniker sieht Giese „in Ostasien ... auf jeden Fall ein weites Feld der Betätigung ...“¹¹⁵⁰ Zusammenfassend sieht Giese, „daß wir tatsächlich zu klaren Differenzierungen der Völker als Arbeiter kommen werden ... daß ganz bestimmte, zwar höchst komplexe, aber doch auch dem Experiment, der Eignungsprüfung von Anwärtern, zugängliche seelische Funktionen den Kern der Differenzen der Völkereignung bilden.“¹¹⁵¹ Giese zeigt sich hier, wohl gemerkt noch am Anfang seiner akademischen Karriere, als zumindest anfällig für „völkisches“ Denken. Seine Forderung nach weiteren Untersuchungen und die Entwicklung einer Psychotechnik der Arbeit von „Farbigen und Wandervölkern“ verdeckt die vorurteilshafte Struktur seines rassistisch-kolonialen Denkens, in dem er offensichtlich gefangen ist. Lernstände und kulturell-soziologischer Hintergrund von Völkern und ethnischen Gruppen werden zum Maßstab bestimmter

¹¹⁴³ Ebd., S. 48. Hervorhebung im Original.

¹¹⁴⁴ Ebd.

¹¹⁴⁵ Ebd., S. 51.

¹¹⁴⁶ Ebd., S. 52.

¹¹⁴⁷ Vgl. ebd., S. 53.

¹¹⁴⁸ Vgl. ebd., S. 56. So ist pauschal die Rede von kultureller wie beruflicher Handlanger-Eigenschaft, stark manuellen Berufsqualitäten und vom Kriterium der „Güte nationaler Rassearbeit“ (Ebd.).

¹¹⁴⁹ Ebd., S. 91.

¹¹⁵⁰ Ebd., S. 93. Ähnlich pauschal und unwissenschaftlich zeigen sich auch Urteile über „Slaven“ (Ebd., S. 93): „Der Russe ist in erster Linie Ackersmann. ... größtenteils unständig, flüchtig, unzuverlässig in der Industrie ... Abneigung gegenüber der Maschine ... (Ebd., S. 126 f.). Polen schneiden besser ab: „...recht hoher Standard der Arbeitseignung ...“ (Ebd., S. 129). Vgl. auch den Versuch der Hierarchisierung der Völker (Ebd., S. 130).

¹¹⁵¹ Ebd., S. 131. Teilweise Hervorhebungen.

Ergänzend sei hier auf einen Bericht vom XIV. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie, Mai 1934, hingewiesen: Giese (1935a). Skizzierung eines Forschungsprogramms zu „Stammespsychologie und Persönlichkeitsbegutachtung“. Personaldiagnosen nehmen nach Giese zu wenig Rücksicht auf die Stammeseigentümlichkeiten. Statt der noch undurchsichtigen „Rasseseele“ solle zunächst die „Stammeseele“ betrachtet werden. Im Grundsatz bestehe Einigkeit mit Jaensch, dessen Typologie ebenfalls geographisch bedingt sei. Notwendig sei die Erstellung einer „seelischen Stammeskunde auf empirischer Grundlage“ (Ebd., S. 202).

Arbeitseigenschaften und damit zu Rassemerkmalen. Mögliche Lernprozesse werden nicht gesehen bzw. nicht als variable Faktoren in den Blick genommen.

Abschließend soll auf die Position Gieses zur „Arbeitswissenschaft im neuen Reich“¹¹⁵² eingegangen werden. Angriffspunkt Gieses und Motiv für ein Plädoyer für eine „deutsche Arbeitswissenschaft“ ist 1. Die, aus der Sicht Gieses, Fehlentwicklung staatlicher Sozialpolitik und das Beharren auf der „Arbeiterfrage ... im Grenzfall Proletarierfrage“¹¹⁵³ und 2. die Überfremdung der Industrie bzw. der industriellen Arbeit mit ausländischen Methoden, einerseits aus Russland (Arbeitslohn, Arbeiterbildung, Betriebsvertretung), andererseits aus den USA (Taylorsystem, Bewegungsstudie, Organisation). Ursächlich für die Krise sieht Giese: „1. Zerfall des Ganzen in Spezialistenkämpfe ... 2. Primat der Weltwirtschaft ... 3. Kulturferne.“¹¹⁵⁴ Arbeit werde nur als Ware gesehen, als Wirtschaft, der Ingenieur nur als Diener der Wirtschaft. Seine Idee einer „kulturgeleiteten Arbeitswissenschaft“¹¹⁵⁵ von 1925, als Kampf gegen „das nurwirtschaftliche Denken ... gegen die wirtschaftliche Überbewertung ...“¹¹⁵⁶ sei heute (1934) als richtig anzusehen. Die neue Arbeitswissenschaft – so Giese - ist „grundsätzlich ganzheitlich gemeint. Sie ist grundsätzlich Synthese. Wir werden aber zu sagen haben, daß erst die Eroberung des neuen Reiches, vor allem jedoch die politische Tat Adolf Hitlers, diesem zunächst nur als wissenschaftliches Programm, als Hoffnung gegebenen Totalzusammenhang zu lebendigstem Sein verhelfen kann.“¹¹⁵⁷ Giese schließt: „Was die Arbeitswissenschaft solcher Form tun kann, heißt warten auf den Appell. Das Dritte Reich und seine Führung kann versichert sein, daß die Arbeitswissenschaft dann zur Stelle sein wird.“¹¹⁵⁸ Warten auf das Dritte Reich – so könnte verkürzt die Position Gieses neben seiner unbestritten fachlichen Qualifikation beschrieben werden. Anfällig für völkisch-rassistisches Denken, gepaart mit antiaufklärerischer, zum Irrationalismus neigender Grundeinstellung bleibt dennoch seine Betonung der Arbeit als zentraler kultureller Begriff erwähnenswert. Seine Forderung nach einer neuen Arbeitsethik in der Überwindung des Klassenkampf-Denkens konnte er wegen seines frühen Todes (1935) nicht mehr konkretisieren.

Walther Poppelreuter: Psychotechnik als politische Psychologie

Walther Poppelreuter (1886-1939)¹¹⁵⁹ wurde vor seinem Engagement in der Psychotechnik der 1920er Jahre wegen seiner Untersuchungen von hirnerkrankten Soldaten während des

¹¹⁵² Giese, Fritz (1934).

¹¹⁵³ Ebd., S. 593.

¹¹⁵⁴ Ebd., S. 594.

¹¹⁵⁵ Ebd.

¹¹⁵⁶ Ebd.

¹¹⁵⁷ Ebd., S. 594 f.

¹¹⁵⁸ Ebd., S. 596.

¹¹⁵⁹ *Biographische Notiz*: Walther Poppelreuter studierte Medizin, Philosophie und Psychologie in Berlin und Königsberg, promovierte 1909 bei Narziß Ach zum Dr. phil. mit einer Arbeit „Über die scheinbare Gestalt und ihre Beeinflussung durch Nebenreize“, 1914 zum Dr. med. und konnte sich nach dem Ersten Weltkrieg an der Universität Bonn habilitieren. Berufliche Erfahrungen sammelte er ab 1910 in der psychiatrischen Klinik in Berlin und bei der Versorgung und Rehabilitation von Kopfschussverletzten aus dem Ersten Weltkrieg, leitete das Institut für klinische Psychologie (Bonn) und wurde 1922 nichtbeamteter außerordentlicher Professor. Seine frühe Zuwendung zu den Nationalsozialisten zeigt sich in der NSDAP-Mitgliedschaft ab 1.11.1931 (zuvor SPD-Mitglied) und im Auftritt in SA-Uniform auf dem Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie 1933. Er ist aktives Parteimitglied als Amtsverwalter, Provinzial-Landtagsabgeordneter und Berater der Reichsleitung der NSDAP für die Reform der Begutachtungs- und Betreuungsverfahren. Nachweisbar ist die aktive Rolle Poppelreuters bei der Ausschaltung seines Kollegen, des konvertierten Juden, Prof. Otto Löwenstein, Direktor der Rheinischen Provinzial-Kinder-Heilanstalt für seelisch Abnorme. Ziel Poppelreuters war die Übernahme der Klinikleitung. Dabei soll er „am 10.3.1933 Anstifter eines Sturms auf die Klinik durch SA- oder SS-Randalierer gewesen sein, mit der Folge, dass Löwenstein flüchten musste und Poppelreuter die kommissarische Leitung der Klinik übernehmen konnte.“ Wolfradt, Uwe/Billman-Mahecha, Elfriede/Stock, Armin (Hrsg.) (2015), S. 361. Über die Todesursache Poppelreuters 1939 im Alter von 52 Jahren wird spekuliert – von Herzversagen über Suicid bis Alkoholmissbrauch. Die Rolle Poppelreuters im NS-Staat wurde nach 1945 jahrzehntelang verdrängt bzw. vergessen. In die öffentliche Diskussion geriet er, als die damalige Kanzlergattin Hannelore Kohl als Schirmherrin die „ihr vom Bund deutscher Hirngeschädigter verliehene Walther-Poppelreuter-Medaille in Gold zurückgab, nachdem sie durch den Arbeitskreis zur Psychiatriegeschichte in Bonn entsprechend informiert worden war.“ (Ebd). Die Auszeichnung wird seitdem nicht mehr verliehen. In der Folgezeit kam es zur Umbenennung einiger Straßen in verschiedenen Orten und einer Rehabilitationsklinik. Noch 2003 schrieb der Aachener Neurologe

Ersten Weltkrieges bekannt. Seine Tests mit Hilfe apparativer Geräte, u. a. zu Greifreaktionen und Tätigkeiten unter Zeitzwang, wurden in den Sonderlazaretten, aber auch bei industriellen Eignungsuntersuchungen eingesetzt. Beiträge zur Entwicklung einer psychologischen Berufsberatung und zur Begutachtung von Erwerbsbeschränkungen trugen zur fachlichen Anerkennung der frühen Leistungen Poppelreuters bei.¹¹⁶⁰ Am bekanntesten wurde Poppelreuter wohl durch die von ihm konstruierte „Arbeitschauuhr“¹¹⁶¹, eine Vorrichtung, mit der Arbeitsabläufe veranschaulicht und aufgezeichnet werden können. Sie ist in den Rahmen der Rationalisierungsbewegung und der aufkommenden Zeit- und Arbeitsstudie einzuordnen, die – wie es Poppelreuter 1929 formuliert – „... erst jetzt, wo der wirtschaftliche Zwang dahinter steht, die breite Ausdehnung ... damit eigentlich erst jetzt auch zum sozialen Problem [wird].“¹¹⁶² Auf die Untersuchungen über die „Gesetzlichkeit der praktischen körperlichen Arbeitskurve“¹¹⁶³ wird hier nicht im Einzelnen eingegangen. Allgemein berichtet Poppelreuter von stark individuellen Ergebnissen bei der Untersuchung der Zusammenhänge von Willensanspannung, Ermüdung, Pausen und Leistung und der Notwendigkeit, zu praktischen, in der Werkstatt und nicht allein im Labor gewonnenen Erkenntnissen zu gelangen. Eine fachlich-wissenschaftsorientierte Position bezieht Poppelreuter auch in der Frage der Stellung der Psychotechnik zur Werkspolitik. Er wendet sich gegen die Instrumentalisierung der psychotechnischen Begutachtung durch die Unternehmensleitung, z. B. durch den Einsatz von Nichtfachleuten als Prüfer: „Die Arbeiterschaft ist im Recht, wenn sie sich dagegen wehrt, in der zweifellosen Zwangssituation der Stellenlosigkeit sich laienhaften und einseitigen Begutachtungsverfahren ausgeliefert zu sehen.“¹¹⁶⁴ Poppelreuter sieht die Psychotechnik zwischen dem Ziel des Arbeitgebers, „ein

Professor Gereon R. Fink in der Zeitschrift „Der Nervenarzt“ einen die fachliche Leistung Poppelreuter lobenden Artikel, ohne dessen NS-Vergangenheit und das Verhalten gegenüber dem jüdischen Kollegen Professor Otto Löwenstein auch nur zu erwähnen. Vgl. Fink, Gereon R. (2003), S. 540 f. Vgl. die Kritik an Fink bei: Frommelt, Peter (2003), S. 1137; Orth, Linda (2004), S. 609-610 (Arbeitskreis für Psychatriegeschichte Bonn); neuerdings dazu auch der Artikel von Hermann Horstkotte vom 24.01.2017: „Nationalsozialisten an der Uni Bonn. Sehr geehrter Nazi“: <http://www.general-anzeiger-bonn.de/news/wissen-und-bildung/hochschulen/Sehr-geehrter-Nazi-article-3456304.html> (Zugriff: 22.08.2017).

Als weitere Schreibweisen finden sich in der Literatur: Walther Poppelreuther und Walter Poppelreuter. Jeweils abweichende Schreibweisen der Titelangaben in den Originaldrucken werden nicht verändert.

Die biographischen Angaben folgen Raehlmann, Irene (2005), S. 81 f.; Wolfradt, Uwe/Billman-Mahecha, Elfriede/Stock, Armin (Hrsg.) (2015), S. 360 f. (Armin Stock);

<http://historischesbonn.blogspot.de/2014/06/bonner-personlichkeiten-walter.html> (Zugriff: 22.08.2017);

¹¹⁶⁰ Vgl. Lamberti, Georg (2006), S. 49-53.

¹¹⁶¹ Poppelreuter, Walther (1918). Vgl. zur „Arbeitskurve von der Eignungsprüfung“ Poppelreuter, Walther (1926).

¹¹⁶² Poppelreuter, Walther (1929b), S. IV. Teilweise Hervorhebungen. Poppelreuter sieht die Problematik solcher Studien: „Nur dann, wenn die Arbeits- und Zeitstudie mit wissenschaftlichem Geiste und psychologischem Verständnis vorgenommen, und – was noch wichtiger ist – nutzbar gemacht wird, kann vermieden werden, daß sie die Kluft zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, die Schwäche unserer Zeit, noch weiterhin verbreitert, statt, wie dies durchaus möglich ist, sie zu verschmälern.“ (Ebd., S. IV). Hervorhebung im Original. Für einen ersten Überblick „arbeitspsychologischer Leitsätze“ für den Zeitnehmer vgl. die thesenhaften Überschriften ebd., S.VI-VIII. Neubearbeitungen der „Leitsätze“ erschienen 1957 und in 3. Aufl. mit Erläuterungen und Ergänzungen von Oberhoff, Eugen (1972), einem Assistenten Poppelreuters, der viele der Forderungen Poppelreuters durch die Geschichte der REFA-Bewegung erfüllt sieht, jedoch mit keiner Anmerkung auf die NS-Vergangenheit Poppelreuters eingeht.

¹¹⁶³ Poppelreuter, Walther (1923a). Vgl. zur Überlegenheit der Aufzeichnung von Arbeitskurven gegenüber Kurztests Poppelreuter, Walther (1928); dazu auch der Bericht über „Tätigkeit und Ergebnisse der Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit bei der Gelsenkirchener Bergwerks-Aktien-Gesellschaft, Abt. Schalke“ in Poppelreuter, Walter (1925). Die seit Mai 1925 eingerichtete Forschungsstelle, eine Arbeitsgemeinschaft von Adolf Wallichs, TH Aachen, Walther Poppelreuter, Bonn, und Ober-Ingenieur Karl Arnhold, Gelsenkirchen, hatte sich das Ziel gesetzt, Untersuchungen industrieller Schwerarbeit unmittelbar in den Betrieben vorzunehmen. Hier ging es u. a. um das Verhältnis von absoluter Leistung und gleichförmiger Arbeitskurve (Ebd., S. 131). Zur Arbeit der Forschungsstelle bis 1929 vgl. Wallichs, Adolf /Poppelreuter Walther/Arnhold, R. C. (1930).

¹¹⁶⁴ Poppelreuter, Walther (1926a), S. 378. Hervorhebung im Original. Zum Beispiel einer Weigerung der Belegschaft einer rheinischen Elektrofirma, an obligatorischen psychotechnischen Eignungsprüfungen teilzunehmen, vgl. Poppelreuter, Walther (1929a). Es wird deutlich, dass Poppelreuter – angesichts des rechtlich nicht eindeutigen Rahmens für Prüfungen mit langjährig Beschäftigten sehr zurückhaltend agiert und empfiehlt, eine Position der Freiwilligkeit zur Teilnahme einzunehmen. Auch hier wird das Defizit deutlich, den vorwiegend betroffenen Arbeiterinnen Ziel und Funktion der psychotechnischen Prüfungen nicht einsichtig erklärt zu haben.

Maximum an Leistungsfähigkeit des Betriebes durch ein Minimum an Lohnempfängern zu bekommen“¹¹⁶⁵ und dem Ziel des Arbeitnehmers, ihm „die Arbeit zuzuweisen, die ihm den höchsten Lohn und, wenn möglich, die höchste menschliche Befriedigung gewährt.“¹¹⁶⁶ Mit der Phrase „der rechte Mann an den rechten Platz“ sei eine Harmonie beider Seiten nicht einfach zu erreichen. Vielmehr solle das „Ziel eines gleich verteilten Nutzens ...“, wenn überhaupt so doch nur durch gute psychotechnische Prüfung erreicht werden.“¹¹⁶⁷ Festzuhalten ist, dass Poppelreuter seit dem Ende der 1920er Jahre seine Beschäftigung mit Zeit- und Arbeitsstudien ausweitete auf arbeitsphysiologische Fragen und Anfang der 1930er Jahre auf „Probleme der politischen Psychologie“.¹¹⁶⁸ In dieser Phase schließt sich Poppelreuter als Hochschullehrer aktiv der NS-Bewegung an. Wie sehr sich in der Folgezeit der „wissenschaftliche Blick“ Poppelreuters verschiebt, soll noch kurz dargestellt werden: Auch die Psychologie – so Poppelreuter – habe sich „im neuen deutschen Werden zunächst nur dienend unter[z]uordnen.“¹¹⁶⁹ In nahezu blinder Gefolgschaft stellt Poppelreuter fest, dass der Erfolg der NS-Bewegung die „Richtigkeit der Hitlerschen Voraussetzung“ beweise, dass „letzten Endes alles politische Geschehen seelisch bedingt ist.“¹¹⁷⁰ Die politische Psychologie habe eine dienende Funktion bei der Lösung vieler Probleme der Staatsgestaltung: „... der politischen Propaganda, der Beeinflussung und Erziehung der Massen und Gruppen, der Rassenpsychologie, der Eugenik, der Menschengeschichte für die Berufe, der Arbeitspädagogik usw., ganz besonders aber am Führerproblem!“¹¹⁷¹ Das „vorausgesagte Jahrhundert der Psychologie“ habe – in der Rückschau betrachtet – „erst mit der Hitler-Bewegung so richtig angefangen ...“¹¹⁷² Entfaltet werden diese durchaus als NS-Propaganda zu bezeichnenden Aussagen Poppelreuters in seiner 41 Seiten umfassenden Schrift „Hitler der politische Psychologe“¹¹⁷³ - eine zusammenfassende Wiedergabe einer Vorlesungsreihe an der Bonner Universität vom Wintersemester 1932. Poppelreuter berichtet, dass die Vorlesung zunächst wegen des Vorwurfs der Einseitigkeit verboten worden sei, dann aber nach Erweiterung des Themas um „Bismarcks Gedanken und Erinnerungen“ und dem Versprechen für die Aufrechterhaltung von Ruhe und Ordnung doch stattfinden konnte. Da die Thematik Einblick in die politische Einstellung Poppelreuters, seine grundlegende psychologische Position und Hinweise auf seine Vorstellungen zur Arbeitsforschung gibt, soll hier kurz auf einige Grundgedanken Poppelreuters eingegangen werden. Der Wandel vom Zeit- und Arbeitsstudienfachmann zum begeisterten Anhänger der Person Hitler und seiner Bewegung kann hier wegen mangelhafter Quelleninformation nicht nachgezeichnet werden. Mit dem Beitritt zur NSDAP 1931 dürfte aber schon eine gewisse Vorlaufphase der Annäherung an die NS-Ideologie abgeschlossen gewesen sein. Die fachlichen Publikationen geben keine erkennbaren Hinweise auf eine frühe Politisierung. Hier müsste weiter recherchiert werden. Auffällig ist die Ablehnung Poppelreuters gegenüber der universitären „ganz auf 'Vorsicht', 'Kritik' und 'Skepsis' aufgebauten liberalistischen Erziehungsmethode ...“¹¹⁷⁴, von der Hitler – „sicher ein großes Glück für Deutschland“¹¹⁷⁵ – verschont geblieben sei. Als „Ganzheitspsychologe“ habe Hitler das neue Ideal einer Synthese von „national“ und „sozialistisch“ gestaltet und an die Stelle der

Die Angst, bei schlechten Ergebnissen entlassen zu werden, dominierte die abwehrenden Einstellungen der Arbeiterinnen.

¹¹⁶⁵ Poppelreuter, Walther (1926a), S. 378.

¹¹⁶⁶ Ebd.

¹¹⁶⁷ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹⁶⁸ So der Titel einer Zusammenfassung zu Poppelreuters 1931/32 gehaltenen Kollegs über: Politische Psychologie als angewandte Psychologie an Hand von Hitlers „Mein Kampf“. Vgl. Poppelreuter, Walther (1934a).

¹¹⁶⁹ Poppelreuter, Walther (1934a), S. 59. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹⁷⁰ Ebd., S. 60. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹⁷¹ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹⁷² Ebd. Hervorhebung im Original.

¹¹⁷³ Poppelreuter, Walther (1934). Vorangestellt ist dem Text ein Schreiben Adolf Hitlers vom 14. Juli 1932 an Poppelreuter, in dem sich Hitler für die Information bedankt, dass Poppelreuter anhand des Buches „Mein Kampf“ eine Vorlesung über „Politische Psychologie als angewandte Psychologie“ angekündigt habe (vgl. ebd., S. 1).

¹¹⁷⁴ Ebd., S. 7.

¹¹⁷⁵ Ebd.

„Individualität“ die „Persönlichkeit“, besser noch: die „Führerpersönlichkeit“ gesetzt.¹¹⁷⁶ Der scheinbare Widerspruch zwischen „Volksmasse“ und „Führer“ löse sich auf:

„die Masse braucht und will den Führer
der Führer braucht und will die Masse!“¹¹⁷⁷

Das Verhältnis zwischen Masse und Führer sei ein „Liebesverhältnis“¹¹⁷⁸, die „freiwillige Unterordnung unter einem gebilligten, bestenfalls selbstgewählten Führer ist der Sinn der neuen deutschen politischen Entwicklung.“¹¹⁷⁹ Poppelreuter spricht angesichts der Gleichheitsforderungen vom „Wahnsinn der Demokratie“¹¹⁸⁰, den kein anderer als Hitler so scharf erkannt habe. Antiliberale, antibürgerliche und antisemitische Äußerungen finden sich vor allem im Schlussteil der Schrift Poppelreuters.¹¹⁸¹ In Hitler sieht Poppelreuter den Politiker „großen Formats ... als eine geniale Synthese psychologischen und geschichtsphilosophischen Denkens ...“, die nicht rückwärts in die Vergangenheit, sondern vorwärts in die Zukunft gerichtet ist. Der Staatsmann Hitler wird dies, wenn ihn ein gütiges Geschick dem deutschen Volk noch recht lange erhält, erweisen!“¹¹⁸² Fachlich hoch anerkannt durch seine Arbeits- und Zeitstudien, politisch bis in unsere Zeit hinein umstritten – zeigt sich an Poppelreuter die Politisierung eines Arbeitsforschers, der bereits vor 1933 mit seiner „politischen Psychologie“ eine nahezu blinde Bewunderung Hitlers zeigt. Die Einpassung in die NS-Weltanschauung verlief bei Poppelreuter reibungslos.

Carl Arnhold: Arbeitsidee und NS-Betriebsführung

Carl Arnhold (1884-1970)¹¹⁸³ als ein „Kind der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie“ zu bezeichnen, dürfte angesichts seines Ausbildungs- und Berufswegs nicht abwegig sein. Mit

¹¹⁷⁶ Vgl. ebd., S. 13-22.

¹¹⁷⁷ Ebd., S. 23. Hervorhebung im Original.

¹¹⁷⁸ Ebd., S. 26. Hervorhebung im Original.

¹¹⁷⁹ Ebd., S. 27.

¹¹⁸⁰ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹¹⁸¹ Vgl. ebd., S. 37-39.

¹¹⁸² Ebd., S. 41.

¹¹⁸³ *Biographische Notiz*: Carl Arnhold wurde am 18.12.1884 in Elberfeld (heute Wuppertal) geboren. Er erhielt eine Ausbildung an der Königlich Höheren Maschinenbauschule in Elberfeld, wurde 1904 Konstrukteur bei den Eisenwerken G. & J. Jäger in Elberfeld und war ab 1909 als Lehrer in der Berufsausbildung an der gewerblichen Fortbildungsschule der Stadt Elberfeld tätig. Seine fachliche Fortbildung betrieb Arnhold 1910 bis 1913 durch Belegung von Ingenieurkursen an den Technischen Hochschulen Aachen und Braunschweig und von Fachkursen für Gewerbelehrer. Kriegsdienst leistete er an der Westfront, wurde Leutnant, Adjutant und Generalstabsoffizier einer Division. Ab 1921 übernahm er die Leitung der Werksschulbetriebe des Schalker Vereins in der Gelsenkirchener Bergwerks-Aktien-Gesellschaft und 1925 die Leitung des in Düsseldorf gegründeten Deutschen Instituts für technische Arbeitsschulung (Dinta), das 1933 in „Deutsches Institut für nationalsozialistische technische Arbeitsforschung und -schulung“ umbenannt wurde. (Zum Dinta vgl. 3.3.2). Seine fachliche Kompetenz und seine pädagogischen und rednerischen Fähigkeiten sowie zahlreiche Vorträge zur Rationalisierung, „industriellen Menschenführung“ und Berufsausbildung beförderten seine Bekanntheit und Karriere in der Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets. Arnholds Aktivitäten gingen mit der Tätigkeit für das Dinta über die Ruhrindustrie hinaus und umfassten um 1930 weitere Industriezweige wie die feinmechanische Industrie, den Maschinenbau und die Textilindustrie in Mittel- und Süddeutschland, Schlesien, Bayern und Österreich. Die Nähe Arnholds zu den NS-Machthabern zeigte sich in seinem Antrag in der zweiten Jahreshälfte 1933 auf rückwirkende NSDAP-Mitgliedschaft, mit dessen Genehmigung im Juni 1934 die „Berechtigung zum Tragen des braunen Hemdes“ verbunden war. Am 1. Oktober 1935 wurde das Dinta in das „Amt für Berufserziehung und Berufsführung“ (AfBuB) der Deutschen Arbeitsfront (DAF) eingegliedert, das Arnhold bis 1940 leitete. 1936 wurde er Honorarprofessor am Lehrstuhl für Betriebswissenschaft (Lehrstuhl Ewald Sachsenberg, 1877-1946). Ab 1940 arbeitete Arnhold als Generalreferent für Berufserziehung und Leistungssteigerung im Reichswirtschaftsministerium, in Personalunion leitete er vom 3. Mai bis 26. November 1942 noch einmal das Amt für Berufserziehung und Betriebsführung. Die Entlassung aus beiden Ämtern ist in ihren Ursachen unklar. Vgl. dazu Fiedler, Martin (1999), S. 337 f., der die nach 1945 von Arnhold präsentierte Version, Opfer der Machenschaften des DAF (Schwierigkeiten mit Dr. Ley) geworden zu sein, für weniger wahrscheinlich hält als die Möglichkeit, dass Arnhold, wie auch früher schon, eigenmächtig seinen Zuständigkeitsbereich habe ausdehnen wollen. Die Verhaftung 1945 und eine zweijährige Internierung konnten Arnhold nicht hindern, in den 1950er und 1960er Jahren eine rege Vortrags- und Beratungstätigkeit unter dem Dach der von ihm und früheren Mitarbeitern aufgebauten Gesellschaft für Arbeitspädagogik (GEFA) in Witten durchzuführen. 1960 erhält er das Bundesverdienstkreuz Erster Klasse.

Andere Schreibweisen des Namens: Arnhold, Karl; Arnhold, Karl Robert; Arnhold, Carl Robert; Arnhold, R. Carl (R. C.). Die Schreibweisen der Originaltitel werden nicht verändert.

dem Abschlusszeugnis der Realschule ausgestattet, kam er früh in die praktisch-technische Ausbildung und machte innerhalb weniger Jahre eine erstaunliche Karriere. Förderer aus der Eisen- und Stahlindustrie beeinflussten Arnholds Karriere wohl maßgeblich. Zunächst sollen Kernpunkte seiner Konzeption anhand seiner Publikationen zwischen 1925 und 1942 skizziert werden. Danach wird auf zeitgenössische und neuere Kritik an Carl Arnhold eingegangen.

Als Zielvorstellungen Arnholds zeigen sich in den Publikationen der 1920er Jahre vor allem die Ausbildung und Erziehung des Lehrlings und dessen Heranbildung als „hochwertiger Facharbeiter“¹¹⁸⁴ mit einer Orientierung über sein Arbeitsgebiet hinaus, ein Arbeiter, „der aus Pflichtbewußtsein seine Arbeit tut, auch wenn er der Kontrolle des Meisters entzogen ist.“¹¹⁸⁵ Bedauerlich sei die erzwungene Abschaffung der Wehrpflicht, die Ersatz finde in einer „peinlichen Ordnungspflege innerhalb der Werkstatt, in der Hauptsache aber in der Pflege der körperlichen und sittlichen Ertüchtigung unserer Jugend durch Turnen und Sport.“¹¹⁸⁶ Erwähnt werden soll die Bemerkung Arnholds zu den alljährlich eingestellten Ungelernten: „Sollen wir sie einfach dem Schicksal überlassen? Nein! Auch sie treten für ein Vierteljahr oder länger in die Lehrwerkstätten ein, um wenigstens mit dem Abc der Arbeitsbewegungen und den einfachsten Elementen der Maschinenkenntnis und Maschinenbehandlung bekannt gemacht zu werden.“¹¹⁸⁷ Die Publikationen Arnholds in den 1930er Jahren unterscheiden sich von denen der 1920er Jahre u. a. darin, dass die „Sprache der Arbeit“ noch stärker dem militärischen Jargon der Weltkriegszeit folgt. Das zeigt sich insbesondere in Begriffen wie „Kameraden und Kameradinnen der Arbeitsfront!“¹¹⁸⁸, Kampf, Sieg, Kämpfernaturen usw. Diese „Kampf-Rhetorik“ – von Arnhold ursprünglich als Kampf zwischen Mensch und Maschine gesehen – überträgt er auf die Lebenssituation der Jugendlichen: „Wenn nun der Kampf das Entscheidende sein wird, dann muß man sich auch überlegen, wie man die Menschen erzieht, die man in den Kampf schickt. Es ist eines der größten Verbrechen des verflissenen Systems gewesen, daß man die heranwachsende Jugend in dem Glauben erzog, daß es irgendwo so etwas wie eine 'Harmonie' gäbe, daß es also auch kampflos ginge.“¹¹⁸⁹ Die Überhöhung der Betriebswelt gipfelt bei Arnhold in der Aussage, dass über den Betrieb „Volk und Nation“¹¹⁹⁰ zu setzen seien. Dabei spielt die „Gemeinschaft“ eine wesentliche Rolle, wie

Die biographischen Bemerkungen folgen: Fiedler, Martin (1999); Gesellschaft für Arbeitspädagogik (Hrsg.) (1964); Voß, Albert (1927); Mantel, Peter (2009), S. 647 f.

<http://www.nachlassdatenbank.de/viewall.php?page=11&category=A&sid=7873db0459a7cc9ab7c04> (Zugriff: 29.08.2015); http://www.archive.nrw.de/LAV_NRW/jsp/bestand.jsp?archivNr=4&tektId=544 (Zugriff: 29.08.2017).

Eine ausführliche biographische Aufarbeitung zu Carl Arnhold liegt nach meiner Kenntnis bisher nicht vor, abgesehen von der Festschrift der Gesellschaft für Arbeitspädagogik zum 80. Geburtstag Arnholds von 1964: „... eine recht apologetisch gehaltene Auftragsarbeit“ (Fiedler, Martin (1999), S. 318), herausgegeben von der von ihm selbst gegründeten Gesellschaft für Arbeitspädagogik und verfasst von seinen engen Mitarbeitern: Gesellschaft für Arbeitspädagogik (Hrsg.) (1964).

¹¹⁸⁴ Arnhold, R. C. (Carl) (1925a), S. 207. Mit ähnlichem Inhalt bei detaillierterer Darstellung siehe Arnhold, Karl (1925). Eine eingehende inhaltliche Analyse der Reden und Schriften Arnholds kann hier nicht geleistet werden. Sie wäre ein sicherlich erkenntnisreiches Vorhaben, das die bisher eher fragmentarisch dargestellten Elemente seines Denkens in eine Systematik bringen könnte.

¹¹⁸⁵ Arnhold, R. C. (Carl) (1925a), S. 207.

¹¹⁸⁶ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹¹⁸⁷ Ebd., S. 209.

¹¹⁸⁸ Arnhold, Karl (1936), S. 3. So der zweite Teil der Anrede in einem Vortrag auf der Arbeitstagung der Gauverwaltung Sachsen der Deutschen Arbeitsfront (DAF) in Chemnitz am 17. Oktober 1935.

¹¹⁸⁹ Ebd., S. 6. Lob an Arnhold von Seiten der „Charakterologen“ als Korrektur bzw. Ergänzung der Psychotechnik der 1920er Jahre findet sich z. B. bei Schröder, Paul (1939), Univ.-Prof., Dr. med., einem Leipziger emeritierten Direktor der Universitätsklinik. Das Charakterologische wird bei Schröder mit dem Seelischen gleichgesetzt (vgl. ebd., S. 81).

¹¹⁹⁰ Ebd., S. 23. Hervorhebung im Original.

Eine Zusammenfassung seiner „Lehre“ seit der Dinta-Zeit findet sich in „Umriss einer Betriebslehre“ zum Mensch-Maschine-Verhältnis, zu organischer Betriebsgestaltung und betrieblicher Führung: Arnhold, Karl (1936a). Hier lässt sich beispielhaft die „geistespolitische“ und „weltanschauliche“ Kontinuität im Denken Arnholds erkennen. Vgl. dazu auch die Aufsatzsammlung „Das Ringen um die Arbeitsidee“: Arnhold, Karl (1938c), S. 149 f., mit der Darstellung der „Wege zu einer nationalsozialistischen Lösung“ in drei „Etappen“ (1920-1925, 1926-1932, 1932-1936).

sie in der NS-Ideologie als zentrales Element zu finden ist.¹¹⁹¹ Verwiesen wird noch auf einen Vortrag Arnholds von 1938¹¹⁹², in dem es im Abschnitt „Rasse und Technik“ u. a. heißt: „Schöpferische Technik betreibt nur, wem sie im Blute liegt.“¹¹⁹³

In zwei kurzen Aufsätzen äußert sich Arnhold 1938 über die Rolle der Arbeitspsychologie im Nationalsozialismus, insbesondere in dem von ihm geleiteten „Amt für Berufserziehung und Betriebsführung der DAF“.¹¹⁹⁴ Zunächst stellt Arnhold die höherwertige Rangstellung der Arbeit im NS-Staat fest, von der auch die Arbeitspsychologie profitieren könne, z. B. durch neue Forschungsziele. Allerdings sei bei aller wissenschaftlichen Freiheit das vorbehaltlose In-den-Dienst-Stellen für die NS-Ziele zu erwarten. Arnhold nennt bisherige Ergebnisse der Arbeitspsychologie positiv, Defizite seien jedoch in der fehlenden Erkenntnis über den "ganzen Menschen" festzustellen. Gefordert sei Einheitlichkeit von Forschung und Praxis, auch in personeller Hinsicht. Eine Unabhängigkeit der Arbeitspsychologie sei nur insoweit möglich, wie sie die Grundlinien des Nationalsozialismus unterstütze.

Die Frage nach späteren Publikationen Arnholds führt zu zwei Ausgaben¹¹⁹⁵, die er „Der Deutsche Betrieb. Aufgaben und Ziele nationalsozialistischer Betriebsführung“ nennt. Als Ursprung erwähnt Arnhold einen Vortrag von 1935, bei dem es sich wohl um den am 17. Oktober auf der Arbeitstagung der Gauverwaltung Sachsen der Deutschen Arbeitsfront (DAF) in Chemnitz gehaltenen Vortrag handeln dürfte. Da beide Ausgaben inhaltlich eine starke Übereinstimmung aufweisen, soll hier nur kurz auf die Ausgabe von 1942 eingegangen werden. Vom „Zweckgebilde“ zum „Lebensraum“ – so beschreibt Arnhold die Wandlung des deutschen Betriebes, der auch in der Kriegszeit nach anfänglich anderen Zielen „wieder in das Scheinwerferlicht des großen Geschehens“¹¹⁹⁶ getreten sei und nach einem künftigen Sieg der „Deutschen Wirtschaft“¹¹⁹⁷ in Europa gewaltige Aufgaben zu meistern habe.

Die Konzeption Karl Arnholds ist nicht ohne zeitgenössische Resonanz geblieben. Beispielsweise spricht Albert Voß 1927 vom „System Arnhold“, in einem Artikel in Betrieb und Wirtschaft, einer Beilage zum Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften¹¹⁹⁸. Nach einem zweistündigen Vortrag Arnholds beim Dinta berichtet er über Arnhold: „Eine Persönlichkeit, zweifelsohne von seltener Prägung, gleich stark in der gläubigen Hingebung an sein Ideal, wie im Willen, dasselbe durchzusetzen gegenüber allem und allen. Die beseelte Wärme, mit der er die Dinge an seine Zuhörer heranträgt, reißt sie mit, fasziniert und ernüchert in der allzuschneidigen Biagsamkeit ... Selbstbewußt, unbiegsam, zielsicher ...“¹¹⁹⁹ Über allem stehe bei Arnhold „das Werk“, der Arbeiter habe nur den einen Gedanken zu denken: „Wie diene ich mit allen meinen Kräften ... dem Werke?“¹²⁰⁰ Insbesondere die Jugend sei Ziel der Aktivitäten des „Systems Arnhold“.

In den 1960er Jahren weist Peter Gmähle in seiner Dissertation über „Betriebswirtschaftslehre und Nationalsozialismus“¹²⁰¹ auf die soldatische Sicht der Arbeit durch Arnhold hin. „Geschützmannschaft“ und „Hochofenmannschaft“ seien durchaus vergleichbar. Das „Soldatische“ sei – so Arnhold – überall in der Wirtschaft zu entdecken, als

¹¹⁹¹ Vgl. Arnhold, Karl (1938d): „Vom Gesetz der Gemeinschaft“, als Manuskript gedruckt „für die Mitarbeiter und Freunde des Amtes für Berufserziehung und Betriebsführung in der Deutschen Arbeitsfront“ (Ebd., S. 1).

¹¹⁹² Arnhold, Karl (1938): Die Technik ruft. Nach einem Vortrag "Jugend! Die Technik ruft!" auf dem Parteitag des Gaues Ostpreußen 1938.

¹¹⁹³ Ebd., S. 11. Hervorhebung im Original. Dort auch die Hervorhebung des „nordischen Menschen“, in dem „allein der göttliche Funke technischen Schöpfertums ruhte.“ (Ebd., S. 12). Ein weiterer Vortrag ist dokumentiert in: Arnhold, Carl (1935) über „Aufgaben der Führung in der Front der deutschen Arbeit“.

¹¹⁹⁴ Vgl. Arnhold, Karl (1938a) und (1938b).

¹¹⁹⁵ Arnhold, Karl (1939) und (1942).

¹¹⁹⁶ Arnhold, Karl (1942), Geleitwort.

¹¹⁹⁷ Ebd.

¹¹⁹⁸ Voß, Albert (1927).

¹¹⁹⁹ Ebd., S. 1.

¹²⁰⁰ Ebd.

¹²⁰¹ Gmähle, Peter (1968).

Arbeitsideal des Nationalsozialismus.¹²⁰² Dieser „Arbeitsmythos“ sei – wie es Gmähle formuliert – „ein hohler Mythos ... Der ganze um die Arbeit aufgebaute Mythos war ... weitgehend Vorwand, Mittel zum Zweck, hatte Pseudo-Charakter.“¹²⁰³ Andreas Kunze¹²⁰⁴ ordnet das „System Arnhold“ 1981 in seiner Einleitung zu einer Quellensammlung über Arbeiterausbildung 1877-1944 in den Rahmen der DINTA-Ideologie ein, die er als antigewerkschaftlich, militaristisch, nationalistisch und autoritär bezeichnet.¹²⁰⁵ Nach dem sozialistischen Gewerkschafter Fritz Fricke (1894-1961) – so Kunze – sei gegen eine technische Arbeiterausbildung nichts einzuwenden, allerdings mit einer Kontrolle durch den „Staat“ als auch durch die Arbeiter selbst.“¹²⁰⁶ Erwähnenswert erscheint auch der Hinweis Kunzes auf Oskar Negt, der davor warnt, die Sehnsucht der Arbeiter nach Glück generell als „irrational und irrelevant abzutun ...“¹²⁰⁷ Eine nur rational „vorgebrachte demokratische Kritik, verbunden mit dem Hinweis auf eine bessere, aber ferne Zukunft, hat denen, die emotional befriedigt werden wollten, nichts zu bieten als abstrakte Analysen. So fallen sie auf die falschen Glücks- und Heimatversprechen von politischen Betrügern herein.“¹²⁰⁸ Solche Basisbedürfnisse seien ernst zu nehmen und in die demokratische Strategie einzubauen, wenn man sie nicht anderen überlassen wolle.

In der Tradition der NS-Strategie einer sozialpolitischen und ideologischen Befriedung des Produktionssektors sieht Eberhard Heuel¹²⁰⁹ im Jahre 1989 in seiner auf einer Dissertation basierenden Untersuchung „Der umworbene Stand. Die ideologische Integration der Arbeiter im Nationalsozialismus 1933-1935“ die Rolle Carl Arnholds als Leiter des Dinta: „Arnhold gehört zu den Vertretern jener 'Psychotechnik', die das ungelöste Problem der sozialen Pazifizierung und Integration der Arbeiterschaft ... zu lösen suchen ... durch Verfahren, die sich der ganzen Person des Arbeiters widmen, seiner physisch-psychischen Totalität einschließlich kultureller und emotiver Aspekte. ... 'Kampf um die Seele des Arbeiters' und 'Kampf um die Arbeitsfreude' sind die Fahnenwörter dieser arbeitswissenschaftlichen Bemühungen der zwanziger Jahre, die sich nahtlos einpassen in die sozialpolitischen und ideologischen Strategien des Nationalsozialismus ...“¹²¹⁰

Martin Fiedler, dem die bisher einzige kritische Skizze zu Arnholds Biographie zu verdanken ist, kommt auf Grund seiner archivalischen Studien zu einem deutlichen Urteil:

„Zu Kriegsbeginn, im Alter von 30 Jahren, war Arnhold ein Fachmann auf dem Gebiet der Eisengießerei mit pädagogischen Fähigkeiten und Ambitionen. Die Zeit im Krieg und in der Reichswehr prägten und festigten sein Weltbild: Es war militaristisch, vom Glauben an die Notwendigkeit der ‚Führung‘, des Drills und der Disziplin geprägt, völkisch und revanchistisch, dem ‚Kampf‘, der ‚Treue‘, der ‚Gemeinschaft‘ und ‚Gefolgschaft‘ verpflichtet.“¹²¹¹

Die Ablehnung der Weimarer Republik fiel zusammen mit dem Hofieren der Nationalsozialisten - „aus ideologischer Überzeugung“.¹²¹² Seine Themen waren Rationalisierung der deutschen Wirtschaft, Neugestaltung der beruflichen Ausbildung im Rahmen einer „modernen“ Industriepädagogik. Beim „Kampf um die Seele der Arbeiter“ setzte er auf rigorose Leistungssteigerung, „sozialpolitische Umarmung und ... sozialtechnische Erfassung der Lehrlinge, aber auch der erwachsenen Belegschaft und der ganzen Betriebsfamilie ...“¹²¹³ Eine wichtige Waffe im Kampf gegen die staatliche

¹²⁰² Vgl. ebd., S. 201.

¹²⁰³ Ebd., S. 202.

¹²⁰⁴ Kunze, Andreas (1981).

¹²⁰⁵ Vgl. ebd., S. XXI.

¹²⁰⁶ Ebd., S. XXII.

¹²⁰⁷ Ebd.

¹²⁰⁸ Ebd.

¹²⁰⁹ Heuel, Eberhard (1989).

¹²¹⁰ Ebd., S. 413 f. Teilweise Hervorhebungen.

¹²¹¹ Fiedler, Martin (1999), S. 320.

¹²¹² Ebd.

¹²¹³ Ebd., S. 323.

Sozialpolitik, die Betriebsverfassung und die Gewerkschaften war das von ihm gegründete und geleitete DINTA. Medial arbeitete er mit dem schnell expandierenden System der Werkszeitungen. Die Werksgemeinschaft sah er als „Grundlage einer zukünftigen Staatsgemeinschaft ...“¹²¹⁴

Carl Arnhold, Ausbilder, Pädagoge, (Kampf-)Rhetoriker und Arbeitspsychologe im Dienste der NS-Bewegung, kann unter den vorgestellten Vertretern der Arbeitsforschung als der in Kontinuität und Konsequenz wichtigste Gefolgsmann der NS-Herrscher bezeichnet werden. In seiner Biographie und konzeptionellen Orientierung bündeln sich zielstrebigere Einsatz für die Rationalisierung der deutschen Wirtschaft, Kampf gegen verfassungsorientierte Betriebs- und staatliche Sozialpolitik, völkisch-nationalistische Einstellung, emotionale „Eroberung“ des „ganzen Arbeiters“ und militärische Tradition mit Drill und Disziplin, benutzt für eine Jugenderziehung im Sinne der Nationalsozialisten. Allerdings gelang es ihm in die „emotionale“ Lücke zu stoßen, die eine sehr ökonomisch-rationale Sicht der Arbeitsbeziehungen in der Industriegesellschaft zumindest bei Teilen der Arbeiterschaft offen ließ. Das „System Arnhold“ überstand auch den Zusammenbruch der NS-Herrschaft – mit Aktivitäten in Beratungs- und Vortragsbereichen, z. B. zur Arbeitspädagogik, bis in die Bundesrepublik der 1960er Jahre.

Walther Moede: Psychotechnik als Arbeitswirtschaft

Walther Moede (1888-1958)¹²¹⁵ beschäftigte sich in seinen frühen Arbeiten zur experimentellen Psychologie bzw. industriellen Psychotechnik vor allem mit

¹²¹⁴ Ebd., S. 325.

¹²¹⁵ *Biographische Notiz*: Walter Moede studierte 1907-1911 Philosophie, Psychologie und Pädagogik sowie einige naturwissenschaftliche Fächer in Straßburg, Leipzig und Berlin. 1911 wurde Moede mit einer Dissertation über „Gedächtnis in Psychologie, Physiologie und Biologie – Kritische Beiträge zum Gedächtnisproblem“ promoviert (Gutachter: Ernst Meumann und Wilhelm Wirth). Danach arbeitete er als Assistent bei Wilhelm Wundt am Institut für Experimentelle Psychologie in Leipzig. In der Zeit des Ersten Weltkriegs war er führend an Eignungsprüfungen für Kraftfahrer beteiligt und leitete zuletzt die psychotechnischen Laboratorien der Kraftfahr-Ersatzabteilungen beim Kommando der Kraftfahrtruppen des Heeres. Zu vermerken ist auch seine Arbeit am Projekt „Berliner Begabenschulen“, die 1917 gegründet wurden, um zum einen das Angebot an talentierten Arbeitskräften nach den Kriegsverlusten zu erhöhen und zum anderen die Aufstiegschancen von Kindern aus den „unteren Volksschichten“ zu verbessern. Im November 1918 folgt die Habilitation Moedes an der TH Berlin (Charlottenburg) für das Fachgebiet „Industrielle Psychotechnik“. Die Habilitationsschrift trägt den Titel „Experimentelle Massenpsychologie – Beiträge zur Experimentalpsychologie der Gruppe“. Er wird als Privatdozent zugelassen. Ab Januar 1919 wird er Leiter der Arbeitsgruppe für Psychotechnik im Versuchsfeld für Werkzeugmaschinen und Betriebswissenschaft bei Georg Schlesinger, ab 1921 nichtbeamteter außerordentlicher Professor (bis 1940). Beide, Moede und Schlesinger, sind am Aufschwung der industriellen Psychotechnik in der Weimarer Republik maßgebend beteiligt. Zu erwähnen ist auch die wesentliche Rolle Moedes an der Begründung und Weiterführung der Zeitschriften „Praktische Psychologie“ (1919-1923) und „Industrielle Psychotechnik“ (1924-1944). Mit der Machtübernahme durch die Nationalsozialisten konnte Moede, anders als der aus dem Hochschuldienst entlassene Georg Schlesinger (Vgl. 4.2) seine Arbeit im Institut für industrielle Psychotechnik und Arbeitstechnik fortsetzen. Günter Spur bemerkt, dass Moede auch in der NS-Zeit die „überragende Figur der psychotechnischen Forschung an der TH Berlin“ (Spur, Günter (2008), S. 361) blieb und seine Arbeit „trotz einer völlig gewandelten Gesellschaftsform ... beinahe unverändert fortsetzen konnte.“ (Ebd.). Spur vermerkt, dass Moede nach eigenen Angaben von 1935-1943 NSDAP-Mitglied gewesen sei. (Vgl. ebd., S. 361, Anm. 134). Erinnert sei hier an den „Huldigungsartikel“ von Moede, Couvé und Tramm 1933. (Vgl. 4.2). Die Psychotechnik sollte sich in den Dienst des NS-Staates stellen und mit ihren Angeboten zur Eignungsauslese, Anlernung und Arbeitsbestgestaltung dazu beitragen, jeden „Volksgenossen“ an den richtigen Arbeitsplatz zu stellen. Abwehrend verhielt sich Moede in der Frage ausdrucks- und charakterpsychologischer Methoden und Deutungen. Für ihn als Vertreter der auf experimentell-analytisch ausgerichteten Psychotechnik bedeutete ein typologisches Verfahren einen Rückschritt. 1940 wurde seine hauptamtliche Dozentur in einen planmäßigen außerordentlichen Lehrstuhl für Psychotechnik umgewandelt. (Vgl. ebd., S. 404). Mit der Zerstörung seines Instituts und dem politischen Untergang des NS-Regimes sah Moede auch sein Lebenswerk zerbrochen. Spur bemerkt dazu: „Seine letzte Lebensphase bis zu seinem Tod 1958 ist durch Neuorientierung seines wissenschaftlichen Wirkens und durch Ringen um Anerkennung seiner Lebensleistung gekennzeichnet. Nach seiner Entlassung aus dem Hochschuldienst im Jahr 1946 und der Einleitung eines Entnazifizierungsverfahrens bemühte sich Moede nachdrücklich um die Wiedereingliederung in die Technische Universität. Dies gelang ihm letztlich erst zu einem Zeitpunkt, als bereits seine Emeritierung bevorstand. ...“ (Ebd., S. 409). Zu den biographischen Daten vgl. Spur, Günter (2008).

Eignungsprüfungen, u. a. für Lehrlinge, und mit der Durchführung von Arbeitsstudien.¹²¹⁶ Sie stehen hier nicht im Mittelpunkt. Vielmehr geht es um die Frage, inwieweit die Konzeption der industriellen Psychotechnik Moedes im Übergang von der Weimarer Demokratie zur NS-Herrschaft von Kontinuität bzw. von einem Bruch geprägt ist.

„Die Eignungsprüfung im Dienste der Betriebsrationalisierung“¹²¹⁷ – so übertitelt Moede eine kurze Abhandlung in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik von 1924 und betont damit den Anspruch der Industrie, ihren Erfolg auf „eine bestimmte Beschaffenheit eines idealen Arbeiters und Angestellten“¹²¹⁸ zu gründen. Bisher habe die Unternehmung bereits „den vorhandenen Unterschieden körperlicher und geistiger Art, der verschiedenen Altersschichten, Menschenstämme und -rassen, ja Kultur- und Zivilisationsstufen durchaus Rechnung getragen.“¹²¹⁹ Aufgabe der psychotechnischen Auslese sei es nun, mit gesicherten Verfahren „die unmittelbar und direkt aus der Schar der sich Meldenden die im absoluten oder relativem Sinne Geeignetsten zu finden ...“¹²²⁰ Eine beratende Funktion komme dabei den Hochschullaboratorien zu. Die Arbeiterschaft begrüße „objektive Untersuchungsverfahren“¹²²¹, sei doch „nach Ansicht der Arbeiter zum ersten Male von seiten der Wissenschaft und der Leitung anerkannt, daß besondere Fähigkeiten für gute Arbeitsleistungen erforderlich sind.“¹²²² Ging es Moede bisher um betriebliche Rationalisierung, so ergänzt er abschließend den „menschlichen Faktor“: „Neben der Rentabilitätssteigerung erstrebt die psychotechnische Betriebsarbeit Menschenwohlfahrt sowohl durch gute Arbeitszuteilung auf Grund der Fähigkeitsfeststellung als auch durch sachgemäße Anlernung und Schaffung zweckmäßiger Arbeitsbedingungen, die jeden Leerlauf und jede unnötige Belastung vermeiden.“¹²²³ Wenige Jahre später fragt Moede nach dem Ort der industriellen Psychotechnik im System der Wissenschaften und gelangt zu dem Ergebnis, man könne die industrielle Psychotechnik „auch als Arbeitswirtschaft abgrenzen, die den Menschen studiert, und sie der Geldwirtschaft zur Seite stellen ...“¹²²⁴ Zusammenfassend stellt er fest: „Das Ziel der industriellen Psychotechnik ist weder ein psychologisches noch ein technisches, sondern ein ökonomisches, also ein wirtschaftliches. ... Wir müssen also im System der Wissenschaften die industrielle Psychotechnik in die Reihe der Wirtschaftswissenschaften einordnen ...“¹²²⁵ Nimmt Moede Mitte der 1920er Jahre den menschlichen Faktor zumindest noch in den Blick, so zeigt sich 1927 die wissenschaftliche Zuordnung als dem Ökonomischen ein- wenn nicht gar untergeordnet. Diese eher theoretische Kategorisierung ist zu problematisieren, wenn die von Moede entwickelten und durchgeführten Eignungs- und Schulungsverfahren für Lehrlinge und Anlernlinge unter dem Aspekt der individuellen Hilfe und Förderung der „Arbeitspersönlichkeit“ gesehen werden. So spricht er in einem Beitrag über „Richtungen und Entwicklungsstufen der industriellen Anlernung und Schulung“¹²²⁶ 1929 von Differenzierung in den Leistungsanforderungen, Anerkennung der Leistung durch den Lehrer und von „Arbeitsfreudigkeit“¹²²⁷ als „Grundgefühlston der Anlernstelle ...“¹²²⁸ Als Teil des unternehmerischen Unterrichts- und Bildungswesens deutet sich hier eine Zuordnung zur Personalwirtschaft an.¹²²⁹

¹²¹⁶ Vgl. z. B. Moede, Walther (1919/20), (1919/20a), /1919/20b). Zur „Experimentalpsychologie im Dienste des Wirtschaftslebens“, nach einem Vortrag mit Aussprache vor dem Verein deutscher Ingenieure in Berlin, vgl. Moede, Walther (1919c); zur theoretischen Reflexion vgl. Moede, Walther (1920) in seiner Habilitationsschrift. Zu einer Zusammenfassung der Ergebnisse der industriellen Psychotechnik um 1920 vgl. Moede, Walther (1921), nach einem Vortrag auf dem VII. Psychologenkongreß in Marburg (1921).

¹²¹⁷ Moede, Walther (1924).

¹²¹⁸ Ebd., S. 4.

¹²¹⁹ Ebd.

¹²²⁰ Ebd., S. 4 f.

¹²²¹ Ebd., S. 7.

¹²²² Ebd.

¹²²³ Ebd., S. 16. Teilweise Hervorhebungen.

¹²²⁴ Moede, Walther (1927), S. 348.

¹²²⁵ Ebd., S. 349.

¹²²⁶ Moede, Walther (1929).

¹²²⁷ Ebd., S. 21. Hervorhebung im Original.

¹²²⁸ Ebd.

¹²²⁹ In der Tradition der industriellen Psychotechnik bleibt das „Lehrbuch der Psychotechnik“ von 1930, in dem

In einer 1935 erschienenen Schrift mit dem Titel „Arbeitstechnik. Die Arbeitskraft. Schutz, Erhaltung, Steigerung“¹²³⁰ lässt sich in einer Äußerung im Vorwort die politisch-gesellschaftliche Grundeinstellung Moedes erkennen, wenn er von einer Zeit spricht, „in der von führender Stelle mit Nachdruck immer wieder das hohe Lied der Arbeit als des eigentlichen Adels des Menschen ... verkündet wird, und in einem Lande, in dem mit eisernem Willen der Irrlehre von den Klassengegensätzen in einem Volksganzen der Vernichtungskampf angesagt ist.“¹²³¹ Mit historisch verstelltem Blick sieht Moede „die ersten Versuche einer praktisch wissenschaftlichen Arbeits-, Betriebs- und Wirtschaftslehre sofort in den schäumenden Strudel und tosenden Wirbel unsinniger Klassenkämpfe des Volkes gerissen ...“¹²³² Die in der Kriegszeit (1943) herausgegebene Schrift „Eignungsprüfung und Arbeitseinsatz“¹²³³ soll im Folgenden beispielhaft auf mögliche Veränderungen im arbeitswissenschaftlichen Ansatz Moedes untersucht werden. Zentraler Begriff Moedes ist die „Eignungsprüfung“ als Voraussetzung dafür, die Eignung der Menschen „für ihren erfolgreichen Einsatz in Arbeit und Beruf“¹²³⁴ festzustellen. Als „Hauptgrundlagen ... jedweder Eignungsfeststellung“¹²³⁵ bezeichnet Moede:

- „1. Die Erkenntnis der Wesensart eines Menschen, seine Eigenschaften, seine auf Arbeit und Beruf bezogene Leistungsfähigkeit, Artung und Haltung.
2. Das Wissen um die Arbeits- und Berufskunde ...
3. Die praktisch-psychologische Untersuchungsmethodik ...“¹²³⁶

Als die „praktisch brauchbaren Kennzeichnungsmittel des Menschen“¹²³⁷ nennt Moede sechs Prinzipien¹²³⁸, von denen hier auf das biographische Prinzip eingegangen werden soll. Dieses suche nach „Leitlinien des Erbganges und des Familienschicksals.“¹²³⁹ So werde von einem „geborenen“ Offizier oder einem „geborenen“ Handwerker als „Erbgut“ gesprochen, durch viele Generationen weitergegeben, „ähnlich dem Bauergeschlecht auf einem Erbhofe.“¹²⁴⁰ In der Frage der Dominanz des Erbfaktors schränkt Moede jedoch ein: „Immer freilich liegt beim Erbgang nur eine Wahrscheinlichkeit bestimmter Größe vor ... Vorhandensein und Fehlen erbmäßig erwarteter, für Beruf und Arbeit wichtiger Anlagen nachzuweisen, ist Sache der Sicherung und Verifikation, etwa durch Leistungsproben, durch Schulzeugnisse, durch Familien- oder Lehrerurteil.“¹²⁴¹ Auf die Auffassung Moedes zum „typologischen Denken“¹²⁴² kann hier nicht eingegangen werden. Sie müsste Gegenstand einer gesonderten Analyse und Kritik sein, ausgehend z. B. von seiner Unterscheidung der Grundtypen Berufstüchtige und Berufsuntüchtige oder der biologischen Typen Gesunde und Kranke und der Wertigkeitstypen für bestimmte Berufe.¹²⁴³ Stärker als in Moedes Arbeiten um 1930 und früher wird jetzt der typologische Ansatz betont und erweitert. Die „Leistungs- und Arbeitstypologie“¹²⁴⁴ sei zwar erst „in geringen Anfängen verwirklicht“¹²⁴⁵, könne aber

Moede seine umfangreichen, etwa fünfzehnjährigen Erfahrungen in Wissenschaft und Praxis vorlegt. Vgl. Moede, Walther (1930). Bemerkenswert ist jedoch die Äußerung Moedes zu einer „Bewirtschaftung der Arbeitskräfte eines Volksganzen ... auf Grund Anlage und Verwertung einer Generalliste der Eignung der Volkangehörigen“ (Ebd., S. 435) – gewissermaßen als Teil staatlicher Arbeitswirtschaft. Diesen Gedanken nimmt Moede in seiner Schrift „Eignungsprüfung und Arbeitswirtschaft“ von 1943 wieder auf.

¹²³⁰ Moede, Walther (1935).

¹²³¹ Ebd., S. V.

¹²³² Ebd., S. VI.

¹²³³ Moede, Walther (1943). Auf das im Vorwort (Ebd., S. V) angesprochene Institut für Industrielle Psychotechnik und Arbeitstechnik der TH Berlin, das 1943 seinen 25. Gründungstag beging, wird unten eingegangen.

¹²³⁴ Ebd., S. 1.

¹²³⁵ Ebd., S. 3.

¹²³⁶ Ebd., S. 3 f. Teilweise Hervorhebungen.

¹²³⁷ Ebd., S. 16.

¹²³⁸ Vgl. ebd., S. 17, Tafel 1: 1. Biographisches Prinzip, 2. Aussage-Prinzip, 3. Leistungs- und Verhaltens-Prinzip, 4. Eindrucks- und Ausdrucksprinzip, 5. Interessen und Werte, 6. Persönlichkeitsbild.

¹²³⁹ Ebd., S. 17.

¹²⁴⁰ Ebd.

¹²⁴¹ Ebd., S. 17 f.

¹²⁴² Vgl. ebd., S. 74 ff.

¹²⁴³ Vgl. ebd., S. 78-81.

¹²⁴⁴ Ebd., S. 84.

zur Gewinnung „wichtiger und erfahrungsbewiesener Typen“¹²⁴⁶ beitragen. Eine Weiterentwicklung „zu allgemeineren typologischen Kennwerten ... [führe] zu Standortstypen, zu Landes-, Sprach-, Volks- und Rassentypen auch in Ausrichtung ihrer Wesenszüge auf Arbeit und Beruf.“¹²⁴⁷

Eine erkennbar rassistische Einstellung zeigt sich, wenn Moede behauptet: „Wissenschaftliche Begabung treffen wir mit großer Häufigkeit bei bestimmten Rassen und Völkern an ...“¹²⁴⁸ Auf das einzelne Volk bezogen stellt er fest: „Wenn es gilt, aus einer Gruppe von 1000 Menschen die gewünschten Leistungen und Artungstypen in der erforderlichen Zahl und Güte auf Grund praktisch-psychologischer Untersuchung ausfindig zu machen und zwecks Arbeitseinsatz zu rekrutieren, so können wir mit verschiedenen hoher Wahrscheinlichkeit die Größe der geeigneten Quote auf Grund ihrer Zugehörigkeit zu bestimmten Standorten, Ländern, Völkern, Rassen vorschätzen.“¹²⁴⁹ Einen gewissen – praktischen – Kontrast zur Rezeption der Typenlehre durch Moede bilden die in den Arbeits- und Leistungsstudien vorgeschlagenen Testreihen, z. B. zu Augenmaß, Tastsinn und Geschicklichkeit.¹²⁵⁰ Sie weisen eher auf eine Berücksichtigung individueller Kompetenzen hin. Für die künftige Entwicklung der Eignungsprüfung fordert Moede eine „Bestandsaufnahme der Arbeitsarten und Arbeitsformen des Menschen“¹²⁵¹ für Arbeiter und Angestellte, gelernte, angelernte und ungelernte Arbeit: „... in einer höheren Zusammenfassung als totale Eignungsprüfung ... Die totale Betreuung der gesamten Arbeitswertigkeit eines Menschen einschließlich seines Persönlichkeitsgehaltes wäre eine soziale Aufgabe allerersten Ranges.“¹²⁵² Wenngleich Moede in den folgenden Aussagen die Einzelinitiative nicht „stillgelegt“¹²⁵³ sehen will, zeigen sich hier offensichtlich zeitgenössische Bezüge zur „totalen“ Erfassung des Arbeitswertes eines Menschen in einer sich „total“ mobilisierenden Kriegsgesellschaft ab.

Eng verbunden mit Walther Moede ist die Entstehung und Entwicklung des Instituts für Industrielle Psychotechnik an der TH Berlin. Es wurde im Oktober 1918 durch die Initiative Georg Schlesingers als Gruppe für industrielle Psychotechnik des Versuchsfeldes am Lehrstuhl für Werkzeugmaschinen und Fabrikbetriebe gegründet, 1921 in Institut für industrielle Psychotechnik umbenannt und ab dem Studienjahr 1925/26 als selbstständiges Institut geführt.¹²⁵⁴ Die Leitung übernahm Walther Moede. Das Institut war das erste dieser Art in Deutschland und verhalf der industriellen Psychotechnik zu einem Durchbruch in der deutschen Industrie und zu ihrer Institutionalisierung an deutschen Hochschulen.¹²⁵⁵ Bedeutend für die öffentliche Wirkung des Instituts mit der Verbreitung seiner Ziele, Methoden und Ergebnisse waren die Zeitschriften *Praktische Psychologie*, Herausgeber: Walther Moede und sein Mitarbeiter Curt Piorkowski, und *Industrielle Psychotechnik*, Herausgeber: Moede.¹²⁵⁶ Schwerpunkt der Arbeit des Instituts waren in den ersten Jahren die Eignungsprüfungen und Anlernverfahren, danach die Erweiterung um die Arbeitstechnik; dementsprechend auch die Namensveränderung ab 1928: Institut für industrielle Psychotechnik und Arbeitstechnik. Die Arbeiten des Moede-Instituts lassen sich allgemein der Rationalisierung industrieller Produktion und aus wissenschaftsspezifischer Sicht den

¹²⁴⁵ Ebd.

¹²⁴⁶ Ebd.

¹²⁴⁷ Ebd.

¹²⁴⁸ Ebd.

¹²⁴⁹ Ebd.

¹²⁵⁰ Vgl. ebd., S. 129 ff.

¹²⁵¹ Ebd., S. 195.

¹²⁵² Ebd., S. 195 f.

¹²⁵³ Ebd., S. 196.

¹²⁵⁴ Vgl. Haak, René (1996), S. 171. Zu Schlesinger und Moede vgl. oben (4.2).

¹²⁵⁵ Vgl. ebd., S. 173.

¹²⁵⁶ Vgl. ebd., S. 174. Eine eher theoretische Orientierung der Psychologie mit sozialpsychologischer Ausrichtung findet sich bei der Stern/Lipmann-Gruppe und ihrer Zeitschrift für angewandte Psychologie.

Wirtschaftswissenschaften zuordnen. Festzuhalten ist damit die eindeutig ökonomische Orientierung der Institutsarbeit.¹²⁵⁷

Die Geschichte des Instituts zwischen 1933 und 1945 ist Gegenstand eines Überblicks von Günter Spur und René Haak¹²⁵⁸ - mit der Anmerkung, dass es zunächst „keine Veränderungen des psychotechnischen Lehr- und Forschungsprogramms“¹²⁵⁹ gegeben habe. Erwähnt wird der Aufruf von 1933 in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik durch Moede, Couvé und Tramm, den „neuen Staat“ zu bejahen.¹²⁶⁰ Als die beiden wesentlichen Anwendungsgebiete nennen Spur und Haak die Wehrmachtpsychologie und die Industriepsychologie. Zusammenfassend stellen sie fest, dass „sowohl in der Wehrmachts- als auch in der Arbeitspsychologie Widersprüche zwischen einem effizienten Einsatz und der ideologischen Anpassung zu erkennen waren. Einerseits wurden psychotechnische Verfahren kritisiert und die Rolle der Rassen- und Stammesuntersuchungen herausgestellt, andererseits wurden sie aber als effektive Verfahren eingesetzt, etwa bei der Auslese deportierter Arbeitskräfte.“¹²⁶¹ Hervorgehoben werden durch Spur und Haak die Leistungen Moedes bei der Durchsetzung einer Diplom-Prüfungsordnung für Psychologen (ab 1942) und seine zentrale Stellung in der psychotechnischen Forschung an der TH Berlin in der NS-Zeit. Mit Geuter¹²⁶² vertreten Spur und Haak die Auffassung, dass Moede trotz seiner frühen NSDAP-Mitgliedschaft und des in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik mit zu verantwortenden NS-Gedankengutes in ihrer praxisorientierten, auf Effektivität gerichteten betrieblichen Arbeit und der Abwehr ganzheitlicher, ausdruckspsychologischer und charakterologischer Ansätze nicht als „ein eindeutiger Verfechter nationalsozialistischer ideologischer Standpunkte“¹²⁶³ angesehen werden kann. Dem kann zugestimmt werden, bewahrte ihn seine experimentell-empirische Grundeinstellung doch vor der Ideologie-Falle. Der „Dienst“ am Nationalsozialismus bedürfte dennoch einer intensiveren inhaltlichen Analyse und Bewertung seiner Schriften und Arbeiten im Institut für industrielle Psychotechnik und Arbeitstechnik.¹²⁶⁴ Für Kontinuität über mehrere Jahrzehnte spricht die Arbeit Moedes am Institut für industrielle Psychotechnik an der TH Berlin, die erst 1945 endete.

Welche Erkenntnisse über Brüche und Kontinuitäten zeigen die untersuchten Biographien? Die Ergebnisse sind nicht eindeutig. Festzuhalten ist an der Übergangsphase 1933/34 allgemein die Hoffnung auf und die Offenheit für eine Weiterarbeit in der Arbeitsforschung, vielleicht sogar mit neuen Fragestellungen, Aufgaben und finanziellen Ressourcen. Diese Erwartungen sollten sich jedoch nicht für alle erfüllen. Schnell wurde deutlich, dass auch im arbeitswissenschaftlichen Bereich personelle Veränderungen anstanden. Sie zeigten sich vor allem bei den Vertretern, die aus politischen oder rassistischen Gründen nicht gewollt waren. Die Folgen waren weitreichend. Von der Vernichtung wissenschaftlicher und persönlicher Existenzen in Deutschland und dem damit verbundenen Aderlass für die Arbeitsforschung (Schlesinger) reicht die Spanne bis zur nahezu enthusiastischen Begrüßung der neuen Machthaber (Poppelreuter). Grundlegende, schon vor 1933 bestehende Übereinstimmungen der Arbeitswissenschaftler mit der NS-Bewegung im völkischen, nationalen, antidemokratischen oder auch antikapitalistischen Denken führten zu „eleganten“

¹²⁵⁷ Vgl. Spur, Günter/Voglrieder, Sabine/Klooster, Thorsten (2000), S. 387. Dort auch Details über die Gründung und Entwicklung des Instituts 1918 bis 1933. Vgl. auch den Überblick „Psychotechnik und die Anfänge humanwissenschaftlicher Aspekte in der Produktionstechnik der Technischen Hochschule Berlin“ bei Eyferth, Klaus (2000), mit dem Versuch Taylorismus und Psychotechnik in ihrer zeitgenössischen Bedeutung zu würdigen. Allerdings fehlt jeder Verweis auf den historisch-politischen Hintergrund - etwa zu den wissenschaftlichen und persönlichen Biographien von Schlesinger und Moede.

¹²⁵⁸ Spur, Günter/Haak, René (2000).

¹²⁵⁹ Ebd., S. 407.

¹²⁶⁰ Vgl. Moede, Walther/Couvé, R./Tramm, K. A. (1933).

¹²⁶¹ Spur, Günter/Haak, René (2000), S. 412.

¹²⁶² Vgl. Geuter, Ulfried (1988), S. 153.

¹²⁶³ Spur, Günter/Haak, René (2000), S. 415.

¹²⁶⁴ Hilfreiche Zugänge bietet hier die materialreiche Biographie zu Leben und Werk Moedes von Günter Spur (1928-2013), Ingenieurwissenschaftler und Professor an der TU Berlin - ab 1965 Leiter des von Georg Schlesinger gegründeten Instituts für Werkzeugmaschinen und Fabrikbetrieb: Spur, Günter (2008). Zum Institut für industrielle Psychotechnik und Arbeitstechnik (1933-1945) vgl. ebd., S. 323-408.

Übergängen und Anpassungen an die NS-Politik (Arnhold, Giese, Moede). Die in 3.2 zu den Biographien und Konzeptionen der 1920er Jahre festgestellte Auseinandersetzung zwischen den Politikmodellen Gesellschaft und Gemeinschaft, Demokratie und Autoritarismus endet 1933/34 auch im Bereich der Arbeitsforschung mit der Durchsetzung des autoritären, antidemokratischen Modells. Die (politisch-ideologischen) Kontinuitäten überwogen hier eindeutig die (personalen) Brüche. Vertretern empirisch-experimenteller Arbeitsansätze fiel der Übergang nicht schwer, wenn sie ihre Arbeit in den Dienst der neuen Herrscher stellten (Moede).

4.3 Deutsche Arbeitsfront (DAF) und Arbeitsforschung

Gegenstand der folgenden Überlegungen ist keine Darstellung der Entstehung und Entwicklung der Deutschen Arbeitsfront (DAF).¹²⁶⁵ Kurz anzumerken ist hier jedoch, dass die DAF aus der Planung eines „Aktionskomitees zum Schutz der Deutschen Arbeit“ unter Leitung des späteren DAF-Vorsitzenden Robert Ley¹²⁶⁶ hervorgegangen ist, das am 2. Mai 1933, nachdem der 1. Mai noch als Tag der Arbeit gefeiert wurde, durch SA und SS die Häuser und Büros der Freien Gewerkschaften besetzen ließ. Die Gewerkschaftsführer werden verhaftet und in Konzentrationslager gebracht. Die DAF wird zur größten Massenorganisation mit Zwangsmitgliedschaft der Arbeitnehmer und Unternehmer sowie einem umfangreichen Unternehmenskomplex mit bis zu 200 000 Arbeitnehmern, vor allem im Bank- und Versicherungsgewerbe, Bau- und Wohnungswesen, im Buchhandel und Verlagswesen, im Automobil- und Schiffsbau und im Einzelhandel.¹²⁶⁷

Ziele und Aufgaben der DAF sind geregelt in der Verordnung Adolf Hitlers vom 24. Oktober 1934.¹²⁶⁸ Auf die Betriebe bezogen werden als Aufgaben festgehalten: die Sicherung des Arbeitsfriedens dadurch, „daß bei den Betriebsführern das Verständnis für die berechtigten Ansprüche ihrer Gefolgschaft, bei den Gefolgschaften das Verständnis für die Lage und die Möglichkeit ihres Betriebes geschaffen wird.“¹²⁶⁹ Die DAF wird als Institution gesehen, „zwischen den berechtigten Interessen aller Beteiligten jenen Ausgleich zu finden, der den nationalsozialistischen Grundsätzen entspricht ...“¹²⁷⁰ Mit Bezug auf das „Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit“ (AOG)¹²⁷¹ behauptet Marrenbach, es werde mit dem Gedanken „der verantwortlichen Führung und des Treudienstes ... einer alten germanischen

¹²⁶⁵ Vgl. dazu zuletzt die umfassende Untersuchung mit der Frage nach der DAF als „Wirtschaftsimperium“ von Rüdiger Hachtmann (2012), in dem sich – so Hachtmann – offensichtlich politischer Machtanspruch und ökonomisches Engagement eng verbanden (Vgl. ebd., S. 10). Zum Forschungsstand der DAF vgl. ebd., S. 32-42. Festzuhalten ist, dass eine Arbeit über die gesamte DAF bisher nicht vorliegt. Vgl. ebd., S. 37; dort auch Hinweise auf Teiluntersuchungen der DAF und S. 37-42 zur Problematik der archivalischen Überlieferung zur DAF. Zu zeitgenössischen Darstellungen zur DAF vgl. Müncheberg, Friedrich (1935), Marrenbach, Otto (1940) u. ö., Wang, Jenchu (1942), Selzner, Claus (1935). *Biographische Notiz*: Claus Selzner (1899-1944), SS-Führer, zuletzt 1942 SS-Brigadeführer. Als antisemitische Propagandaschrift „Der deutsche Rüstungsarbeiter“, an der zahlreiche Klischees der NS- Ideologie und NS-Propaganda studiert werden können, siehe Selzner, Claus (1940).

¹²⁶⁶ *Biographische Notiz*: Robert Ley (1890-1945); Suicid vor dem Prozess beim Internationalen Militärgerichtshof); Chemiestudium mit Promotion, 1914; 1920-1928 Anstellung bei den Bayer-Werken in Leverkusen; Entlassung wegen anhaltender Alkoholprobleme und antisemitischer Ausfälle gegen einen Bankier; 1923 Mitglied der NSDAP; 1928 Mitglied des Preußischen Landtages; ab 1930 Mitglied des Reichstages; Leitung des „Aktionskomitees“ (s.o.) bei der Zerschlagung der Freien Gewerkschaften im Mai 1933; Leiter der DAF bis 1945; ab 1939 Einflussverlust gegenüber Fritz Todt, Reichsminister für Bewaffnung und Munition, dessen Nachfolger Albert Speer und Fritz Sauckel, Generalbevollmächtigter für den Arbeitseinsatz; brutale antisemitische Agitation. (Nachweis: <https://www.dhm.de/lemo/biografie/robert-ley>; Zugriff: 08.03.2016).

¹²⁶⁷ Vgl. zu den DAF-Daten: Raehlmann, Irene (2005); zum „Wirtschaftsimperium DAF“ grundlegend: Hachtmann, Rüdiger (2012).

¹²⁶⁸ Vgl. Marrenbach, Otto (Hrsg.) (1940), S. 17-19, und (1941), in 2. Aufl. (1942) in der gekürzten Ausg. von 1940 unter dem Titel: Grundlagen der deutschen Sozialordnung. *Biographische Notiz*: Otto Marrenbach (1899-1974); Reichstagsabgeordneter der NSDAP und Geschäftsführer der DAF; Kaufmann, Zeitungsredakteur, Politiker. Vgl. <http://d-nb.info/gnd/102112045> (Zugriff: 15.03.2016)

¹²⁶⁹ Zit. nach: Marrenbach, Otto (Hrsg.) (1940), S. 18.

¹²⁷⁰ Zit. nach: Ebd.

¹²⁷¹ Vgl. unter 4.1.

Rechtsanschauung wieder zum Siege verholfen ...“¹²⁷² Der Sieg des „kapitalistischen und marxistischen Liberalismus“¹²⁷³ (sic!) im vergangenen Jahrhundert habe „die menschliche Seele ungünstig beeinflusst ...“¹²⁷⁴ „Schicksalsverbundenheit“¹²⁷⁵ sei inzwischen wieder festzustellen zwischen Betrieb und Gefolgschaft, aber auch zwischen den einzelnen Gefolgschaftsmitgliedern. Erziehungsarbeit – hier kann durchaus vergleichend auf die Bedeutung der Erziehung in den Betrieben der DDR hingewiesen werden¹²⁷⁶ – habe dazu geführt, „daß die allgemeinen Interessen den Vorrang vor den privaten haben müssen, denn letztere beruhen meist auf einer rein materialistischen Einstellung; sie entspringen vorzüglich selbstsüchtigen Motiven und nehmen keinerlei Rücksicht auf den nationalsozialistischen Grundsatz: Gemeinnutz geht vor Eigennutz.“¹²⁷⁷

Zum Selbstbild der DAF gehören auch frühe Ankündigungen und Maßnahmen, sich zur Schaffung einer künftigen, neuen Sozialverfassung im umfassenden Sinne der arbeitswissenschaftlichen Forschung zu bedienen wollen.¹²⁷⁸ Ausgangspunkt der Untersuchungen sollen Gegenwartsfragen und -probleme sein. In der Forschungsabteilung werden verschiedene Wissenschaften zusammengefasst: „Gleichzeitig soll durch diese Zusammenarbeit dokumentiert werden, daß auch auf wissenschaftlichem Gebiet eine disziplinierte Gemeinschaftsarbeit dem Einzelgängertum überlegen ist.“¹²⁷⁹ Marrenbach verweist (um 1940) auf verschiedene Bereiche und Themen, die das AWI in den vergangenen Jahren in Angriff genommen habe, wie z. B. die Sozialpolitik („Mittel zu einer völkischen Erneuerung“¹²⁸⁰) und Lohnpolitik („nur noch ein Teil der Gesamtpolitik“¹²⁸¹). Der Arbeitsgestaltung und Wirtschaftspsychologie falle die Aufgabe zu, „den arbeitenden Menschen jede Arbeitserleichterung zwecks Steigerung ihrer Leistungen und Hebung ihres Lebensstandards zuteil werden zu lassen.“¹²⁸²

Beim ersten Blick fällt auf, dass Arbeitsforschung hier vor allem unter dem Ziel der „Zulieferung“ für sozial- und wirtschaftspolitische Entscheidungen gesehen wird. Auf bereits seit Jahren vorliegende Forschungsergebnisse wird nicht verwiesen oder zurückgegriffen. Die erbbiologische Sicht Marrenbachs wird in folgender Feststellung deutlich: „Im Mittelpunkt einer jeden Arbeit steht der Mensch, der mit geistigen, seelischen und körperlichen Eigenschaften, die erbbiologisch bedingt sind, ausgestattet ist, und der als lebender Organismus in eine soziale Umwelt hineingestellt ist.“¹²⁸³

Eine „Zwischenbilanz“ zieht 1940 auch Gerhard Starcke in seiner Darstellung „Die Deutsche Arbeitsfront“.¹²⁸⁴ Schwerpunkt der Arbeit ist das Bemühen, Entwicklung, Organisation, Auftrag, Aufgaben und Leistungen der DAF zu „bejubeln“. Wiederholt werden die bekannten Muster der Überwindung von Marxismus und Liberalismus, hervorgehoben die Ziele der Gemeinschaftsbildung in allen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bereichen. Arbeitswissenschaftliche Themen werden nicht aufgenommen¹²⁸⁵, beschworen wird die Bedeutung der Volksgemeinschaft – bis hin zur rassistischen Deutung der Weltgeschichte.¹²⁸⁶

¹²⁷² Ebd., S. 28.

¹²⁷³ Ebd.

¹²⁷⁴ Ebd.

¹²⁷⁵ Ebd., S. 29.

¹²⁷⁶ Vgl. unter 5.3.

¹²⁷⁷ Ebd.

¹²⁷⁸ Gemeint ist das 1935 gegründete Arbeitswissenschaftliche Institut der Deutschen Arbeitsfront (AWI). Näheres siehe unten.

¹²⁷⁹ Ebd., S. 124.

¹²⁸⁰ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹²⁸¹ Ebd., S. 125. Hervorhebung im Original.

¹²⁸² Ebd., S. 135.

¹²⁸³ Ebd., S. 135 f.

¹²⁸⁴ Starcke, Gerhard (1940), (1940a).

¹²⁸⁵ Vgl. Starcke, Gerhard (1940a), S. 75. Hier wird der Betrieb bezeichnet als „Abbild und Sinnbild des nationalsozialistischen Staates im kleinen“ (Ebd. Hervorhebung im Original).

¹²⁸⁶ Vgl. ebd., S. 186: „Wir kennen überhaupt eine eigentliche Weltgeschichte nicht mehr, weil es eben nur Geschichten der Rassen und Völker gibt. Die Geschichte der Völker ist ein ewiger Kampf der Rassen

In einer wirtschaftswissenschaftlichen Dissertation von 1935 stellt der Autor Friedrich Müncheberg¹²⁸⁷ die Eingliederung des DINTA (Deutsches Institut für technische Arbeitsschulung, ab Juli 1933: Deutsches Institut für nationalsozialistische technische Arbeitsforschung und -schulung) in die DAF in den Rahmen der „deutschen Rationalisierung“. Darunter versteht Müncheberg die Abkehr von der „internationalen Rationalisierung“, wie sie beispielsweise in den USA zu beobachten sei. Rationalisierung sei bisher „Ausdruck des krassesten Individualismus und Materialismus“¹²⁸⁸ gewesen und „ohne Rücksicht auf den Menschen, bestimmter gesagt, auf den rassistisch gebundenen Menschen durchgeführt ...“, war sie gleichsam ein Schema des Internationalismus, nachdem sowohl der chinesische Kuli wie der afrikanische Neger und der deutsche Arbeiter ausgerichtet wurde.“¹²⁸⁹ Worin sieht Müncheberg die Alternative? In Abgrenzung zur amerikanischen Rationalisierung mit ihrer Sicht des Betriebes als „Summe von Einzelfunktionen“¹²⁹⁰ gehe die deutsche Rationalisierung „von der betrieblichen Ganzheit“¹²⁹¹ aus. Aufgabe des DINTA sei es, „im nationalsozialistischen Geiste“¹²⁹² und als „Organ der Deutschen Arbeitsfront“¹²⁹³ „die Möglichkeit einer betrieblichen Menschenführung, die Heranbildung eines hochwertigen Facharbeiters, die Methoden einer deutschen Betriebs- und Wirtschaftsführung zum Gemeingut der deutschen Wirtschaft zu machen.“¹²⁹⁴

In einer Untersuchung von 1991 zur NS-Betriebspolitik schätzt Matthias Frese¹²⁹⁵ die Rolle des DINTA in der DAF ab 1933 als „tonangebende Institution“¹²⁹⁶ ein, die am 1.10.1935 im Amt für Arbeitsführung und Berufserziehung (AfBB) aufging. Vorrangige Aufgaben des DINTA waren die Schulung der Unternehmer zu „betrieblichen Führern“, die Stärkung der Werksverbundenheit bei den Beschäftigten, Weiterbildung, Betreuung über die betrieblichen Sozialeinrichtungen, Steigerung der Leistungsfähigkeit der Betriebe und Beschäftigten, Ausbildung der Facharbeiter. Misstrauen blieb in der DAF-Führung wegen der Unternehmerorientiertheit des DINTA. So betonte Karl Arnhold¹²⁹⁷ mehrfach die „Unterordnung unter die DAF“¹²⁹⁸ und die überbetriebliche Position des DINTA, tatsächlich hatte das DINTA im Bereich der beruflichen Ausbildung und Erziehung „mit finanzieller Unterstützung der Arbeitgeber Lehrwerkstätten eingerichtet, ohne sich mit der DAF abzustimmen.“¹²⁹⁹ In der Folgezeit blieb das DINTA unter seinem bisherigen und neuen Leiter dominant in der Berufsausbildung und Weiterqualifikation. Karl Arnhold war es

gegeneinander, der Kampf des nordisch-germanischen Menschen um die Vorherrschaft in der Welt, sein Kampf gegen die rassistisch Minderwertigen, die zu allen Zeiten und gerade heute im Kampf des Judentums gegen das deutsche Volk am sichtbarsten in Erscheinung treten.“ (Ebd.). Vgl. dagegen die eher als sachbezogen zu bezeichnende Untersuchung zur „Bewertung der Arbeit“: Brengel, Albert (1942). Brengel, mehrere Jahre hauptamtlicher wissenschaftlicher Mitarbeiter des AWI der DAF, vertritt zwar mit völkisch-volksgemeinschaftlichem Vokabular die NS-Ideologie zur Frage des Arbeitswertes, indem er den „Fluch“ der Geringschätzung von der Arbeit des Arbeiters nehmen will, wendet sich jedoch durchaus differenziert gegen die rein liberalistische Bewertung der Arbeit allein „nur nach Menge und Güte ... und nicht auch in ihrer sozialistischen Ausrichtung durch die Einbeziehung der Beanspruchung des Menschen in den neu gesehenen Arbeitswert.“ (Ebd., S. 280). Allerdings bleibe ein Rest von „Unterschieden der rassistisch-seelischen Werte, der Verschiedenheit von Anlage und Begabung ... (Ebd., S. 280), der dann nicht mehr zu hinterfragen sei.

¹²⁸⁷ Müncheberg, Friedrich (1935). Die Dissertation kann als Beispiel für eine der nationalsozialistischen Ideologie gegenüber völlig unkritische Arbeit gesehen werden, in der der Wissenschaftsbegriff missbraucht wird: „Die moderne Wissenschaft muß von den heroischen Werten ausgehen. Die Begriffe des Völkischen, Politischen, Heroischen, Geschichtlichen bilden den ganzheitlichen Unterbau jeder wissenschaftlichen Arbeit. ... Den Urgrund des gesamten geistigen wie körperlichen Lebens bildet die germanische Rasse.“ (Ebd., S. 1 f.).

¹²⁸⁸ Ebd., S. 34.

¹²⁸⁹ Ebd.

¹²⁹⁰ Zit. nach: Ebd., S. 39.

¹²⁹¹ Zit. nach: Ebd.

¹²⁹² Zit. nach: Ebd.

¹²⁹³ Zit. nach: Ebd.

¹²⁹⁴ Zit. nach: Ebd. Zur Rolle des DINTA in der DAF vgl. Frese, Matthias (1991).

¹²⁹⁵ Frese, Matthias (1991).

¹²⁹⁶ Ebd., S. 252.

¹²⁹⁷ Vgl. 4.2.

¹²⁹⁸ Ebd., S. 253.

¹²⁹⁹ Ebd., S. 254.

gelingen, seine Ausbildungskonzeptionen durchzusetzen, nicht zuletzt „aufgrund mangelnder nationalsozialistischer Konzepte ...“¹³⁰⁰ Beispielhaft seien hier genannt die „DINTA-Führerkurse“ in der Landesschule Ost für Arbeitsführung in Breslau. Was von den NS-Ideologen allgemein gefordert wurde, konnte das DINTA praktisch anbieten: „... Föhreigenschaften der Betriebsmänner freizulegen, zu wecken und zu steigern ... Die in Kameradschaften von achtzehn bis zwanzig Männern zusammengefaßten Kursusteilnehmer werden durch Vorträge, Aussprachen, in Besichtigungen und durch persönliches Erleben damit vertraut gemacht, wie aus Gefolgsleuten eine Gemeinschaft arbeitsfreudiger und leistungsbereiter 'Mitarbeiter' zu gestalten ist.“¹³⁰¹

Das Arbeitswissenschaftliche Institut der Deutschen Arbeitsfront (AWI) wird als Untergliederung der DAF im Jahre 1935 gegründet. Robert Ley äußert sich anlässlich der Gründung des Instituts – sicherlich nicht überraschend – polemisch gegenüber den Leistungen der Arbeitsforschung in der Weimarer Republik.¹³⁰² Das Ziel, fachübergreifend zu arbeiten, ist erkennbar an den vier Forschungs- und Planungsbereichen¹³⁰³: 1. Erarbeitung der Grundlagen für die gesamte sozialwissenschaftliche Arbeit des Instituts, 2. betriebliche arbeitswissenschaftliche Themen, außerbetriebliche Lebenswelt und Aspekte der gesamten Wirtschaft und Gesellschaft, 3. Studien zur Sozial- und Wirtschaftsstruktur der anzugreifenden (!) Länder (Ost- und Südosteuropa, Afrika), 4. die künftige Sozialordnung in Deutschland und (dem eroberten) Europa in der Nachkriegszeit.

Die künftigen Vorstellungen der NS-Machthaber von einer „europäischen Sozialordnung“ in einem „Großwirtschaftsraum Europa“ und der Rolle des Arbeitswissenschaftlichen Instituts (AWI) der DAF hat Ulrich Zucht¹³⁰⁴ 1989 in einem Beitrag der Zeitschrift „1999“ untersucht. Dem AWI war von Robert Ley, dem Führer der DAF, nicht nur eine nationale, sondern eine mindestens europäische Aufgabe zugeordnet worden: Das AWI sollte sich auf internationaler Bühne als Forschungsinstitut für Fragen des Arbeits- und Freizeitens profilieren. Ein eigens eingerichtetes Internationales Zentralbüro „funktionierte als Agentur für faschistische Propaganda, es ging um internationale Einflußnahme.“¹³⁰⁵ Neue „internationale Freunde“ sollten „als Mittelsmänner die Ausrichtung der Sozialpolitik in ihren Ländern nach deutschem 'Ideal' beeinflussen.“¹³⁰⁶ Internationale Zeitschriften-Analyse, „Auslandsbeobachtung“ und Informationssammlung über politische und weltanschauliche Gegner und die ab 1941 erscheinende Neue Internationale Rundschau der Arbeit¹³⁰⁷ waren Instrumente der Einflussnahme auf die Sozialpolitik in Europa, oder – wie es in einem Artikel hieß: „im Neuen Europa“.¹³⁰⁸ Dabei wurde gezielt auch auf die Schwächung bzw. Beseitigung der „Internationalen Arbeitsorganisation“ (IAO) (mit dem ständigen Sekretariat des „Internationalen Arbeitsamtes“) in Genf hingearbeitet, in der die NS-Regierung seit ihrem Austritt aus dem Völkerbund 1933 das Mandat verloren hatte.

Mit dem Wandel der militärisch-strategischen Lage 1943/44 ließ sich der Traum der NS-Machthaber von einer auf „Großdeutschland“ zugeschnittenen „Neuordnung Europas“ nicht mehr aufrechterhalten. Die Nachkriegspläne mussten modifiziert werden. Eine sozialpolitische Propaganda-Offensive sollte die Rolle des Nationalsozialismus in Europa so

¹³⁰⁰ Ebd., S. 257.

¹³⁰¹ BLHA Rep. 43 Gewerbeaufsichtsamt Neuruppin Nr. 46. DINTA-Führerkurse in Breslau, S. 3. Anlage zum Schreiben der DAF, Landesschule Ost für Arbeitsführung in Breslau, an das Gewerbeaufsichtsamt Wittenberge vom 7.12.35.

¹³⁰² Vgl. dazu Raehlmann, Irene (2005), S. 135. Erkennbar ist schon an den ersten Aussagen Leys und dann folgend in den Jahrbüchern des AWI, dass die bisherige Trennung zwischen Wissenschaft und Politik überwunden werden müsse – zugunsten der Grundlegung wissenschaftlicher Arbeit auf der Basis „der Weltanschauung des Nationalsozialismus und ihren Wertungen der Dinge und Geschehnisse“ (Jahrbuch des AWI, 1936, S. 5; zit. nach Raehlmann, ebd.).

¹³⁰³ Nach: Raehlmann, Irene (2005), S. 142.

¹³⁰⁴ Zucht, Ulrich (1989).

¹³⁰⁵ Ebd., S. 12.

¹³⁰⁶ Ebd.

¹³⁰⁷ Die Zeitschrift der „Internationalen Arbeitsorganisation“ in Genf hieß „Internationale Rundschau der Arbeit“.

¹³⁰⁸ Zucht, Ulrich (1989), S. 14.

lange wie möglich stabilisieren, um sozial-revolutionäre Bewegungen zu verhindern und die NS-Herrschaft als einzig stabilisierenden Faktor darzustellen.¹³⁰⁹ Auf Details der NS-Planungen kann hier nicht eingegangen werden. Einige Vorstellungen seien stichwortartig genannt, die auf einer Tagung des Arbeitswissenschaftlichen Instituts in Salzbrunn bei Breslau im März 1944¹³¹⁰ erörtert wurden: Die Linie des AWI gegenüber den ausländischen Teilnehmern bestand vor allem in der propagandistischen Formel „vom völkischen Sozialismus zum europäischen Sozialismus“ – als Gegenmodell zu Liberalismus und Marxismus, in der Forderung nach einer „Rangordnung durch Leistung“, der „Überwindung der proletarischen Lebensform“ durch eine „völkische Lebensordnung“ und ein „Recht auf Arbeit“ – allerdings verbunden mit „Arbeitszwang“.¹³¹¹ Auffällig ist, dass die NS-Führung den Sozialwissenschaften und der Sozialpolitik eine zentrale Rolle in einem künftigen NS-Europa zuwies. Bei diesem Programm von Überdehnung und Hybris zu sprechen, dürfte nicht übertrieben sein. Die Rolle der „neuen Sozialwissenschaft“ kann als „Planer“ und „Dienstleister“ einer künftigen arbeitswissenschaftlichen Forschung im Dienste der NS-Diktatur nicht hoch genug eingeschätzt werden. Dass sich die „Träume“ letztlich nicht erfüllten, ist hier nur anzumerken.

Noch wenig erforscht sind bislang auch mögliche Kontinuitäten sozialpolitischer und sozialwissenschaftlicher Konzeptionen des Arbeitswissenschaftlichen Instituts des NS-Regimes in die Nachkriegszeit hinein. Einige Hinweise gibt Ulrich Zucht in seiner Untersuchung.¹³¹² Im Folgenden wird auf einige Arbeitsergebnisse des AWI eingegangen. Die Abgrenzung von den Rationalisierungsbestrebungen der Zeit vor 1933 erfolgt in einem ausführlichen Artikel des Jahrbuchs 1936 des AWI¹³¹³, in dem der bisherigen Rationalisierung die „echte“ gegenübergestellt wird.¹³¹⁴ Habe bisher „materialistisches Zweckdenken unter der politischen Führung internationaler marxistischer Ideenwelt“¹³¹⁵ die Rationalisierung bestimmt, mit dem „Menschen als Objekt, nur Produktionssteigerungen als Tageserfolg einzelner Betriebe oder Wirtschaftszweige“¹³¹⁶, so sei nun „im Staate Adolf Hitlers unter echter Rationalisierung das vernunftgemäße Streben nach Verbesserung und das Arbeiten zum Wohle der Gesamtheit“¹³¹⁷ zu verstehen: „Wenn wir den Menschen in den Mittelpunkt der Arbeit stellen, gesunde Leistungssteigerung fordern, den Kampf gegen die Verschwendung aufnehmen oder Schönheit in die Arbeit bringen ..., dann nennen wir Nationalsozialisten das die echte Rationalisierung.“¹³¹⁸ An einigen Bereichen wird die „echte“ Rationalisierung erläutert, so an der technischen, der kaufmännischen und der volkswirtschaftlichen Rationalisierung, unter der z. B. die Verringerung der Arbeitslosigkeit verstanden wird.¹³¹⁹ Die Suche nach neuen, die bisherigen Auffassungen von Rationalisierung überwindenden Elementen bleibt im Detail ergebnislos, weil sie an die technisch-arbeitsorganisatorischen Maßnahmen der bisher Rationalisierungsschübe anknüpft. Bemerkenswert ist jedoch die politische Begründung der „echten“ Rationalisierung: „Neben der Vervollständigung der Wehrhaftmachung gilt es vor allem, die Ernährung des deutschen Volkes sicherzustellen.“¹³²⁰ Ziel der Wirtschaftsführung – man sieht sich zwischen freier Wirtschaft und Planwirtschaft – sei es, „den Lebensraum für jeden Deutschen zu erkämpfen und zu sichern.“¹³²¹ Als Einzelziele werden genannt: „Errichtung der Wehrhoheit des deutschen Volkes, Durchführung von Arbeiten zur Erlangung der Brotfreiheit usw., Schaffung

¹³⁰⁹ Vgl. ebd., S. 25 f.

¹³¹⁰ Vgl. zu Einzelheiten der Tagung ebd., S. 26-31.

¹³¹¹ Vgl. ebd., S. 28-30.

¹³¹² Vgl. ebd., S. 37 f.

¹³¹³ Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1936), S. 189-222..

¹³¹⁴ Vgl. zur „deutschen“ Rationalisierung Müncheberg, Friedrich (1935), S. 7.

¹³¹⁵ Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1936), S. 196.

¹³¹⁶ Ebd.

¹³¹⁷ Ebd., S. 198.

¹³¹⁸ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹³¹⁹ Vgl. ebd., S. 198-201.

¹³²⁰ Ebd., S. 201.

¹³²¹ Ebd., S. 204. Hervorhebung im Original.

der Reichsautobahnen, Bau von Siedlungen ...“¹³²² Ein Blick auf die Thesen der Autoren des Artikels über „echte“ Rationalisierung lässt erkennen, dass über die ökonomisch-technische Ebene hinaus eine Erweiterung, aber auch eine Umdeutung, von Ziel und Inhalt der Rationalisierung vorgenommen wird: Es geht nicht mehr nur um die Betriebsebene, sondern vor allem um die Erfüllung volkswirtschaftlicher Vorgaben und politischer Ziele unter der NS-Herrschaft. Dabei werden Verantwortlichkeit des Einzelnen vor der Volksgemeinschaft, höchste individuelle Leistungen und Wirtschaftlichkeit sowie die Unterstützung der geopolitischen Ziele (Lebensraum!) gefordert.

Ausgehend vom Begriff „Arbeitsgestaltung“ wird in einem Aufsatz des Jahrbuchs 1937 des AWI¹³²³ der Versuch unternommen, der Abteilung für Arbeitsgestaltung und Wirtschaftspsychologie des AWI eine Rahmen vorzugeben, innerhalb dessen eine neue „Wissenschaft von der Gestaltung der Arbeit“ zu entwerfen sei.¹³²⁴ Arbeitsgestaltung sei jedoch nicht im Sinne praktischer Organisation der Arbeit zu verstehen, „sondern als Lehre, als Wissenschaft.“¹³²⁵ Beabsichtigt sei „die grundlegende Wandlung in der Zielsetzung der Arbeitsgestaltung insofern, als fortan alle Bemühungen einer besseren Gestaltung auf den Menschen abgestellt sind und nicht mehr anderen Zwecken dienen, wie der Rentabilität des Kapitals ...“¹³²⁶ Was sich hier als durchaus bemerkenswerte „Wende“ zeigt, geht nach den Vorstellungen des Artikels jedoch in die Richtung „Erziehung zur Arbeit“¹³²⁷ über eine Einflussnahme auf den Willen des Arbeitenden. Aufgabe sei es demnach, den Menschen „in seiner körperlichen Eigenart, seiner psychologischen Struktur zu erfassen, mit seiner erbbiologischen, rassischen Bestimmtheit, um dann die gewonnenen Einzelmerkmale zu einem Bild der Gesamtpersönlichkeit“¹³²⁸ zusammenzufassen. Vorrangig gehe es darum, „alle jene Probleme, die mit dem Willensleben in Beziehung stehen ...“¹³²⁹ zu untersuchen, wie die „Bestimmung des Willens nach Stärke, Richtung, Ausdauer, Zähigkeit ...“, seine Lenkbarkeit und die Möglichkeit seiner mannigfachen Beeinflussung durch die Arbeitererziehung, ... auch die Einordnung des Willens in die Gemeinschaft des Betriebes und in die noch größere Gemeinschaft des Volkes ...“¹³³⁰

Es deutet sich mit diesem Ansatz einer Rationalisierung mit Hilfe der Wissenschaft von der Arbeitsgestaltung gewissermaßen eine „doppelte Funktion“ der Rationalisierung an, indem sie „einerseits die Grenzen der Rationalisierung im Menschen festzulegen sucht, zum anderen aber auch darüber hinaus den Menschen selbst rationalisieren, d. h. zu einer vernünftigen Arbeitsweise erziehen will.“¹³³¹ Als der „umfangreichste und wichtigste“¹³³² Teilbereich der Arbeitswissenschaft dienen der Wissenschaft von der Arbeitsgestaltung andere Wissenschaften, wie Anthropologie, Biologie, Physiologie, Psychologie, Vererbungslehre, Rassenlehre, als „Hilfswissenschaften“¹³³³, deren Ergebnisse sie „im Gegensatz zu ihrer bisherigen Verstreutheit in ein klar umrissenes, wissenschaftliches System ...“¹³³⁴ einbauen

¹³²² Ebd.

¹³²³ Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1937), S. 376-384.

¹³²⁴ Vgl. ebd., S. 376. Zu Herkunft und Verwendung des Begriffs „Arbeitsgestaltung“ gibt es in dem Artikel keinen Hinweis. Anzumerken ist hier, dass der Begriff in den Arbeitswissenschaften der 1920er Jahre häufig – auch im Sinne von „Arbeitsorganisation“ – verwendet wurde, wenn es um die praktische Gestaltung der Arbeit, nicht jedoch um „wissenschaftliche Klärung der Tatbestände“ ging. Riedel, Johannes (1925a), S. 5. Eine häufigere Verwendung ist wieder in den 1970er Jahren, und zwar in der Bundesrepublik Deutschland und in der DDR, festzustellen. Vgl. beispielhaft: Fürstenberg, Friedrich (1976) und Hacker, Winfried (1974a).

¹³²⁵ Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1937), S. 376.

¹³²⁶ Ebd.

¹³²⁷ Ebd., S. 377.

¹³²⁸ Ebd.

¹³²⁹ Ebd., S. 381.

¹³³⁰ Ebd.

¹³³¹ Ebd., S. 382.

¹³³² Ebd.

¹³³³ Ebd.

¹³³⁴ Ebd., S. 383. „Wirtschaftspsychologie“ und deren Teilbereichen „Arbeits- und Arbeiterpsychologie“ werden wegen ihrer ausgebildeten Forschungsmethoden eine gewisse Eigenständigkeit zugestanden (Ebd., S. 383 f.).

will. Drei Ziele werden in den vorliegenden Überlegungen zusammenfassend thesehaft genannt:

1. Der Mensch rückt (wieder) in den Mittelpunkt des Wirtschaftsgeschehens.
 2. Der Geist übernimmt (wieder) die Herrschaft über die Materie.
 3. Die Wissenschaft von der Arbeitsgestaltung erfasst den Menschen „in seiner Totalität“.¹³³⁵
- Während die 1. These eine bedeutsame propagandistische Funktion gehabt haben dürfte, richtet sich These 2 gegen die „vergangene“ Epoche des Materialismus. Der 3. These dürfte insofern besondere Beachtung zukommen, als sie bereits zu Beginn der NS-Herrschaft auch im arbeitswissenschaftlichen Bereich auf eine totalitäre Erfassung der Menschen im Arbeitsprozess abzielt.

Karl Heinz Roth¹³³⁶ untersucht das Verhältnis zwischen „Intelligenz und Sozialpolitik“ beispielhaft am „Arbeitswissenschaftlichen Institut der Deutschen Arbeitsfront“.¹³³⁷ Kern des AWI war die Forschungsstelle. Im Herbst 1935 gab es sechs Abteilungen: Arbeit und Volkswirtschaft, Arbeitsgestaltung und Wirtschaftspsychologie, Arbeitserziehung, Statistik, Arbeitsrecht und Geschichte der Arbeit.¹³³⁸ Im Rahmen der Rüstungs- und Kriegsvorbereitungen wurden seit 1938 weitere Abteilungen eingerichtet, u. a. für Koloniale Sozialpolitik und Ausländische Sozial- und Wirtschaftspolitik.¹³³⁹ Durch die „vorausschauende“ Arbeit des AWI konnten mit Beginn der territorialen Besetzungen und Eroberungen ab 1938 sehr schnell umfangreiche Denkschriften, Materialien und Statistiken geliefert werden. 1942 erlebte das AWI seine größte Expansion und hatte sich in etwa fünf Jahren „zu einer der größten sozial- und wirtschaftspolitischen Forschungseinrichtungen Europas gemauert“.¹³⁴⁰

Zum Selbstverständnis des AWI bemerkt Roth, dass es eine grundlegende Veränderung im Verhältnis Politik und Wissenschaft gegeben habe: die Aufhebung der Trennung bzw. des Gegeneinanders von Wissenschaft und Politik, die Anpassung wissenschaftlicher Produktion an den Bedarf der Sozialpolitiker, das Herangehen an Probleme in fachwissenschaftsübergreifendem Zugriff und eine geforderte vorausschauende sozialpolitische Planung.¹³⁴¹ Diese „Politisierung“ der Sozialwissenschaft wurde – so Roth – von den Wissenschaftlern in ihren Konsequenzen akzeptiert, ja mehr noch: sie sahen durchaus Möglichkeiten für eine größere Bewegungsfreiheit in methodischen und technischen Fragen, vor allem aber einen Einflusszuwachs an der Seite der Herrschenden in der NS-Diktatur. Dazu bemerkt Roth: „Die 'Sozialordnung' geriet in den Händen der Sozialwissenschaftler zur Verfügungsmasse einer totalisierten Sozialplanung zugunsten der 'nationalen Dynamik'. Der enorme Machtgewinn, den die sozialwissenschaftliche Intelligenz daraus zog, korrespondierte mit einer nahezu grenzenlosen Vergötzung der Sozialwissenschaft durch die faschistischen Machthaber.“¹³⁴² Ziel war in imperial-

¹³³⁵ Ebd., S. 384.

¹³³⁶ Roth, Karl Heinz (1993). Roth diskutiert – nach dem Stand der Forschung Anfang der 1990er Jahre – in seinem Einleitungsteil die „Modernisierungsthese“ (Vgl. ebd., S. 15-19) und das „Polykratie-Modell“ (Vgl. ebd., S. 19-23), fragt darüber hinaus nach Faktoren, die – aus klassenkämpferischer Perspektive – das offensichtlich passive Verhalten großer Teile der „Arbeiterklasse“ erklären könnten. Eine Antwort gibt er dazu nicht, denn noch seien die Befunde regionalgeschichtlicher Untersuchungen über das Verhalten der Arbeiter zu defizitär, die mentalen Veränderungen in der Arbeiterschaft weitgehend unbekannt (Vgl. ebd., S. 23-27).

¹³³⁷ Zur Wirkungsgeschichte und zur bisherigen Forschung vgl. Roth, Karl Heinz (1993), S. 29 ff. Dort auch sehr detaillierte Hinweise auf die personelle Kontinuität ehemaliger Mitarbeiter des AWI in der Bundesrepublik, die in den Bereichen der Arbeits- und Sozialpolitik, der politischen Psychologie und bei sozialreformerischer Aktivitäten ihr „politisches Überleben“ suchten und größtenteils auch fanden. Hier seien jedoch noch erhebliche Forschungsdefizite festzustellen. Die Aufarbeitung der DAF-Geschichte aus volkswirtschaftlicher, soziologischer und – zeitlich später – historischer Sicht ist hier nicht wiederzugeben (Vgl. dazu ebd., S. 42 ff.).

¹³³⁸ Vgl. ebd., S. 132.

¹³³⁹ Vgl. ebd., S. 133.

¹³⁴⁰ Ebd. So wies der Stellenplan im September 1940 544 Arbeitsplätze, davon 418 für höher qualifizierte Mitarbeiter, aus (Ebd.).

¹³⁴¹ Vgl. ebd., S. 139.

¹³⁴² Ebd., S. 140. „Nationale Dynamik“ wurde von Vertretern des AWI verstanden als „maximale Leistungsmobilisierung und ... intensivierete ... Kapitalbildung“ (Ebd., S. 143) in einem künftigen „kontinentaleuropäischen Sozial- und Wirtschaftsraum“ (Ebd.).

europäischer Sicht eine soziale Neuordnung, ein „Sozialwerk“, das die „soziale Frage“ endgültig lösen und eine „wahre 'Leistungsgemeinschaft'“¹³⁴³ schaffen sollte. Die drohende Kriegsniederlage setzte den Sozialplänen des AWI ein Ende. Eine historische Einordnung und Beurteilung des AWI könne – so Roth – nur ansatzweise erfolgen, sichtbar seien aber gerade „personalpolitisch ... neben den Anleihen bei der Intelligenz der 'völkischen' Bewegung Kontinuitätsstränge zur bürgerlichen Sozialreformbewegung und zu den revisionistischen Strömungen der Arbeiterbewegung ... Was die Doktrinen des AWI von den konvergenten Bemühungen der bürgerlichen Sozialreformbewegung, der 'großdeutschen' Historiker und der revisionistischen Strömungen der Arbeiterbewegung seit der Jahrhundertwende gleichwohl unterschied, war vor allem ihr synthetischer Charakter und das Bestreben, sie mit Hilfe des Systems einer 'universaler (sic.) Sozialwissenschaft' unmittelbar in sozialpolitisches Handeln zu übersetzen. Das strategische Ziel aber war identisch: die 'Entproletarisierung' und Integration der Arbeiterklasse in den 'nationalen Machtstaat' konnte nur von einer imperialistischen Weltmacht erreicht werden.“¹³⁴⁴ Roth sieht hier das Zusammenspiel einer sozialwissenschaftlichen Intelligenz mit Führungsgruppen der DAF und der Wirtschaft am Werk, die gemeinsam „den Sozialimperialismus der traditionellen Eliten reaktivierten ...“¹³⁴⁵

Roths zusammenfassende These, deren Voraussetzungen¹³⁴⁶ durchaus problematisiert werden könnten, lautet dann aus seiner Position folgerichtig: „Es war eine Synthese von älteren und neuen Formen hochentwickelter kapitalistischer Klassenherrschaft, die eine gerade unterdrückte Phase sozialer Revolten so verarbeitete, daß sie die Potenz entwickelte, zukünftige Sozialkonflikte vorbeugend zu unterdrücken.“¹³⁴⁷ Zu ergänzen ist – vor allem mit Blick auf die späteren DDR-Gepflogenheiten – die fast vollständige Anonymisierung der Publikationen des AWI.¹³⁴⁸ Nur andeutungsweise lassen sich wegen fehlender detaillierter Forschung die Brüche und Kontinuitätslinien von AWI-Mitarbeitern vor 1933 und nach 1945 nachzeichnen.¹³⁴⁹

Nach dem AWI soll kurz auf das Amt Schönheit der Arbeit (ASdA) eingegangen werden. Es wurde im November 1933 gegründet und beschränkte seine Tätigkeit zunächst auf Propaganda und Besichtigung von Betrieben - mit den allgemein gehaltenen Zielen, der „Verankerung eines neuen Arbeitsbegriffs, ... Hebung der Betriebszufriedenheit sowie ... Etablierung eines 'sauberen und kameradschaftlichen Geistes in den Betrieben'.“¹³⁵⁰ Frese sieht als praktische Voraussetzungen zur Erreichung dieser Ziele Verbesserungen in der Gestaltung der Arbeitsplätze und Arbeitsstätten. Dazu griff das Amt auf „umfangreiche industrie- und betriebssoziologische Forschungen, vor allem aber auf psycho-technische Programme aus der Weimarer Republik zurück ...“¹³⁵¹ Es zeigt sich hier ein Grundmuster der

¹³⁴³ Ebd., S. 146. Zur Problematik eines solchen Sozialmodells vgl. ebd., S. 146-148.

¹³⁴⁴ Ebd., S. 188.

¹³⁴⁵ Ebd.

¹³⁴⁶ So etwa die Formulierungen von alter und neuer kapitalistischer Klassenherrschaft und der voraufgegangenen Unterdrückung sozialer Revolten, die das demokratisch legitimierte Modell der Weimarer Demokratie wohl nicht vorrangig im Blick haben.

¹³⁴⁷ Ebd., S. 188 f.

¹³⁴⁸ Vgl. dazu im Einzelnen ebd., S. 189-197; wohl mit dem Zweck, die Publikationen als eine „autoritative Kundmachung“ (Ebd., S. 189) erscheinen zu lassen, „hinter der nicht Einzelpersonen standen, sondern eine undurchdringliche, unheimlich produktive und kaum angreifbare Machtgruppe.“ (Ebd.). Anonymität der Autoren bedeutete aber auch individuelle Freiheit von Angst und Repressalien, wenn die Institutsführung die Beiträge „abgesegnet“ hatte (Vgl. ebd., S. 190).

¹³⁴⁹ Dazu in einem Überblick: Ebd., S. 192-197; ergänzend der biographische Anhang, ebd., S. 197-229. Zu den Auslandsaktivitäten des AWI vgl. Zucht (1989).

¹³⁵⁰ Frese, Matthias (1991), S. 334. Zum knappen Überblick zum Amt Schönheit der Arbeit vgl. Uhl, Karsten (2010) und (2014); dort auch der Hinweis auf die Kontinuität von Bestrebungen zur ästhetischen Arbeitsplatzgestaltung im Deutschen Reich, in der Weimarer Republik und in der Nachkriegszeit in beiden deutschen Staaten.

¹³⁵¹ Frese, Matthias (1991), S. 334. Anders dagegen – nach Frese (S. 334, Anm. 3) - Gunther Mai (1986), der vom Rückgriff des Amtes für Schönheit auf moderne arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse „in bislang unbekanntem Maße“ (Ebd., S. 226) spricht. Zur Einordnung des Amtes Schönheit der Arbeit aus ästhetisch-künstlerischer Sicht der 1970er Jahre vgl. Friemert (1972) mit der These, dass mit Hilfe „ästhetischer Inszenierungen“ (Ebd., S. 273) die „Arbeiter vom Klassenkampf abgehalten wurden.“ (Ebd., S. 273 f.): „Deshalb war der nationalsozialistische Staat im Interesse der Erhaltung des Kapitalismus gezwungen, sich mit sozialem Schein zu umgeben, und auch das

NS-Arbeits- und Betriebspolitik: Vorhandene und als brauchbar erkannte Maßnahmen und Einrichtungen werden für die eigenen Zwecke und Ziele adaptiert. Nach der Regelung von Kompetenzkonflikten mit anderen Institutionen und Organisationen wie Nationalsozialistische Betriebszellenorganisation (NSBO), Hitlerjugend (HJ), DINTA und den staatlichen Gewerbeaufsichtsbehörden¹³⁵², in denen sich das ASdA durchaus behaupten konnte, weitete es „seine Arbeitsgebiete allerdings nach und nach auf alle Branchen aus.“¹³⁵³

Die praktische „Politik“ des ASdA bestand vor allem in Betriebsbesichtigungen, Propaganda- und Aufklärungsaktionen („Entrümpelung der Betriebe“, „Ordnung und Sauberkeit“, „Gutes Licht – Gute Arbeit“, „Gesunde Luft im Arbeitsraum“). Dazu kamen die Gewinnung von Musterbetrieben sowie die Einrichtung von Ausstellungen und die Erarbeitung von Kalkulationen für Verbesserungen und Neu- und Umbauplänen für betriebliche Außen- und Innenanlagen.¹³⁵⁴ Festzuhalten bleibt die Doppelgesichtigkeit der Aktivitäten des ASdA: 1. die Gewinnung der in Teilen weiterhin distanziert sich verhaltenden Arbeiterschaft in den Betrieben durch Verbesserung der Arbeitsbedingungen und 2. der Beitrag zur Leistungssteigerung in den Betrieben im Sinne der NS-Arbeitsauffassung, Höchstleistungen für Führer und Gefolgschaft, für Führer und Volksgemeinschaft zu erzielen. Die Überhöhung des Anspruchs auf „Schönheit der Arbeit“ zeigt einen kurzen Beitrag des Direktors, Dipl.-Ing. Helmut Stein, der Humboldt-Deutzmotoren A. G., Köln, in der Zeitschrift Werkstattstechnik und Werkleiter von 1936:

„Wenn wir von 'Schönheit der Arbeit' sprechen, so nehmen wir hiermit in kennzeichnender Weise eine Wertung der Arbeit vor. Das Odium des Häßlichen, Fluchwürdigen wird von der Arbeit genommen. In neuem Gewande tritt sie uns entgegen als jene Kraft, die dem menschlichen Dasein tieferen Wert und Inhalt verleiht, die ihm den Aufstieg aus niederen Daseinsformen ermöglicht hat, ihn schöpferische Werke vollbringen läßt und ihm dadurch einen besonderen Adel verleiht. So stellt sich die Arbeit dar als Ethos, als Segen, als Glück. ... Denn Schönheit der Arbeit kann nicht beschränkt bleiben auf wundervolle Werkstätten, vorbildliche Wasch- und Aufenthaltsräume, schmuckvolle Grünanlagen. All dies bliebe etwas Äußerliches, eine unwesentliche Tünche, wenn nicht der Geist, der in der Arbeit selbst zutage tritt, Schönheit widerspiegelt. ... Schönheit des Arbeitsplatzes verbindet sich mit Schönheit der Leistung. Sie, die vollendete, hochwertige, in sich schöne Leistung, ist der Stolz des deutschen Arbeiters ...“¹³⁵⁵

Mehr als nur äußere Schönheit der Arbeit meint der Autor des „Taschenbuch 'Schönheit' der Arbeit“, Anatol von Hübbenet¹³⁵⁶, Abteilungsleiter im Reichsamt „Schönheit der Arbeit“, wenn er 1938 schreibt: „Es geht weniger um äußere Verschönerungen und Verzierungen des Betriebslebens ..., sondern [darum], daß es die Forderung nach kameradschaftlicher Volksverbundenheit und Achtung vor dem schaffenden Menschen ist, die in einer würdigen Gestaltung der Umwelt der Arbeit ihren Ausdruck findet. ... Das eigentliche Ziel ist nicht der

Kapital war diesem Zwang unterworfen. Es baute in seinem unmittelbaren Herrschaftsbereich, der Produktionssphäre, diesen sozialen Schein auf. ... Auf der staatlichen Ebene, in der Sphäre der Politik, übernahmen die Faschisten Teile der Kampfformen und Symbole aus der Arbeiterbewegung. Sie trennten die Form vom Inhalt und stopften in die sinnlos gemachte Hülle ihre politischen Forderungen und Absichten.“ (Ebd., S. 274). Über 1945 hinaus wird die Kontinuität der Grundannahme behauptet: „Die bürgerliche Gesellschaft hat die Niederlage des deutschen Faschismus und das 'Amt Schönheit der Arbeit' überdauert – mit ihr erhalten blieb die Produktion von Schein, die diese Gesellschaftsordnung benötigt, um ihr Auseinanderbrechen weiter zu verzögern.“ (Ebd., S. 275).

¹³⁵² Vgl. Frese, Matthias (1991), S. 334-337.

¹³⁵³ Ebd., S. 339. Frese nennt hier u. a. Bergbau, Schifffahrt, Baugewerbe, bis hin zur Dorfverschönerung (Vgl. ebd., S. 339, Anm. 15).

¹³⁵⁴ Vgl. ebd., S. 341. Zur praktischen Umsetzung der Forderungen des ASdA und Konflikten mit verschiedenen Unternehmen siehe ebd., S. 343-351. Frese berichtet von einer Schwerpunktverlagerung in den Betrieben seit 1939 hin zu Fragen der Lärm- und Belüftungsmaßnahmen und zur Arbeitssicherheit und Unfallverhütung (Vgl. ebd., S. 349).

¹³⁵⁵ Stein, Helmut (1936), S. 65 f.

¹³⁵⁶ Hübbenet, Anatol von (1938).

Betrieb, sondern die feste Betriebsgemeinschaft.“¹³⁵⁷ Diese – sozialpolitische – Aufgabe sei von Betriebsführer und Betriebsgemeinschaft gemeinsam zu bewältigen. Insofern seien Sozialpolitik und Wirtschaftspolitik nicht voneinander zu trennen.¹³⁵⁸ Die Reaktionen der Arbeiterschaft auf Aktionen zur „Schönheit der Arbeit“ in den Betrieben lassen sich im Rückblick und ohne ausreichende Quellenbasis nur schwer feststellen. Die Erkenntnisse Freses¹³⁵⁹ können nach den bisher vorliegenden Befunden vereinfacht wie folgt zusammengefasst werden: Die Reaktionen der Arbeitnehmer reichten von positiver Resonanz über Interessenlosigkeit bis zu bewusster Ablehnung. Der DAF gelang es über das ASdA wohl nicht, wirksam und dauerhaft auf die betriebliche Sozialpolitik einzuwirken. Notwendige Leistungssteigerungen und (betriebs-)wirtschaftliche Interessen der Unternehmen bestimmten letztlich über die Kooperation mit dem ASdA, das sich angesichts des Drucks der Rüstungsindustrie zur Leistungssteigerung ab Mitte der 1930er Jahre von der „Blumentopfromantik“¹³⁶⁰ der Anfangszeit lösen musste. Zum arbeitswissenschaftlichen Beitrag der Bewegung „Schönheit der Arbeit“ ist – nach Abzug der propagandistischen Anteile – insgesamt wohl festzustellen, dass es sich nicht um eine originäre NS-Aktion handelte, sondern „brauchbare“ Elemente der Ästhetisierung von Betrieb und Arbeitsplatz vom ASdA funktionalisiert wurden, um die „Arbeitsfreude“ zu heben, dadurch die Arbeitsproduktivität zu verbessern und weitere Teile der Arbeiterschaft zu gewinnen. Die z. B. von Friemert (1972) behauptete Identität von NS-Führung und Unternehmern dürfte im Bereich der Bewegung „Schönheit der Arbeit“ in Frage zu stellen sein, ging es doch bei den Maßnahmen auch um Investitionskosten im Rahmen der gesamten betrieblichen Sozialpolitik, über die die Unternehmensführung sich die Entscheidungen vorbehielten.

Welche Position des AWI ist gegenüber den „Ungelernten“ und den „Frauen“ festzustellen? Das 1940/41 erschienene Jahrbuch des Arbeitswissenschaftlichen Instituts der Deutschen Arbeitsfront¹³⁶¹ enthält in dem hier herangezogenen 1. Band (Untersuchungen und Denkschriften) neben den vorwiegend sozial- und lohnpolitischen Beiträgen Hinweise auf Zusammenhänge zwischen Ausbildung, sozialer Schichtung und Leistung. Am Beispiel der „Ungelernten“ wird nachzuweisen versucht, dass der „Ungelernte“ „biologisch vielfach minder qualifiziert ist ...“¹³⁶² So werden körperlicher Zustand und Intelligenz in einen Zusammenhang gebracht, indem Hirngewichte verschiedener Berufsgruppen verglichen werden, allerdings mit der Einschränkung, dass „die Frage eines eindeutigen Zusammenhangs zwischen dem Gewicht des Hirns und der Intelligenz offen bleiben muß und weiterhin die geringe Zahl der Untersuchungen für eine Verallgemeinerung des Ergebnisse entsprechend zu berücksichtigen ist.“¹³⁶³ Ebenso werden Zusammenhänge zwischen Körpergröße und Qualifizierung sowie – bei Schülerinnen und Schülern – zwischen Schulerfolg und dem Beruf des Vaters hergestellt.¹³⁶⁴ Wenngleich mit Vorsicht argumentiert wird, bleibt die Schlussfolgerung dennoch aufschlussreich: „... daß tatsächlich bei den Ungelernten eine geringere biologische Qualifizierung häufiger ist als in anderen Berufsgruppen. Diese Differenzierung setzt natürlich der Verbesserung der Ausbildungsmöglichkeiten gewisse Grenzen. Die Frage des Aufstieges wird aber ebenso zu einem Problem der Rassenforschung.“¹³⁶⁵ In der folgenden Zusammenfassung heißt es dann: „... Biologische Minderqualifizierung der Ungelernten kann nicht beseitigt werden durch eine übertriebene Steigerung der Ausbildungsgüte. Sie ist gebunden an das Rassenproblem und

¹³⁵⁷ Ebd., S. 22. Vgl. zur „Betriebsgemeinschaft“ unter 4.5.

¹³⁵⁸ Vgl. ebd., S. 23.

¹³⁵⁹ Vgl. Frese, Matthias (1991), S. 349-351.

¹³⁶⁰ Ebd., S. 351.

¹³⁶¹ Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1941). Herangezogen wird hier die Reproduktion der Ausgabe München 1987.

¹³⁶² Ebd., S. 337. Hervorhebung im Original. Die Darstellung beruft sich im Folgenden auf die Thesen des in der NS-Zeit rasse- und gesellschaftsbiologisch arbeitenden Soziologen und Anthropologen Karl Valentin Müller (Vgl. 4.1.2).

¹³⁶³ Ebd.

¹³⁶⁴ Vgl. ebd., S. 338 f.

¹³⁶⁵ Ebd., S. 340.

die Frage der Gattenwahl.“¹³⁶⁶ Folgerichtig werden nach dieser rassenorientierten Arbeitsforschung denn auch besondere Bemühungen um das Problem der Ungelernten ablehnt und vor allem nicht „wie dies Ausdruck der vor 1933 liegenden Zeit war, rein als Bildungsproblem aufgefaßt werden ...“¹³⁶⁷ Vielmehr gelte es im Rahmen der allgemeinen Berufserziehung „die Leistungskräfte und den Leistungswillen zu entfalten, ihn zu erstarken ...“¹³⁶⁸ Der Arbeitseinsatz von Frauen wird in der Jahrbuch-Darstellung unter dem Gesichtspunkt der Beschäftigung von Frauen unter Kriegsbedingungen gesehen. Frauen sollen in erster Linie die Industriearbeit der Kriegsdienst leistenden Männer ersetzen. Ziel der Abhandlung ist eine Zusammenfassung der bisherigen Erkenntnisse zum Arbeitseinsatz von Frauen in der Kriegswirtschaft. Es wird zugestanden, dass nur geringe Kenntnisse über die „Kräftebeanspruchung in geistiger, willentlicher und körperlicher Hinsicht“¹³⁶⁹ vorhanden sind, „die konstitutions- und rassebegründeten Leistungsvoraussetzungen zu berücksichtigen.“¹³⁷⁰

Die folgenden Feststellungen des Jahrbuchs bleiben insofern in den älteren Denkmustern, als sie bekannte Forderungen an die Frauenarbeit wiederholen, wie z. B. die Vermeidung schwerer Dauerleistungen, geringere Höchstbeanspruchungen, das Heben und Tragen schwerer Lasten.¹³⁷¹ Dagegen sei die Überlegenheit und Eignung der Frauen bei Feinarbeit und Handgeschick erfordernden Arbeiten, zu beachten: „Dies zielt also auf Montagearbeit, Textilarbeit, maschinelle Herstellung von kleinen Teilen hin, aber auch auf Tätigkeiten, die besondere Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit erfordern, wie z. B. Prüf- und Sortierarbeiten, die vorwiegend im Sitzen verrichtet werden können.“¹³⁷² Abgesprochen wird den Frauen im Allgemeinen die Fähigkeit für technisches Verständnis und abstraktes Denken, „abwägenden Verstand“¹³⁷³ und Arbeitsplanung. Selbst in Gefahrensituationen handle sie „meist aus dem Augenblickstrieb, ... kopflos ...“¹³⁷⁴ Immerhin wird jedoch eingestanden, dass trotz der eingeschränkten Verwendbarkeit von Frauen ein verbesserter Arbeits- und Betriebsschutz sowie „eine besondere Auslese und Schulung“¹³⁷⁵ den Fraueneinsatz ermögliche. „Arbeitsplatz, Arbeit und Werkzeug sind auf das weibliche Denken und Fühlen abzustellen“¹³⁷⁶, so lautet eine Zwischenüberschrift in der Darstellung, die von der inneren Fremdheit der Frauen gegenüber Maschine und Werkzeug ausgeht. Dabei wird im Kern davon ausgegangen, dass die Frauen nur zu einem geringeren Teil in der „Nachkriegszeit“ in industriellen Tätigkeiten und Berufen verbleiben werden. Längerfristige Forschungen zu Auslese und Qualifizierung sowie die „Aufstiegsfrage“ für Frauen seien hier wegen der Kriegsverhältnisse nicht in den Blick genommen worden.¹³⁷⁷

Welche Folgerungen zum Verhältnis Deutsche Arbeitsfront und Arbeitsforschung können gezogen werden? Eine Welt- zumindest jedoch Europapolitik des Sozialen war die maßlose Zielsetzung der Deutschen Arbeitsfront und ihrer Unterorganisationen. Sie erwies sich im Laufe des Zweiten Weltkrieges bald als illusionär. Auch den vorrangigen Einfluss in den Betrieben erreichte die DAF nicht; dazu waren Widerstände der Unternehmer und nicht zuletzt auch des DINTA, der unternehmernahen Organisation Karl Arnholds aus Weimarer

¹³⁶⁶ Ebd., S. 341.

¹³⁶⁷ Ebd., S. 342.

¹³⁶⁸ Ebd. Zur Verwendung für „beschränkt Einsatzfähige“ in den Betrieben vgl. ebd., S. 350 ff. Soweit hier erkennbar, werden den „körperlich Behinderten“ Chancen in den Betrieben eingeräumt, zu den „geistig Behinderten“ heißt es: „Die nicht betriebseinsatzfähigen Arbeitsbeschränkten könnten nur in besonderen Anstalten unter ärztlicher und pädagogischer Leitung zum Arbeitseinsatz für das Volksganze gebracht werden.“ (Ebd., S. 352). Teilweise Hervorhebungen. Vom Euthanasie-Programm des nationalsozialistischen Regimes ist hier wegen des öffentlichen Charakters der Jahrbücher des Arbeitswissenschaftlichen Instituts nicht die Rede.

¹³⁶⁹ Ebd., S. 377.

¹³⁷⁰ Ebd.

¹³⁷¹ Vgl. ebd., S. 381 f.

¹³⁷² Ebd., S. 382.

¹³⁷³ Ebd., S. 383. Vor dem „abwägenden Verstand“ stehe die „Phantasie“ (Ebd.).

¹³⁷⁴ Ebd.

¹³⁷⁵ Ebd.

¹³⁷⁶ Ebd., S. 391.

¹³⁷⁷ Vgl. ebd., S. 417 f.

Zeiten, doch zu stark. Das änderte aber nichts an der gemeinsamen Grundhaltung, arbeitswissenschaftliche Ziele und Methoden für die Maximierung der Leistung des Einzelnen und für eine NS-Betriebsgemeinschaft einzusetzen. Die Fassade einer Aufwertung der Arbeit („Entproletarisierung“ und „Adel der Arbeit“) täuschte soziale Gleichheit und Emanzipation vor. Ent- und getäuschte Teile der Arbeiterschaft fanden sich am Ende in der Pseudo-Gemeinschaft eines totalen Machtstaats wieder. Für die Arbeitsforschung ergibt sich die bittere Bilanz: Sozialwissenschaftliche Intelligenz und politische NS-Elite spielten zu beiderseitigem Vorteil zusammen. Ob diese Entwicklung als eine „Synthese von älteren und neuen Formen hochentwickelter kapitalistischer Klassenherrschaft“ (Roth) bezeichnet werden kann, lasse ich offen. Dass sie geeignet sein konnte, soziale Konflikte in der Zukunft um des Machterhalts der NS-Führung zu unterdrücken, erscheint mir plausibel. Der „Aufbruch“ in eine nationalistische, ja europäische totalitäre Sozialordnung mag für die junge sozialwissenschaftliche Elite persönliche Karrieresprünge gebracht haben, entlastet sie angesichts der menschenrechtsverletzenden Ziele und Methoden einer totalen Sozialforschung nicht von ihrer Mitverantwortung.

4.4 Das Frauenbild in der Arbeitsforschung im NS-Staat

Frauenarbeit im Nationalsozialismus ist hier nicht insgesamt zu thematisieren. Zunächst wird ein Blick auf den Stand der Forschung zur Frauenarbeit gerichtet, um dann der Frage nachzugehen, welche Leitbilder in der Literatur zur Frauenarbeitsforschung im NS-Staat zu identifizieren sind.

Dörte Winkler¹³⁷⁸ untersucht am Beispiel der Frauenarbeit, welche Bedeutung die NS-Ideologie in der Führung der Nationalsozialisten einnahm und in welcher Weise sich die Gesellschaft veränderte (Klassengesellschaft vs. Volksgemeinschaft). Sie bezweifelt eine „klar umrissene Frauen- oder Familienideologie der NSDAP“¹³⁷⁹ und sieht drei Wurzeln der NS-Vorstellungen in der Zeit vor 1933: „konservative, völkischnationale und neuartige faschistische Ideen“.¹³⁸⁰ Winkler bezieht sich hier auf frühe Äußerungen Adolf Hitlers und Alfred Rosenbergs,¹³⁸¹ nach denen das Individuum unter völkischen und rassistischen Gesichtspunkten wertlos sei, ebenso die kinderlose Ehe und erst die „Produktionsgemeinschaft Ehe“ mit vielen Kindern dem NS-Ideal entspräche. Ergänzend ist hinzuzufügen, dass sich die politische Propaganda der NSDAP dieser weit verbreiteten Vorstellung von der traditionellen Frauenrolle bediente und durchaus geschickt damit spielte, während die reale Entwicklung weiblicher Berufstätigkeit in einer Parallelwelt verlief. Die Praxisferne der NS-Frauenideologie zeigte sich angesichts der forcierten Aufrüstung Deutschlands in der Wirtschaft schnell in einer Zunahme der Frauenarbeit, vor allem im Angestelltenbereich und an Industriearbeitsplätzen.

Annemarie Tröger¹³⁸² sieht in der NS-Frauenpolitik die Tendenz, die biologische Rolle der Frauen, ihre Eignung für bestimmte (einfache) Arbeitsplätze und die Erfordernisse der Industrie, Arbeiten zu möglichst geringen Löhnen verrichten zu lassen, in Übereinstimmung zu bringen. Mit Bezug auf die in verschiedenen Jahrbüchern des Arbeitswissenschaftlichen Instituts der Deutschen Arbeitsfront erschienenen Beiträge zur Frauenarbeit erkennt Tröger in der zunehmenden Arbeitsteilung, der Vereinfachung der Arbeitstätigkeiten und in der Fließbandarbeit eine „Reservearmee“ Hitlers, die „von den NS-Technokraten in der Mischung von bereits vorgefundenen sozialen Tendenzen und Vorurteilen, ökonomischer Berechnung und von arbeitswissenschaftlichem und sozialplanerischem Kalkül der Großindustrie

¹³⁷⁸ Vgl. Winkler, Dörte (1977), S. 10 f. Vgl. zur These Winklers, Hitlers Mobilisierung der Frauen für den Arbeitsmarkt sei gescheitert, die Gegenthese von Rupp, Leila J. (1980), die zu dem Ergebnis kommt, dass nicht Hitlers Frauen- und Familienideologie ursächlich dafür gewesen sei, sondern die unzureichende Bereitschaft großer Teile der Frauen, eine Arbeit aufzunehmen, insbesondere seit der Meldepflichtverordnung von 1943.

¹³⁷⁹ Ebd., S. 28.

¹³⁸⁰ Ebd.

¹³⁸¹ Vgl. ebd., S. 29.

¹³⁸² Tröger, Annemarie (1981) und (1982). Bei dem Aufsatz von 1982 handelt es sich um die veränderte (Ergänzung von Abbildungen) und (um einen Abschnitt über Löhne) erweiterte Fassung von 1981.

angedient wurde ...“¹³⁸³ Tröger sieht in der Akzeptanz des Rollenbildes der Frau des Nationalsozialismus als Berufstätige und Familienmutter zugleich durchaus eine „Modernisierung“, allerdings nur dann, „wenn man darunter eine effektivere und reibungslosere Ausbeutung der Arbeitskraft versteht und Modernisierung nicht als quasi automatisches Vehikel zum Reich der Freiheit und der Gleichheit, des Wohlstands und der Demokratie begreift, wie es die Modernisierungstheoretiker zumindest implizit tun.“¹³⁸⁴

Industrielle Arbeit von Frauen im NS-Staat thematisiert Rüdiger Hachtmann 1996 in einem Vortrag vor der „Berliner Gesellschaft für Faschismus- und Weltkriegsforschung“.¹³⁸⁵ Im „Spannungsfeld von Rassismus, Biologismus und Klasse“ sieht Hachtmann die „Struktur der Frauenarbeit“¹³⁸⁶ im Nationalsozialismus und gelangt in der Frage nach der Gewichtung der drei Faktoren zu dem Ergebnis: „Im Zentrum der NS-Frauenpolitik stand der Rassismus. Das heißt nicht, daß die Diskriminierungen nach Klassen- und Schichtzugehörigkeit irrelevant geworden wären.“¹³⁸⁷ Zur Frage der empirischen Studien über Arbeiterinnen in der Zeit der NS-Herrschaft soll hier kurz die Arbeit von Irmgard Weyrather¹³⁸⁸ erwähnt werden. Sie stellt als Ergebnis ihrer Untersuchungen über Arbeiterinnen in der NS-Zeit fest, dass es „praktisch keine empirischen Untersuchungen über Arbeiterinnen“¹³⁸⁹ gegeben habe. Nach einem Zusammenhang zwischen Frauenarbeit und Frauenbild im Nationalsozialismus und der „Gleichheit und Differenz in der nationalsozialistischen Rassenpolitik“¹³⁹⁰, fragt Gisela Bock in einer Sichtung und Bewertung der bis Anfang der 1990er Jahre vorliegenden Arbeiten zur NS-Rassenpolitik. Einsichtig lenkt sie den Blick weg von gängigen Klischees des „Mutterkults“ und des „Adels der Frau“ hin auf die Rassenpolitik gegenüber Minderheiten. Das bedeute, dass im Zentrum einer Analyse der NS-Rassenpolitik „ihre Akteure und Opfer stehen müssen.“¹³⁹¹ Die Geschichte der Frauen und der Männer sei insofern nicht zu trennen, als die Rassenpolitik der Nationalsozialisten nicht geschlechterneutral und die Geschlechterpolitik nicht rassenneutral gewesen sei.¹³⁹² „Ungleichheit im Sinne einer Wert-Hierarchie“¹³⁹³ und die „Klassifikation und Behandlung bestimmter Menschengruppen als 'Minderwertige'“¹³⁹⁴ kennzeichnen die NS-Rassenpolitik vorrangig. Bock sieht als zentrale Kategorie im Nationalsozialismus nicht „Gleichheit“ bzw. „Ungleichheit“, sondern „Rasse“ bzw. „Rassendifferenz“.¹³⁹⁵ Von „Gleichheit“ könne, Bock bezieht sich hier auf Hannah Arendt, allenfalls gesprochen werden im Sinne von „Gleich-Sein“ und „Gleichbehandlung“ und von „Differenz“ als „Minderwertigkeit“, zusammengefasst: „ungeheuerliche Gleichheit ohne Brüderlichkeit und Menschlichkeit“.¹³⁹⁶

Zum Forschungsstand festzuhalten ist die deutliche Diskrepanz zwischen dem ideologischen Anspruch der NS-Herrscher und der Praxis alltäglicher gewerblicher Frauenarbeit – sichtbar in den Parallelwelten Mutter (Adel der Frau) vs. berufstätige Frauen. Das von Biologismus und Klassendenken geprägte Bild wurde in der Relevanz der Vorstellungen übertroffen vom Rassismus als dem zentralen Faktor der NS-Weltanschauung bei fehlender neutraler Geschlechterpolitik. Gleichheit und Ungleichheit können beschrieben werden mit der Kategorie der Rassendifferenz: Differenz als Minderwertigkeit. Zunächst werden beispielhaft einige bis 1939 erschienene Arbeiten zur industriellen Frauenarbeit unter der Frage nach

¹³⁸³ Tröger, Annemarie (1981), S. 270 f.

¹³⁸⁴ Ebd., S. 271.

¹³⁸⁵ Hachtmann, Rüdiger (1996b).

¹³⁸⁶ Ebd., S. 231.

¹³⁸⁷ Ebd., S. 249.

¹³⁸⁸ Weyrather, Irmgard (2003).

¹³⁸⁹ Ebd., S. 252. Zum Fazit ihrer Sichtung und Kommentierung empirischer Untersuchungen zum „Bild der Fabrikarbeiterin in der Sozialforschung 1870-1985“ – so der Untertitel – vgl. ebd., S. 382- 388.

¹³⁹⁰ So der Titel des Aufsatzes in der Zeitschrift Geschichte und Gesellschaft: Bock, Gisela (1993).

¹³⁹¹ Ebd., S. 284.

¹³⁹² Vgl. ebd.

¹³⁹³ Ebd., S. 307.

¹³⁹⁴ Ebd.

¹³⁹⁵ Vgl. ebd., S. 308.

¹³⁹⁶ Ebd., S. 310. Zitat von Hannah Arendt ohne weitere Quellenangabe.

dem Frauenbild herangezogen. Im Zweiten Weltkrieg erschienene Arbeiten werden unter 4.6 berücksichtigt.

Aus zeitgenössischer Sicht erörtert Otto Michalke¹³⁹⁷ im Jahre 1935 anhand der Berufs- und Betriebszählungen von 1933 und der neueren Entwicklung bis 1935 die Lage der Frauenarbeit im NS-Staat. Als Tendenzen der Einwicklung der Frauenarbeit stellt er fest:

1. die weitere Abwanderung der Frauen aus Land- und Hauswirtschaft,
2. eine Zuwanderung in die Berufe der Bereiche Handel, Verkehr, öffentliche und private Dienste,
3. die Verringerung der Zahl der Frauen in der Industrie, bedingt durch die Weltwirtschaftskrise,
4. ein besseres Überstehen der Wirtschaftskrise bei den Frauen als den Männern, vor allem bedingt durch den Status als „billigere“ Arbeitskraft, die sich dadurch als konkurrenzfähiger als die Männer erwiesen,
5. um 1935 kein Rückgang der Frauenarbeit in der Industrie mehr, eine stärkere Entwicklung der Frauenarbeit in der Elektroindustrie und im Vervielfältigungsgewerbe,
6. mit der Besserung der Wirtschaftslage mehr Arbeitschancen für Frauen,
7. eine Diskrepanz zwischen der NS-Ideologie (Beschränkung der Frauenarbeit) und der tatsächlichen Einstellung in der Bevölkerung zur Frauenarbeit (Aufgeschlossenheit und Interesse an Arbeitsmöglichkeiten),
8. eine Benachteiligung der Älteren auf dem Arbeitsmarkt wegen der „Billigkeit der Arbeitskraft“ von Frauen und Jugendlichen.

Michalke empfiehlt als Mittel gegen die Verdrängung der Männerarbeit in einfachen Tätigkeiten durch Frauen Berufsausbildungsangebote für Frauen, die dann nicht in so großer Zahl gegen die gering bezahlten (bisher männlichen) Tätigkeiten konkurrieren. Ebenso sollte eine Verbesserung der Arbeits- und Lohnbedingungen in der Land- und Hauswirtschaft den Drang von jungen Frauen zu Arbeitsplätzen in den Handel, in öffentliche und private Dienste und zur Industrie verlangsamen. Die pragmatische Sicht Michalkes zeigt eine Einstellung, die sich offensichtlich an den Strukturen und Bedürfnissen der Wirtschaft im NS-Staat orientiert. Aus arbeitspsychologischer Sicht umreißt Maria Schorn¹³⁹⁸ in einem kurzen Aufsatz in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik das „Berufsschicksal“ von Arbeiterinnen anhand der Unterlagen eines Arbeitsamtes für die Zeit von 1929 bis 1933 unter den Aspekten Arbeitslosigkeit und Stellenwechsel.¹³⁹⁹ Ohne auf Einzelheiten der Untersuchungen Schorns einzugehen, sei hier nur festgehalten, dass Schorn methodenorientiert vorgeht und zu Ergebnissen kommt, die nahezu gegenwartsaktuell sind: „Diese Arbeitslosigkeit scheint bei unseren gewerblichen Arbeiterinnen begünstigt gewesen zu sein durch steigendes Alter, durch mangelnde abgeschlossene Lehrzeit, durch geringere berufliche Tätigkeit, durch die Saisonarbeit.“¹⁴⁰⁰

Unter dem Aspekt der Arbeitseignung betrachtet Erwin Bramesfeld¹⁴⁰¹, Prof. Dr.-Ing. an der Technischen Hochschule Darmstadt, im Jahre 1937 die „Frauenarbeit in der Industrie“. Bramesfeld hält die „Arbeitseignung der Frau“¹⁴⁰² bei ihrem Einsatz für entscheidend. Weder in der Frage unterschiedlicher Intelligenz noch der tatsächlichen Arbeitsleistungen lässt Bramesfeld die „volkstümlichen Vorurteile“¹⁴⁰³ über die Frauenarbeit gelten: „Zudem ist die individuelle Eignungs- und Leistungs-Streubreite so groß, daß ihre Leistungsbereiche sich sehr weit überdecken.“¹⁴⁰⁴ Wenn Bramesfeld im Bereich der seelisch-geistigen

¹³⁹⁷ Vgl. Michalke, Otto (1935), S. 435-447.

¹³⁹⁸ Schorn, Maria (1938). Professorin aus Schneidemühl, Hochschule für Lehrinnenbildung. Vgl. zum Ausleseverfahren für den Arbeitseinsatz von Ausländern: Schorn, Maria (1942) unter 4.6.

¹³⁹⁹ Vgl. Schorn, Maria (1938), S. 286.

¹⁴⁰⁰ Ebd., S. 292.

¹⁴⁰¹ Bramesfeld, Erwin (1937a). Zu Bramesfeld und REFA-Studien vgl. 7.1.

¹⁴⁰² Ebd., S. 333. Hervorhebung im Original.

¹⁴⁰³ Ebd.

¹⁴⁰⁴ Ebd.

Arbeitseignung Unterschiede zwischen Männern und Frauen sieht, wie z. B. den besseren Umgang der Arbeiterinnen mit kleinen und empfindlichen Teilen, der geringeren Empfindlichkeit bei einförmigen, mechanischen Bewegungen, so bleibt er in der arbeitswissenschaftlichen Tradition der 1920er Jahre: „Deshalb eignen sich Frauen nur selten für Arbeiten, die technisches Verständnis oder selbständige Arbeitsplanung verlangen und sind männliche Vorgesetzte auch für weibliche Arbeitskräfte meist geeigneter, Frauen wiederum als 'Gehilfinnen' (Sekretärinnen z. B.) zu höchstem persönlichen Einsatz fähig.“¹⁴⁰⁵ Ähnliches will Bramesfeld auch in der Einstellung zum Beruf erkennen. Weil viele industrielle Tätigkeiten nicht dem „eigentümlich weiblichen Berufsbedürfnis entsprechen“¹⁴⁰⁶, bleibe die industrielle Arbeit der Frauen „Durchgangsform“¹⁴⁰⁷ und werde oft bald wieder aufgegeben, von „Verwaltungsangestellten und ... wenigen Abteilungsleiterinnen, Meisterinnen u. a. im Betrieb“¹⁴⁰⁸ abgesehen.

Was bleibt für die Frauen im Industriebetrieb? Da Bramesfeld grundsätzlich von einer „geschlechtsgebundenen Berufseignung“¹⁴⁰⁹ ausgeht, bleibt, so der Autor, nur ein schmaler Tätigkeitsbereich, in dem beide Geschlechter geeignet seien, wie das Labor, die keramische Industrie, Spinnerei, Vervielfältigungsgroßbetriebe, Feinmechanik und Elektrotechnik.¹⁴¹⁰ Um „im Notfall [Bramesfeld spricht anfangs von 'Friedenszeiten'] Frauen in Männerarbeitsstellen möglichst rasch und reibungslos ansetzen zu können“¹⁴¹¹, sei „die weitgehende Aufgliederung der wichtigsten Arbeitsvorgänge ... in möglichst einfache Teilarbeiten, die verhältnismäßig schematisch-mechanisch verrichtbar sind, vor[zu]bereiten ...“¹⁴¹² Eine „Art 'Mobilmachungsplan““¹⁴¹³ gehöre in die „Schublade jeder Betriebsleitung.“¹⁴¹⁴

Während bei Bramesfeld die Frage der Arbeitseignung der Frauen zentral ist, geht es bei der Rationalisierungsdiskussion – wie sie beispielhaft an der Textilindustrie erkennbar ist – um die „Steigerung der Gesamtleistung, eine Steigerung der Einzelleistungen, eine Verminderung der Kosten, eine Erhöhung des Lohnniveaus, eine bessere Materialwirtschaft, eine Verminderung des Personalstandes usw.“¹⁴¹⁵ Hans Rudolph, Ingenieur aus Potsdam, stellt in einem Maßnahmen-Katalog Vorschläge zusammen, durch die ohne Vermehrung bzw. bei Verminderung der Arbeitskräftezahl und ohne Vermehrung des Maschinenparks eine Leistungssteigerung erzielt werden kann. Die menschliche Arbeitskraft wird unter dem Aspekt des Arbeitsaufwandes gesehen: „... es muß ... genau unterschieden werden zwischen psychischem und physischem Aufwand, zwischen erforderlicher und vermeidbarer Beanspruchung, zwischen mechanisierbarer und unumgänglicher Arbeitsleistung.“¹⁴¹⁶ Grundlage der Arbeitsanalyse sei die Zeitstudie: „... und diese ist wieder der Ausgangspunkt für die Arbeitsgestaltung und damit für die Rationalisierung.“¹⁴¹⁷ Der Arbeitsforschung in diesem Sinne geht es weniger um die menschliche Arbeit in der Produktion, als vielmehr um Leistungssteigerung – in der Folge allerdings auch um eine Steigerung der Löhne, z. B. bei der Einführung von Leistungslöhnen.

Angela Meister¹⁴¹⁸ fragt in ihrer Untersuchung nach dem „... gegenwärtigen Stand der gewerblichen Frauenarbeit in der Industrie ...“¹⁴¹⁹ Die Arbeit kann als Beispiel für eine von

¹⁴⁰⁵ Ebd.

¹⁴⁰⁶ Ebd.

¹⁴⁰⁷ Ebd.

¹⁴⁰⁸ Ebd.

¹⁴⁰⁹ Bramesfeld, Erwin (1937a), S. 335.

¹⁴¹⁰ Vgl. ebd.

¹⁴¹¹ Ebd.

¹⁴¹² Ebd.

¹⁴¹³ Ebd.

¹⁴¹⁴ Ebd.

¹⁴¹⁵ Rudolph, Hans (1939), S. 307.

¹⁴¹⁶ Ebd., S. 311.

¹⁴¹⁷ Ebd.

¹⁴¹⁸ Meister, Angela (1939). Es handelt sich um die Druckfassung einer wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Dissertation bei dem Nationalökonom Adolf Weber (1876-1963), München, einem Vertreter marktwirtschaftlich-liberaler Ideen, die in der wirtschaftspolitischen Diskussion nach 1945 in Westdeutschland

nationalsozialistischer Ideologie freie Untersuchung angesehen werden, in der vor dem Hintergrund historischer Analyse u. a. nach Gründen für die Aufnahme der Industriearbeit, nach Tätigkeit und Qualifikation, Arbeitsbedingungen und dem Einfluss der Industriearbeit auf die physische und psychische Einstellung der Frau gefragt wird. Nach der nicht überraschenden Feststellung, dass industrielle Frauenarbeit seit ihrem Bestehen immer ungelernete Arbeit gewesen und grundsätzlich niedriger entlohnt worden sei, setzt sich Meister mit der populären und in der Praxis immer wieder zu hörenden Behauptung zur Frage ungleicher Entlohnung auseinander: „Die Frau leistet weniger als der Mann ...“¹⁴²⁰ Ohne hier im Einzelnen auf die Argumentationslinie Meisters einzugehen, wird das Ergebnis ihrer Erörterung zitiert:

„Die Behauptung also, daß die Industriearbeiterin weniger leistet als der Industriearbeiter bei gleichzeitiger starker Inanspruchnahme im Produktionsprozeß des In- und Auslandes, ist unvereinbar mit dem Rationalprinzip, auf dem die moderne Industrie aufgebaut ist. ...

Die Hauptwurzeln für die Minderentlohnung der weiblichen Industriearbeit sind zu suchen:

1. in der Tradition ...;
2. in der mangelnden Vertretung der eigenen wirtschaftlichen Interessen durch die Frau;
3. in dem schwierigeren interlokalen Ausgleich im weiblichen Arbeitseinsatz;
4. in der ungenügenden Einkommenskalkulation der Arbeiterin, kommend aus ihrer sozialen Stellung als Frau.

Die Gründe für die Minderentlohnung der Industriearbeiterin sind also nicht im Wirtschaftlichen zu suchen, sondern kommen aus den Umweltfaktoren des Menschen als soziales Wesen, die aus Sitte und Recht der jeweiligen Gesellschaftsordnung, in der der Mensch lebt, die Einstellung des Menschen zum Wirtschaftlichen bestimmen.“¹⁴²¹

Wie sieht die Autorin die Eingriffe des NS-Regimes in den Frauen-Arbeitsmarkt?

Den Versuch der Nationalsozialisten, Frauen wieder aus dem Arbeitsmarkt zurückzudrängen, sieht sie als schon früh gescheitert an. Zum einen, weil Frauen in bestimmten Produktionszweigen weiter dringend gebraucht wurden, zum anderen, weil das „Brachliegenlassen von freier Arbeitskraft ... gleichbedeutend mit Ungenütztlassen von Möglichkeiten zur Hebung des Volkswohlstandes“¹⁴²² sei. Allerdings sieht Meister die Entwicklung mit Besorgnis: „Diesen ununterbrochenen Siegeslauf um die Erreichung und Behauptung ihres Arbeitsplatzes in der Industrie bezahlt die Frau mit ihrem höchsten Gut: mit ihrer Gesundheit.“¹⁴²³ Hohe Krankheitsziffern und hohe Sterbeziffern, vor allem zwischen dem 25. und 30. Lebensjahr, verbunden mit einer großen Anzahl von Früh- und Fehlgeburten, gewerblichen Schädigungen, wie Vergiftungen am Arbeitsplatz, führten zu „ihrem vorzeitigen Verbrauch allgemein ...“¹⁴²⁴ Trotz Verbesserung der Arbeitsbedingungen sei die „Frauenschutzgesetzgebung ... noch immer äußerst unzulänglich“¹⁴²⁵ Im Grunde – so Meister – laufe die gesundheitliche Schädigung der Frauen und ihrer Nachkommen „den Interessen der nationalsozialistischen Bevölkerungspolitik entgegen.“¹⁴²⁶ Da die Wirtschaft die Frauenarbeit brauche und die Frauen zumeist aus wirtschaftlichen Gründen auf die Arbeit angewiesen seien, wäre eine „Ausschaltung der industriellen Frauenarbeit ... gleichbedeutend mit Produktionsverteuerung, was aber wieder zum Sinken des allgemeinen Lebensstandards führen müßte ...“¹⁴²⁷ Ihre Forderung lautet: „Solange es ... nicht gelingt, die

eine Rolle spielten.

¹⁴¹⁹ Ebd., S. VII.

¹⁴²⁰ Ebd., S. 106.

¹⁴²¹ Ebd., S. 109 u. 117. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁴²² Ebd., S. 193.

¹⁴²³ Ebd.

¹⁴²⁴ Ebd.

¹⁴²⁵ Ebd., S. 197.

¹⁴²⁶ Ebd., S. 198.

¹⁴²⁷ Ebd., S. 203.

subjektiven Arbeitsbedingungen der Frau und die objektiven Arbeitsbedingungen der Industrie harmonisch aufeinander abzustimmen, so lange ist die Industriearbeit in der Mehrzahl aller Fälle als für die Frau ungeeignet auch im bevölkerungspolitischen Sinne abzulehnen ...“¹⁴²⁸ Vehement wendet sich Meister gegen Forderungen von Frauenverbänden, aus Gründen der „Gleichberechtigung“ Schutzbestimmungen für Frauen, z. B. vor und nach der Niederkunft, abzulehnen.¹⁴²⁹

Die in der DAF festzustellende Einstellung einer Spaltung von Wünschbarem und Realem findet sich auch im NS-Frauenbild zur Arbeitswelt. Traditionelle völkisch-konservative Klischees stehen den realen Bedingungen in der industriellen Arbeit gegenüber. Zeigen die Aussagen von NS-Herrschern zur Frauenpolitik insbesondere rassistische Elemente und die „minderwertige“ Rolle der Frauen in der industriellen Arbeitswelt, so geben die zeitgenössischen Untersuchungen ein durchaus anderes Bild: Neben der zentralen Forderung nach Leistungssteigerung finden sich Einwände gegen die Dequalifizierungs- und Diskriminierungsthese, die Betonung der Vorteile von Frauen auf dem Arbeitsmarkt im Zusammenhang mit der zunehmenden Arbeitsteilung. Die Praxis in den Betrieben war durchaus in der Lage, politisch-ideologische Klischees zu verdrängen. Darauf wird in der Analyse der Arbeitsforschung unter den Bedingungen des Zweiten Weltkrieges weiter zu achten sein.

4.4.1 Martha Moers: Psychologie der Frauenarbeit von Weimar bis zur Bundesrepublik

Martha Moers (1877-1966)¹⁴³⁰ hatte ihre Hauptarbeitsgebiete in der angewandten Psychologie und Diagnostik, in entwicklungspsychologischen Fragen, in der Berufsberatung

¹⁴²⁸ Ebd., S. 198.

¹⁴²⁹ Vgl. ebd., S. 197, Anm. 1.

Auf eine umfangreiche „sozialbiologische Erhebung in vier deutschen Landschaften“ soll hier hingewiesen werden: Rott, F. et al. (1942) Sie wurde ab 1. Oktober 1934 begonnen und in den vier ausgewählten Erhebungsbezirken durchgeführt: 1. Annaberg im Erzgebirge, 2. Kreis Lübbecke im Regierungsbezirk Minden (zwei Heimarbeiterinnengebiete), 3. dem Textilgebiet um die sächsische Stadt Werdau (mit Fabrikarbeit als Schwerpunkt) und 4. ein Großstadtteil mit einem Berliner Großbetrieb (Fabrikarbeit). Die Ergebnisse wurden 1942 im Rahmen der Sozialmedizinischen Schriftenreihe des Reichsarbeitsministeriums „Arbeit und Gesundheit“ veröffentlicht. Die Fragestellung richtete sich auf 1. Bevölkerungsaufbau und Fortpflanzung, 2. Haus- und Familiengemeinschaft, 3. „Arbeitsschicksal“ (Erwerbstätigkeit, Berufswechsel usw.), 4. Krankheitshäufigkeit, 5. Schwangerschaft und Geburt, 6. Kinderverluste (z. B. Totgeburt, Frühsterblichkeit, Nachsterblichkeit, Fehlgeburten). Die „Hauptergebnisse“ (vgl. ebd., S. 12-22) können hier nicht im Einzelnen vorgestellt werden. Bemerkenswert ist jedoch die festgestellte Uneinheitlichkeit der Lebensverhältnisse in den vier Bezirken: Stärkste Unterschiede zeigen sich zwischen dem Berliner und dem Lübbecke Bezirk. Berlin: „Unfruchtbarkeit, Familienzerrfall, Unstetigkeit der Wohnung und der Arbeitsplätze und ... Krankheitshäufungen im frühen Alter“ (Ebd., S. 12). Lübbecke: „große und gefestigte Familien, Seßhaftigkeit, Beharrung im Beruf und eine gute Gesundheit der Frauen und Kinder trotz hoher Arbeitsleistung der weiblichen Bevölkerung.“ (Ebd.). Da es sich hier um die Fortsetzung einer 1930/31 durchgeführten Untersuchung über die Gesundheitsverhältnisse der weiblichen Landbevölkerung handelt, kann hier insgesamt von einer deutlichen Kontinuität der Arbeitsforschung mit „sozialbiologischem“ Ansatz ausgegangen werden. In Bezug auf die vom NS-Regime geforderte Orientierung an erb- und rassenbiologischen Fragestellungen gestehen die Autoren der Untersuchung ein: „Es konnte jedoch auch in der vorliegenden Erhebung den erb- und rassenbiologischen Verhältnissen bei der Ausrichtung der Fragestellung ... noch nicht die notwendige Aufmerksamkeit gewidmet werden ...“ (Ebd., S. 23).

¹⁴³⁰ *Biographische Notiz*: Martha Moers erreichte die Zulassung zum Hochschulstudium nach der Höheren Mädchenschule über Frauenkurse am Realgymnasium Bonn mit der Reifeprüfung, studierte dann Physik, Chemie, Mathematik und Philosophie, promovierte 1918 (Psychologie) und absolvierte im selben Jahr die Wissenschaftliche Prüfung für das Lehramt an höheren Schulen (Mathematik, Physik, Philosophische Propädeutik: Philosophie und Psychologie). Sie arbeitete als Studienreferendarin, Assistentin für Praktische Psychologie bei Walther Moede und Walther Poppelreuter sowie am Berufsamt der Stadt Bonn (ab 1925 dessen Leiterin). 1929 Habilitation in Innsbruck (bei Theodor Erismann), weil „ihr Habilitationsversuch in Bonn auf Bedenken prinzipieller Art stieß“ (Wolfradt et al. (2015), S. 322). 1930 erhielt sie eine Professur für Psychologie an der katholischen Pädagogischen Akademie in Beuthen (Oberschlesien), seit 1.5.1933 Professorin für Charakter- und Jugendkunde an der umbenannten Hochschule für Lehrerbildung Beuthen. Nach dem Gesetz zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums wurde sie in den Ruhestand versetzt, durfte aber weiter lehren. Vielleicht zur Beschwichtigung der NS-Machthaber passte sie sich politisch an, indem sie 1935 Mitglied der NSDAP und weiterer NS-Organisationen wurde. Gründe für ihre endgültige Entlassung aus der Hochschule im Jahre 1939 sind bis heute nicht bekannt. Vgl. dazu auch Wolfradt et al. (2015), S. 322. Im Jahre 1940 wurde sie Mitarbeiterin des Instituts für Arbeitspsychologie und Arbeitspädagogik der DAF in Berlin. 1944 erfolgte ihre Pensionierung, Ab

und Berufsausbildung sowie in der industriellen Frauenarbeit. Ulfried Geuter bezeichnet sie als Begründerin „einer Psychologie der Frau des mittleren Lebensalters ...“¹⁴³¹ Hier soll auf die Arbeiten von Moers zur Frauenarbeit in der Kriegsindustrie und in der Nachkriegszeit unter der Fragestellung nach Kontinuität und Brüchen ihrer Tätigkeit in der Arbeitsforschung in den 1920er bis 1950er Jahren eingegangen werden.¹⁴³² In einem Vortrag¹⁴³³ an der Technischen Hochschule Berlin im Januar 1943 äußerte sich Martha Moers über den Einsatz von Frauen in der Industrie in Kriegszeiten. Sie bezog sich dabei auf den Ersten Weltkrieg und nannte als Hauptprobleme u. a. die mangelnde Vorbereitung durch fehlende psychologische Einflussnahme, Fragen der Arbeitsplatzgestaltung, der Gebundenheit der Frau in familiärer, biologischer und seelischer Hinsicht sowie der Wahl zwischen Zwang und Freiwilligkeit der Arbeit.¹⁴³⁴ Durch Untersuchungen in einigen Betrieben versuchte sich Moers der Beantwortung ihrer Fragen mit einer phänomenologisch-deskriptiven Methode zu nähern: „ ... ich ging so vor, daß ich in möglichst verschiedenen Betrieben einige Zeit blieb und den Arbeiterinnen bei ihrer Arbeit zusah, mich auch z. T. mit ihnen unterhielt, auch wohl einmal (aber seltener) mitarbeitete und schließlich auch – was sehr aufschlußreich war – mit den leitenden Stellen des Betriebes ... sprach ...“¹⁴³⁵ Als sich von männlichen Arbeitern unterscheidende Faktoren der Frauenarbeit nennt Moers vor allem die Verschiedenartigkeit der Interessen (nicht von Begabung!) von Männern und Frauen in den technischen Berufen, die Fragwürdigkeit der These von der geringeren Monotonie-Empfindlichkeit der Frauen, die starke emotionale Bindung an Hauswesen und Familie, die häufige Doppelbelastung, die arbeitspädagogisch bedeutende Unterscheidung der Gefühlsstärke von Mann und Frau und die Eignung für Führungsaufgaben bei Anlernung und Erziehung.¹⁴³⁶ „Zur Frage der Ostarbeiterin“¹⁴³⁷ scheint Moers eher klischeehafte Aussagen aus der Literatur zu referieren: „Der westeuropäische Mensch steht dem Leben und den Werten im Denken, Wollen und Handeln, in seiner Grundhaltung anders gegenüber als der osteuropäische. Er ist aktiver, mehr auf sinnvolle Leistung und Werkvollendung gerichtet. Der östliche Mensch ist fatalistischer. ... Er ist im Durchschnitt Augenblicksmensch, stärker verwurzelt im Triebfundament ... Die östliche Frau leistet durchschnittlich viel schwere Arbeit als die westliche Frau. ... Die Arbeitsdisziplin der Frauen ist oft vorbildlich. ... Die östliche Frau besitzt in der Regel eine starke Mütterlichkeit.“¹⁴³⁸

Im Ergebnis sieht Moers die arbeitende Frau „auf dem hohen seelisch-geistigen Niveau des deutschen Arbeiters ...“¹⁴³⁹ Abgesehen von den in der zeitgenössischen psychologischen Typenlehre üblichen Kategorisierungen¹⁴⁴⁰ zeigen die Thesen von Moers eine erkennbare Immunität gegenüber dem Vokabular der NS-Ideologie. So erscheint auch der Untertitel „Ein

1945 arbeitete sie als freiberufliche Gutachterin für Hirnverletzte und gründete ihr „Privatinstitut für Arbeits- und Berufspsychologie“. 1948-1957 war sie Lehrbeauftragte für angewandte Psychologie in Bonn. Nach Geuter wurde ihr im Jahre 1957 das Verdienstkreuz I. Klasse des Bundesverdienstordens verliehen. Vgl. die ausführlichen bibliographischen Angaben bei Gundlach, Horst (2010), S. 152-156. Besonders erwähnt seien hier nur die frühen Arbeiten über „Psychologie der Berufsarbeit und der Berufsberatung“ in Zusammenarbeit mit Theodor Erismann, Prof. an der Universität Bonn, in denen Eignungsprüfungen für einzelne Berufe, wie Straßenbahnführer, Kraftfahrer, Facharbeiter der Metallindustrie und Telephonistin, vorgestellt werden. Vgl. Erismann, Theodor/Moers, Martha (1922) und (1922a).

¹⁴³¹ Geuter, Ulfried (1987), S. 93 und Anm. 31.

¹⁴³² Dazu zählen vor allem die beiden Bücher zur industriellen Arbeit in der Kriegszeit: Moers, Martha (1941) und (1943); letzteres entspricht im Wesentlichen der Auflage von 1941, sowie zwei Aufsätze zur Frauenarbeit in der Industrie von 1942, erschienen in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik: Moers, Martha (1942 a) und (1942b). Über „Das Lernen in der Berufserziehung“ vgl. die beiden Schriften: Moers, Martha (1942), eine Sammlung von Einzelaufsätzen, die zwischen 1939 und 1941 in der Zeitschrift Die Lehrwerkstatt erschienen sind, und Moers, Martha (1957), eine wieder aufgelegte Ausgabe mit neueren Literaturhinweisen und Textergänzungen.

¹⁴³³ Moers, Martha (1942a).

¹⁴³⁴ Vgl. ebd., S. 251.

¹⁴³⁵ Ebd., S. 253.

¹⁴³⁶ Vgl. ebd., S. 253-255. Ähnliche Thesen auch bei Moers, Martha (1942b) mit der Betonung von „Erfolgslust“ und „Arbeitsfreude“ als motivierende Faktoren bei der Arbeit von Frauen.

¹⁴³⁷ Moers, Martha (1942a), S. 255. Hervorhebung im Original (Überschrift).

¹⁴³⁸ Ebd., S. 256.

¹⁴³⁹ Moers, Martha (1941), S. 128.

¹⁴⁴⁰ Vgl. ebd., S. 69 ff.

psychologisch-pädagogischer Beitrag zur Aufgabe der Leistungssteigerung“ eher ein äußeres Zugeständnis zu sein, zumal die Forderung nach Leistungssteigerung in der Untersuchung nicht erkennbar thematisiert wird. Ein etwas widersprüchlicher Eindruck gegenüber ihren Thesen zur berufstätigen Frau entsteht bei Moers in ihrer Beurteilung der Rolle der Mädchen und jungen Frauen in den beiden Schriften „Das weibliche Seelenleben“¹⁴⁴¹ – mit kurzen Hinweisen auf Berufswahl und Berufsausübung:

„Das Mädchen sieht den Sinn seines Lebens, die vollkommenste Erfüllung seiner Aufgaben im Beruf der Frau und Mutter. Auch sie vermag aber ... ihre Teilnahme auch dem Erwerbsberuf weit und freudig zu erschließen ... Doch da ihr stets zwei Lebensziele als möglich vor Augen stehen, bricht ihr Gedankenkreis in zwei Welten auseinander ... Diese Zwiespältigkeit hemmt aber sehr oft eine totale und freudige Arbeitszuwendung im Berufsleben. ... Die weiblich-seelische Struktur und der Beruf als Gattin und Mutter sind aufeinander abgestimmt.“¹⁴⁴²

Hier dürften traditionelle Muster der „ursprünglichen“ Frauenrolle wirksam sein, wie sie Moers in ihren „Kriegsschriften“ – orientiert an unmittelbaren Praxiserfahrungen im Betrieb - nicht verwendet hat. In der „Berufsausübung“ bezieht sich Moers jedoch wieder auf ihre praktischen Erfahrungen, wenn sie differenzierte Einstellungen der Arbeiterinnen zum Arbeitsprozess konstatiert oder die Rolle der Frauen in der industriellen Arbeit in den Blick nimmt.¹⁴⁴³ Klaus-Jörg Ruhl urteilt über die Position von Moers in ihrer Schrift „Frauenerwerbsarbeit und ihre Wirkungen auf die Frau“:

„Das Buch nun, das 1949¹⁴⁴⁴ veröffentlicht wurde, ... war in der Beweisführung im wesentlichen identisch mit der Schrift von 1943. ... Das Ergebnis gipfelte in der Feststellung: Erwerbsarbeit schadet der Frau, seelisch und körperlich und verhindert die Reproduktion. ... Mit ihren Feststellungen und Forderungen befand sich die Wissenschaftlerin in Übereinstimmung mit der Lehre der katholischen Kirche ...“¹⁴⁴⁵

Eine Überprüfung dieser These an den folgenden Arbeiten von Moers bis in die 1950er Jahre führt zu einer Modifizierung der Aussage.¹⁴⁴⁶ Moers geht es in den Jahren nach 1950 um die Frage, welche Rolle Frauen in der technisierten Welt einnehmen (sollten) und welche Wirkung industrielle Arbeit auf die Frauen hat bzw. haben könnte. Mit dem wiederholten Hinweis auf die Doppelbelastung vieler Frauen durch Haushaltsführung und Kindererziehung, die einfachen Arbeitstätigkeiten in der Industrie und die geringe Bezahlung belegt sie ihre These von der Überforderung der Frauen und den insgesamt ungünstigeren Bedingungen der Frauen- gegenüber der Männerarbeit. Sie sieht die sachliche (technische) Seite der Industriearbeit schon von ihrer „männlichen“ Entstehungsgeschichte her auf der Männerseite, die menschliche (emotionale) Seite dagegen auf der Seite der Frauen. Daraus könne nun gefolgert werden, dass industrielle Frauenarbeit z. B. eine „soziale Rationalisierung“ stützen, das Sachliche und das Menschliche im Betrieb sich gewissermaßen ergänzen könnten. Fehlendes technisches Verständnis der Mädchen und Frauen sei – Moers führt hier das Beispiel des polytechnischen Unterrichts in Russland an – in kurzer Zeit aufzuholen. Ihre These von 1948 findet sich in dieser Form nicht mehr. Zwei Zitate mögen diese Aussage stützen:

„Es bestehen angeborene seelische Geschlechtsunterschiede ... Es gibt aber auch zahlreiche erworbene Unterschiede, die im Arbeitsleben bedeutsam werden können. ... Die seelischen Unterschiede zwischen den beiden Geschlechtern wären wahrscheinlich gering, wenn nicht die Erziehung und andere Einflüsse sie

¹⁴⁴¹ Vgl. Moers, Martha (1941a) und (1950).

¹⁴⁴² Moers, Martha (1950), S. 174 f. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁴⁴³ Vgl. ebd., S. 181 f. Moers sieht vier Möglichkeiten der „geistigen Einstellung zum Arbeitsprozeß“: 1. starke Unlust wegen Entseelung und Monotonie der Arbeit; 2. Empfinden der Monotonie als lustbetont, weil sie gedankliche Freiheit lässt; 3. Konzentration auf Schnelligkeit (Akkordarbeit) bei guter Eignung für schnelle Bewegungen; 4. Freude an automatischen Bewegungsabläufen (vgl. ebd., S. 181 f.).

¹⁴⁴⁴ Erscheinungsjahr laut Nachweis der Deutschen Nationalbibliothek (DNB): 1948.

¹⁴⁴⁵ Ruhl, Klaus-Jörg (1994), S. 128 f.

¹⁴⁴⁶ Vgl. Moers, Martha (o. J./1948); Moers, Martha (1954); Moers, Martha (1956). Zum Folgenden ziehe ich diese Arbeiten zusammenfassend heran.

herbeiführten, verstärkten oder unterdrückten. ... Wir sollten aber – gemäß einer 'sozialen Rationalisierung' – die geschlechtsbedingten seelischen Unterschiede in diese Rationalisierung einbeziehen ...“¹⁴⁴⁷

„Auf die Dauer kann sich aber eine größere Beteiligung der Frau in den meisten Berufen ...günstig auswirken, denn das Sachliche und das Menschliche würden dann mehr von einem gemeinsamen, sachlich und menschlich gut ausbalancierten Standpunkt aus beurteilt. ...Wir haben also zu zeigen versucht, daß die Frauenarbeit infolge ihrer betonteren persönlichen Einstellung zu einem wichtigen ergänzenden Faktor der männlichen Arbeit werden kann.“¹⁴⁴⁸

Die für Frauen in der Zwischenkriegszeit ungewöhnliche akademische Biographie von Martha Moers zeigt eine Frau, die offensichtlich ihrer fachlichen Orientierung treu geblieben ist. Ihre Arbeiten im Bereich der praktischen Psychologie und der Diagnostik, der Berufsberatung und Berufsausbildung enthalten keine erkennbaren Elemente der NS-Ideologie. Ihre Auffassung von Frauenarbeit steht unter dem Eindruck einer wesentlich stärkeren Belastung der Frauen durch Beruf, Haushalt und Familie, die sie unter dem Begriff „soziale Rationalisierung“ bewusst zu machen und zu mildern sucht. Nicht frei von traditionellen Klischees, wie angeblichen Unterschieden zwischen dem west- und dem osteuropäischen Menschen (allerdings nicht abwertend rassistisch gesehen) und der „Ergänzungsfunktion“ von Mann und Frau in der Industriearbeit, finden sich in ihren Aussagen durchaus bemerkenswerte Thesen zur Differenzierung zwischen Interesse und Begabung sowie zu (technischen) Lernpotenzialen (auch) bei Mädchen und Frauen. Die Konzeption Moers' kann dem traditionellen Frauenbild zugeordnet werden, der Lehre der katholischen Kirche nahe, in ihren Arbeiten jedoch ohne das Vokabular des NS-Zeitgeistes. Moers' Untersuchungen stützen die These von der zunehmenden Ferne zum NS-Vokabular mit zunehmender empirisch-praktischer Orientierung.

4.5 Menschenführung und Arbeitserziehung in der Betriebsgemeinschaft

In der nationalsozialistischen Betriebspolitik hatte die Idee der „Betriebsgemeinschaft“¹⁴⁴⁹ eine wichtige Funktion. Die traditionell hierarchischen Machtverhältnisse wurden durch das auf die Betriebe übertragene „Führer-Gefolgschafts-Modell“ verstärkt, aber auch verändert. „Menschliche Behandlung“ im Betrieb, eine immer wieder in der Arbeiterschaft und von der organisierten Arbeiterbewegung geäußerte Forderung, sollte durch „Kameradschaft“ und Respekt vor der „sozialen Ehre“ der Arbeiter im Betrieb gewährleistet werden. Über deren Wirkungen auf betrieblicher Ebene ist dazu bisher wenig im Detail erforscht worden, so dass bei zeitgenössischen Aussagen immer auch die Möglichkeit eines formelhaften Gebrauchs des Begriffs „Betriebsgemeinschaft“ mitgedacht werden muss.¹⁴⁵⁰ Michael Schneider stellt eine „Grundtendenz des Zugriffs der Nationalsozialisten auf die Gestaltung der Arbeitsbedingungen“¹⁴⁵¹ fest: Die Nationalsozialisten „setzten sowohl aus (rüstungs-)wirtschaftlichen wie aus (macht-)politischen Gründen auf Leistungssteigerung und Individualisierung.“¹⁴⁵² Wieweit diese Entwicklung tatsächlich zu einer „Entsolidarisierung“ hin zu einer „Schein-Betriebsgemeinschaft“ führte, wäre genauer zu untersuchen. Dabei müssten auch die Beseitigung der Tarifverträge durch einzelbetriebliche Regelungen und Rahmenvorgaben der Treuhänder mit bedacht werden. Wie die Schaffung der „Volksgemeinschaft“ wurde auch die „Herstellung“ einer „Betriebsgemeinschaft“ als eine zentrale Aufgabe der NS-Politik gesehen. Beide waren jedoch nach den Vorstellungen der NS-

¹⁴⁴⁷ Moers, Martha (1956), S. 150.

¹⁴⁴⁸ Moers, Martha (1954), S. 16. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁴⁴⁹ Vgl. unter 4.3. Zu rechtlichen und institutionellen Aspekten der „Betriebsgemeinschaft“ im NS-Staat: Spohn (1982) und (1987); zum Problem „erlebte Betriebsgemeinschaft“: Schneider (1999), S. 568-577, Schneider (2014), S. 605 f.

¹⁴⁵⁰ Vgl. Schneider, Michael (1999), S. 569 f. Zu institutionellen (Dinta) und personellen (Carl Arnhold) Kontinuitäten in den 1920er und 1930er Jahren vgl. Breisig, Thomas (1990), S. 107.

¹⁴⁵¹ Schneider, Michael (1999), S. 583.

¹⁴⁵² Ebd.

Herrscher nicht ohne „Menschenführung“¹⁴⁵³ zu erreichen. Eng damit verbunden wurde in den betrieblichen Vorstellungen der NS-Herrscher auch die „Arbeitserziehung“ gesehen. „Menschenführung“ wird bei Michael Schneider¹⁴⁵⁴ knapp thematisiert. Er weist darauf hin, dass der Begriff von den Nationalsozialisten in den Bereich der Führer- und Gemeinschaftsideologie, hier bezogen auf den Betrieb, eingefügt wurde. Er war damit nicht nur ein Element der Betriebspolitik, sondern unter dem Gesichtspunkt „Richtig führen“ auch der zentrale Punkt der Aufgaben des „Betriebsführers“. Diese Funktion wurde in der Kriegszeit durch zunehmenden Bedarf der Beschäftigten an betrieblicher Unterstützung besonders wichtig. Um Höchstleistungen zu erzielen, musste er „die Herzen der Gefolgschaft gewinnen ...“¹⁴⁵⁵

Gertraude Krell geht in der auf ihrer Habilitationsschrift beruhenden Arbeit „Vergemeinschaftende Personalpolitik“¹⁴⁵⁶ u. a. auf die Betriebsgemeinschaft im Nationalsozialismus ein. Ihr Fazit nach der Analyse des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit (AOG) führt sie „zu einer Kennzeichnung des Arbeitsverhältnisses als Zwangsverhältnis, das auf die Vergemeinschaftung des ganzen Menschen für die Zwecke von Betrieb und Staat zielt.“¹⁴⁵⁷ Gab es einen Platz für die Arbeiterinnen in der NS-Betriebsgemeinschaft? In der NS-Betriebsideologie kommen Frauen nur insofern vor, als sie, vor allem in der Kriegszeit, (zwangsläufig) ihren Platz im Betrieb hatten, die den Männern zustehenden Ansprüche aus Leistungs- und Statusgewährung jedoch nicht gewährt bekamen. Wenngleich es Qualifizierungsmaßnahmen für Frauen durchaus gab und untere Führungsfunktionen mit Frauen besetzt wurden, lag das Schwergewicht der „Arbeitserziehung“ für Frauen vor allem in der Qualifizierung für ihre Hausfrauen- und Mutteraufgaben.¹⁴⁵⁸ Der Status der „fremdvölkischen“ Beschäftigten und der KZ-Häftlinge beiderlei Geschlechts lag am unteren Ende der „Arbeitshierarchie“ in den Betrieben und war nach rassistischen und politischen Kriterien stark ausdifferenziert.¹⁴⁵⁹

Unter dem Gesichtspunkt der „Gemeinschaftsbildung“ kann zu Beginn der NS-Herrschaft im Ansatz noch von Umwerbung der Beschäftigten gesprochen werden – bis hin zu vereinzelt Maßnahmen gegen vermeintlich „unsoziale“ Arbeitgeber und der Furcht in Unternehmerkreisen vor „sozialistischer Gemeinschaftspolitik“. In der Zeit der Kriegswirtschaft kennzeichnet jedoch zunehmender Zwang gegenüber der Arbeiterschaft insgesamt den Zustand in den Betrieben – vielfältig in den Ursachen, wie allgemeine Verschlechterung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, Enttäuschung über die Politik der NS-Herrscher, die nicht absehbare Dauer des Krieges und seines ungewissen Ausgangs, verbunden mit abnehmender Arbeitsmoral, passivem Widerstand und Sabotage.

Wie stellen sich Menschenführung, Arbeitserziehung und Führerpersönlichkeit in der zeitgenössischen Literatur dar? Arbeiten¹⁴⁶⁰, die sich auf überbetrieblicher Ebene bewegen, betonen im Rahmen des AOG die Rolle des „Betriebsführers“ im Dreieck Betriebsgemeinschaft – Führerprinzip – Treueverhältnis. Aus dem Gefolgschaftsverhältnis

¹⁴⁵³ Zur überbetrieblichen Bedeutung des Begriffs, zum Spannungsverhältnis zwischen Verwaltung und Menschenführung im NS-Staat, vgl. Rebenitsch, Dieter/Teppe, Karl (Hrsg.) (1986). Vgl. zum Verhältnis Betriebsgemeinschaft und innerbetriebliche Herrschaft Spohn, Wolfgang (1982). Gekürzte Fassung des 1. Kapitels von Spohn, Wolfgang (1987).

¹⁴⁵⁴ Vgl. Schneider, Michael (2014), S. 606-608.

¹⁴⁵⁵ Ebd., S. 607.

¹⁴⁵⁶ Krell, Gertraude (1994).

¹⁴⁵⁷ Ebd., S. 129.

¹⁴⁵⁸ Vgl. ebd., S. 155.

¹⁴⁵⁹ Vgl. ebd., S. 159.

¹⁴⁶⁰ Vgl. Rössler, Felix (1935), Sommerfeld, Erich (1935), Klautschke, Heinz (1935). Vgl. zu einer nichtdogmatischen, offenen Untersuchung der „Kennzeichen-Auslese der Führerpersönlichkeit“ den Forschungsbericht von Rühl, Hermann (1937) über das Human Engineering Laboratory am Stevens Institute of Technology, Hoboken, N. J. U.S.A., in dem nicht nach Typisierung und biologischer Fixierung, sondern nach einzelnen Funktionen und Eigenschaften der Führerpersönlichkeit gefragt wird. Wie weit solche Berichte, hier erschienen in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik, Eingang in die deutsche betriebliche Praxis fanden, lässt sich nicht sagen.

ergäben sich gegenseitige Rechte und Pflichten. Die Bewertung der Interessengegensätze im Betrieb als „kulturelles Problem“ schaffe die Möglichkeit, den Klassengegensatz zu überwinden und einen Betriebsfrieden herzustellen. Mit der „Entwaffnung“ beider Parteien sei durch die Hilfe der Deutschen Arbeitsfront (DAF) der Arbeitsfrieden gesichert worden.

Einen Blick auf die Betriebsebene vermittelt ein Vortrag, den der Hauptbetriebsobmann Plötz am 12. Dezember 1940 vor Teilnehmern der 2. Arbeitstagung der Büsscher & Hoffmann Aktiengesellschaft, Eberswalde, gehalten hat, etwa sechs Jahre nach dem Inkrafttreten des AOG und in der ersten Kriegsphase.¹⁴⁶¹ Plötz stellt zu Beginn seiner Rede fest, dass er als „politischer Beauftragter der NSDAP in unseren Betrieben ... und über die politische Aufgabe der Menschenführung im Betrieb ...“¹⁴⁶² sprechen werde. „Menschenführung“ im Betrieb sieht Plötz im Rahmen des Verhältnisses von Partei (NSDAP), Unternehmer und Gefolgschaft: „Ausgangs- und Mittelpunkt ist die Betriebsgemeinschaft. Sie hat zur Grundlage ein sozialverantwortliches Führerrecht des Unternehmers sowie die Treuepflicht der Gefolgschaft. Beide sind damit auf Gedeih und Verderb miteinander verbunden. ... Die letzte Entscheidung behält sich jedoch der Staat vor, und zwar durch die von ihm bestellten Treuhänder der Arbeit. ... In Verbindung mit den neu geschaffenen Gesetzen des Führerprinzips im Betrieb und der Treuepflicht der Gefolgschaft steht nunmehr der Begriff der sozialen Ehre. ... Von nun ab wird auch erstmalig ein sittliches Element in die Arbeit hineingetragen ... In dem von der Deutschen Arbeitsfront proklamierten ethischen Moment, daß die Arbeit adelt, liegt auch die angestrebte Synthese, gute und mehr Arbeit begründet.“¹⁴⁶³

Auf „Gegenwind“ im Betrieb geht Plötz kurz ein, indem er feststellt, dass Gefolgschaftsmitglieder „eine Führung in der von mir aufgezeigten Form nicht verstehen wollen oder nicht zu würdigen wissen.“¹⁴⁶⁴ Dazu komme die Meinung, ungelerten Kräften fehle die „geistige Plattform“¹⁴⁶⁵ und die noch vorhandene Einstellung von der Überlegenheit der „Stehkragenproletarier“¹⁴⁶⁶ über die „im Schweiss des Angesichts durch ihrer Hände Arbeit das Brot“¹⁴⁶⁷ verdienenden Arbeiter. Die betriebliche Gemeinschaftserziehung stehe weiter ganz vorn.

Am Beispiel des Dortmund-Hoerder Hüttenvereins beschreibt Karl Bretschneider¹⁴⁶⁸ Maßnahmen der „Menschenführung“ im Betrieb. Erstes Ziel seien Leistungserhaltung, Leistungssicherung und Leistungssteigerung, „Fernziel ... eine 'Kultur der Leistung' ...“¹⁴⁶⁹ – zusammengefasst: die Werksgemeinschaft als Leistungsgemeinschaft. Um Leistungssteigerung geht es letztlich auch den Autoren der Schrift „Mitarbeit der Gefolgschaft“¹⁴⁷⁰ beim Einsatz von innerbetrieblichen Werbemitteln, wenngleich dieses Ziel nicht offen genannt, sondern mit dem Mittel der Überhöhung verbrämt wird: „Wer aber

¹⁴⁶¹ Teilnehmer der Arbeitstagung in Berlin und Eberswalde waren u. a. Vertreter des Aufsichtsrats, des Vorstands, der Hauptverwaltung und der Niederlassungen in Deutschland. Themen waren vor allem betriebswirtschaftliche und technische Fragen, dazu der „weltanschauliche“ Vortrag des Hauptbetriebsobmanns. Zu der Tagung allgemein und zum Vortrag von Plötz vgl. BLHA Rep. 75 Büsscher & Hoffmann AG, Eberswalde Nr. 3.
¹⁴⁶² BLHA Rep. 75 Büsscher & Hoffmann AG, Eberswalde Nr. 3. Menschenführung im Betriebe als politische Aufgabe. Vortrag des Hauptbetriebsobmannes Plötz am 12. Dezember 1940, S. 1.

¹⁴⁶³ Ebd., S. 10.

¹⁴⁶⁴ Ebd.

¹⁴⁶⁵ Ebd., S. 12.

¹⁴⁶⁶ Ebd.

¹⁴⁶⁷ Ebd.

¹⁴⁶⁸ Bretschneider, Karl (1941). Ähnlich auch: Teuffel, Lothar (1935).

¹⁴⁶⁹ Ebd., S. 178. Teilweise Hervorhebungen. Zu den Maßnahmen wie Lehrwerkstätten, Unfallschutz, Betriebskrankenkassen, Wohnungs- und Altersfürsorge, Werksküche, Hüttenzeitung, Leistungsbescheinigung, Leistungsbuch usw. vgl. ebd., S. 178. Im Wesentlichen handelt es sich hier um soziale Betriebspolitik. Erwähnenswert erscheinen noch die „Kriegsbriefe“ für Meister und technische Oberbeamte, die neben betriebswirtschaftlichen Themen Beratung und Hilfe in „betrieblicher Menschenführung“ geben sollen. Vgl. ebd., S. 180 f. Zur „Verwirklichung der nationalsozialistischen Betriebsgemeinschaft“ vgl. die unter diesem Titel erschienene wirtschaftswissenschaftliche Dissertation von Schepker, Werner (1939), eine unkritische Arbeit, in der die These vertreten wird, dass Betriebsgemeinschaft nicht ohne Volksgemeinschaft denkbar sei.

¹⁴⁷⁰ Kern, Hans et al. (1942).

innerbetriebliche Werbung im unerschütterlichen Vertrauen auf die Anständigkeit der Mitarbeiter treibt, wer so an die Kraft und Größe der deutschen Menschen glaubt, wie der Führer bei seiner Werbung um Gefolgschaft für das neue Deutschland, dessen Idealismus wird vielfältigen Gewinn – auch materiellen Gewinn tragen!“¹⁴⁷¹

Als Glied des Volkslebens sieht Walter Thoms¹⁴⁷² den Betrieb – im Anschluss an Gottlieb Ottlilienfelds „Denken in Gebilden“¹⁴⁷³ – als Lebensgebilde und völkische Lebensgemeinschaft. Dagegen zerstöre jüdisches Denken mit der rein formalen Konstruktion des Betriebes, der kapitalistisch-liberalistischen Betriebsordnung, die Lebensgemeinschaft Betrieb.¹⁴⁷⁴ Mit der Betonung von „Gemeinschaft“, „Ganzheit“ und „Einheit“ verbunden wird die Ideologie des Rassismus: „Die Einheit der betrieblichen Erscheinungswelt ist unlöslich begründet in der Rassenseele.“¹⁴⁷⁵ Es ist eine Konstruktion, die eine Gleichsetzung von „Volk“ und „Betrieb“ behauptet und damit „Menschenführung“ auch auf der Ebene der Produktion beansprucht: „Die Menschenführung steht allein der Partei zu.“¹⁴⁷⁶ Ergänzt sei noch der Hinweis auf den Anspruch, den Thoms geltend macht zur Gründung einer neuen „Fachwissenschaft“, die er bezeichnet als „Betriebsbiologie ...“, die Wissenschaft vom Betriebsleben, eine rassistisch-völkisch-politische Wissenschaft.“¹⁴⁷⁷

Adolf Friedrich¹⁴⁷⁸ sieht die Arbeit als „Mittel zum Zweck völkischer Erneuerung!“¹⁴⁷⁹ Der Betrieb habe mit dem Machtantritt der Nationalsozialisten eine „völkische Aufgabe“ zu erfüllen. Auch hier wird die Rechtfertigung dieser Sicht der Arbeit bei Friedrich in der Überwindung der Zeitphase gesehen, als die Menschen „Objekt der Umwelt“¹⁴⁸⁰, „Sklaven der Arbeit“¹⁴⁸¹, „nur Faktor in dem ganzen Produktionsgeschehen“¹⁴⁸² waren. Arbeiten für Deutschland – diese Instrumentalisierung der Arbeit dient letztlich der „Entfaltung der völkischen Kräfte“.¹⁴⁸³ Hier zeigt sich – so meine These – eine Verschleierung der ökonomischen Dimension der Arbeit. Ohne ideologischen Ballast kommt Friedrich in einem vor dem Technischen Senat des Vereines deutscher Ingenieure im NSBDT, Berliner Bezirksverein, gehaltenen Vortrag am 7. Oktober 1940¹⁴⁸⁴ aus. Hierin geht es um die „Aktivierung von Betriebserfahrungen“ angesichts von immer höheren Leistungsanforderungen und dem zunehmenden Mangel an Arbeitskräften. Über die Einzelleistung hinaus geht es Friedrich um die „Aktivierung der Gemeinschaftsleistung“¹⁴⁸⁵ mit den „Erfahrungen der gesamten Technik und Wirtschaft ...“¹⁴⁸⁶ Nur im letzten Satz geht es darum, in der „Aktivierung der besten Erfahrungen den Leistungsanforderungen, die uns im Werk unseres Führers gestellt werden [zu entsprechen].“¹⁴⁸⁷ Friedrich hat sich hier offensichtlich auf sein Publikum eingestellt, dem es nicht um Idealisierung des Arbeits- und Leistungsbegriffs, sondern um konkrete Hinweise auf Leistungsaktivierung in den Betrieben ging.

¹⁴⁷¹ Ebd., S. 11 (Hans Kern, 1. Vortrag: Innerbetriebliches Werben um Mitarbeit der Gefolgschaft – eine Führungsaufgabe). Als Ziele der Werbung im Betrieb werden z. B. genannt: Werkstolz und Werkbewusstsein wecken; Pflege von Kameradschaft und Zusammenarbeit; persönliche Gespräche mit den Mitarbeitern.

¹⁴⁷² Thoms, Walter (1939).

¹⁴⁷³ Vgl. ebd., S. 161.

¹⁴⁷⁴ Vgl. ebd., S. 166.

¹⁴⁷⁵ Ebd., S. 171. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁴⁷⁶ Ebd., S. 183.

¹⁴⁷⁷ Ebd., S. 188. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁴⁷⁸ Vgl. zur Biographie unter 3.1.

¹⁴⁷⁹ Friedrich, Adolf (1935), S. 275.

¹⁴⁸⁰ Ebd., S. 274.

¹⁴⁸¹ Ebd.

¹⁴⁸² Ebd.

¹⁴⁸³ Ebd., S. 275. Im Original hervorgehoben. Ähnlich auch in einem Artikel „Das Wesen des deutschen Betriebes“ in der Zeitschrift Rundschau Technischer Arbeit, einem im VDI-Verlag, Berlin, erschienenen Wochenblatt, in dem Friedrich nicht Maschinen und Kapital, sondern Kraft und Geist des (deutschen) Volkes als „wertvollste Substanz“ bezeichnet. Vgl. Friedrich, Adolf (1935a).

¹⁴⁸⁴ Friedrich, Adolf (1941).

¹⁴⁸⁵ Ebd., S. 11.

¹⁴⁸⁶ Ebd., S. 37.

¹⁴⁸⁷ Ebd.

Hans Bernhard Brauße (1908-1977)¹⁴⁸⁸ ordnet die Frage der „Führung in Betrieben“ in den Gesamtzusammenhang einer „Führungsordnung des deutschen Volkes“ ein. Gegenüber den Einzelwissenschaften sei es die künftige Aufgabe, unter ganzheitlichem Gesichtspunkt „eine völkische Führungslehre zu entwickeln als eines der wichtigsten Teilstücke einer neuen deutschen Verfassungslehre.“¹⁴⁸⁹ Da der Führer inzwischen Teil der politischen Wirklichkeit geworden sei, müsse er auch in der rechtlichen Ordnung gesichert werden.¹⁴⁹⁰ Auf den Betrieb bezogen, sei die Führeraufgabe keine dem öffentlichen Dienst gleichzusetzende, „wohl aber eine völkisch bestimmte Führungsaufgabe“¹⁴⁹¹ in der „freien“ Wirtschaft mit persönlicher und wirtschaftlicher Selbstständigkeit. „Der Betriebsführer steht nicht nur an der Spitze seiner Gefolgschaft, er muß auch wirtschaften.“¹⁴⁹² Die Ähnlichkeit dieses „Modells“ zum militärischen Bereich stellt Brauße deutlich heraus: „Dem Kompanieführer ähnlich ist die Stellung des Werkstättenleiters, dem Unteroffizier die des Betriebsmeisters. ... Die Umgangsformen sind andere, die Strafbefugnis ist eng begrenzt. Der soldatische Schneid wird durch Höflichkeit ersetzt.“¹⁴⁹³ Deutlich wird bei Brauße die Kombination von staatlicher Führung der Wirtschaft und Selbstführung der Wirtschaftsführer. Vorarbeiten völkisch eingestellter Staatsrechtler fehlten – so Brauße – die „Verankerung ihrer Deutung und Ausformung in der nationalsozialistischen Weltanschauung.“¹⁴⁹⁴ Der Betriebsführer kann in diesem Sinne vielleicht als „halb frei“ bezeichnet werden, wirtschaftlich frei, aber politisch nur eingeschränkt unabhängig.¹⁴⁹⁵

Heinz Marr¹⁴⁹⁶ unterscheidet in einfacher Typisierung zwischen der Herrschaft über Menschen (handwerkliche Epoche) und der Herrschaft auf Grund von Sachen (fabrikbetriebliche Epoche). Beide Typen, die betriebliche Menschenordnung und die betriebliche Sachordnung, seien in einen immer tieferen Konflikt geraten. Die Lösung dieses Konflikts sieht Marr in einem dritten „Modell“, das weder „gemeinschaftlich“ noch „gesellschaftlich“, sondern „bündisch“ begründet sein müsste: Herrschaft aus Führung.¹⁴⁹⁷ Das Arbeitsverhältnis als ein Führer-Gefolgschaftsverhältnis, eine kameradschaftlich verbundene Schicksalsgemeinschaft der Produzenten, eine auf gegenseitiger Treue beruhende Betriebsgemeinschaft¹⁴⁹⁸ – so stellt sich für Marr die mit dem Beginn der NS-Herrschaft entstehende betriebliche Ordnung dar.

Die „Arbeitserziehung“ wurde wesentlich von Johannes Riedel beeinflusst. War er in den 1920er Jahren mit der Forderung nach einer neben der Arbeitswissenschaft zu etablierenden Arbeitskunde hervorgetreten¹⁴⁹⁹, so richten sich seine Publikationen in den 1930er und 1940er Jahren auf Fragen der „Betriebsführung“¹⁵⁰⁰ und der Berufs- und Arbeitserziehung.¹⁵⁰¹ Riedel fordert zur Herstellung eines innerlich geschlossenen

¹⁴⁸⁸ Brauße, Hans Bernhard (1942). Juristische Dissertation, Leipzig, 1940. Hier wird die 2. Aufl. von 1942 verwendet.

¹⁴⁸⁹ Ebd., S. 9.

¹⁴⁹⁰ Vgl. ebd.

¹⁴⁹¹ Ebd., S. 163.

¹⁴⁹² Ebd., S. 164. Hervorhebung im Original.

¹⁴⁹³ Ebd. Zu den durchaus umfangreichen Sanktionsmöglichkeiten der Unternehmer gegenüber den Arbeitern vgl. Breisig, Thomas (1990), S. 97 f.

¹⁴⁹⁴ Brauße, Hans Bernhard (1942), S. 4.

¹⁴⁹⁵ Vgl. zur Stellung des Betriebsführers detailliert: Lange, Hasso (1936).

¹⁴⁹⁶ Marr, Heinz (o. J./1937). Marr unterscheidet historisch als Grundtypen „betrieblicher Menschenordnung“: den liberalen, den patriarchalischen, den kooperativen und (als werdende Form) den führungsartigen Betrieb. Vgl. ebd., S. 20. Vgl. zu Marr 4.1.1.

¹⁴⁹⁷ Vgl. ebd., S. 9.

¹⁴⁹⁸ Vgl. ebd., S. 27 f.

¹⁴⁹⁹ Vgl. zu Biographie und Konzeption Riedels Kap. 3.2.

¹⁵⁰⁰ So der gleichnamige Titel einer „Wirtschaftslehre“, die an die Stelle des zentralen Begriffs „Rationalisierung“ die „organische Betriebsgestaltung“ setzt. Vgl. Riedel, Johannes (1934), S. 11-13. Damit übernimmt Riedel den Jargon biologistischer bzw. organischer Denkweise der Zeit von der Überwindung des angeblich bisherigen „mechanistischen“ Denkens hin zum „organischen“ Denken.

¹⁵⁰¹ Riedel, Johannes (1940) und Riedel, Johannes (1940a).

Betriebsvorgangs¹⁵⁰² die Verschmelzung von sachlicher und menschlicher Ordnung und das Zusammenwachsen von „Leitung und Erziehung zur Führung“.¹⁵⁰³ Führung sieht er als „einheitliche Ordnung des Betriebsgeschehens.“¹⁵⁰⁴ Zentrale Aufgabe sei es, „einen einheitlichen Betriebsgeist, eine einheitliche Betriebsgesinnung, Betriebsatmosphäre zu schaffen.“¹⁵⁰⁵ Diese Position bewegt sich durchaus im Rahmen der NS-Betriebsideologie, während die erst 1940 erschienene Arbeit zu „Grundfragen der Arbeitserziehung“¹⁵⁰⁶ als praktische Anleitung für Arbeitserzieher frei vom nationalsozialistischen Jargon erscheint. Die Erklärung dafür könnte – wie Riedel im Vorwort andeutet – darin liegen, dass „die Anfänge dieser Schrift ... viele Jahre zurück ... [liegen]“¹⁵⁰⁷. Rassistische Tendenzen zeigen sich in seinen Aussagen, wenn er in der Bevölkerung einzelner Gegenden „charakterliche Unterschiede“¹⁵⁰⁸ sieht, „die sie [die Bevölkerung] von vornherein für bestimmte Arbeiten tauglich oder untauglich sein lässt. Der Westfale ist z. B. als Mensch und dadurch auch als Arbeiter ganz anders veranlagt als etwa der Pole.“¹⁵⁰⁹ Das bleibe nicht ohne Folgen für die „gesellschaftliche Ordnung des Betriebes“¹⁵¹⁰ und die „einzelnen Fertigkeiten“¹⁵¹¹ der Arbeiter. Grundlegende Aussagen zur „Arbeitserziehung“ mit eindeutig rassistisch-biologischer Tendenz enthält die 1938 abgeschlossene, 1940 erschienene Schrift „Methodische Grundlagen der Berufserziehung“ mit ihrem 1. Teil „Die menschliche Arbeitsleistung und ihre Beeinflussung“¹⁵¹² :

„Entscheidend wichtig ist aber, daß die Arbeitserziehung in ihrem Wirkungsfeld die blutmäßige Bedingtheit des Menschen richtig erfaßt, weil darin ebenso die Entwicklungsmöglichkeiten wie die Entwicklungsnotwendigkeiten beschlossen liegen. So müssen wir z. B. für unsere deutschen Verhältnisse die trotz aller Rassenmischung vorhandene Vorherrschaft eines von der Rassenkunde als ‚Leistungstyp‘ bezeichneten Menschenschlages anerkennen und ihr bei unserer Zielsetzung und Methodenwahl im einzelnen Rechnung tragen. Wir dürfen also weder von anderen Ländern arbeitspädagogische Leitgedanken und Verfahren ohne Prüfung übernehmen, noch auch unsere Erziehungsanschauungen einfach auf andere Völker übertragen wollen.“¹⁵¹³

Auffällig ist das wiederholte Heranziehen der Geschichte als Argument, wenn es darum geht, die Herkunft des deutschen Volkes aus dem Bauernstand zu behaupten, nicht aber als Händler- oder Nomadentyp und den „Deutschen“ als „Qualitätsarbeiter“, nicht aber als „Massenarbeiter“ oder „Künstler“ zu bezeichnen, der seine Arbeitserfüllung in der Einzel- und Reihenanfertigung sehe. Dass hier handwerkliche und frühindustrielle Produktionsweise mit Erbanlagen im „Arbeitscharakter“ in Verbindung gebracht wird, muss unter arbeitswissenschaftlichem Aspekt als abwegig bewertet werden.

Welchen Stellenwert hat „Menschenführung“ als „Berufserziehung für Frauen“ in der vorliegenden zeitgenössischen Literatur? Sie spielt keine wesentliche Rolle – geht es den Autoren doch vor allem um „Männerführung“ im Betrieb. Wie bei den männlichen Arbeitskräften geht es bei den Frauen auch um eine Verbesserung der Leistungen, zu der die Betriebsgestaltung einen Beitrag leisten soll. Ziel der „Organischen Betriebsgestaltung“ ist nach Max Christoph¹⁵¹⁴ die Leistungssteigerung. Mittel dazu sind Lehrwerkstätten und

¹⁵⁰² Vgl. Riedel, Johannes (1934), S. 71.

¹⁵⁰³ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁵⁰⁴ Ebd., S. 71 f.

¹⁵⁰⁵ Ebd., S. 73. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁵⁰⁶ Riedel, Johannes (1940).

¹⁵⁰⁷ Riedel, Johannes (1940), S. 7.

¹⁵⁰⁸ Ebd., S. 20.

¹⁵⁰⁹ Ebd.

¹⁵¹⁰ Ebd.

¹⁵¹¹ Ebd.

¹⁵¹² Riedel, Johannes (1940a). Zusammenfassend und die „rassistische Argumentation“ Riedels bestätigend vgl. Raehlmann, Irene (2005), S. 177 f.

¹⁵¹³ Riedel, Johannes (1940a), S. 34.

¹⁵¹⁴ Christoph, Max (1942).

Lehrecken, der Berufswettkampf und die Berufserziehungswerke der Deutschen Arbeitsfront. Zu „Arbeitseinsatz und Berufserziehung weiblicher Gefolgschaftsmitglieder“ zeigt sich Christoph kritisch gegenüber der häufig anzutreffenden Praxis, Frauen nicht an ihrer Weiterentwicklung im Betrieb teilhaben zu lassen: „Man kann fast sagen, daß der weibliche Arbeiterstamm für viele Betriebe ein reines Gewinnkonto darstellte. ... Woher sollte ... das Interesse an der Arbeit kommen, wenn nicht bekannt war, woher kommt das Arbeitsstück, das ich bearbeite, wohin geht es, wenn ich es aus der Hand lege, aus welchem Werkstoff besteht es und wozu dient es überhaupt ...?“¹⁵¹⁵ Die „Rückständigkeit“ der Frauen in technischer Hinsicht sei zumeist auf mangelnde Möglichkeiten der Weiterbildung zurückzuführen.¹⁵¹⁶

Vor einem kurzem Fazit zu Menschenführung und Arbeitserziehung ist auf die Position eines Arbeitswissenschaftlers einzugehen, der sich kritisch differenziert mit dem NS-Führer-Gefolgschaftsmodell auseinandersetzt. In der Festschrift für Ferdinand Tönnies zu seinem 80. Geburtstag im Jahre 1935 thematisiert Gerhard Albrecht (1889-1971)¹⁵¹⁷ den „Wirtschaftsbetrieb als soziales Gebilde“. In diesem Text, hier beispielhaft herangezogen, wird die abweichende Position Albrechts zu den nationalsozialistischen Vorstellungen und Maßnahmen seit 1933 erkennbar. Die Belegschaft im industriellen Betrieb sieht Albrecht „nach Leistungsaufgaben geschichtet“¹⁵¹⁸ – in Betriebsleitung, verwaltende, technische und kaufmännische Angestellte sowie die nach Ausbildung und Qualifikation zu unterscheidenden Arbeiter. Anders als im militärischen Bereich sieht Albrecht die soziale Betriebsstruktur nicht auf der Grundlage von Befehl und Gehorsam gegründet, sondern „auf einer vertraglichen Regelung, durch die den einzelnen Betriebskräften die allgemeine Verpflichtung auferlegt ist, die ihnen im Rahmen des Betriebsganzen übertragenen Aufgaben ... zu erfüllen. Es liegt hier auch keineswegs das Treueverhältnis zwischen Führer und Gefolgschaft vor, das auf einem nicht wirtschaftlich-rechtlich, sondern ethisch begründeten Verhältnis und freier innerer Entscheidung der einzelnen Menschen beruht.“¹⁵¹⁹ Betriebszugehörigkeit und vertragliche Verpflichtung begründen die „Betriebsgemeinschaft“ – so Albrecht. Sie habe mit der „soziologischen, das engste und lebenswärmste Verhältnis von Menschen bezeichnenden Kategorie der Gemeinschaft nichts zu tun.“¹⁵²⁰ Neben der sozialen Struktur des Betriebes sei aber auch die wirtschaftliche zu beachten, „zweier durch die wirtschaftliche Position unterschiedener Gruppen der Wirtschaftsgesellschaft: der Unternehmerschaft (und der Kapitaleigner) und der Arbeitnehmerschaft ...“¹⁵²¹ Diese Gruppen der zweiten sozialen Schichtung seien am wirtschaftlichen Erfolg des Betriebes interessiert und liefen daher in ihren Interessen „nicht entgegengesetzt, sondern ...

¹⁵¹⁵ Ebd., S. 109.

¹⁵¹⁶ Vgl. ebd., S. 111.

¹⁵¹⁷ Albrecht, Gerhard (1936). *Biographische Notiz*: Gerhard Albrecht, 1913/14 volkswirtschaftlicher Assistent am KWI für Arbeitsphysiologie; während des Krieges ernährungswissenschaftliche Arbeit im preußischen Kriegsministerium; 1927 o. Professor für Volkswirtschaftslehre in Jena; 1934 Verweigerung der Bestätigung in seinem Amt als Dekan, als er sich weigerte, eine Erklärung zu unterschreiben, nicht der SPD oder einer anderen marxistischen Organisation anzugehören, was er als Zumutung empfand. Dazu kam wohl, dass er prominentes Stahlhelm-Mitglied war. Albrecht ging nach Breslau, 1935 nach Marburg, wo er bis zur Emeritierung nach dem Zweiten Weltkrieg blieb. Er schloss sich der Widerstandsbewegung des 20. Juli 1944 an, blieb unentdeckt. Albrecht gilt als einer der letzten „Kathedersozialisten“, in seinen wissenschaftlichen Arbeiten frei vom NS-Jargon und auf der Suche nach einem „dritten Weg“ zur Überwindung des „Klassendenkens“; in der Bundesrepublik Deutschland Befürworter der wirtschaftspolitischen Idee der „Konzertierten Aktion“ des damaligen Wirtschaftsministers Karl Schiller (SPD), die 1967 die wirtschaftspolitischen Akteure kurzzeitig an einen Tisch brachte. Vgl. zu den biographischen Angaben: Arndt, Helmut (Hrsg.) (1969); Arndt, Helmut (1971); Willeke, Eduard (1973); Opitz, Jörg (2003).

¹⁵¹⁸ Albrecht, Gerhard (1936), S. 186.

¹⁵¹⁹ Ebd., S. 187.

¹⁵²⁰ Ebd., S. 187 f. Zu den rechtlichen Problemen der Betriebsgemeinschaft vgl. Schimke, Paul (1940), der noch 1940 die „rechtliche Tragweite“ (Ebd., S. 1) nicht geklärt sieht, vor allem in Bezug auf die Spannung zwischen Gemeinschaft und Individualität, z. B. erkennbar am Kündigungsverbot in staatswichtigen Betrieben, wodurch eine „Fesselung an die Betriebsgemeinschaft“ (Ebd., S. 68) vorgenommen werde.

¹⁵²¹ Albrecht, Gerhard (1936), S. 188 f.

parallel.“¹⁵²² Zusammenfassend formuliert Albrecht – im Jahre 1936 – seine Position wie folgt:

„Dieses Verhältnis als das von Führer und Gefolgschaft zu bezeichnen und auf dieser Fiktion die Methoden des Ausgleiches aufzubauen, entspricht nicht der hier vorliegenden soziologischen Wirklichkeit; denn die Stellung des vom Unternehmer bestimmten Betriebsleiters und die der im Betriebe beschäftigten Arbeitnehmer ist schon im voraus mit der Verschiedenheit der wirtschaftlich-sozialen Position, der Verfügung über Besitz und der Besitzlosigkeit, der Möglichkeit der selbständigen Wirtschaftstätigkeit und der wirtschaftlichen Unselbständigkeit und damit der Notwendigkeit fremdbestimmter Arbeitsleistung gegeben. ... Den Ausgleich durch einseitige Machtanordnung herbeizuführen, bedeutet keine Lösung, da dies Verfahren nicht in der Lage ist, die in der Wirklichkeit begründeten Bedingungen der Kräfteverteilung und des Schwergewichtes der hier wirkenden Kräfte aufzuheben. Das Bemühen um den Ausgleich zwischen diesen beiden Kräften, die zentrale Aufgabe der sozialen Betriebspolitik, muß vielmehr von dieser Wirklichkeit ausgehen, also beiden Teilen, ... die Selbständigkeit und Freiheit der Vertretung und Geltendmachung ihrer wirtschaftlichen Lebensnotwendigkeiten und sozialen Bedürfnisse zuerkennen.“¹⁵²³

Aus der Sicht der Arbeitsforschung lässt sich beim Thema „Menschenführung und Arbeiterziehung“ die Fragwürdigkeit eines wissenschaftlichen Anspruchs deutlich zeigen. Die untersuchten Positionen lassen den Rückgriff auf ein Führungsmodell erkennen, das sich auf ein Treue- und Gehorsam-Modell beruft. Die Über- und Unterordnung lässt keine Teilung der Macht und keine Kontrolle zu. Politisierung und Instrumentalisierung der Positionen richten sich gegen die bisherige Betriebsordnung. Die Rolle des Nationalsozialismus wird von verschiedenen Autoren gesehen als eines „Entwaffners“, der Unternehmern und Arbeitern die Instrumente zur Fortführung des „Klassenkampfes“ in den Betrieben aus der Hand nimmt. Das Ziel: Die Betriebsgemeinschaft zum Teil der Volksgemeinschaft zu formen. Geködert wird die Arbeiterschaft mit dem Angebot einer ideellen Aufwertung der Arbeit. Den Unternehmern wird in ihren Betrieben die wirtschaftliche (unternehmerische) Eigenständigkeit belassen und der Titel „Betriebsführer“ zugestanden. Antisemitismus und Rassismus zeigen sich in aller Offenheit: „Biologische Leistungsgrundqualitäten“ (Johannes Riedel) werden als Qualitätsmerkmal zur Differenzierung der Arbeiter nach jeweiliger Rasse behauptet. Von einem „deutschen Arbeitscharakter“ wird ausgegangen. Die „Rassenseele“ wird als Fundament von Betrieb und Volk gesehen. Nur wenige in Deutschland während der NS-Herrschaft aktive Arbeitswissenschaftler wie Gerhard Albrecht wagen Kritik: Das Führer-Gefolgschaftsmodell ist eine Fiktion, die einseitige Machtanordnung keine Lösung der Kräfteverteilung. Selbstständigkeit und Freiheit in der Geltendmachung der Interessen und Ansprüche sind allein der Weg für einen Ausgleich im Betrieb.

Zusammenfassend lässt sich die These formulieren: Die Beiträge der Arbeitsforschung zu Menschenführung und Arbeiterziehung im NS-Staat waren weitgehend (macht-)politisch begründet. Ihnen mangelte es an wissenschaftlicher Qualität. Die rassistische Grundorientierung führte nicht zu der propagierten „Befreiung“ der Arbeit und der Arbeiter,

¹⁵²² Ebd., S. 190 .

¹⁵²³ Ebd., S. 194 f. Grundlegend zur Überwindung der Klassenkampffidee vgl. die Schrift „Vom Klassenkampf zum sozialen Frieden“ mit der Idee der „Werksgemeinschaft“, die einen Interessenausgleich zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer herbeiführen soll: Albrecht, Gerhard (1928). Später dann: Albrecht, Gerhard (1933) mit der These, mittels „berufsständischer Sozialordnung“ den sozialen Frieden herbeizuführen. Kritisch zum NS-Programm der durchgesetzten Betriebsordnung: Albrecht, Gerhard (1934): „Es enthält so gut wie nichts, was dem entscheidenden Postulate berufsständischer Gestaltung, nämlich der Ermöglichung echter sozialer Selbstverwaltung, entspräche. Sein Grundzug ist vielmehr die rein autoritäre Regelung der sozialen Verhältnisse.“ (Ebd., S. 359). Zum Problem des „Werturteils“ der Wissenschaft angesichts der Ansprüche und Forderungen der NS-Herrscher vgl. Albrecht, Gerhard (1941): „Wissenschaft unter dem Diktat einer bestimmten Weltanschauung wäre ein Rückfall in den Fehler der Scholastik ...“ (Ebd., S. 259).

sondern zu Zwängen unter den Zielen Leistungssteigerung und rassistisch-biologischer Differenzierung und in der Kriegszeit immer stärker zu einem Zwangsarbeitsverhältnis.

4.6 Arbeitsforschung unter Kriegsbedingungen

Der von der NS-Führung ausgelöste Zweite Weltkrieg veränderte die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Menschen grundlegend. Die zentralen Ziele der NS-Politik, die Revision der Versailler Nachkriegsordnung, die Eroberung neuen „Lebensraums“ im Osten und die Durchsetzung eines von Deutschland dominierten „europäischen Wirtschaftsraums,“ wurden mit dem Beginn des Krieges und in seinem weiteren Verlauf deutlicher erkennbar, als das bis dahin der Fall war. Ein in Deutschland und in den eroberten Gebieten herrschendes Terrorregime, rassistischer Massenmord in unvorstellbaren Ausmaßen und ein in der bisherigen Geschichte beispielloser Vernichtungskrieg bildeten die zentralen Merkmale der folgenden Kriegsjahre.¹⁵²⁴

In welcher Weise hat sich der Krieg auf die Arbeitsforschung ausgewirkt? Welche Leitvorstellungen bzw. deren Veränderungen sind erkennbar? Zur Beantwortung dieser Frage wird zunächst ein knapper Überblick gegeben zum gegenwärtigen Forschungsstand über den in der NS-Terminologie als „Arbeitseinsatz“ bzw. „Ausländer-Einsatz“ bezeichneten Umgang in der industriellen Verwendung von Arbeiterinnen und Arbeitern, ausländischen Arbeitskräften und in Zwangsarbeit Beschäftigten. Einbezogen wird ein Blick auf die Themen „Leistung und Lohn“, „Leistung und Ernährung“ sowie die Bedeutung der Arbeits- und Betriebsmedizin für die Arbeitsforschung. Eine detaillierte Darstellung des letzteren Bereichs ist angesichts der umfangreichen Untersuchungen in diesem Rahmen nicht möglich. Literatur und Quellen aus der Kriegszeit werden unter der Fragestellung nach Zielen und Wirkungen der Arbeitsforschung im industriellen Bereich an einigen Beispielen gesichtet und gewertet.

Anfang der 1980er Jahre war das Thema „Fremdarbeiter und NS-Herrschaft“ noch weitgehend unerforscht. Die erste grundlegende Studie zum Gesamtbereich des „Ausländer-Einsatzes“ legte 1985 der Historiker Ulrich Herbert vor,¹⁵²⁵ die auch von politischer Bedeutung für die jahrelang anhaltende Diskussion um die Wiedergutmachung bzw. Entschädigung ausländischer Arbeiterinnen und Arbeiter wurde. Herbert geht nur kurz auf die arbeitswissenschaftliche Thematik ein und hebt insbesondere die Forderung von mit der Arbeitseinsatzpolitik befassten Teilen der NS-Führung hervor, „genaueren Aufschluß über die Leistungshöhe der Ausländer zu erhalten.“¹⁵²⁶ Darüber existierten keine verlässlichen Angaben. Wenig zuverlässige Berichte und Schätzungen gaben „zwischen 30 und 90 % im Verhältnis zur Arbeitsleistung deutscher Arbeitskräfte“¹⁵²⁷ an. In einem Bericht von 1943 sprach das arbeitswissenschaftliche Institut der DAF bei der Leistungsfähigkeit der „Ostarbeiter“¹⁵²⁸ von etwa 80 % im Zeitakkord und von etwa 70 % beim Einzeleinsatz. Die

¹⁵²⁴ Vgl. zur „Kriegsgesellschaft“ neuerdings die umfangreiche Untersuchung von Schneider, Michael (2014) – mit dem Schwerpunkt Geschichte der Arbeiter und Arbeiterbewegung. Ferner: Aly, Götz/Herbert, Ulrich (1998) zur nationalsozialistischen Vernichtungspolitik; Keller, Sven (2013) mit einer Untersuchung der „Endphasenverbrechen“, gekennzeichnet von Gewalt und Rache gegen „Volksfeinde“, „Verräter“, Militärangehörige. Zum „Ausländereinsatz“ im Gesundheitswesen 1939-1945 vgl. Frewer, Andreas (Hrsg.) (2009).

¹⁵²⁵ Herbert, Ulrich (1985). Vgl. zur Literatur über die Ausländer-Beschäftigung in der NS-Zeit und zur Historiographie der Thematik bis zu den 1980er Jahren ebd., S. 11-18. Für einen Überblick zur Geschichte der Ausländerbeschäftigung in Deutschland 1880 bis 1980 vgl. Herbert, Ulrich (1986) und (2001).

¹⁵²⁶ Herbert, Ulrich (1985), S. 263.

¹⁵²⁷ Ebd.

¹⁵²⁸ „Ostarbeiter“ war mit den sogenannten Ostarbeitererlassen des Reichssicherheitshauptamts (RSHA) vom 2. Februar 1942 die amtliche Bezeichnung für die sowjetischen (russischen) Zivilarbeiter und Zivilarbeiterinnen, für die nach Herbert, Ulrich (1986), S. 137, u. a. die folgenden Vorschriften galten: „Unterbringung in geschlossenen Wohnlagern, umzäunt, nach Geschlechtern getrennt; gemeinsame Unterbringung von Ostarbeiterfamilien. Rücktransport von Arbeitsunfähigen, Kindern unter 15 Jahren und Schwangeren. Verbot der Freizügigkeit und des Verlassens der Lager außer zur Arbeit. [Es folgen Hinweise zur Freizeitbetreuung durch die DAF, Ausflüge unter Aufsicht zur Belohnung, Verhinderung von Solidaritätsanzeichen zwischen Deutschen und Russen, Bewachungsregeln]... Striktes Kennzeichnungsgebot ('Ost') ... Strafsystem ... Einweisung in Arbeitserziehungs- oder Konzentrationslager bei Arbeitsflucht. Todesstrafe bei Kapitalverbrechen, politischen Delikten und

Betriebsleitungen hoben jedoch immer wieder den „unmittelbaren Zusammenhang zwischen der Arbeitsleistung und den Arbeits- und Lebensbedingungen der Ausländer“¹⁵²⁹ hervor. Zentraler Begriff der „Arbeitseinsatzpolitik“ der NS-Herrscher war die „Arbeitsleistung“.

In seiner Untersuchung der Beweggründe von NS-Führung und Industrie zum Arbeitseinsatz von KZ-Häftlingen 1943-1945 sieht Rainer Fröbe¹⁵³⁰ in der Frage der Verlagerung der Produktion unter Tage keine „Deckungsgleichheit von Reichsinteresse und Privatinteresse“¹⁵³¹, da die Industrie „in ihrer Mehrzahl die Euphorie der Reichsbehörden nicht oder nur mit Einschränkungen“¹⁵³² teilte. Bisher wenig untersucht sind Kriterien und Methoden der „Selektion“ der Arbeitskräfte durch Firmenvertreter. Fröbe berichtet von der häufigen Suche nach Metallarbeitern, von einfachen Eignungsprüfungen und dem Einsatz von Werkspsychologen: „Wer zu alt, zu ungeschickt oder physisch bereits zu schwach war, wurde von den Firmenvertretern nicht genommen, blieb im Lager, wurde schließlich umgebracht.“¹⁵³³ Mit einem frühen Todesurteil gleichzusetzen war die Zuteilung zu einem „Baukommando“, eine - wenn auch geringe - Überlebenschance bot der Einsatz in der Produktion. Immer längere Arbeitszeiten, schlechter werdende Ernährung, unmenschliche Wohnbedingungen, Prügel und Misshandlungen seitens der SS, der Wachmannschaften und Zivilarbeiter wurden von den Betrieben nicht verhindert, zumindest billigend hingenommen oder noch durch Termindruck auf den Baustellen usw. verschärft.

Die Rolle der Arbeitsforscher wäre im Einzelnen zu untersuchen. Fröbe berichtet von Zeitstudiengruppen, die die Untertage-Produktion mit „wissenschaftlichen“ Methoden maximal vorantrieben; wenig bekannt ist bisher die Tätigkeit von Refa-Fachleuten, die mittels Akkordregelungen Leistungssteigerungen erzielen sollten.¹⁵³⁴ Rationalisierungsstreben der Betriebe und NS-Ideologie fanden hier offensichtlich eine gemeinsame Basis. Die Kooperation der Firmen mit der SS zeigt insgesamt eine „Beteiligung der Industrie am Vernichtungsprozeß ... nicht auf Grund von Erlassen, schriftlichen Vollmachten oder mündlichen Direktiven ...; vielmehr genügte die grundlegende Übereinstimmung in der Sache selbst – rascher Baufortschritt im Sinne einer möglichst schnellen Produktionsaufnahme -, um eine Synchronisation industrieller Planungen mit der rassistisch motivierten Praxis der SS zu gewährleisten. Um einen möglichst schnellen Baufortschritt zu erreichen, nahm die Industrie billigend in Kauf, was die SS anstrebte: den Tod der Häftlinge.“¹⁵³⁵

Festzuhalten bleibt mit Blick auf die Arbeitsforschung eine zumindest „dienende Funktion“ in der Festlegung der Arbeitsbedingungen der KZ-Arbeitskräfte. Welche Rolle NS-Regime und Rüstungsindustrie in dem Konflikt „Arbeit“ und „Vernichtung“ anteilig spielten, ist in der historischen Forschung immer wieder kontrovers diskutiert worden. Dazu wird im Folgenden kurz auf die Untersuchung von Ulrich Herbert¹⁵³⁶ eingegangen, der um 1990 eine Bilanz der Diskussion um die Frage nach dem Primat von NS-Ideologie oder ökonomischem

Geschlechtsverkehr mit Deutschen.“ Die Praxis des „Arbeitseinsatzes“ russischer Arbeitskräfte sieht Herbert „als nahezu vollständige Umsetzung des rassistischen Prinzips der Unterteilung in 'Herrenmenschen' und 'Untermenschen' ...“ (Ebd., S. 138).

¹⁵²⁹ Herbert, Ulrich (1985), S. 263. Zum Beispiel: „Unterkünfte, Kleidung, Schuhwerk, Verpflegung, hygienische Verhältnisse, Freizeit ...“ (Ebd., S. 263), aber auch Verständigung, Verstehen und vor allem der Anlernprozess (Vgl. ebd.).

¹⁵³⁰ Fröbe, Rainer (1991). Einen Überblick über den Forschungsstand Mitte der 1990er Jahre zu „Konzentrationslager und deutsche Wirtschaft 1939-1945“ vermittelt Kaienburg, Hermann (Hrsg.) (1996), mit Beiträgen (Autoren in Klammern) zu den Unternehmen Volkswagenwerk GmbH (Manfred Grieger), Steyr-Daimler-Puch (Bertrand Perz), Reichswerke „Hermann Göring“ in Salzgitter (Gerd Wysocki), IG Farben (Peter Hayes), Siemens-Konzern (Karl Heinz Roth), Daimler-Benz AG (Birgit Weitz), Blohm & Voss (Ludwig Eiber). Zu weiteren Literaturhinweisen vgl. unten in diesem Abschnitt (4.6).

¹⁵³¹ Ebd., S. 354.

¹⁵³² Ebd.

¹⁵³³ Ebd., S. 365.

¹⁵³⁴ Vgl. ebd., S. 367.

¹⁵³⁵ Ebd., S. 373 f.

¹⁵³⁶ Herbert, Ulrich (1991a).

Interesse zieht. Herbert sieht in der DDR-Geschichtsforschung zu dieser Frage eine Reduktion der „Massenvernichtung von Juden, Zigeunern und 'Fremdvölkischen' auf das Profitinteresse deutscher 'Monopole' ...“, während ideologische, insbesondere rassistische Motive als vernachlässigenswert und ihre Hervorhebung gar als apologetisch klassifiziert wurden.“¹⁵³⁷ Unter Einbeziehung der Diskussion um „Kapitalismus“ und „Faschismus“ in der Bundesrepublik der 1970er und 1980er Jahre gelangt Ulrich Herbert in einer differenziert angelegten Analyse zu dem Ergebnis, „dass der Arbeitseinsatz von KZ-Häftlingen bis zum Sommer 1941 nicht unter dem Vorzeichen der ökonomischen Effektivität ... stand, sondern nach wie vor und seit Kriegsbeginn noch verstärkt 'Erziehung', Strafe und Vernichtung die leitenden Gesichtspunkte bei der Behandlung der Häftlinge darstellten.“¹⁵³⁸ Trotz Verschärfung des Arbeitskräftemangels im Laufe des Jahres 1942 und folgend wurde mit Blick auf die jüdischen Arbeitskräfte „im Osten“ eine Politik des „Primat[s] der Vernichtung ... gegenüber wirtschaftlichen Gesichtspunkten ...“¹⁵³⁹ verfolgt. Bezogen auf den „Ausländereinsatz“ insgesamt sieht Herbert vorwiegend kriegswirtschaftliche Grundsätze, so dass trotz „verheerend schlechter Arbeitsbedingungen gerade der sowjetischen Arbeitskräfte“¹⁵⁴⁰ nicht von „Vernichtung durch Arbeit“ gesprochen werden könne.¹⁵⁴¹ Das hier ausführlicher zitierte Fazit Herberts lautet denn auch:

„Jeder Versuch aber, die Massenvernichtungspolitik der Nationalsozialisten vorwiegend oder allein auf dahinterstehende ökonomische, ‚rationale‘ Interessen zurückzuführen, verkennt, daß in den Augen der Nationalsozialisten und insbesondere der Protagonisten eines konsequenten Rassismus unter ihnen die Massenvernichtung der weltanschaulichen Gegner selbst ein ‚rational‘ begründetes politisches Ziel darstellte ... Der Rassismus war kein ‚Irrglaube‘, hinter dem sich die ‚eigentlichen‘, nämlich wirtschaftliche, Interessen verbargen, sondern der Fixpunkt des Systems.“¹⁵⁴²

Damit distanziert sich Herbert sowohl von der vorwiegend von der NS-Forschung in der DDR vertretenen These eines Primats des Ökonomischen vor dem Rassistisch-Ideologischen als auch von Vorstellungen einer Profitabilität von KZ-Häftlingen in einem auf moderner Technologie beruhenden Zwangsarbeitssystem als „kapitalistisches Weltsystem“, wie es „konstitutiv“ in Auschwitz eingerichtet worden sei.¹⁵⁴³

Nachfolgend soll der Blick auf die Unternehmens- und Belegschaftsentwicklung – beispielhaft an der Auto Union AG, am Volkswagenwerk, den Eisen- und Stahlwerken Salzgitter und der Flugzeugindustrie (Junkers-Konzern) – gerichtet werden.¹⁵⁴⁴ Für die Entwicklung der Qualifikationsstruktur der Belegschaft bei der Auto Union AG Chemnitz kommen die Autoren Kukowski und Boch¹⁵⁴⁵ zu dem Ergebnis, dass zwischen 1942 bis Juni 1944 „der

¹⁵³⁷ Ebd., S. 385.

¹⁵³⁸ Ebd., S. 391.

¹⁵³⁹ Ebd., S. 406.

¹⁵⁴⁰ Ebd., S. 408.

¹⁵⁴¹ Vgl. ebd., S. 408.

¹⁵⁴² Ebd., S. 418.

¹⁵⁴³ Vgl. ebd., S. 419, Anm. 6). Auf einen aus seiner Sicht zu wenig beachteten Faktor in der Spannung zwischen ideologischer Zielsetzung der Vernichtung der Juden und ökonomischer (kriegswirtschaftlicher) Notwendigkeit des Arbeitskräfteeinsatzes weist Adam Tooze in seiner Untersuchung „Ökonomie der Zerstörung“ hin: „... die nicht weniger entscheidende Frage der Ernährung. ... Die Ernährungsfrage drängte sich sozusagen in den Widerspruch zwischen Ökonomie und Ideologie hinein, zwischen die Imperative Arbeitskraft und Völkermord.“ (Tooze, Adam 2007, S. 619). Tooze verweist auf den Anfang 1941 zwischen dem Reichsministerium für Ernährung und Landwirtschaft und dem Wehrwirtschafts- und Rüstungsamt im OKW vereinbarten Hungerplan, nach dem „nicht weniger als 30 Millionen Sowjetbürger bewusst dem Hungertod preisgegeben werden sollten. Diese explizite Festlegung auf einen Massenmord wurde dann zur offiziellen Politik, und zwar schon Monate bevor die SS einen konkreten Plan für die Vernichtung der jüdischen Bevölkerung Europas durchdacht hatte.“ (Ebd., S. 619). Tooze sieht einen unmittelbaren Zusammenhang zwischen der Vernichtung der polnischen jüdischen Bevölkerung im Generalgouvernement und der – dadurch möglichen – Verbesserung der „allgemeine[n] Ernährungslage und insbesondere ... [der] Lebensmittelrationen für die Arbeitskraft in den Bergwerken und Fabriken des Reiches ...“ (Ebd., S. 631; vgl. auch ebd., S. 868, Anm. 76).

¹⁵⁴⁴ Vgl. Gall, Lothar/Pohl, Manfred (Hrsg.) (1998) und Mommsen, Hans/ Grieger, Manfred (1996).

¹⁵⁴⁵ Vgl. Kukowski, Martin/Boch, Rudolf (2014), S. 264.

Facharbeiteranteil von zu Kriegsbeginn über fünfzig auf gut zwanzig Prozent“¹⁵⁴⁶ gesunken sei. Der konzernweite Frauenanteil betrug etwa 26 Prozent, zumeist „durch den vermehrten Einsatz deutscher Frauen ... Der Anteil ausländischer Frauen nahm zeitgleich von knapp vier auf rund fünfeinhalb Prozent zu.“¹⁵⁴⁷ Diese ausländischen Zwangsarbeiterinnen kamen überwiegend aus Polen, der Ukraine und der Sowjetunion. Ende 1944 waren bei der Auto Union von insgesamt 50.000 Arbeitskräften etwa 42 Prozent ausländische Beschäftigte, der Frauenanteil, bei überdurchschnittlich hohem Frauenanteil von KZ-Häftlingen und ausländischen Arbeiterinnen, lag bei etwa 29 Prozent. Arbeitswissenschaftliche Maßnahmen in den Betrieben werden von den Autoren nicht thematisiert. Es finden sich vereinzelte Hinweise auf eine allgemeine Zufriedenheit der Betriebsführung mit Ostarbeiterinnen und Ostarbeitern. Angaben zu Juden, Sinti, Roma und sonstigen KZ-Häftlingen fehlen, da diese bei der Auto Union bis zum Sommer 1944 nicht oder „nur sehr sporadisch und in geringer Zahl beschäftigt“¹⁵⁴⁸ gewesen seien. Immer wieder wird auf den schlechten Ernährungszustand vor allem der russischen Kriegsgefangenen hingewiesen, der durch die „Umdeklarierung“ zu Zivil- bzw. Ostarbeitern verbessert worden sei. Allein wegen ihrer Bedeutung für eine kontinuierliche Produktion könne von einer „Vernichtung durch Arbeit“ nicht gesprochen werden.¹⁵⁴⁹ In ihrem Fazit kommen Kukowski und Boch zu der Feststellung, dass die Auto Union sich im Wesentlichen in ihren Maßnahmen und ihrem Verhalten nicht von anderen Großbetrieben in der Branche unterschied, bis hin zum Einsatz von Zwangsarbeitern und KZ-Häftlingen initiativ gewesen sei und „zweifelsohne fest in das NS-Regime eingebunden“¹⁵⁵⁰ war, ohne – wie die Autoren formulieren – „ein 'faschistischer Musterbetrieb'“¹⁵⁵¹ gewesen zu sein.

Manfred Grieger¹⁵⁵² fragt in dem Sammelband von Gall und Pohl¹⁵⁵³ nach der Unternehmensentwicklung unter Kriegsbedingungen am Beispiel des VW-Werks, das am Ende eine „systembedingte Deformation“¹⁵⁵⁴ erfahren habe: „Die staatliche Alimentierung der Rüstung, das ist die Finanzierung und Materialausstattung der Produktion auch des Leerlaufes, lockte das Unternehmen in Tätigkeitsfelder, die sich jeglicher Konsolidierung entzogen und zur Atomisierung des Unternehmens in seine dezentralisierten Betriebsstätten beitrugen.“¹⁵⁵⁵ Zur Frage „unfreie Arbeit und freie Lohnarbeiter“ sagt Grieger:

„Unter den Systembedingungen des Nationalsozialismus, in dem begrenzende Faktoren abhanden kamen oder wirkungslos blieben, rutschte die betriebliche Personalpolitik auf der schiefen Ebene der Ausbeutung von Zwangsarbeitern in die technokratische Barbarei hinab. Die Dehumanisierung von ausländischen Unfreien zu Arbeitskräften, die schließlich als unbelebte Produktionsressource galten, hatte die fortschreitende Entkopplung von Arbeit und Reproduktion im Gefolge. Die Rückkehr des Todes in die Fabrik erscheint mir als das vielleicht beunruhigendste Moment der Brutalisierung der industriellen Arbeitsbeziehungen.“¹⁵⁵⁶

In einem eher positiven Licht wird dagegen die „Ausbildung einer deutschen Facharbeiterelite im VW-Vorwerk Braunschweig“ in der Untersuchung von Hans Mommsen und Manfred Grieger¹⁵⁵⁷ gesehen. Der Aufbau des Volkswagenwerks in einem ländlichen Raum warf die Frage nach der Verfügbarkeit geeigneter Fachkräfte für das „Hauptwerk“ in Fallersleben auf. Zur Lösung dieser Aufgabe wurde im nahen Braunschweig ein „Vorwerk“ gebaut, das als Lehrwerkstätte dienen sollte. Hier sicherte sich die DAF mit ihrem Amt für

¹⁵⁴⁶ Ebd.

¹⁵⁴⁷ Ebd., S. 269.

¹⁵⁴⁸ Ebd., S. 279.

¹⁵⁴⁹ Vgl. ebd., S. 279 f.

¹⁵⁵⁰ Ebd., S. 479.

¹⁵⁵¹ Ebd.

¹⁵⁵² Grieger, Manfred (1998).

¹⁵⁵³ Gall, Lothar/Pohl, Manfred (Hrsg.) (1998).

¹⁵⁵⁴ Grieger, Manfred (1998), S. 56.

¹⁵⁵⁵ Ebd.

¹⁵⁵⁶ Ebd., S. 56 f.

¹⁵⁵⁷ Vgl. Mommsen, Hans/ Grieger, Manfred (1996), S. 227.

Berufserziehung und Betriebsführung größeren Einfluss, um ihre bisher „umstrittene Kompetenz ... für die industrielle Facharbeiterausbildung unter Beweis zu stellen.“¹⁵⁵⁸ Karl Arnhold, Leiter des genannten DAF-Amtes und Schöpfer des DINTA, spielte hier insofern eine wichtige Rolle, als das „Vorwerk“ eine richtungweisende industrielle Facharbeiterausbildung entwickeln sollte, die „ganzheitlichen Methoden verpflichtet war und die fachliche Ausbildung mit charakterlicher und weltanschaulicher Schulung verbinde.“¹⁵⁵⁹ Durch bauliche Verzögerungen zeitlich verspätet, wurde nach verschiedenen „Zwischenlagern“ 1938 im Laufe des Jahres 1939 die Ausbildung aufgenommen, mit Lehrwerkstatt, Werkberufsschule und internatsmäßiger Unterbringung der Lehrlinge im Lehrlingsheim, das unter der Führung der HJ stand.¹⁵⁶⁰ Ziel der „Erziehungsstätte“ war die Heranbildung von „Facharbeiterführern“, „die die Lenkung der angelernten Arbeitskräfte übernehmen sollten.“¹⁵⁶¹

Bei der Auswahl der Bewerber wurden Jugendliche aus kinderreichen Familien oder Aktive in der HJ bevorzugt. Berücksichtigt wurden – bei der Dominanz der NS-Ideologen der DAF nicht überraschend – rassistische, erbbiologische, charakterliche und gesundheitliche Merkmale. Ein mehrwöchiges HJ-Lager vermittelte die vom DINTA entwickelte „Robinson-Einfachsterziehung“ zum Erlernen elementarer Handwerkstechniken. Eingesetzt wurden auch psychotechnische Eignungstests.¹⁵⁶² Mommsen und Grieger bezeichnen die „Ausbildungsbedingungen vor dem Hintergrund der im damaligen Deutschland durchweg unzureichenden industriellen Berufsausbildung vordergründig als vorbildlich ...“¹⁵⁶³ Das positive Urteil einschränkend, vermerken sie jedoch die „scharfen Auswahlkriterien und andauernden Leistungsanforderungen“¹⁵⁶⁴, militärischen Drill und „oft bedingungslose ... Unterordnung“¹⁵⁶⁵, vor allem jedoch den Ausschluss von Juden und „fremdrassistischen“ sowie ausländischen Jugendlichen.¹⁵⁶⁶ Eine qualitativ weiterzuentwickelnde Ausbildung wurde auch durch den zunehmenden Einsatz der Lehrlinge in der Produktion ab Herbst 1940 behindert, so dass der ehrgeizige Ausbildungs- und Erziehungsplan nicht voll aufrechterhalten werden konnte.¹⁵⁶⁷ Mommsen/Grieger sehen in dem Modell der „theoretisch-experimentellen Ausbildung ... bemerkenswerte innovatorische Elemente“¹⁵⁶⁸, dagegen „stand die sozialdarwinistische Ausrichtung und das hohe Maß autoritärer Disziplinierung und Reglementierung ..., die kreative Persönlichkeiten auf die Dauer abschrecken mußten.“¹⁵⁶⁹

Der Aufbau der Eisen- und Stahlwerke in Salzgitter im heutigen Niedersachsen ab 1937 war das Produkt der im Vierjahresplan der Reichsregierung geplanten Aufrüstung und NS-Kriegsvorbereitung.¹⁵⁷⁰ Da die Privatwirtschaft das Investitionsrisiko nicht übernehmen wollte, wurde das Projekt als staatliche Maßnahme durchgeführt. Der mit dem wachsenden Industriekomplex sich steigernde Arbeitskräftebedarf wurde durch Anwerbungen und Dienstverpflichtungen gedeckt, mit Kriegsbeginn durch Kriegsgefangene, Zwangsverschleppung der Zivilbevölkerung aus den besetzten Gebieten, Wehrmachtsstrafgefangene und Häftlinge aus den Konzentrationslagern.¹⁵⁷¹ Der Status der ausländischen Arbeiter und Arbeiterinnen war gekennzeichnet von Rechtlosigkeit und sozialer sowie rassistischer Diskriminierung. Welche Informationen zur Arbeitsforschung

¹⁵⁵⁸ Ebd., S. 228.

¹⁵⁵⁹ Ebd.

¹⁵⁶⁰ Vgl. ebd., S. 230 f.

¹⁵⁶¹ Ebd., S. 232.

¹⁵⁶² Vgl. ebd. Zu Einzelheiten der Ausbildung, Unterbringung und Einbindung in die NS-Erziehung vgl. ebd., S. 232-249.

¹⁵⁶³ Ebd., S. 241.

¹⁵⁶⁴ Ebd.

¹⁵⁶⁵ Ebd.

¹⁵⁶⁶ Vgl. ebd.

¹⁵⁶⁷ Vgl. ebd., S. 243-247.

¹⁵⁶⁸ Ebd., S. 248.

¹⁵⁶⁹ Ebd.

¹⁵⁷⁰ Vgl. Wysocki, Gerd (1982), S. 16.

¹⁵⁷¹ Vgl. ebd., S. 45 f.

lassen sich der Untersuchung von Wysocki entnehmen? Obwohl der Autor nicht unmittelbar dieser Frage nachgegangen ist, können einige Einblicke in die Maßnahmen der Betriebsleitungen Hinweise darauf geben. Sie vermitteln insgesamt den Eindruck, dass Grundsätze der Arbeitsforschung, wie sie etwa in der Weimarer Republik galten, im NS-Regime ohne jede Geltung waren. Oberstes Ziel der Arbeit in den Reichswerken „Hermann Göring“ war es, ein Höchstmaß an Arbeitsleistung aus den Beschäftigten herauszuholen. Appelle an die Belegschaft, schneller zu arbeiten, gehörten zum Arbeitsalltag, ebenso die Aufforderung, Verbesserungsvorschläge einzubringen. Der Begriff „Arbeitserziehung“ diente der Verschleierung für das berüchtigte „Arbeitserziehungslager 21“, in dem angebliche „Bummelanten“ und „Arbeitsscheue“ zur Arbeitsdisziplin erzogen und wieder dem bisherigen Arbeitsplatz zugeführt werden sollten.¹⁵⁷²

In einer umfassenden Untersuchung zu „Flugzeugindustrie und Luftrüstung in Deutschland 1918-1945“ fragt Lutz Budraß¹⁵⁷³ nach den Beziehungen zwischen Staat und Wirtschaft sowie den Auswirkungen der Rüstungspolitik auf den Flugzeugbau. Eine zentrale Rolle spielten dabei u. a. die Expansion des Flugzeugbaus im Rahmen der Aufrüstung ab 1933 und die Rationalisierungsvorgänge in diesem Zeitraum. Dominant in der Flugzeugproduktion waren die Firmen des Junkers-Konzerns, konzentriert im Raum des Landes Anhalt und der Provinz Sachsen. Der durch das schnelle Wachstum dieses Industriezweiges hervorgerufene starke Bevölkerungszug führte zu einem eklatanten Wohnungsmangel, der hohe Fluktuationsraten der Belegschaften hervorrief. Durch den Anstieg der un- und angelernten Arbeitskräfte aus fernen Regionen geriet die Gruppe der heimischen, gewerkschaftlich organisierten Stammarbeiterschaft in die Defensive. Weitgehend atomisiert standen die Arbeiter bei Arbeitsantritt „einer übermächtigen, nach den Regeln von Befehl und Gehorsam funktionierenden Maschinerie gegenüber, in der es weder Reste solidarischer Verhaltensweisen noch Möglichkeiten formaler Konfliktaustragung gab ...“¹⁵⁷⁴ Eine wesentliche Form des Konfliktaustrags, auf die Beschäftigte zurückgriffen, war die Kündigung – „eine für das Unternehmen kostspielige Form ...“¹⁵⁷⁵ Als „Gegenmaßnahme“ wurde die „Werksgemeinschaft“ ab Mitte der 1930er Jahre besonders intensiv „inszeniert“ – „mit Festen und Feiern, Kampagnen und Ausstellungen“¹⁵⁷⁶ und der Werkszeitung „Propeller“. Anders als das von der DINTA propagierte soldatische Führungsethos lag bei den Junkers-Werken der Schwerpunkt der „Werbung“ um die Arbeiterschaft in der Bezugnahme auf den „Ordenscharakter“ der frühen NS-Bewegung und die Förderung eines „Geistes der Luftfahrt“.¹⁵⁷⁷ Während des Krieges erforderte die steigende Anzahl zum Kriegseinsatz einberufener Arbeiter besondere Maßnahmen, um die Produktion zu sichern. Ausländische Arbeitskräfte und Frauen mussten die Lücken füllen. Betriebs- und vertrauensärztliche Dienste sorgten bei als „zu hoch“ bewerteten Krankenständen für entsprechende „Gesundschreibungen“. Deutsche Arbeiter und Arbeiterinnen wurden im Sinne von „Unterführern“ als Vorarbeiter bzw. Vorarbeiterinnen auch zur Disziplinierung der ausländischen Arbeiter eingesetzt. Eine rassistisch geprägte Hierarchisierung der Arbeiterschaft wurde damit verstärkt. Das betriebliche Vorschlagswesen wurde als „Rationalisierung von unten“ und als Ersatz für aufwändige Eignungsuntersuchungen zur „Begabtenauslese“ unter den Facharbeitskräften eingesetzt.¹⁵⁷⁸

¹⁵⁷² Vgl. ebd., S. 121. Vgl. bei Wysocki die erschütternden Schilderungen der Lebenssituation der Lagerinsassen, gekennzeichnet durch Nahrungsmittelentzug, zusätzliche Bunkerhaft, schwere Misshandlungen – bis zur Ermordung durch Erhängen oder Erschießen (Vgl. ebd., S. 129 ff.).

¹⁵⁷³ Budraß, Lutz (1998).

¹⁵⁷⁴ Ebd., S. 463.

¹⁵⁷⁵ Ebd.

¹⁵⁷⁶ Ebd.

¹⁵⁷⁷ Vgl. ebd., S. 467.

¹⁵⁷⁸ Vgl. ebd., S. 813. Das Vorschlagswesen wurde als wichtiges Stimmungsbarometer und „gewisses partizipatives Element“ (Ebd., S. 816) gesehen: „Weil hier jenseits der hohlen Mitarbeitersphären ein kleiner Spalt zur stillschweigenden Mitsprache geöffnet wurde, stellte das Vorschlagswesen die zentrale betriebspolitische Innovation der Kriegszeit dar.“ (Ebd.).

Der Frage nach Brüchen und Kontinuitäten der industriellen Rationalisierung seit den 1920er Jahren bis zum Ende der NS-Diktatur und bis in die „Leistungsgesellschaft“ der Bundesrepublik Deutschland hinein, gehen die Sozialwissenschaftler Tilla Siegel und Thomas von Freyberg¹⁵⁷⁹ in ihrer Studie „Industrielle Rationalisierung unter dem Nationalsozialismus“ beispielhaft am Werkzeugmaschinenbau und der Elektroindustrie nach. Der zentrale Begriff der „Leistungssteigerung“ spielt bei der Untersuchung arbeitswissenschaftlicher Aktivitäten in den Betrieben eine wesentliche Rolle. Thematisiert werden Zwangsarbeit, Ausländer-Arbeit und industrielle Frauenarbeit im Zweiten Weltkrieg erst seit den 1970er Jahren in der Bundesrepublik Deutschland. In zeitlich früheren Abhandlungen finden sich zumeist knappe Hinweise zum allgemeinen „Kriegseinsatz“ der Frauen und zur Frauenarbeit in thematisch umfassenderen Abhandlungen zur NS-Diktatur.¹⁵⁸⁰ Dieser Bereich bedarf unter der Fragestellung nach der Rolle der Arbeitsforschung in den Konzentrationslagern noch einer wissenschaftlichen Aufarbeitung, wie z. B. im Siemenslager Ravensbrück, in dem etwa ab Spätsommer 1942 im Wernerwerk für Fernsprengeräte (WWF), Radio (WWR) und Meßgeräte (WWM) produziert wurde. Das

¹⁵⁷⁹ Siegel, Tilla/Freyberg, Thomas von (1991). Vgl. zur „Deutschen Arbeitsfront“ und zur „Menschenführung“ 4.3. und 4.5. Dazu auch: Siegel, Tilla (1991) in einer überarbeiteten und erweiterten Fassung eines Kapitels aus: Siegel, Tilla/Freyberg, Thomas von (1991).

¹⁵⁸⁰ Vgl. zur Frauenarbeit z. B. Winkler, Dörte (1977); Hinweise zu früheren Arbeiten siehe ebd., S. 9. Dazu auch: Schupetta, Ingrid (1981) und (1983) mit der Verbindung von Frauen- und Ausländererwerbstätigkeit und der These „der systematischen Ausbeutung der Arbeitskraft aller Frauen in Haushalt und Fabrik, Büro und Landwirtschaft und der systematischen Ausbeutung der Arbeitskraft aller überfallenen Völker.“ (Schupetta (1981), S. 316). Zur Frage „Klassenzugehörigkeit und Arbeitseinsatz der Frauen im Dritten Reich“ und der Frage nach der misslungenen Arbeitsmobilisierung der Frauen im Krieg vgl. Rupp, Leila J. (1980); zuerst: Women, Class and Mobilization in Nazi Germany; in: Science and Society, 43, 1979, S. 51-69.

Zur Zwangsarbeit jüdischer und nichtjüdischer Frauen und Männer bei der Firma Siemens 1940 bis 1945 vgl. Sachse, Carola (1991); Roth, Karl Heinz (1996a); zum Siemenslager als Teil des Frauen-Konzentrationslagers Ravensbrück, das nach Verhandlungen des Direktors der Wernerwerke, Gustav Leifer (vgl. 3.4), mit der Schutzstaffel der SS und dem Reichsluftfahrtministerium zum Einsatz von KZ-Häftlingen geführt wurde, vgl. Siegel, Tilla (1991), Schindler-Saefkow, Bärbel (2000), Schäfer, Silke (2002), Strebel, Bernhard (2003); allgemein zur Arbeit weiblicher Häftlinge im Frauen-KZ Ravensbrück vgl. Jacobeit, Sigrid (1996); bei den Bayerischen Motorenwerken (BMW): Werner, Constanze (2006); zu ausländischen Arbeitern bei Bosch in Hildesheim 1937-1945: Overesch, Manfred (2008); zu den erniedrigenden, unmenschlichen Lebens- und Arbeitsbedingungen jüdischer Zwangsarbeiterinnen bei der Dynamit AG in Hessisch-Lichtenau: Vaupel, Dieter (1987); über „Ausländische Zwangsarbeiter in der Hamburger Kriegswirtschaft 1939-1945“: Littmann, Friederike (2006); über Zwangsarbeit bei der Auto Union der Werke Audi und Horch in Zwickau: Hockert, Franziska (2012); zu Berichten von Zwangsarbeitern vgl. Janka, Kathrin (2008); zu Zwangsarbeit im internationalen Vergleich: Plato, Alexander von/Leh, Almut/Thonfeld, Christoph (Hrsg.) (2008). Über „Freie und unfreie Arbeit“ als (Bestand-)teil des „modernen Kapitalismus“ vgl. die diskussionswürdigen Thesen bei Roth, Karl-Heinz (1996). Zu den wenigen, die Frauenarbeit im NS-Staat ideologisch bzw. biologistisch-rassistisch einordnenden Untersuchungen siehe Hachtmann, Rüdiger (1993) und (1996b). Grundlegend zu „Ausländereinsatz“ und „Fremdarbeitern“ seien hier genannt die Arbeiten von Herbert, Ulrich (1985), (1986), (1991), (1995) und (1999) (Neuaufgabe). Zur Situation von deutschen und ausländischen Osram-Arbeiterinnen 1939 bis 1945 vgl. den in der DDR erschienenen Aufsatz von Jacobeit, Sigrid (1987), in dem, auch unter Bezug auf westdeutsche Untersuchungen, anhand seinerzeit zugänglicher Quellen ein realistisches Bild der Arbeitsbedingungen der Arbeiterinnen entworfen wird. Mit Blick auf die Arbeitsforschung ist anzumerken, dass Jacobeit eine gewisse Diskrepanz zwischen der Absicht der NS-Propaganda vom „russischen Untermenschen“ und den betrieblichen Erfahrungen mit „günstigen Arbeitsleistungen“ (Ebd., S. 379) der „Ostarbeiterinnen“ feststellt, insgesamt jedoch wegen der unzureichenden Quellenlage „gute“ und „schlechte“ Arbeitsleistungen nicht näher zu qualifizieren seien (Ebd., S. 381). Umschulungskurse von etwa einem halben Jahr Dauer führten nach wenigen Wochen zu guten Leistungen (vgl. ebd., S. 382). Einen Überblick zum Forschungsstand zu Rüstung, Kriegswirtschaft und Zwangsarbeit vermitteln die Beiträge eines von der MTU Aero Engines und der BMW Group veranstalteten wissenschaftlichen Symposiums vom 15. und 16. März 2007 in München: Heusler, Andreas/Spoerer, Mark/Trischler, Helmuth (Hrsg.) (2010). Schwerpunkt der Beiträge – und damit der erkennbaren Forschungsinteressen – ist die Rolle („Schuld“) der Industrie an der Durchführung der Zwangsarbeit im Krieg, der Handlungsspielraum von Unternehmen gegenüber den NS-Machthabern, das ökonomische Interesse an Zwangsarbeit und die Frage der Erinnerungskultur. Themen der Arbeitsforschung finden sich nicht explizit in den Beiträgen. Zu „Kriegswirtschaft und Arbeitseinsatz bei der Auto Union AG Chemnitz“ vgl. Kukowski, Martin/Boch, Rudolf (2014), dazu die kritische Rezension von Grieger, Manfred (2015), der den Autoren bei der Analyse der „Verstrickung der Auto Union mit dem NS-Regime“ u. a. eine „abwehrende Haltung“ (Ebd., S. 247) und „kein ausgeprägtes Akteurskonzept“ (Ebd., S. 248) vorhält. Zur „Zwangsarbeit bei Thyssen“ vgl. Urban, Thomas (2014), der vor allem die Verantwortlichkeiten der „Thyssen-Akteure“ untersucht. Ziel sei auch bei Thyssen gewesen, „aus den Zwangsarbeitern größtmögliche Leistungen herauszuholen.“ (Ebd., S. 168); Handlungsspielräume wurden genutzt – mit den Behörden oder auch gegen sie. Arbeitswissenschaftliche Fragestellungen sind nicht Gegenstand der Arbeit Urbans.

Frauen-KZ bot sich als Produktionsstandort wohl vor allem an, weil sich Frauen für feinmechanische Arbeiten besonders eigneten. Dazu wurden Eignungstests auf Sehschärfe, feinmotorische Geschicklichkeit und Formsinn durchgeführt. Nach einer Anlernzeit von etwa drei Monaten sollte nach einem Jahr die volle Leistungsfähigkeit erreicht sein. Die Arbeitsbedingungen wurden von Arbeiterinnen als anfangs gut beschrieben, verschlechterten sich durch verlängerte Arbeitszeiten (durchschnittlich elf Stunden täglich), fehlende Schutzvorrichtungen an den Maschinen und zeitlich überfordernde spezielle Tätigkeiten am Arbeitsplatz. Das Konzept der Bewachung bestand aus Schikanen, Misshandlungen und einem Strafsystem auf der Basis „angeordneter Denunziation und arbeitsteiligem Terror“.¹⁵⁸¹ Maßnahmen zur Leistungssteigerung bzw. bei vermeintlicher Leistungsverweigerung lagen zunächst bei den Aufseherinnen, die eigenmächtig durch Beschimpfungen und Schläge handeln durften, dann in der Erstattung von Meldungen an die Lagerleitung, die mit Schlägen, Essensentzug, Strafestehen, Arrest oder Strafblock reagierte – in einzelnen Fällen mit Todesfolge.¹⁵⁸²

Zentral hervorgehoben wird in den meisten Untersuchungen die immer wiederkehrende Forderung der NS-Herrscher nach „Leistungssteigerung“ der Arbeit in der Produktion. René Haak¹⁵⁸³ geht in seiner Untersuchung über die Entwicklung des deutschen Werkzeugmaschinenbaus 1930-1960 kurz auf die Rolle der Psychotechnik im Nationalsozialismus ein. Für den Zeitraum des Zweiten Weltkrieges sieht er eine „Abhängigkeit der wissenschaftlichen Arbeit von den politischen, sozialen und wirtschaftlichen Bedingungen“¹⁵⁸⁴ und die Tendenz von der Konkurrenzauslese zur Fähigkeitsprüfung, insbesondere auch eine zunehmende Bedeutung der Berufsanlernung.¹⁵⁸⁵ Für den deutschen Werkzeugmaschinenbau sieht Haak den „Einsatz von Industriepsychologen zur Optimierung des Produktionsprozesses“¹⁵⁸⁶ als noch zu wenig gesichert an. Insgesamt erkennt er seit Kriegsbeginn angesichts des zunehmenden Arbeitskräftemangels eine Annäherung zwischen den Bedürfnissen der Industrie und der psychotechnischen Forschung als industrielle Auftragsforschung.¹⁵⁸⁷

Mit zunehmendem Kriegseinsatz von Frauen¹⁵⁸⁸ in der Produktion stellte sich auch hier sehr schnell die Frage der Eignungsprüfung für die industrielle Arbeit. Da das Institut für Arbeitspsychologie und Arbeitspädagogik im AWI personell nicht in der Lage war, große Zahlen von zu Prüfenden zu bewältigen, wurden Testreihen und Anlernverfahren für die betriebliche Anwendung entwickelt. Man verstand sich gewissermaßen als „Multiplikator“, der Ausbildungsleiter und Ingenieure für die Betriebe schulte. Für die „Lehrlingsauslese“ gab es Testserien für gewerbliche und kaufmännische Lehrlinge, die nach Methoden des Psychologie-Professors Walther Poppelreuter¹⁵⁸⁹ entwickelt wurden. Die Verantwortlichen im Institut scheuten sich auch nicht, Tests der US-Armee aus dem Ersten Weltkrieg von als

¹⁵⁸¹ Strebel, Bernhard (2003), S. 411.

¹⁵⁸² Vgl. ebd., S. 411-415.

¹⁵⁸³ Haak, René (1997). Siehe vor allem S. 53-57 (ab 1933), S. 89-95 (Zweiter Weltkrieg) und S. 169-177 (nach 1945). Haak stützt sich für die NS-Zeit im Wesentlichen auf die psychologiegeschichtlichen Arbeiten der 1980er Jahre, z. B. von Geuter, Ulfried (1985), Ash, Mitchell G./Geuter, Ulfried (1985) und Bauer, R./Ullrich, Gerald (1985) und zeitgenössische Publikationen.

¹⁵⁸⁴ Haak, René (1997), S. 91.

¹⁵⁸⁵ Vgl. ebd., S. 91 f. Vgl. auch die aus einer Magisterarbeit an der Universität Hannover hervorgegangene Untersuchung „Das Anlernen von Kriegsgefangenen und zivilen Zwangsarbeitern in deutschen Betrieben während des Zweiten Weltkriegs“: Bierod, Ralf (2010). Grundlage der Arbeit sind u. a. Firmenakten ostdeutscher Industriebetriebe in staatlichen Archiven der neuen Bundesländer. Bierod erörtert die Frage des Handlungsspielraums der Betriebe bei der Initiierung bzw. dem Ausgesetztsein staatlichen Drucks beim Anlernen von und Verfügung über ausländische Zivilarbeitskräfte und Zwangsarbeiter im Spannungsfeld staatlicher Eingriffe, z. B. der Arbeitsämter.

¹⁵⁸⁶ Ebd., S. 94.

¹⁵⁸⁷ Vgl. ebd., S. 94 f.

¹⁵⁸⁸ Vgl. zum Frauenbild der Arbeitsforschung vor dem Krieg 4.4 und bei Martha Moers unter 4.4.1.

¹⁵⁸⁹ Vgl. 4.2.3.

jüdisch verschrien Psychologen heranzuziehen, wie Geuter 1987 feststellte.¹⁵⁹⁰ Das knappe Fazit Geuters zur Arbeit des Instituts für Arbeitspsychologie und Arbeitspädagogik lautet:

„Die Deutsche Arbeitsfront hatte mit diesem Institut ein zentrales, forschungs- wie praxisbezogen arbeitendes Institut geschaffen – eine nationalsozialistische 'Vergesellschaftung' der Forschung, die den Zweck hatte, für die Kriegsproduktion praktisch nützliche wissenschaftliche Methoden zu entwickeln und zum Einsatz zu bringen.“¹⁵⁹¹

In seiner zuerst 1984 erschienenen umfangreichen Untersuchung zur „Professionalisierung der deutschen Psychologie im Nationalsozialismus“¹⁵⁹² bestätigt Geuter, dass die nach 1933 wegen ihrer Blindheit gegenüber ganzheitlich-charakterlicher Persönlichkeitsbetrachtung „totgesagte“ Psychotechnik offensichtlich in der Kriegszeit wiederauferstand, weil sie das Instrumentarium für schnelle Leistungsbegutachtung und -auslese bot. Ganzheitliche Persönlichkeitserfassung, wie sie schon vor 1933 verschiedentlich, vor allem als Kritik an der angeblich „jüdisch beherrschten“ Psychotechnik gefordert wurde, war jetzt nicht mehr gefragt. Weltanschauliche Grundsätze wurden offensichtlich dem „Kriterium der Nützlichkeit“¹⁵⁹³ hintangestellt.

Neben der „Eignungsauslese“ war die die Frage der „gerechten Entlohnung“ nicht nur in der NS-Zeit ein Dauerthema. Dabei ging es zumeist um die Frage „Zeitlohn“ oder „Leistungslohn“. Mit dem technisch-arbeitsorganisatorischem Wandel in der Industrie und der Auflösung handwerklicher Strukturen verstärkte sich die Diskussion um die „Lohnfrage“ in den 1920er und 1930er Jahren. Die grobe Differenzierung in „Ungelernte“, „Angelernte“ und „Gelernte“ entsprach nicht mehr den Anforderungen veränderter Arbeitstätigkeiten, und die einmal erworbenen Qualifikationen passten nur ungenau auf die technisierten Arbeitsplätze, so dass statt einer Entlohnung des „Arbeiters“ eine Entlohnung nach der geleisteten „Arbeit“ gefordert wurde. Dazu kam das Konfliktpotenzial des „Akkordlohns“, um den in den Betrieben bzw. zwischen den Tarifpartnern gestritten wurde. Das von den Nationalsozialisten propagierte politische Ideal der „Betriebsgemeinschaft“ forderte nach 1933 konkrete Schritte zum Abbau der innerbetrieblichen Spannungen. Dass eine Leistungsentlohnung eher dem Weltbild der Nationalsozialisten entsprach, bedarf keiner besonderen Begründung. „Völkische Leistungsgemeinschaft“, „Kampf ums Dasein“, „natürliche Ungleichheit“, „Auslese nach rassistischer Leistung“ signalisieren, dass die Leistungsentlohnung zum Kern der NS-Lohnpolitik gezählt werden kann. Die ausdrückliche Aufnahme dieser Lohnform in das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit (AOG) von 1934 deutete auf einen erweiterten Spielraum einer differenzierten Lohngestaltung hin. Damit verbunden war auch die Hoffnung, die „Akkordlohn-Kämpfe“ zu beenden, indem durch politische Eingriffe in den Betrieb und Durchsetzung neuer Lohnsysteme der Anschein objektiver (wissenschaftlicher) Lohnfindung erweckt werden sollte. Hier spielte die Einführung des Lohngruppen-Katalogs Eisen und Metall (LKEM) im Jahre 1942 eine bedeutende Rolle. Er beruhte auf Vorarbeiten des Reichsarbeiterministers, der DAF und der Reichsgruppe Industrie. Als Teil eines umfassenderen Programms zur Leistungssteigerung in der Rüstungsindustrie wurde die Festsetzung des Leistungslohns auf analytischer, d. h. die Einzelanforderungen bewertender Grundlage, festgelegt. Differenziert wurde nach acht Lohngruppen, wobei Frauen höchstens die Lohngruppe 5 erreichen konnten. Außerdem sollte bei den Frauen – eine weitere lohnpolitische Diskriminierung – ein Lohnabschlag von 25% - 30% gegenüber den entsprechenden Männerlöhnen vorgenommen werden. Zu ergänzen ist, dass für Juden und andere KZ-Häftlinge keine Lohnregelungen bestanden, „Ostarbeiter“ hatten keinen Anspruch auf Trennungsgeld und auf Zuschläge bei Nacht-, Mehr- und Sonntagsarbeit.

¹⁵⁹⁰ Vgl. Geuter, Ulfried (1987), S. 94. Vgl. dazu die frühe Arbeit von Ansbacher, H. L. (1950), University of Vermont, erschienen in der Zeitschrift „The American Psychologist“.

¹⁵⁹¹ Geuter, Ulfried (1987), S. 95.

¹⁵⁹² Geuter, Ulfried (1988); hier zitiert nach der Ausgabe 1988.

¹⁵⁹³ Ebd., S. 299.

Die Ziele des LKEM waren 1. Leistungssteigerung für die Kriegsrüstung, 2. Abbau innerbetrieblicher Spannungen bei der Lohngestaltung, 3. Pensumsvorgaben auch für Zeitlöhner (mit möglichen Prämienzuschlägen) mit Hilfe der REFA-Arbeitsstudien, 4. Stabilität des gesamten Lohnanteils am Sozialprodukt auch bei erhöhter Leistung, 5. Förderung beruflicher Aufstiegsmöglichkeiten. Eine Objektivierung der Arbeitsleistung und Eröffnung von Aufstiegsmöglichkeiten, zugleich aber auch Fraktionierung und Diskriminierung der Metallarbeiterschaft nach Geschlecht und Rasse können als wesentliche Merkmale dieser im weiteren Sinne arbeitswissenschaftlichen Aktivitäten des NS-Regimes und der beteiligten Arbeitswissenschaftler festgehalten werden.¹⁵⁹⁴ Für die von den NS-Machthabern herausgestellten positiven Auswirkungen wie Betriebsfrieden, Lohnstabilität und Leistungssteigerung in der zweiten Kriegshälfte müssen weitere Faktoren genannt werden, wie verbesserte Produktionsstrukturen, aber auch Einschüchterung, Repressalien, Drohungen und „subtilere Formen der Disziplinierung“¹⁵⁹⁵ gegenüber der Arbeiterschaft.

Die Rolle der Arbeitsforschung beim „Arbeitseinsatz“ im Krieg zeigt vor dem Hintergrund betrieblicher Studien vor allem Merkmale der rassistisch-biologistischen Differenzierung, der Hierarchisierung und Diskriminierung zwischen den unterschiedlichen Gruppen der Arbeitskräfte. Bei den „nichtdeutschen“ Frauen und Männern (ausländische Arbeiterinnen und Arbeiter, Zwangsarbeitskräfte, jüdische Beschäftigte) kann von einer Strategie der Dehumanisierung gesprochen werden. Bei der Eignungsauswahl spielte der in der NS-Zeit geforderte Ganzheitsansatz (Charakterprüfung) gegenüber den wiederauferstandenen psychotechnischen Eignungstests eine untergeordnete Rolle. Forciert wurde in der Kriegszeit der auch vorher schon propagierte Leistungsdruck. Anreize bieten und zugleich der Stärkung des Betriebsfriedens dienen sollte der differenzierte Leistungslohn mit Einführung des Lohngruppen-Katalogs Eisen und Metall (LKEM) von 1942.

Wie stellt sich die Arbeitsforschung mit Blick auf Ernährung und Industriearbeit im Krieg dar? Auf den ersten Blick scheinen Ernährung und Arbeitsforschung nicht viel miteinander gemeinsam zu haben. Wird jedoch der Begriff Leistung in den zeitlichen Rahmen Zweiter Weltkrieg eingefügt, können sich mögliche Zusammenhänge schon deutlicher zeigen. Das soll am Beispiel der sogenannten Kraut-Aktion¹⁵⁹⁶ untersucht werden. Vorab wird kurz der Frage nachgegangen, ob sich die Arbeitsphysiologie in ihrer Zielvorstellung an Optimalleistungen oder – zumindest mit Kriegsbeginn – an Maximalleistungen der Arbeitskräfte orientierte. Nach Irene Raehlmann verloren Optimalleistungen gegen Ende der 1930er Jahre, spätestens aber im Krieg, als „überkommene Leitidee arbeitswissenschaftlicher Forschung an praktischer Bedeutung“¹⁵⁹⁷. Anders geartete Forschungsbedingungen im Krieg, Zwangsarbeit und extreme Arbeitsanforderungen, unzumutbare Lebensbedingungen sowie fehlende

¹⁵⁹⁴ Vgl. zum Vorstehenden: Hachtmann, Rüdiger (1989), S. 163-167 u. 207-223; zum Lohngruppen-Katalog Eisen und Metall (LKEM) vgl. Gemeinschaftsarbeit: Die Deutsche Arbeitsfront, Zentralbüro, Fachamt Eisen und Metall/Reichsgruppe Industrie, Fachgemeinschaft Eisen und Metallindustrie (1942); zu Leistung und Lohn im NS-Staat vgl. auch Siegel, Tilla (1989).

¹⁵⁹⁵ Hachtmann, Rüdiger (1989), S. 223.

¹⁵⁹⁶ Ein Großversuch des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Arbeitsphysiologie (KWIfA) zwischen Juli 1944 und Februar 1945 über Zusammenhänge zwischen Ernährung und Leistungsfähigkeit an insgesamt mehreren Tausend ausländischen Zwangsarbeitern, italienischen Militärinternierten und „Ostarbeitern“. Benannt wurde die Aktion nach dem deutschen Ernährungsforscher Heinrich Kraut (1893-1992). *Biographische Notiz*: Heinrich Kraut, Chemiker, 1921 Promotion, 1925 Habilitation, ab 1928 Leiter der chemischen Abteilung des KWI für Arbeitsphysiologie; Hochschullehrtätigkeit; 1. Mai 1937 Mitglied der NSDAP. Spezialisiert sich auf die Ernährungsphysiologie, auf Ernährung und Leistungsfähigkeit in verschiedenen Berufen; verstärkt dann im Zweiten Weltkrieg. Verleihung des Kriegsverdienstkreuzes II. Klasse. Im Wesentlichen nahtlose Fortsetzung der Berufskarriere nach 1945: 1953 Gründung der Gesellschaft für Ernährung (Präsident 1956-1958); Ernährungsforschung in der Dritten Welt; 1968-1973 Präsident der Welthungerhilfe; Ehrungen und weitere Funktionen; „Verleihung der Ehrendoktorwürde durch die Universität Bersheba (Israel) ... vermutlich in Unkenntnis seiner NSDAP-Mitgliedschaft, seiner Forschungen über Ernährung und Leistung während der NS-Zeit und seiner Gutachtertätigkeit im Rahmen der Nürnberger Prozesse ...“ Raehlmann (2005), S. 107. Neuerdings: Thoms, Ulrike (2012); dort auch die vorstehenden biographischen Angaben. Zur Geschichte des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Arbeitsphysiologie und zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie und dem Leibniz Institut für Arbeitsforschung sowie zur Nachkriegskarriere von Heinrich Kraut vgl. 7.3.1.

¹⁵⁹⁷ Raehlmann, Irene (2005), S. 111.

„unabhängige, demokratisch legitimierte Interessenvertretung der Beschäftigten“¹⁵⁹⁸ seien Faktoren, die erlaubten, „möglicherweise grundlegende Kenntnisse über die Grenzen menschlicher Leistung zu gewinnen. Es sind vermutlich zuvörderst diese Interessen, die die Untersuchungsfragen begründen, und nicht die Hoffnung, die Verhältnisse durch Forschung verbessern und optimieren zu können.“¹⁵⁹⁹ Den Wandel des Forschungsparadigmas von Optimal- zu Maximalleistung stellt Rüdiger Hachtmann¹⁶⁰⁰ in einem Aufsatz über das KWI-A für die deutschen („arischen“) Arbeitskräfte in Frage. Die ab 1933 schnell zunehmende Bedeutung „von Eugenik und Rassenhygiene auch innerhalb der Arbeitswissenschaften ... schloss einen Wechsel von dem auf langfristige Regeneration orientierten Prinzip der Optimalleistung auf eine den kurzfristigen unternehmerischen Profit in den Vordergrund stellende – also der Leitidee eines Taylorismus im engeren Sinne folgende – Maximalleistung grundsätzlich aus ...“¹⁶⁰¹ Hachtmann führt als Belege für das auch von den Arbeitswissenschaften zu beachtende „Optimierungsprinzip, das Erbgesundheit und 'Rassereinheit' im Dienst des 'arischen Volkskörpers' in den Vordergrund stellte“¹⁶⁰², an: die Gesundheitsvorsorge, den Ausbau der Arbeitsschutzgesetzgebung ab 1936, den Schwangeren- und Mutterschutz und den Widerstand des KWI-A gegen eine weitere Verlängerung der Arbeitszeit (August 1942).¹⁶⁰³ Diese Bewertung kann durch die Sichtung und Analyse der arbeitswissenschaftlichen Publikationen in der Kriegszeit gestützt werden.

Zur Kraut-Aktion beziehe ich mich vor allem auf die Arbeiten von Dietrich Eichholtz (1930-2016)¹⁶⁰⁴, Rüdiger Hachtmann¹⁶⁰⁵, Sören Flachowsky¹⁶⁰⁶, Ulrike Thoms¹⁶⁰⁷ und Irene Raehlmann¹⁶⁰⁸ und Susanne Heim.¹⁶⁰⁹ Die Aktion wurde meines Wissens wissenschaftlich

¹⁵⁹⁸ Ebd., S. 112.

¹⁵⁹⁹ Ebd.

¹⁶⁰⁰ Hachtmann, Rüdiger (2010).

¹⁶⁰¹ Ebd., S. 141.

¹⁶⁰² Ebd.

¹⁶⁰³ Vgl. ebd., S. 141 f.

¹⁶⁰⁴ Eichholtz, Dietrich (1991). *Biographische Notiz*: Dietrich Eichholtz, Wirtschaftswissenschaftler und Wirtschaftshistoriker in der DDR (Humboldt-Universität zu Berlin, Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, Akademie der Wissenschaften zu Berlin (DDR) und in der Bundesrepublik (Technische Universität Berlin, 1993 bis zur Pensionierung 1995). Bedeutend für die Geschichtsschreibung über den Nationalsozialismus: das fünfbandige Werk „Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939-1945“ im Nachdruck: Eichholtz, Dietrich (1999).

¹⁶⁰⁵ Hachtmann, Rüdiger (2010); zur Geschichte des Kaiser-Wilhelm-Instituts 1913 bis 1945; vgl. zur Kraut-Aktion besonders S. 144-147. Zum Wissenschaftsmanagement im „Dritten Reich“ am Beispiel der Geschichte der Generalverwaltung der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft vgl. die umfassende Darstellung von Hachtmann, Rüdiger (2007).

¹⁶⁰⁶ Flachowsky, Sören (2012); über das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie und die Montanindustrie 1913-1945.

¹⁶⁰⁷ Thoms, Ulrike (2006); zur Ernährungsforschung in Deutschland vor und nach 1945.

¹⁶⁰⁸ Raehlmann, Irene (2005); zur Beziehung Ernährung und Landwirtschaft im NS-Staat vgl. die umfangreiche Untersuchung von Corni, Gustavo/Gies, Horst (1997), speziell zur Kraut-Aktion S. 463 f. – mit der Anmerkung, dass ab Sommer 1944 Tendenzen zu beobachten seien, ein neues Verteilverfahren zu entwickeln, „nach dem alle Landarbeiter dieselben Rationen erhielten, das heißt, ihnen standen in Betrieben mit mehr als fünf Landarbeitern dieselben Mengen wie den deutschen Selbstversorgern zu, während sie, wurde diese Zahl überschritten, die Mengen deutscher Normalverbraucher erhielten.“ (Ebd., S. 463). Corni und Gies sehen darin eine Änderung insofern, als jetzt „auch die Ausländer unter die Kategorie der 'Gefolgschaft' fielen“ (Ebd., S. 464); allerdings mit dem Verteilungsrecht beim Betriebsführer und der Bevorzugung deutscher Arbeitskräfte bei gleicher Arbeitsleistung – nach Corni/Gies eine zu späte „Haltungsänderung der nationalsozialistischen Politik gegenüber den ausländischen Arbeitskräften“ (Ebd.).

¹⁶⁰⁹ Heim, Susanne (2003). Zur Kraut-Aktion vgl. ebd., S. 111-119. Festzuhalten ist der Hinweis Heims auf die schrittweise Verschiebung der Fragestellungen und Forschungsfelder der Arbeitsphysiologen in den 1930er und 1940er Jahren: „Die beiden Begriffspaare ‚Rasse und Ernährung‘ und ‚Ernährung und Leistung‘ hatte Kraut zusammengezogen in einer Untersuchungsfrage: Welche Rasse bringt bei minimaler Ernährung optimale Leistung? Im Ergebnis führte dies zu dem in rassischen Kategorien definierten Befund, daß die sowjetischen Zwangsarbeiter rentabler für die deutsche Kriegswirtschaft einzusetzen waren als die italienischen. Hatte sich die ‚klassische‘ Rationalisierungsbewegung der 1920er Jahre noch auf eine Optimierung von Arbeitszeit und Arbeitsorganisation konzentriert, so ergänzte Kraut diese Bestrebungen nun durch eine Bewirtschaftung der Kalorien. Diese ließ sich konsequent nur realisieren, wenn die Ernährung wie etwa bei den Zwangsarbeitern nahezu vollständig staatlich kontrolliert war.“ (Ebd., S. 117 f.).

zuerst 1991 von Dietrich Eichholtz¹⁶¹⁰ in einem Aufsatz des von Ulrich Herbert herausgegebenen Sammelbandes „Europa und der Reichseinsatz“ thematisiert. Der Versuch ist hier nicht im Detail darzustellen. Gefragt wird nach Motiven und Zielen sowie Ergebnissen und Wirkungen der Kraut-Aktion.¹⁶¹¹

Neben dem sich im ersten Halbjahr 1944 verschärfenden Luftkrieg gegen die deutsche Industrie wurde die Arbeitskräftefrage zu einem drängenden Problem. Die Arbeitskräftebilanz war mit dem Beginn des militärischen Niedergangs im Osten 1942/43 und dem damit zusammenhängenden Rückgang der sowjetischen zivilen und kriegsgefangenen Zwangsarbeiter nicht mehr auszugleichen. Die permanente Minderernährung der ausländischen Arbeitskräfte führte durch Hunger, Erschöpfung, Krankheit und Tod zu gravierenden Leistungsminderungen in der Industrie. Als auch Hunderttausende in die Zwangsarbeit gezwungene italienische Militärinternierte, ehemalige Verbündete des NS-Regimes, unter den diskriminierenden Arbeitsbedingungen eine geringe Arbeitsproduktivität bei hohen Ausfällen zeigten, verstärkte sich in führenden industriellen Kreisen der Ruf nach Abhilfe. Die sollte in erster Linie in der „Ernährungsfrage“ gesucht werden. In dieser Situation regte Albert Vögler, Aufsichtsratsvorsitzender des Konzerns der Vereinigte Stahlwerke AG, des größten deutschen Montankonzerns, einen wissenschaftlichen Großversuch an, den das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie durchführen sollte. Die Leitung übernahm der führende Fachmann im Bereich Ernährungsphysiologie, Heinrich Kraut. Krauts Erkenntnisse aus früheren Untersuchungen an deutschen Fabrikarbeitern seit Kriegsbeginn 1939 hatten den Zusammenhang zwischen Schwankungen der Kalorienzufuhr und Leistungsänderungen ergeben. So hatte Kraut festgestellt, dass die Rationen sich an der unteren Grenze der Eiweißmengen bewegten – mit der Folge zunehmenden Muskelabbaus und nachlassender körperlicher Arbeitsleistung.¹⁶¹²

Die Verbesserung der Ernährungslage für die Zwangsarbeiter im Großversuch ab Frühsommer 1944 ergab dann auch ähnliche Ergebnisse wie bei den vorangegangenen kleineren Untersuchungen. Lagen die Normalleistungen vorher bei etwa 60 bis 80 Prozent der deutschen Normalleistung, so zeigten sich gegen Jahresende 1944 Werte zwischen 80 und 100 Prozent. Da die Leistungssteigerungen im Allgemeinen – bei bestehenden Untergewichtswerten – nicht mit Körpergewichtszunahmen, teilweise sogar mit -abnahmen verbunden waren, wird deutlich, dass die verbesserte Ernährung wohl durchweg in (Mehr-)Arbeit umgesetzt wurde.¹⁶¹³ Unter den zunehmend sich verschlechternden Kriegsbedingungen im Inland mit Luftangriffen und deren Folgen, wie Zerstörungen, Arbeitsunterbrechungen und Materialmängeln, konnte der Großversuch geordnet wohl nur bis Jahresende 1944 durchgeführt werden. Letzte Berichte forderte Kraut von den Betrieben Anfang Februar 1945 ein. „Ein Abschlußbericht hat augenscheinlich nicht mehr abgefaßt werden können. Ende März besetzten die Amerikaner Bad Ems, die Ausweichstelle des KWI für Arbeitsphysiologie; seit dem 1. April entbrannte der Kampf um den Ruhrkessel, und am 13. April stürmten amerikanische Truppen Dortmund, den Sitz des Instituts.“¹⁶¹⁴ Weitere (äußere) Faktoren, wie Luftangriffe, Zerstörungen und eine ab Sommer 1944 gewährte „Reichsernährungszulage“ des Reichsministeriums für Landwirtschaft und Ernährung „verwässerten“ ebenfalls die wissenschaftliche Solidität der Kraut-Aktion.¹⁶¹⁵

Wie steht es um die Beurteilung der „Wissenschaftlichkeit“ des Experiments? Für Eichholtz ist sie durchaus in Frage zu stellen, „weil die sämtlich hungernden und meist eingeschüchterten Arbeitskräfte eben aus Hunger und auch aus Angst - vor Gewalt und Terror ebenso wie vor dem Entzug der Zulage – ihren geschwächten Körpern offenbar ein

¹⁶¹⁰ Eichholtz, Dietrich (1991). Danach auch mit Änderungen in: Eichholtz, Dietrich (1999), Nachdruck des III. Bandes von 1996.

¹⁶¹¹ Schreibweise auch: Krautaktion.

¹⁶¹² Vgl. Eichholtz, Dietrich (1991), S. 272-276.

¹⁶¹³ Vgl. ebd., S. 284 f.

¹⁶¹⁴ Ebd., S. 284.

¹⁶¹⁵ Vgl. Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 145.

„Äußerstes an Arbeitsleistung abverlangten.“¹⁶¹⁶ So war nach Ankündigung und vor Ausgabe der Ernährungszulage offensichtlich ein Leistungsanstieg zu beobachten. Zu einer ähnlichen Einschätzung kommt auch Rüdiger Hachtmann¹⁶¹⁷ in seiner Untersuchung zur Geschichte des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Arbeitsphysiologie, in der er anmerkt, dass sich Leistungssteigerungen auch durch Repressalien und Drohungen erreichen ließen, „mithin Kalorienverbrauch und Arbeitsleistung – angesichts der terroristischen Rahmenbedingungen – selbst nach damaligen Kriterien seriös nicht isoliert und korreliert werden konnten.“¹⁶¹⁸

Eine historisch-medizinische Einordnung der „Ernährungsfrage“ thematisiert Ulrike Thoms¹⁶¹⁹ in einem Beitrag des Sammelbandes zur Wissenschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts von Rüdiger vom Bruch et al.¹⁶²⁰ zur Ernährungsforschung vor und nach 1945. Darin macht sie deutlich, dass die Wissenschaftler in der „Ernährungsforschung“ früh die Chancen für eine breitere „Arbeits- und Forschungsbasis“ erkannten und mit der 1935 gegründeten „Deutschen Gesellschaft für Ernährungsforschung“ (DGE) über ein interdisziplinär zusammengesetztes Instrument zur Vertretung ihrer Interessen verfügten.¹⁶²¹ Nach Thoms betrieben die Ernährungsforscher „politische Wissenschaft ...“, indem sie einen Beitrag zur Ernährung des 'Volks ohne Raum' leisteten.“¹⁶²² Sie nutzten ihre Möglichkeiten als Experten und „politische“ Berater, um sowohl in der „angewandten“ als auch „reinen“ Forschung Ressourcen für ihre Arbeit zu gewinnen. Allerdings ist neben den ideologisch besetzten Bereichen Rassenbiologie und Leistungsmedizin auch eine breite Aktivität in den „klassischen“ Feldern der Eiweißforschung, der Arbeitsphysiologie, der Ernährungstherapie und der Säuglings- und Kinderernährung festzustellen.¹⁶²³

In einem zeitlichen Schnitt untersucht Sören Flachowsky¹⁶²⁴ die Beziehungen zwischen dem KWI-A und der Montanindustrie 1913-1945. Zur hier interessierenden Kraut-Aktion 1944/45 greift Flachowsky die von anderen Autoren wie Hachtmann bereits geäußerte Kritik an der Wissenschaftlichkeit und politisch-moralischen Wertung des Experiments auf und bemerkt abschließend: „Hatte Kraut bei seinen Untersuchungen an deutschen Rüstungsarbeitern zumindest den Zusammenhang zwischen Nahrung und Gesundheit bzw. die langfristigen gesundheitlichen Folgen einer mangelhaften Ernährung im Blick, so interessierte ihn bei seinen Versuchsreihen an Zwangsarbeitern in erster Linie der Zusammenhang zwischen Nahrung und Leistung.“¹⁶²⁵

In den weiteren Zusammenhang von Wissenschaft und Kriegswirtschaft stellt Rüdiger Hachtmann die Kraut-Aktion:

„Dieser unter der Bezeichnung 'Kraut-Aktion' bekanntgewordene Großversuch – de facto nichts anderes als Hungern nach dem Leistungsprinzip unter wissenschaftlicher Aufsicht – leistete nun tatsächlich die geforderte Verbindung der 'wissenschaftlichen Erkenntnis mit der betrieblichen Praxis' und war ein vorzügliches Beispiel dafür, wie sich wissenschaftliche Interessen und kriegswirtschaftliche 'Sachzwänge' miteinander vereinbaren ließen.“¹⁶²⁶

¹⁶¹⁶ Eichholtz, Dietrich (1999), Bd. III, Teil 1, S. 259.

¹⁶¹⁷ Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 145, Anm. 313.

¹⁶¹⁸ Ebd., S. 145.

¹⁶¹⁹ Vgl. Thoms, Ulrike (2006).

¹⁶²⁰ Bruch, Rüdiger vom/Gerhardt, Uta/Pawliczek, Aleksandra (Hrsg.) (2006).

¹⁶²¹ Vgl. Thoms, Ulrike (2006), S. 115. Zur weiteren Entwicklung der Ernährungsforschung in der NS-Zeit vgl. ebd., S. 116-120.

¹⁶²² Ebd., S. 118.

¹⁶²³ Vgl. ebd., S. 119.

¹⁶²⁴ Flachowsky, Sören (2012).

¹⁶²⁵ Ebd., S. 417. Vom Vorrang der Leistungsfähigkeit vor der Gesundheit hatte Kraut schon 1942 gesprochen – vor dem Hintergrund, dass „eine hohe Leistungsfähigkeit vom deutschen Volk unbedingt gefordert werden muss.“ (Ebd). Zit. aus einem Schreiben Krauts vom 20.7.1942 an Herbert Backe, Reichsernährungsministerium).

¹⁶²⁶ Hachtmann, Rüdiger (2007), S. 937.

Neben dem Bereich der Arbeitsphysiologie kann die Arbeits- und Betriebsmedizin¹⁶²⁷ nicht außer Acht gelassen werden. Sie wird hier auf den Bereich der „Leistungsmedizin“ und biographisch beispielhaft auf den NS-Arbeitsmediziner Ernst Wilhelm Baader (1892-1962)¹⁶²⁸ beschränkt. Die bislang vorliegenden umfangreichen Untersuchungen zur „Medizin im Dritten Reich“ können hier nicht Gegenstand sein. Die Begriffe Arbeitsmedizin und Leistungsmedizin wurden im NS-Staat zumeist synonym verwendet, wobei letzterer eine Neuschöpfung der Ärzte der DAF war. Werner Bockhacker, Leiter des DAF-Amtes für „Gesundheit und Volksschutz“ und im NS-Staat einer der führenden Vertreter der Arbeits- und Betriebsmedizin, verstand die Arbeitsmedizin als Mittel, diagnostisch und therapeutisch die Arbeitseinflüsse auf die Menschen festzustellen bzw. zu gestalten. Der Leistungsmedizin sollte die Aufgabe der Bestimmung und Steigerung der Leistungsfähigkeit der arbeitenden Menschen zukommen.¹⁶²⁹ Der Leistungsbegriff ist nicht spezifisch nationalsozialistisch zu sehen. Er hat seinen Anfang um die Wende zum 20. Jahrhundert vor dem Hintergrund rassenhygienischen und völkischen Denkens in Verbindung mit der Auslese für eine effektive berufliche Verwendung, später als Leistungsforschung in der Weimarer Republik gefördert, z. B. durch das DINTA, und schließlich entfesselt im nationalsozialistischen Leistungsterror.¹⁶³⁰ Insofern stellt sich die Entwicklung der Arbeitsmedizin unter dem Leistungsgedanken durchaus als Kontinuum dar – mit der zu stellenden Frage nach der Aktualität nach 1945 und in der Gegenwart.

„Schattenseiten einer Arztkarriere“ – so überschreibt Gine Elsner, Direktorin des Instituts für Arbeitsmedizin an der Universität Frankfurt am Main, im Jahre 2011 ihre Biographie über Ernst Wilhelm Baader¹⁶³¹, Gewerbehygieniker und Gerichtsmediziner, der einerseits als

¹⁶²⁷ Vgl. zur Arbeitsphysiologie 2.2 und 7.3.1. Einen Überblick zum Forschungsstand zur Medizin im Nationalsozialismus vermittelt Jütte, Robert (2011), u. a. zu Medizin und Zwangsarbeit im Krieg. Beispielhaft seien weiter genannt: Mitscherlich, Alexander/Mielke, Fred (Hrsg.) (1985), Reeg, Karl-Peter (1988), Peter, Jürgen (1994), Jüdisches Museum Berlin (Hrsg.) (2009), Baader, Gerhard/Schultz, Ulrich (Hrsg.) (1980). *Biographische Notiz*: Gerhard Baader, Jg. 1928; wegen seiner jüdischen Herkunft Zwangsarbeit und Arbeitslager 1944-45; Medizinhistoriker; Studium der Klassischen Philologie, Allgemeines Sprachwissenschaft, Geschichte; Promotion 1952, Habilitation 1979, seit 1983 außerplanmäßiger Professor an der Freien Universität Berlin. Nicht zu verwechseln mit dem NS-Arbeitsmediziner Ernst Wilhelm Baader (1892-1962), siehe unten. Zu Gerhard Baader vgl. die Festschrift von Hubenstorf, Michael et. (Hrsg.) (1997) mit der Diskussion zum Verhältnis „Medizingeschichte und Gesellschaftskritik“. Einen Überblick zur Geschichte der Sozialmedizin in Deutschland vermittelt: Baader, Gerhard (2005). Zu den biographischen Daten vgl.

http://www.geschkult.fu-berlin.de/e/fmi/institut/mitglieder/Ausserplanmaessige-und_Honorarprofessorinnen_und_Professoren/baader.html (Zugriff: 12.10.2017).

Vgl. neuerdings zu Arbeitsmedizin und Gesundheitsschutz bei der BASF: Hähner-Rombach, Sylvelyn/Rutkowski, Günter (2016), insbesondere zur Lage der Zwangsarbeiter, der Vertrauens- und Betriebsärzte in einem Überblick. ¹⁶²⁸ *Biographische Notiz*: Ernst Wilhelm Baader, 1915 Kriegsfreiwilliger; 1917 medizinisches Staatsexamen; 1918 Promotion; ab 1920 Assistenzarzt, dann Chefarzt an Berliner Krankenhäusern; 1930 Lehrauftrag an der Berliner Univ.; Oktober 1933 Ärztlicher Direktor, Städt. Krankenhaus Berlin-Neukölln; 1934 a. o. n. b. Professor an der Friedrich-Wilhelms-Univ. Berlin; Mitgliedschaft in der NSDAP (Aufnahmedatum nicht bekannt), im NS-Dozentenbund und im Nationalsozialistischen Deutschen Ärztebund; 1939-1945 Kriegsteilnehmer als Oberfeldarzt, Beratender Arzt d. Wehrmacht; April 1945 Gefangenschaft; 1946-1955 Chefarzt am Knappschaftskrankenhaus in Hamm; Honorarprofessor an der Univ. Münster; 1955 Ruhestand, Arbeit in der arbeitsmedizinischen Entwicklungshilfe; . Vgl. Elsner, Gine (2011), S. 34 u.154.

¹⁶²⁹ Vgl. Rauh, Philipp/Leven, Karl-Heinz (2013), S. 30. Näheres zur Begriffsbestimmung bei Höfler-Waag, Martin (1994), S. 4 ff.; dort auch der Hinweis auf das Ziel der Nationalsozialisten, den Leistungsbegriff als konstitutiv für die NS-Gesellschaft und Gesundheit zur „Pflicht“ zu erklären (Vgl. ebd., S. 6 f.). Im „totalen Krieg“ gab es dann „nur noch Gesunde oder Tote. Arbeitsfähigkeit und Arbeitseinsatzfähigkeit lösten den Begriff Gesundheit ab ...“ (Ebd., S. 7). Einen Überblick, insbesondere zur „Kontrollmedizin“, dem sogenannten Vertrauensärztlichen Dienst, sowie dem Betriebsarztssystem im NS-Staat gibt Knödler, Ulrich (1991); dort auch über die „neue“ Rolle der Betriebsärzte bei der „Gesundheitsführung“ der Arbeiter (Vgl. ebd., S. 116 ff.).

¹⁶³⁰ Vgl. Schottdorf, Gertraud (1995), S. 188-192. Vgl. auch Hachtmann, Rüdiger (1989), S. 234-253, zur Entwicklung der Arbeitsmedizin im Krieg vor dem Hintergrund der biologistischen und sozialdarwinistischen NS-Leistungsmedizin und einer „Militarisierung der Arbeitsmedizin“ (Ebd., S. 240), insbesondere zur Funktion der „Vertrauensärzte“ und „Betriebsärzte“.

¹⁶³¹ Elsner, Gine (2011); zeitlich früher: Elsner, Gine (2000). Neuerdings: Elsner, Gine (2016), mit einer Untersuchung der Rolle von Gewerbe- und Betriebsärzten in Hessen in der NS-Zeit, mit der zusammenfassenden Erkenntnis vom geringen Widerstand der Ärzte gegen das Regime, ihrer Gefährdung nur bei politischer Gegnerschaft und geringer oder keiner Ahndung bei humanitärer ärztlicher Hilfe. „Von keinem der beteiligten

Begründer der modernen Arbeitsmedizin in Deutschland gilt, andererseits schon um 1930 in die ideologische Nähe zum Nationalsozialismus rückte und seine Karriere ab 1933 der Vertreibung jüdischer Ärzte verdankte.¹⁶³² Aus wissenschaftlicher Sicht sieht Elsner die Leistungen Baaders sehr in der Diagnostik von Einzelfällen verhaftet, eine Überprüfung an größeren Gruppen fehle: „So konnte er nicht wirklich innovativ wirken und neue Forschungsergebnisse über die Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen und Krankheiten herausfinden.“¹⁶³³ Aus politischer Sicht sieht Elsner eine Identifikation Baaders mit dem NS-System, nicht als Opportunisten, sondern „aktiv bei der Durchsetzung der nationalsozialistischen Politikziele.“¹⁶³⁴ Ihr Fazit: „Baader ist deshalb keine geeignete Person, den Posten eines Altmeisters oder 'Nestors' der deutschen Arbeitsmedizin zu übernehmen.“¹⁶³⁵ Auf eine umfangreiche Quellenbasis stützt sich die Untersuchung von Philipp Rauh und Karl-Heinz Leven¹⁶³⁶ über Ernst Wilhelm Baader und die Arbeitsmedizin während der NS-Herrschaft – durchgeführt mit einem biographisch-sozialgeschichtlichen Ansatz, der Baaders Handlungsweisen in den Kontext des NS-Regimes einordnet. Anknüpfend an die Anfänge der Arbeitsmedizin soll hier der Anschluss bis zur Zeit der NS-Herrschaft skizziert werden. Der Erste Weltkrieg brachte eine Verschiebung des medizinischen Schwerpunktes hin zur Militärmedizin, dessen Leistungsbegriff sich an der militärischen Leistungsfähigkeit orientierte. Hier spielte das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie eine wichtige Rolle, wurde doch von ihm erwartet, Antworten auf Fragen der Kriegsernährung und Leistungsfähigkeit zu geben. Auch der gewerbemedizinische Einfluss (Gewerbeaufsicht, Gewerbeärzte) wuchs in den Produktionssektoren an. Die Erweiterung des Sozialstaates und der Sozialpolitik bildeten in der Weimarer Republik einen günstigen Boden für die Entwicklung von Arbeitsmedizin und Gewerbehygiene. Begrenzt wurde der Spielraum allerdings durch die finanziellen Beschränkungen in der Anfangs- und Endphase der Republik infolge der wirtschaftlichen Krisenfolgen. Während sich die Gewerbemedizin institutionell etablieren konnte, führte die Arbeitsmedizin an den Universitäten „von wenigen Ausnahmen abgesehen ein Schattendasein.“¹⁶³⁷ Allerdings sollte der auf die „Leistungsforschung“ gerichtete Strang der Arbeitsmedizin sein unheilvolles Potenzial ab 1933 voll entfalten können. Dass diese Ausrichtung der Arbeitsmedizin nicht zwangsläufig war, sondern erst durch die nationalsozialistischen Rahmenbedingungen und Ziele möglich wurde, ist die nachvollziehbare These von Rauh und Leven.¹⁶³⁸

Am Beispiel E. W. Baaders sollen die Auswirkungen der NS-Herrschaft und deren Appell an die „niederen Instinkte der 'arischen' Ärzteschaft“¹⁶³⁹ skizziert werden. Baader trieb die Vertreibung der jüdischen Ärzte aus den Berliner Krankenhäusern nicht aktiv voran, unternahm dagegen aber auch nichts. Die Ausschaltung jüdischer Hochschullehrer bescherte ihm die Wiederöffnung seiner Station für Gewerbekrankheiten als „Universitätsinstitut für Berufskrankheiten“ und eine außerordentliche Professur an der Friedrich-Wilhelms-Universität.¹⁶⁴⁰ Baader gelang es in buchstäblich letzter Minute am 1. Mai 1933 – dem Tag des Aufnahmestopps – noch der NSDAP beizutreten, was in seiner Umgebung als karrieristisches Motiv gesehen wurde. Mit dem Eintritt in den NS-Dozentenbund und den NS-Ärztebund eröffneten sich weitere Möglichkeiten für sein berufliches Fortkommen. Rauh/Leven kommen nach den detaillierten Aktenstudien zu dem Fazit, dass für Baader die

Arbeitsmediziner, Gewerbeärzte oder Betriebsärzte ist überliefert, dass sie eine Erinnerung an die Opfer der Zwangsarbeit hätten wachhalten wollen.“ (Ebd., S. 374). Vgl. auch die Rezension: Hien, Wolf (2017).

¹⁶³² Nach dem „Gesetz zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums“ von 1933 wurden von 331 Hochschullehrern der medizinischen Fakultät der Universität Berlin 135 entlassen, in den Krankenhäusern Moabit 56 % der Ärzte und Berlin-Neukölln 67 %. Im Februar 1934 verkündete der Staatsrat Dr. Conti, der spätere Reichsgesundheitsführer, die fast vollständige Ausschaltung des jüdischen Einflusses im Gesundheitswesen der Stadt. Vgl. Elsner, Gine (2011), S. 24.

¹⁶³³ Elsner, Gine (2011), S. 137.

¹⁶³⁴ Ebd., S. 146 f.

¹⁶³⁵ Ebd., S. 147.

¹⁶³⁶ Rauh, Philipp/Leven, Karl-Heinz (2013). Zum Forschungsstand vgl. ebd., S. 25-28.

¹⁶³⁷ Ebd., S. 49. Vgl. zum Vorstehenden ebd., S. 42-49.

¹⁶³⁸ Vgl. ebd., S. 49.

¹⁶³⁹ Ebd., S. 76.

¹⁶⁴⁰ Vgl. ebd., S. 78 f.

„übergeordnete Zielvorstellung einer hochgezüchteten und leistungsfanatischen Arbeiterschaft ... keine hohe Priorität ...“¹⁶⁴¹ hatte. Jugendarbeitsschutz und die Ausweitung der Liste der Berufskrankheiten, wie die Anerkennung von Asbest-Schäden, aber auch Skepsis bei Vortäuschung von Krankheiten, wie beruflich bedingte Magenerkrankungen, deuten auf eine durchaus differenzierte fachliche Sicht Baaders hin. Wie in arbeitsmedizinischer Sicht blieb Baader trotz allen Ehrgeizes während der Kriegsteilnahme auch „der Durchbruch zur wehrmedizinischen Führungsspitze versagt.“¹⁶⁴² Die Leitung seines Forschungsinstituts in Berlin hatte in seiner Abwesenheit sein Assistent Dr. Paul Rössing, der ihn auch als Universitätsdozent vertrat. Nach der Aktenüberlieferung hielten beide Kontakt, und Rössing hielt sich wohl an die Absprachen mit seinem Chef.¹⁶⁴³ Auf Humanexperimente Rössings an Zwangsarbeitern mit Hilfe von Nikotinsäureamid bei Zahnfleischerkrankungen durch Ernährungsmängel soll hier nur hingewiesen werden¹⁶⁴⁴ – ein Experimentierfeld, das sich auch in der Wehrmacht ab 1941/42 angesichts der nicht mehr ausreichenden bzw. ausgewogenen Verpflegung für die Truppe eröffnete. In diesem Zusammenhang ist auch auf die sogenannte Kraut-Aktion hinzuweisen, die oben thematisiert wurde.¹⁶⁴⁵ Rauh/Leven sehen bei Baader als letztlich verantwortlichen Klinikleiter hinsichtlich der Menschenversuche den Befund „einer eklatanten medizinethischen Grenzüberschreitung ... Die Menschenversuche firmierten unter der Adresse seines Forschungsinstituts und wurden auch unter seinem Namen publiziert.“¹⁶⁴⁶

Welches Resümee zu Baaders Rolle im NS-Staat lässt sich ziehen? Rauh/Leven¹⁶⁴⁷ sehen als Antrieb Baaders neben karrieristischen Motiven auch die sozialpolitischen Versprechungen der Nationalsozialisten, hinter denen allerdings die rassistisch-politischen Ziele des vermeintlichen „Wohlfahrtsstaates“ standen. Als klinischer Praktiker gab es lange Zeit Zweifel an seiner wissenschaftlichen Kompetenz, die eigentlich erst mit seinem „Handbuch der gesamten Arbeitsmedizin“ (1961-1963) ausgeräumt wurden. Wie bei anderen Wissenschaftlern gehörte auch Baader zu denen, die nicht als „alte Kämpfer“, sondern erst mit der NS-Machtübernahme die Attraktivität der neuen politischen Richtung für berufliche Karriere und wissenschaftliche Arbeit für sich entdeckten, ohne in allen Punkten mit den NS-Zielen übereinzustimmen. Das Stocken seiner beruflichen Karriere lag wohl nicht in einer Distanzierung Baaders vom Nationalsozialismus, sondern in der Abwendung der NS-Medizinwissenschaftler von ihm und in seiner Wahl falscher Verbündeter. Wie seinen Kollegen fehlte auch Baader ein ethisches Unrechtsbewusstsein. Sein Verhalten als „extrem ehrgeiziger und dienstbeflissener Arzt“¹⁶⁴⁸ legte er auch als Militärmediziner nicht ab – im Gegenteil: Die „Enttarnung“ vermeintlicher Simulanten und die Kenntnis von den verhungerten und gefolterten KZ-Insassen in den Lazaretten seines Wirkungsbereichs deuten seine Blindheit gegenüber dem Dienst für das Unrechtsregime an.¹⁶⁴⁹

Zur Arbeitsforschung in der Kriegszeit werden im Folgenden einige zeitgenössische Quellen und Untersuchungen herangezogen. Sie zeigen einen Einblick in die Betriebsebene. Zeitgenössische Arbeiten zur Arbeitsforschung in Kriegzeiten, z. B. zur „Facharbeiterfrage in der Kriegswirtschaft“, finden sich bereits vor 1939. Erklärbar ist das aus den negativen Erfahrungen im Ersten Weltkrieg, als es nur schwer gelang, das Dilemma zwischen der schnellen Aufstellung eines schlagkräftigen Heeres und der Bereitstellung ausreichender Arbeitskräfte als Ersatz für die zum Kriegsdienst eingezogenen Facharbeiter zu lösen. In

¹⁶⁴¹ Ebd., S. 135.

¹⁶⁴² Ebd., S. 163.

¹⁶⁴³ Vgl. ebd., S. 166.

¹⁶⁴⁴ Vgl. ebd., S. 172-176.

¹⁶⁴⁵ Sehr wahrscheinlich hatten Baader und Rössing von diesen Versuchen Kenntnis, gab es doch längere Beziehungen zum KWIfA und auch nach 1945 „guten Kontakt“. Dies wird daran deutlich, dass dieser für Baaders „Handbuch der gesamten Arbeitsmedizin“ ausgerechnet einen Beitrag über 'Arbeit und Ernährung' verfasste.“ (Ebd., S. 181).

¹⁶⁴⁶ Ebd., S. 188. Zu Baaders beruflichem Weg nach 1945 vgl. oben und ebd., S. 189 ff.

¹⁶⁴⁷ Ebd., S. 219-223.

¹⁶⁴⁸ Ebd., S. 223.

¹⁶⁴⁹ Vgl. ebd.

einer Untersuchung von 1938 erörtert deren Autor Herbert Studders¹⁶⁵⁰ die Frage, welche Faktoren „eine Lösung der Facharbeiterfrage in der Kriegswirtschaft günstig oder ungünstig beeinflussen.“¹⁶⁵¹ Unter den in Frage kommenden Gruppen berufsfremder männlicher Arbeiter, Frauen, Jugendlichen, Kriegsbeschädigten und Kriegsgefangenen sieht Studders die Frauen als die bedeutendste Gruppe.¹⁶⁵² Den künftigen Einsatz von Millionen ausländischer Arbeitskräfte hat Studders in seiner Bedeutung offensichtlich nicht im Blick. Absehbare Konflikte zwischen Militär und Rüstungswirtschaft um die Facharbeiter sollten durch „eine Einheit und unlösbare Leistungsgemeinschaft“¹⁶⁵³ beherrschbar sein.

Der vor Betriebsführern und Unterführern am 10. September 1942 in den Auerwerken, Oranienburg, gehaltene Vortrag Karl Arnholds¹⁶⁵⁴ soll hier kurz aufgenommen werden, weil er neben der auch bei anderen Trägern der NS-Arbeitsideologie auftretenden Aufforderung zur Leistungssteigerung die rassistische und militaristische Grundeinstellung mit einer psychologisch unterfütterten „Erziehungslehre“ für die Arbeiter verbindet. Zu richten seien die Bemühungen auch auf die Zeit nach dem Kriege, auf die „so häufig erwähnte Erziehung zum Herrenmenschen ... im Hinblick auf die Aufgaben, die ... zu erledigen bleiben ...“¹⁶⁵⁵ Zur Stärkung der Motivation der Arbeiter werden von Arnhold herangezogen psychologisch begründete „Hilfen“, wie das vom Betriebsführer dem Arbeiter vermittelte Gefühl „der Betrieb klappt“, „Neuerungen werden einsichtig vermittelt“ und „der Lohn ist gerecht“.¹⁶⁵⁶

Ein weiterer Blick auf die Betriebsebene zeigt nach einem vertraulichen Protokoll vom 12. Februar 1942¹⁶⁵⁷ über die Direktionssitzung im IG-Werk Premnitz weniger ideologische Aspekte als vielmehr das Problem der Beschaffung von Arbeitskräften. Da das Reservoir an westlichen ausländischen Arbeitskräften offensichtlich erschöpft ist, erscheint den Sitzungsteilnehmern eine Beschaffung von Ersatzkräften aus den Ostgebieten als notwendig: „In erster Linie ist der Einsatz von Zivilrussen vorgesehen, mit deren Eintreffen vor Monat Mai jedoch kaum zu rechnen sein dürfte. Unser Bedarf für diesen Zeitpunkt ist mit je 200 Männern und Frauen aufgegeben worden.“¹⁶⁵⁸ Als vorrangig angesehen wird, „durch alle erdenklichen Rationalisierungsmaßnahmen mit geringstem Aufwand an Arbeitskraft den höchstmöglichen Arbeitseffekt herauszuholen.“¹⁶⁵⁹ Dazu sollen Belohnungen für Verbesserungsvorschläge ausgesetzt und Anlernung, Umschulung und Weiterbildung für Unterführerpositionen im Betrieb für „deutsche Gefolgschaftsmitglieder“ angeboten werden. Als Disziplinierungsmittel wird möglicherweise die Ankündigung von Einberufungen zur Wehrmacht verwendet, denn das Protokoll enthält die vertrauliche Mitteilung, dass diese Gefolgschaftsmitglieder „zunächst mit einer Einberufung nicht zu rechnen haben.“¹⁶⁶⁰ Kritisiert wird im Protokoll das „erschreckend niedrige Leistungsniveau der kaufmännischen Angestellten, insbesondere der Schreibkräfte“¹⁶⁶¹ – verbunden mit der Forderung nach

¹⁶⁵⁰ Studders, Herbert (1938). Studders war Berufspädagoge und Funktionär der Wirtschaftsverbände, ab 1937 Leiter der Abteilung „Industrielle Qualitätsarbeit“ in der Reichsgruppe Industrie, Berlin, die nach 1933 hervorgegangen war aus dem Reichsstand der deutschen Industrie. Nach 1945 u. a. Geschäftsführer des Stifterverbands für die deutsche Wissenschaft, Abteilungsleiter des Bundesverbands der Deutschen Industrie, Repräsentant der bundesdeutschen Wirtschaft für Berufsbildung in internationalen Wirtschaftsverbänden (Vgl. Roth, Karl Heinz (1993), S. 226).

¹⁶⁵¹ Studders, Herbert (1938), S. 7.

¹⁶⁵² Vgl. ebd., S. 38.

¹⁶⁵³ Ebd., S. 85. Hervorhebung im Original. Zum Ansatz einer „totalen Rationalisierung“ im Sinne der Erfassung des gesamten Betriebes vgl. die zusammengefassten, im „Haus der Technik“, Frankfurt am Main, gehaltenen Vorträge bei: Schleip, Walter (1944). Zur Leistungssteigerung vgl. auch Benkert, Hanns (1944).

¹⁶⁵⁴ BLHA Rep. 75 Bastfaser GmbH, Fehrbellin, Nr. 128: Betriebliche Gefolgschaftserziehung und Leistungssteigerung. Vortrag von Prof. Dr. Arnhold am 10. September 1942.

¹⁶⁵⁵ Ebd., S. 2.

¹⁶⁵⁶ Ebd., S. f. Entscheidend: „der Geist des Betriebsführers“ und das „Stablinien-System ... ein klarer Führer-Aufbau“ (Ebd., S. 3).

¹⁶⁵⁷ Vgl. BLHA Rep. 75 IG-Werk Premnitz Nr. 3189. Protokoll über die Direktionssitzung am 12. Februar 1942.

¹⁶⁵⁸ Ebd., S. 1.

¹⁶⁵⁹ Ebd., S. 2.

¹⁶⁶⁰ Ebd.

¹⁶⁶¹ Ebd.

Koppelung von Gehaltshöhe und Leistungssteigerung und der Verpflichtung, an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen.

Das Bild zum Einsatz von Frauen, einbezogen werden auch ausländische Arbeiterinnen, in der Industrie kann an Beiträgen gezeigt werden, die in den Rüstungsplanungen eine entscheidende Rolle spielten und in Publikationen der technischen Zeitschriften dominierten. Deren Verfasser, zumeist Ingenieure, teilten im Rahmen von Veranstaltungen des Vereins Deutscher Ingenieure (VDI) ihre Erfahrungen und Ergebnisse aus den Betrieben mit.¹⁶⁶²

E. Hänsgen¹⁶⁶³ stellt in seinem auf einen Vortrag vom 25. Mai 1941 zurückgehenden Beitrag „Fraueneinsatz im Maschinenbau“ in der Zeitschrift Werkstattstechnik und Werksleiter über die bisherige typische Frauenarbeit (Textilindustrie, elektromechanischen Industrie) hinausgehende Überlegungen an. Die Arbeit von Frauen im Werkzeugmaschinenbau habe gezeigt, dass sie leistungsfähiger seien als bisher angenommen, z. B. als hochwertige Revolverdreherinnen. Frauen erreichten bei geeignetem Akkordanreiz Leistungen, „die denen der Männer durchaus nicht nachstehen, sie im Gegenteil noch übertreffen.“¹⁶⁶⁴ Perspektivisch müsse den Frauen die Möglichkeit gegeben werden, bei höherwertiger Arbeit zu einer Lohnangleichung zu gelangen und die Staffelung des Akkordfaktors nach dem Alter der Frauen zu überwinden. Der Autor formuliert die These, dass die Interessen geeigneter Frauen im Maschinenbau und die Ziele des Unternehmens durchaus im Einklang miteinander stehen. Höheres Lohneinkommen vor allem der jüngeren alleinstehenden Frauen, die auf den Lohn allein angewiesen sind, und die Erhaltung bzw. Erhöhung der Leistungsfähigkeit des Betriebes stünden durchaus in Übereinstimmung.

Erwin Bramesfeld¹⁶⁶⁵ zählt die „Bewährung der Frauen als Mitarbeiterinnen auf industriellen Arbeitsplätzen“¹⁶⁶⁶ zu den „vielen Überraschungen dieses Krieges“¹⁶⁶⁷. Man habe den Frauen „vielfach zu wenig zugetraut“¹⁶⁶⁸, insbesondere bei belastender körperlicher Arbeit, starker Wärmeeinwirkung, beobachtenden und prüfenden Tätigkeiten¹⁶⁶⁹ sowie bei „leitenden“ Tätigkeiten wie Einrichtnerinnen, Anlernerinnen, Anleiterinnen und Meisterinnen. Im Vergleich zu den Männern seien Frauen stärker „gefühlbetont“, „naturnäher“, aber nicht weniger intelligent als Männer. Bedeutsam für Frauen sei deshalb auch die „Betriebsatmosphäre“, das „Heimatgefühl am Arbeitsplatz“¹⁶⁷⁰. Die Zukunft der Frauenarbeit sieht Bramesfeld noch in der traditionellen Sicht der nur vorübergehenden Arbeit von Frauen in der Wirtschaft.¹⁶⁷¹

Das Thema Leistungssteigerung steht auch in der Rede¹⁶⁷² des Vorstandsvorsitzenden der AEG, Geheimrat Dr. Hermann Bücher (1882-1951)¹⁶⁷³, vor Fabrikdirektoren am 5. November 1942 im Vordergrund. Ziel sei die Versorgung der Armee mit den besten Waffen. In der

¹⁶⁶² Eine von Eberhard Pflaume überarbeitete Zusammenfassung von Vorträgen zum Thema „Frauenarbeit in der Metallindustrie“, gehalten vor dem Arbeitskreis Berlin der Wehrtechnischen Arbeitsgemeinschaft des VDI im NSBDT, vom 22. Februar bis 6. März 1940, findet sich in: Pflaume, Eberhard (1944), 4. Aufl.; 1. Aufl. 1941, herausgegeben vom Arbeitskreis Berlin der Wehrtechnischen Arbeitsgemeinschaft des Vereins Deutscher Ingenieure im NSBDT. Auf Details der Beiträge zu Einsatz, Schulung und Leistung von „Frauen im Industriebetrieb“ ist hier nicht einzugehen. Vgl. dazu im Folgenden die einzelnen 1940/41 erschienenen Original-Beiträge von Wittwer, E. (1940), Hänsgen, E. (1941) und Pflaume, Eberhard (1940).

¹⁶⁶³ Hänsgen, E. (1941); VDI, Leipzig-Wahren.

¹⁶⁶⁴ Ebd., S. 409.

¹⁶⁶⁵ Bramesfeld, Erwin (1941a).

¹⁶⁶⁶ Ebd., S. 397.

¹⁶⁶⁷ Ebd.

¹⁶⁶⁸ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁶⁶⁹ Vgl. ebd., S. 398.

¹⁶⁷⁰ Zum Vorstehenden: Ebd.

¹⁶⁷¹ Vgl. ebd., S. 399. Ähnlich auch: Pflaume, Eberhard (1940) und Schmidt-Musewald, Dora (o. J./1944).

¹⁶⁷² BLHA Rep. 75 AEG Hennigsdorf Nr. 7.

¹⁶⁷³ Zur Biographie vgl. „Bücher, Hermann“; in: Neue Deutsche Biographie 2 (1995), S. 718 (Online-Version) (Autor: Seiz, Walter); URL: <https://www.deutsche-biographie.de/gnd133562293.htm#ndbcontent>

Qualität sieht Bücher eine Überlegenheit der Deutschen. Im Betrieb müsse mit „höchster Rationalität“¹⁶⁷⁴ gearbeitet werden. Ausländische Arbeitskräfte „müssen angelernt und richtig eingewiesen werden.“¹⁶⁷⁵ Mit zunehmender Kriegsdauer werde es immer schwieriger, einen Betrieb zu führen, vor allem in der Frage der Arbeitsdisziplin, z. B. bei den „Schwänzern“.¹⁶⁷⁶ Im Verhältnis zu den Arbeitern stellt Bücher fest, dass es „im Dritten Reich viel besser ...“¹⁶⁷⁷ geworden sei: „... ich habe den Eindruck, als ob sich auch viele Leute, die früher einen sehr hohen Stehkragen hatten, so nach und nach der heutigen Zeit angepasst haben. ... Mit Aufblasen kann sich keiner Autorität verschaffen.“¹⁶⁷⁸ In der Frage der Frauenarbeit sieht Bücher eine wichtige Aufgabe in der Betreuung der Kinder in der Fabrik; hier seien Anfänge in Annaberg und Nürnberg geplant. Kantinen seien auch nach dem Kriege eine „kontinuierliche Betriebsnotwendigkeit“¹⁶⁷⁹, ebenso eine betriebsärztliche Betreuung.

„Psychologische Betrachtungen – Leistungen und Leistungssteigerung“ nennt L. Haas¹⁶⁸⁰ im Untertitel eine vom Wehrkreisbeauftragten XIIb des Reichsministers für Rüstung und Kriegsproduktion in 2. Auflage 1944 herausgegebene Abhandlung „Auswahl und Einsatz der Ostarbeiter“. Um eine möglichst schnelle Produktivität der Ostarbeiter zu gewährleisten, sei es sinnvoll, die Anlernung im Betrieb ..., am Arbeitsplatz ...“¹⁶⁸¹ durchzuführen, so dass sie nach wenigen Tagen bereits produktive Arbeit leisten können. Zur Arbeit der Frauen bemerkt Haas,

„daß die Ostarbeiterinnen, die die Sieben- oder Zehn-Klassen-Schule beendet haben, sehr schnell angelernt und verhältnismäßig rasch an schwierige Arbeiten gestellt werden können. Es sei ganz allgemein darauf hingewiesen, daß die Frau technisch nicht unbegabt ist, nur denkt sie anders ... Die Frau braucht im praktischen Einsatz rasch sichtbare Erfolge. Die Frau, die nie gearbeitet hat, besitzt eine gewisse Furcht vor der Fabrik und ihren Maschinen. ... Es muß der Grundsatz verfolgt werden, die Menschen in ihren Leistungen klettern zu lassen, damit das Ehrgefühl den Anreiz zum Streben systematisch erweckt.“¹⁶⁸²

Über das „Ausleseverfahren für den Ausländereinsatz“ berichtet Maria Schorn¹⁶⁸³ 1942. Die Darstellung beruht auf einer Zusammenstellung des Instituts für Arbeitspsychologie und Arbeitspädagogik¹⁶⁸⁴ der DAF. Das Verfahren soll hier kurz vorgestellt werden. Vorab ist zu bemerken, dass der „Auslese-Test“ in seinem Ursprung auf amerikanische Verfahren im Ersten Weltkrieg zurück geht. Es werden weitgehend sprachfreie Aufgaben gestellt, deren Erläuterung von einem Dolmetscher in Zusammenarbeit mit dem Tester erfolgt. Als „Fähigkeitsgebiete“ werden genannt: Allgemeine Intelligenz, Raumanschauung, technische Begabung und Handgeschicklichkeit.¹⁶⁸⁵ Über den Einsatz des Tests für ausländische Frauen vermerkt die Autorin: „Wir stellen fest, daß die fremdländische Frau im allgemeinen mit mehr Hemmungen an die Prüfung herangeht als die Männer.“¹⁶⁸⁶ Erklärt wird das allgemein mit der Schulferne von Erwachsenen für Prüfungsaufgaben, der Situation der Prüflinge in

¹⁶⁷⁴ BLHA Rep. 75 AEG Hennigsdorf Nr. 7. Rede Geheimrat Dr. Bücher vom 5. November 1942, S. 3.

¹⁶⁷⁵ Ebd., S. 5.

¹⁶⁷⁶ Vgl. ebd., S. 6. Bücher fordert – weil die Behörden nicht oder zu lax eingreifen – die Betriebsleitung und Meister auf, häufiger im Betrieb zu sein und sich „immer eine Abteilung nach der anderen vor[z]u knöpfen.“ (Ebd.).

¹⁶⁷⁷ Ebd., S. 7.

¹⁶⁷⁸ Ebd.

¹⁶⁷⁹ Ebd., S. 8.

¹⁶⁸⁰ Haas, L. (1944). Dipl.-Ing., Kreisamtsleiter für Technik, Westmark.

¹⁶⁸¹ Ebd., S. 26.

¹⁶⁸² Ebd., S. 42 f.

¹⁶⁸³ Schorn, Maria (1942). Der Aufsatz basiert nach der Anmerkung ebd., S. 207, auf einem Vortrag vom 28./29. Januar 1943, gehalten auf dem Lehrgang „Die Praktische Psychologie im Kriegseinsatz“ in der Technischen Hochschule Berlin. Erschienen ist der Artikel jedoch im Heft 7/9, 1942, in der Zeitschrift Industrielle Psychotechnik, so dass es sich um eine unzutreffende Datierung des Vortrags in der Anmerkung oder um einen Vorabdruck handeln könnte.

¹⁶⁸⁴ Vgl. 4.3.

¹⁶⁸⁵ Vgl. ebd., S. 208.

¹⁶⁸⁶ Ebd., S. 213.

einem fremden Land und der geringeren Schulbildung „der östlichen Arbeiterin“¹⁶⁸⁷. Hier sei stärker auf die Vorstellungswelt und Interessengebiete der Frauen einzugehen, um sie für die Tests zu motivieren.¹⁶⁸⁸

Detaillierte Anlernpläne für den Fraueneinsatz im Maschinenbau finden sich auf Betriebsebene bei der Firma Zeiss Ikon AG, Dresden.¹⁶⁸⁹ Auffällig sind die – zumindest nach den Plänen – enge Betreuung und der psychologisch durchaus professionelle Umgang mit den Frauen der Anlern- und Umschulungsgruppen. Ein kurzer Blick soll auf die Monatsberichte geworfen werden mit der Frage nach dem Umgang mit deutschen und ausländischen Arbeitskräften. Der Bericht sieht die besseren Erfahrungen mit Flaminnen im Vergleich zu den Französisinnen, Deutschkenntnisse zeigt etwa die Hälfte der Ausländerinnen. Holländer werden als am ehesten der deutschen Art entsprechend zugeordnet. Weibliche Arbeitskräfte im Alter von über fünfzig Jahren sollten abgewiesen werden, „da bei ihrem Einsatz meist keine guten Arbeitsergebnisse erzielt worden sind.“¹⁶⁹⁰ Als erschwerend wird auch angesehen, dass z. B. übernommene junge französische Arbeiter aus nichttechnischen Berufen, z. B. Landarbeiter, kommen.¹⁶⁹¹ Gute Bewährung zeigen die Frauen aus der Hutindustrie; festgestellt wird auch der Einsatz von vier Versehrten und zwei Blinden.¹⁶⁹² Für Juni 1944 vermerkt der Bericht den guten Einsatz von vier Russinnen als Hilfsbohrerinnen bzw. Pittlerdreherinnen.¹⁶⁹³ Festgestellt werden wiederholt die guten Erfahrungen mit den Eignungsprüfungen, mit deren Hilfe die Arbeitskräfte mit passenden Arbeitsplätzen versorgt werden können. Vereinzelt wird auch berichtet von umgeschulten Akademikern und Studentinnen, eingesetzt als Unterführerinnen.

Die Einsatzmöglichkeiten von Frauen in Betrieben der I. G. Farbenindustrie Aktiengesellschaft sind Gegenstand einer Umfrage der I. G. Premnitz, Werkleitung, an verschiedene Zweigwerke vom Februar 1939. Wenngleich der dazugehörige Fragenbogen nicht vorliegt, dürften sich aus den vorliegenden Antworten der Werke I. G. Bobingen und I. G. Dormagen¹⁶⁹⁴ sowie der I. G. Rottweil¹⁶⁹⁵ einige Erkenntnisse ziehen lassen. Grenzen des Fraueneinsatzes werden dort gesehen, wo gesetzliche Vorschriften bestehen, wie bei Nacharbeit und körperlich schwerer Arbeit. Gute Möglichkeiten gibt es allgemein im Tag- oder 2-Schichtenbetrieb, insbesondere in den Textilabteilungen, wo, anders als im 3-schichtigen Viskosebetrieb, 2-schichtig gearbeitet werden kann. Laborantinnen können in Tag- und Wechselschicht eingesetzt werden, bei gleicher Leistung ist im Laboratorium Ersatz durch Frauen bei akademisch besetzten Stellen möglich. Für bestimmte Technikzweige (Feinmechanik, Textilwesen, Schwachstromtechnik, Bau von Messinstrumenten) wäre die spezielle Ausbildung des weiblichen Ingenieurs möglich (I. G. Bobingen). Das bei vermehrter Frauenarbeit aufzubringende Lohnvolumen wird wegen der unterschiedlichen Lohntarife als geringer erwartet, ausgenommen bei vermehrter Beschäftigung von Frauen für das gleiche Arbeitsvolumen. Die Lohnhöhe wäre je nach Schwere der Arbeit zwischen den augenblicklichen Löhnen anzusetzen, füllte eine Frau den Arbeitsplatz eines Mannes zu einhundert Prozent aus, wäre hier auch der volle Lohn zu zahlen (I. G. Rottweil). Längere Anlernzeiten der Frauen gegenüber denen der Männer werden voraussichtlich nicht erwartet

¹⁶⁸⁷ Ebd.

¹⁶⁸⁸ Vgl. ebd., S. 213 f.

¹⁶⁸⁹ HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Die Akte enthält u. a. Anlernpläne für die Fabrikationsabteilung, Teilefertigung und Montage (1940), Gliederungsentwürfe zu drei Vorträgen über den Fraueneinsatz in Metallindustrie und Maschinenbau (September 1940), einen Plan für zwei Einführungstage für Arbeitsmädchen (1942), einen Umschulungsplan für Werkzeugmacherinnen mit einer Ausbildungsdauer von vier Wochen (1942), Monatsberichte zur Umschulung (August 1943 bis September 1944, lückenhaft).

¹⁶⁹⁰ HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht August 1943.

¹⁶⁹¹ Vgl. HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht Oktober 1943.

¹⁶⁹² Vgl. ebd. HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht Dezember 1943.

¹⁶⁹³ Vgl. HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht Juni 1944.

¹⁶⁹⁴ Vgl. BLHA Rep. 75 IG-Werk Premnitz Nr. 177. Berichte der Werkleitungen Bobingen und Dormagen an die Werkleitung I. G. Premnitz betr. Fraueneinsatz in den Betrieben, 1. und 6. März 1939.

¹⁶⁹⁵ Vgl. BLHA Rep. 75 IG-Werk Premnitz Nr. 184. Bericht I. G. Rottweil an I. G. Premnitz betr. Einsatzmöglichkeiten der Frau und der Körperbehinderten, 1.3.1939.

(I. G. Bobingen). Zusammenfassend erscheint hier eine größere Offenheit der Werksleitungen gegenüber dem Fraueneinsatz vorzuherrschen, zumal die Werkleitung der I. G. Bobingen ausdrücklich auf die Angaben unter Friedensverhältnissen hinweist. Anlernzeiten, Entlohnung, der Einsatz akademischer Laborantinnen und spezifische weibliche Ingenieurausbildung erwecken den Eindruck einer auf der Ebene dieser Betriebe aufgeschlossenen Einstellung gegenüber der Frauenarbeit, wobei sicherlich mit zu bedenken ist, dass ein Arbeitskräftemangel als Antrieb wirken dürfte.

Arbeitsforschung im Zweiten Weltkrieg - welches Fazit lässt sich formulieren? Zunächst das Eingeständnis, dass die Vielfalt der Industriebereiche und des „Arbeitseinsatzes“ der Arbeitskräfte eine Zusammenfassung erschwert. Wenn dennoch der Versuch gewagt wird, ist eine Beschränkung auf die Frage nach Leitvorstellungen der Arbeitsforschung und nach dem Umgang mit den Anforderungen des NS-Regimes unter Kriegsbedingungen notwendig. Zunächst ist festzuhalten, dass sich das Rationalisierungsbestreben der Betriebe mit den Leistungsansprüchen der NS-Machthaber auch unter Kriegsbedingungen deckte. Über den ökonomischen Anspruch hinaus wurde die rassistische Differenzierung bzw. Hierarchisierung der verschiedenen Arbeitskräfte-Gruppen bis zur Dehumanisierung der Arbeitsbedingungen in verschiedenen Arbeitsbereichen getrieben. Die „Dienstleistungen“ der Arbeitsforschung bewegten sich insgesamt – gerade unter dem Leistungsgedanken – von den Hilfen durch Ausbilden, Anlernen und Umschulen bis an den Rand der „Vernichtung durch Arbeit“. Die Feststellung der Arbeitseignung kann insgesamt als konventionell bezeichnet werden. Die Eignungstests bleiben nach Anlage, Inhalt und Methode in der Tradition der psychotechnischen Eignungstests der 1920er und 1930er Jahre. Eine rassistisch-ideologische Ausrichtung ist in diesem Bereich nicht erkennbar. Ausländische Frauen werden in den Test einbezogen, Rücksichtnahmen auf Vorwissen, Schulbildung und weibliche Interessenlagen sind angedeutet, werden jedoch nicht näher dargelegt. Das Ausleseverfahren berücksichtigt die Interessen der Rüstungsbetriebe nach schneller, einfacher, wenig kostenaufwändiger „Sichtung“ der ausländischen Arbeitskräfte. Das darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Arbeitsforschung völlig im Dienste des Krieges mit der Forderung nach höchster Leistung bei Inkaufnahme größter gesundheitlicher Risiken für die Arbeitskräfte stand.

So könnte eine These zu ihrer Rolle zwischen 1939 und 1945 lauten: Als „Magd der Herrschenden“ und „williger Anbieter“ zugleich hatte sie sich jedenfalls schon seit 1933 gezeigt. Allerdings können auch positive Funktionen und Wirkungen der Arbeitsforschung angeführt werden: Sie trug zur besseren Qualifizierung bei, leitete eine Wiederkehr der industriellen Psychotechnik ein, die sich in der Weimarer Republik praktisch durchaus bewährt hatte und trug zumindest teilweise dazu bei, weniger Maximal- als vielmehr Optimalleistungen der Arbeiter und Arbeiterinnen ihren Zielen und Aktivitäten zu Grunde zu legen, z. B. in der Ernährungsforschung. Freilich dominierte in erster Linie das Ziel Leistungssteigerung bei den Zwangsarbeitern, während bei den deutschen Rüstungsarbeitern wohl auch der Gesundheitsaspekt nicht unbedeutend war. Wie in der Arbeits- und Betriebsmedizin erwiesen sich wissenschaftliche Ziele und kriegerische Zwänge als ohne Weiteres miteinander vereinbar. Es sollten auch Arbeitskraft-Ressourcen geschont werden. Was sich freilich nur auf die deutsche („arische“) Arbeiterschaft bezog. Dass insgesamt dennoch von einem System der rassistisch dominierten Hierarchisierung der im Laufe des Krieges immer heterogener werdenden Arbeiterschaft gesprochen werden kann, ist die belastende Seite des NS-Arbeitseinsatzes im Kriege. Da nehmen sich die vielfältigen positiven Äußerungen der Arbeitswissenschaftler über Einstellungen und Leistungen der Frauen in den Betrieben als weniger gewichtig aus. Die „Vergesellschaftung“ (Ulfried Geuter) der Arbeitsforschung könnte wohl auch „Dienstbereitschaft“ genannt werden – mit der Ergänzung, dass sie zugleich auch Nutzen aus den Gegebenheiten zog. Die Arbeitsforschung stand zwar nicht an vorderster Front der NS-Vernichtungsmaschinerie, verhinderte aber nicht die „Rückkehr des Todes in die Fabrik“ (Manfred Grieger).

4.7 Arbeitsforschung in der NS-Diktatur – Zwischenfazit

Der Übergang von der Weimarer Republik zur NS-Herrschaft stellt sich in der Arbeitsforschung insgesamt als Kontinuität und Bruch dar. Von Kontinuität kann in der Werkgemeinschaftsbewegung gesprochen werden, die allerdings unterhalb der politischen Ebene ablief, aber einen erheblichen Einfluss auf der Betriebsebene hatte. Der Herrschaftsanspruch der Nationalsozialisten erstreckte sich unmittelbar nach der Machtergreifung auch auf die Arbeitsforschung, sichtbar werdend insbesondere durch personelle Konsequenzen in den Hochschulen. Entlassungen jüdischer und politisch missliebiger Wissenschaftler verschoben die bislang eher empirisch ausgerichteten Arbeitsprojekte zugunsten ganzheitlicher, charakterologisch-typologischer und biologisch-rassistischer Zielvorstellungen. Hier lagen die entscheidenden Brüche. Verlierer dieser Vorgänge waren z. B. Otto Lipmann, Georg Schlesinger, Ewald Bosse, Paul Plaut, Goetz Briefs und Wladimir Eliasberg.

Die „deutschen“ Arbeitsforscher boten dem „neuen“ Staat ihre Kompetenzen an, der musste sie nicht zwingen, und fügte sie schnell in seine politischen Ziele ein. Vertreter der in den 1920er Jahren wenig geförderten Psychologie und Soziologie witterten in ihren Teildisziplinen Arbeitspsychologie bzw. Arbeits- und Industriesoziologie ihre Chancen in einer politisch-ideologisch neu definierten Arbeitsgesellschaft. Hier könnte – ohne die drohenden dunklen Schatten zu vergessen – von einer „Blütezeit“ der Arbeitsforschung gesprochen werden. Öffentliches Eintreten für die NS-Ideologie, vorher vielleicht aus Karrieregründen nicht gewagt, war jetzt „angesagt“, wie z. B. bei Heinz Marr, der sich endlich traute, „es“ nun zu sagen oder bei Walther Poppelreuter, der Hitler (bereits vor 1933) als „politischen Psychologen“ zum akademischen Thema machte. Was aus dieser Art wissenschaftlicher Entwicklung folgte, kann nicht anders als eine Verengung, schärfer formuliert, als ein Weg fragwürdiger Wissenschaftlichkeit der Arbeitsforschung bezeichnet werden. Einzuschränken ist dieses Urteil allenfalls durch eine gewisse Ideologieferne der „Arbeitsstudienmänner“ und der wieder aktivierten „Psychotechniker“, die sich bemühten, Ausbildung, Umschulung und Weiterbildung sowie die „Auslese“ geeigneter Arbeitskräfte für die Rüstungsindustrie und den folgenden Krieg zu gewährleisten. Sie schützte der zunächst vor direkten staatlichen Zugriffen sichere betriebliche Raum. Freilich – auch sie dienten letztlich dem Arbeits-Regime der Unmenschlichkeit.

Deutlich zu erkennen war die Absicht der NS-Führer, angesichts der großen Arbeitslosigkeit in der Weltwirtschaftskrise, die „Arbeit“ als ein Zentrum ihrer propagandistischen Politik zu platzieren. Kapitalistische Wirtschaftsordnung und marxistischer Klassenkampf wurden als „Hauptübel“ der Krise ausgemacht, deren Überwindung in der Propagierung einer „neuen“ Arbeitserzählung gesehen wurde. Dazu gab es allerdings schon „Vorläufer“ aus den Weimarer Jahren, wie das Beispiel DINTA und Karl Arnhold sowie die Werkgemeinschaftsbewegung zeigen. Der „Adel der Arbeit“ wurde gegen die „Arbeit als Ware“ gesetzt – eine propagandistisch geschickt gewählte Metapher. Das dürfte in den Betrieben zumindest bei den politisch national eingestellten, den unentschlossenen oder nicht in der Arbeiterbewegung organisierten Beschäftigten gut angekommen sein. Bei näherem Blick auf die Verhältnisse in den Betrieben ist festzustellen, dass die Unternehmer als „Betriebsführer“ das Kommando behielten, trotz aller Betonung des Gemeinschaftsgeistes das individuelle Leistungsprinzip weiter galt, in der Kriegszeit noch verschärft wurde und für die nichtdeutschen Arbeitskräfte zur Krankheits- und Todesfalle werden sollte. Daran änderten auch die Forschungen empirisch arbeitender Arbeitswissenschaftler wenig. Die in öffentlichen Reden der Nationalsozialisten immer wieder betonte (historische) Bedeutung der Arbeit für die „kulturellen“ Leistungen der Deutschen unterstützte die propagandistische Politik der NS-Herrscher. Gegner bzw. Verweigerer einer ideologischen Anpassung sind sehr rar; genannt werden können Gerhard Albrecht und – mit Einschränkungen – Werner Sombart und Walther Moede.

Die Frage nach Leitbildern der Arbeitsforschung im NS-System lässt sich nicht abschließend beantworten. Einige Elemente sind zu identifizieren: Arbeit wurde als völkisch-rassistische Kategorie gesehen. Rasse war Produktivkraft. Je nach „rassischem Wert“ war auch die Arbeit

entsprechend einzustufen. Höchstleistung war das entscheidende Kriterium im Arbeitsprozess. Führung und Erziehung in der Arbeit folgten den Zielen der NS-Weltanschauung. Die Behauptung einer „Rassenseele“ hatte entscheidende Konsequenzen für die Differenzierung, Hierarchisierung und Diskriminierung der Arbeitskräfte. Der „Tod durch Arbeit“ wurde bei KZ-Gefangenen und Zwangsarbeitern – wenn nicht durchgehend offen gewollt (weil auch hier ökonomisch geplant wurde), so doch kaltblütig – in Kauf genommen.

Meine These lautet: Arbeitsforschung gab im Nationalsozialismus ihren vorherigen Wissenschaftsanspruch weitgehend auf. Sie verkam in weiten Bereichen zum „Leistungsantreiber“. Das galt auch in der Ernährungsforschung und der Arbeits- und Betriebsmedizin, wobei dort die Gesundheitserhaltung der deutschen Arbeitskräfte als positives Motiv gesehen werden kann – allerdings auch wieder zur Erhaltung höchster Leistungsfähigkeit.

Gab es nichts Positives in der Arbeitsforschung des NS-Staates? Wie oben angedeutet bleiben die unmittelbar den Arbeitern und Arbeiterinnen zugutekommenden Hilfen bei der Ausbildung, Anlernung und Umschulung, die die „alte“ Psychotechnik zur Verfügung stellte. Überraschend für die Arbeitsforscher zeigten sich offensichtlich die Kompetenzen und schnell erworbenen Qualifikationen der Frauen in den Betrieben, die jedoch eher als hilfreich im vorübergehenden Kriegseinsatz, weniger als Beitrag zu einer künftigen beruflichen Emanzipation der Frauen gesehen wurden. Nicht zuletzt zur Erhaltung des Betriebsfriedens, aber auch durch die differenzierte technische und arbeitsorganisatorische Entwicklung in den Betrieben bedingt, wurde das System der Entlohnung „modernisiert“, d. h. den Erwartungen der lohnabhängig Beschäftigten nach gerechten Löhnen angepasst. Der Lohngruppen-Katalog Eisen und Metall (LKEM) kann dafür als bis in die Nachkriegszeit hinein bedeutsame Neuerung gesehen werden. Nicht unerwähnt bleiben sollen einzelne Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen, die ihre ideologiefernen Vorstellungen von Forschung durch die NS-Zeit hindurch zu retten versuchten und z. B. durch ihre Zeit- und Arbeitsstudien im Betrieb unauffällig blieben.

5. Arbeitsforschung in der SBZ/DDR

„Sozialistische“ Arbeitsforschung in der DDR - eine Variante der „kapitalistischen“ oder eine eigenständige Wissenschaftsdisziplin? „Gefesselte“ Arbeitswissenschaften oder „freie“ Arbeitsforschung unter Mitgestaltung der Werkstätigen am Arbeitsplatz? Diese Fragen bleiben im Blick bei der folgenden Untersuchung zur Arbeitsforschung in der DDR.

Arbeitsforschung in der DDR¹⁶⁹⁶ musste (theoretisch) nicht bei null ansetzen. Bereits vor der Gründung der DDR griff die sowjetische Besatzungsmacht mit sogenannten Befehlen in das Wirtschaftsgeschehen ein. Dabei ging es um die Erhöhung der Arbeitsproduktivität und die materielle Lage der Arbeiter und Angestellten. Ein Katalog von Maßnahmen richtete sich z. B. auf den Arbeitsschutz, die Arbeitsdisziplin, Lohnfragen, Fluktuation und Bummelantentum. Deutlich wurde von Anfang an die Unterordnung einer künftigen Arbeitswissenschaft unter die politischen Vorgaben der Entwicklung der sozialistischen Produktionsverhältnisse. Damit war jedoch noch nicht über den Verlauf der realen Entwicklung der Arbeitsforschung entschieden. Als bedeutsam für die Entwicklung der sozialistischen Wirtschaft wurde sehr früh der sozialistische Wettbewerb gefordert und gefördert. Sowjetische Arbeitsmethoden, Höchstleistungen von Neuerern, Arbeitsnormung und Ansätze einer wissenschaftlich

¹⁶⁹⁶ Vgl. zum Folgenden: Feist, Rudolf/Hanspach, Heinz/Lein, Siegfried (1979) mit einem Überblick über „30 Jahre Arbeitswissenschaften im Dienste der Praxis“ aus der Sicht von DDR-Arbeitswissenschaftlern. Vernachlässigt wird in diesem Kapitel die DDR-Soziologie und deren Teildisziplinen Arbeits-, Industrie- und Betriebssoziologie. Die weitgehend zentralen Lehrpläne für die Standorte und die Einordnung der Allgemeinen Soziologie in die Systematik des Historischen Materialismus bzw. der marxistisch-leninistischen Philosophie sowie die noch zu leistende Aufarbeitung der „Grauen Literatur“, wie nichtpublizierte Dissertationen und Habilitationsschriften, lassen diesen Bereich als besonders anzugehende Forschungsaufgabe erscheinen. Vgl. als ersten Zugang Sparschuh, Vera/Koch, Ute (1997).

begründeten Arbeitsorganisation können als frühe arbeitswissenschaftliche Ansätze gesehen werden. Im Hochschulbereich kam es zur Gründung von Instituten für Arbeitsökonomik, im staatlichen Bereich zur Einrichtung eines Instituts für Arbeitsökonomie und Arbeitsschutz. Bedeutend wurde auch das Zentrale Institut für Arbeit (ZfA) in Dresden. Die ab 1969 erscheinende Zeitschrift „Sozialistische Arbeitswissenschaft“ sollte als zentrales Publikationsorgan die Kooperation arbeitswissenschaftlicher Disziplinen und deren Integration fördern. Ein wesentlicher Teil der Energie wurde von staatlicher Seite in den 1960er und 1970er Jahren auf die Entwicklung der „Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation“ (WAO) gerichtet. Sie sollte als Teil der sozialistischen Rationalisierung arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse schnell praxiswirksam werden lassen. Erkennbar in der Forschungsentwicklung ist aus der Sicht der DDR-Arbeitswissenschaftler die Tendenz, von der Untersuchung von Teilproblemen in Einzeldisziplinen zur interdisziplinären Erforschung eines Hauptproblems zu gelangen. Die Arbeitswissenschaften sollten ihre Aufgaben im Dienste der Praxis erfüllen.

Der knappe Rückblick vermittelt den Eindruck einer unproblematischen, konsequenten Entwicklung der Arbeitsforschung in der DDR. Dass diese These infrage zu stellen ist, wird im folgenden Kapitel zu untersuchen und zu belegen sein. Dazu wird zunächst nach Kontinuitäten und Diskontinuitäten gefragt – in einem Exkurs am Beispiel der Psychologie (5.1), nach Übergängen in der Arbeitspsychologie (5.2) und nach der „Menschenbild-Diskussion“ um 1960 (5.3). Anfänge der psychologischen DDR-Arbeitsforschung (5.4.) thematisieren u. a. das Problem des „Meinungsstreits“ (5.4.1). Zentral für die Bewertung der Arbeitsforschung in der DDR erscheinen die Funktion des sozialistischen Wettbewerbs (5.5), die Frage der „sozialistischen Persönlichkeit“ (5.6), die Rolle der „sozialistischen Leitung“ (5.7) und die „Wissenschaftliche Arbeitsorganisation“ als Anspruch und Realität (5.8). Eine Anmerkung erscheint notwendig angesichts dessen, dass in diesem Kapitel, anders als in den übrigen, ein besonderer Abschnitt über „Arbeitsforschung und Frauenarbeit“ fehlt. Dem Verfasser fiel erst nach der Literaturrecherche und der Konzeption der Gliederung auf, wie wenig über das Verhältnis Arbeitsforschung und Frauenarbeit in der DDR publiziert ist. Das gilt sowohl für die durchaus beachtliche Anzahl von Arbeiten zur DDR-Arbeitswissenschaft vor 1989 als auch für Untersuchungen nach dem Ende der DDR. Frauen kamen entweder nicht oder nur sporadisch als „eigenes“ Thema vor. Die Gründe dafür wären zu erforschen, wie überhaupt Frauen in der männlich dominierten DDR-Herrschaftselite nach meiner Kenntnis eine untergeordnete Rolle spielten, unabhängig von dem nach außen vermittelten Bild der „emanzipierten Frau im Sozialismus“. Bezogen auf die Arbeitsforschung wären hier eingehende Recherchen erforderlich, um möglicherweise aussagekräftige Quellen zu erschließen. Beispielhaft sollen hier eine Dissertation von 1955 über Berufswünsche und -wege weiblicher Jugendlicher und zwei kurze Publikationen aus den 1970er Jahren angeführt werden, die sich mit der Aus- und Weiterbildung von Produktionsarbeiterinnen befassen.¹⁶⁹⁷

5.1 Exkurs: Psychologie in der SBZ/DDR – Kontinuität oder Diskontinuität?

Zur besseren Einordnung der Arbeitspsychologie in das Wissenschaftssystem der DDR soll der Blick zunächst auf die Rezeption der (allgemeinen) Psychologie in der DDR und der Bundesrepublik seit den 1980er Jahren und nach 1989 gerichtet werden, die zumeist arbeitspsychologische Elemente mit einbezieht. Daran wird u. a. zu prüfen sein, ob bzw. inwieweit sich Hinweise auf Leitvorstellungen der psychologischen Arbeitsforschung im Übergang vom NS-System zur SBZ/DDR und in der weiteren Entwicklung der DDR finden lassen. Arbeiten zur Geschichte der Psychologie in der DDR finden sich seit Anfang der

¹⁶⁹⁷ Vgl. Grassel, Heinz (1955), der in den untersuchten Jahrgängen 1949-1954 bei den Mädchen breitere Berufsinteressen, Aufstiegswünsche und längerfristige Berufspläne sowie schwindende Vorurteile zum Thema „Frauen und technische Berufe“ erkennt. Die Untersuchung bewegt sich in den traditionellen Bahnen „bürgerlicher“ arbeitspsychologischer Arbeiten. Aus den 1970er Jahren vgl. Kuhrig, Herta (1974) und Kuhrig, Herta/Speigner, Wulfram (1974). Zur „Mobilisierung der Frauen“ in der Ingenieur-Ausbildung vgl. die (westdeutsche) Untersuchung von Zachmann, Karin (2004), die die Geschichte der DDR-Ingenieurinnen als Erfolgsmodell und die ideologischen Vorbehalte der Ingenieure gegenüber weiblicher Technikkompetenz als widerlegt sieht.

1970er Jahre.¹⁶⁹⁸ Motive zur Darstellung der eigenen, inzwischen über zwanzigjährigen Geschichte der Psychologie sieht Busse in der „Darstellung und kritischen Selbstvergewisserung der eigenen Disziplinentwicklung“¹⁶⁹⁹, „im Aufweis von Errungenschaften der DDR-Psychologie“¹⁷⁰⁰, ferner darin, die „gesellschaftliche Relevanz der Psychologie im Sozialismus“¹⁷⁰¹ gegenüber der politisch-ideologischen Herrschaft zu verdeutlichen und – nicht zuletzt – „auch der westlichen bzw. westdeutschen Psychologie ... die Errungenschaften und Leistungsfähigkeit der DDR-Psychologie trotz oder wegen der DDR glaubhaft zu vermitteln.“¹⁷⁰²

Die Aussagen des DDR-Autors Lothar Sprung von 1986 zur Geschichte der Psychologie in der DDR bewegen sich innerhalb des offiziellen DDR-Vokabulars zu Aufbau und Weiterentwicklung des Sozialismus.“¹⁷⁰³ Er stellt zunächst fest: „Eine umfassende Geschichte der Psychologie in der DDR muß noch geschrieben werden ...“¹⁷⁰⁴ und verknüpft dann die Anfänge der Psychologie mit der Entwicklung nach 1945 in der SBZ/DDR. Festzuhalten ist seine Berufung auf „die progressiven Traditionen der Psychologie, die von Deutschland aus im 19. und im beginnenden 20. Jahrhundert ihre Ausbreitung in alle Welt nahm.“¹⁷⁰⁵ Für die Zeit des Nationalsozialismus erinnert er einerseits an die Vertreibung von Psychologen nach 1933, andererseits an Psychologen, die „der Naziideologie ..., z. B. mit rassenpsychologischen und erbpsychologischen Untersuchungen“¹⁷⁰⁶ dienten.

Eine knappe Bestandsaufnahme zur Psychologie in der DDR legt 1984 der Dortmunder Psychologe Bern Gasch vor.¹⁷⁰⁷ Motiv des Autors, sich mit dem Stand der Entwicklung zu befassen, ist vor allem die Entfremdung zwischen Wissenschaften und Wissenschaftlern, aus dem sich ein beiderseitig unzureichender Informationsstand ergeben habe. Gasch gibt einen kurzen Überblick über Forschungsorganisation und Forschungseinrichtungen, zur Entwicklung der Psychologie als Wissenschaft und zu Teilgebieten der Psychologie.¹⁷⁰⁸ Hier soll kurz auf den von Gasch vorgenommenen Zeitschriften-Vergleich eingegangen werden, an dem deutlich wird, dass in den psychologischen DDR-Zeitschriften „eine starke Tendenz zur Öffnung und Integration erkennbar“¹⁷⁰⁹ ist. Zur Sicht der DDR-Psychologie über die Bundesrepublik bemerkt Gasch:

„Der Autor bekam ... den Eindruck, als ob die polemische Konfrontation zur ‚bürgerlichen Psychologie‘ nicht mehr so stark und so einhellig gesucht wird wie früher. Vielmehr findet man häufig den Tenor, in der Bundesrepublik werde ganz gut, exakt und praktikabel geforscht, aber leider auf der falschen ideologischen Basis. ...“¹⁷¹⁰

Die von Gasch aufgenommenen Einzelvorwürfe der DDR-Psychologie betreffen 1. die lediglich ideographisch (beschreibend) und weniger nomothetisch (Regeln suchend) arbeitenden Psychologen in der Bundesrepublik, 2. das Fehlen theoretischer Orientierung zur Einordnung empirischer Befunde (um z. B. das „Wesen der Persönlichkeit“ zu erfassen), 3. die angebliche Finanzierung der Auftragsstudien durch die „reaktionäre Klasse“.¹⁷¹¹ Gasch nimmt

¹⁶⁹⁸ Vgl. die Arbeiten der bei Busse, Stefan (2004), S. 1, genannten DDR-Autoren Schaarschmidt, Kliks, Kossakowski, Lompscher, Mäder, Siebenbrodt und L. Sprung. Sie können wegen ihrer allgemeinpsychologischen Thematik hier nicht Gegenstand der Untersuchung sein. Die Arbeit von Busse, Stefan (2004), die bisher umfassendste Untersuchung zur DDR-Psychologie wird ausführlicher herangezogen.

¹⁶⁹⁹ Busse, Stefan (2004), S. 1.

¹⁷⁰⁰ Ebd.

¹⁷⁰¹ Ebd.

¹⁷⁰² Ebd.

¹⁷⁰³ Sprung, Lothar (1986).

¹⁷⁰⁴ Ebd., S. 5.

¹⁷⁰⁵ Ebd.

¹⁷⁰⁶ Ebd., S. 6.

¹⁷⁰⁷ Gasch, Bernd (1984).

¹⁷⁰⁸ Vgl. ebd., S. 3 f.

¹⁷⁰⁹ Ebd., S. 111.

¹⁷¹⁰ Ebd., S. 113.

¹⁷¹¹ Vgl. ebd., S. 114-116.

zu den Vorwürfen kritisch Stellung. Entscheidend dürfte die Frage sein, welchen dirigistischen Einfluss „der Marxismus“ bzw. die „herrschenden Interpreten“ haben, um Ziele, Inhalte und Methoden der Forschung als allein richtig zu deklarieren.

Einen kritischen Blick auf die DDR-Psychologie aus der Sicht der westdeutschen DDR-Forschung vor dem Ende der DDR wirft Norbert Kapferer.¹⁷¹² Am Beispiel der Persönlichkeitsforschung stellt Kapferer fest, dass das bisher im Blickpunkt der Pädagogischen Psychologie und der Sozialpsychologie stehende „Kollektiv“ als Untersuchungsgegenstand von der „sozialistischen Persönlichkeit“ abgelöst worden sei, die durch die Persönlichkeitspsychologie/Psychodiagnostik zum zentralen Gegenstand der Forschung erklärt wurde.¹⁷¹³ In einem Vergleich mit der westlichen Persönlichkeitsforschung stellt Kapferer fest:

„Damit unterscheidet sich die ‚marxistisch-leninistische‘ Persönlichkeitspsychologie in ihrem Erkenntnisinteresse um keinen Deut von den meisten ‚bürgerlichen‘ Ansätzen, denen es gleichfalls um die Erforschung einzelner, für den möglichst reibungslosen gesellschaftlichen Verkehr notwendiger psychischer Funktionen geht. ... Die Rückkehr zu einem ‚bürgerlichen Leistungsprinzip‘, ‚bürgerlich-individualistischen‘ Formen der Freizeitgestaltung und des Konsumverhaltens etc. kann indessen trotz artistischer Interpretationskünste nicht aus dem real-sozialistischen Alltag eskamotiert werden.“¹⁷¹⁴

Kapferer bewertet diese Entwicklung, die in den 1970er Jahren mit der Diskussion um die „allseitig entwickelte sozialistische Persönlichkeit“(!) begann, durchaus als eine Art Befreiung der DDR-Psychologie¹⁷¹⁵, konnte sie sich doch jetzt (wieder) – mit dem Begriff der (westlichen) Psychologie – als „Individualwissenschaft“¹⁷¹⁶ verstehen, ohne sich freilich so zu nennen. In einem Aufsatz „Die Psychologie der DDR im Spannungsfeld von politischer Funktionalisierung und wissenschaftlicher Emanzipation“ sieht Kapferer noch vor der Revolution in der DDR die Entwicklung hin zur Persönlichkeitspsychologie als „Paradigmenwechsel“:¹⁷¹⁷

„Offiziell hielt man zwar noch längere Zeit am sozialistischen Kollektiv als Forschungsgegenstand fest, um – im Verlauf der siebziger Jahre – die vielzitierte Dialektik von Kollektiv und Einzelpersonlichkeit zugunsten letzterer zu kippen.“¹⁷¹⁸

Festzuhalten ist, dass parallel zum sich anbahnenden politischen Umbruch 1989 die Spannung „Kollektiv“ – „Persönlichkeit“ sich zugunsten des Individualismus zu entscheiden scheint. Im Folgenden soll der Blick auf die DDR-Psychologie aus der Sicht von Psychologiehistorikern nach Herstellung der deutschen Einheit 1990 gerichtet werden.

Jürgen Bredenkamp¹⁷¹⁹ berichtet als Präsident der Deutschen Gesellschaft für Psychologie bei der Eröffnung des 38. Kongresses in Trier 1992 kurz von der Lage der Psychologie in der ehemaligen DDR. Er hebt er hervor, „daß hier noch einmal der hohe Stand von Psychologieausbildung und -forschung in der DDR betont werden soll.“¹⁷²⁰ Er stellt – mit Verweis auf den Fall des ehemaligen Jenenser Psychologiestudenten Jürgen Fuchs¹⁷²¹ – nicht den teilweisen Missbrauch der Psychologie in der DDR in Frage, sieht den im Vergleich zur Bundesrepublik höheren naturwissenschaftlichen Anteil des Psychologiestudiums jedoch als Qualitätsausweis und gewissen Schutz vor den „wissenschaftsfeindlichen, politischen

¹⁷¹² Kapferer, Norbert (1987), (1989).

¹⁷¹³ Vgl. Kapferer, Norbert (1987), S. 1189.

¹⁷¹⁴ Ebd.

¹⁷¹⁵ Vgl. ebd., S. 1190.

¹⁷¹⁶ Ebd., S. 1190. So Kapferer (1989), S. 80.

¹⁷¹⁷ Kapferer, Norbert (1989), S. 83. Hervorhebung im Original.

¹⁷¹⁸ Ebd., S. 88.

¹⁷¹⁹ Bredenkamp, Jürgen (1993), S. 1-10.

¹⁷²⁰ Ebd., S. 1.

¹⁷²¹ Bredenkamp verweist hier auf Jürgen Fuchs: Gedächtnisprotokolle, Vernehmungsprotokolle, Reinbek 1990.

Rahmenbedingungen“.¹⁷²² Die Arbeits- und Ingenieurpsychologie zählt Bredenkamp zu den Bereichen der „Spitzenforschung“.¹⁷²³

Die 1962 in der DDR gegründete „Gesellschaft für Psychologie der DDR“ (GP) sieht Bredenkamp als „ein Schutzbündnis gegen das Verbot psychodiagnostischer Verfahren und gegen die Vereinnahmung der Psychologie durch Gesellschafts- und Arbeitswissenschaften, Pädagogik und Medizin.“¹⁷²⁴ Kompromisse mit „dem real existierenden Sozialismus“¹⁷²⁵ einzugehen, sei für die Gesellschaft „eine Existenzfrage“¹⁷²⁶ gewesen.

In einer gemeinsamen kurzen Abhandlung fragen Lothar Sprung und Helga Sprung 1992 – zwei Jahre nach dem Ende der DDR – nach Kontinuität und Diskontinuität in der „Psychologie in Ostdeutschland nach 1945“.¹⁷²⁷ Sie sehen sich weniger als Historiker, sondern viel mehr als „Zeitzeugen und Chronisten“¹⁷²⁸ einer Epoche, die „zugleich die eigene Geschichte umfaßt.“¹⁷²⁹ Ihre „Hauptthese“ lautet: „Die Geschichte der Psychologie in Deutschland in den letzten zweihundert Jahren ist eine Geschichte der Kontinuität und Diskontinuität, in der die Kontinuität dominierte. Dies gilt auch für die Zeit vor und nach 1945.“¹⁷³⁰ Aus ihrer Studienzeit berichten Sprung/Sprung von Vorlesungen an der Ostberliner Humboldt-Universität und an der Westberliner Freien Universität, die – vom NS-Vokabular gereinigt – durchaus inhaltliche und vor allem methodische Parallelen aufwiesen:¹⁷³¹ „Diese gesamtdeutsche Entwicklung in den fünfziger Jahren paßte noch gut in die politisch-deutsch-deutsche Situation, denn noch immer herrschte eine gesamtdeutsche Perspektive vor, wenn auch unter gegensätzlichen politischen Vorzeichen.“¹⁷³² Abgebrochen sei diese Entwicklung in den späten fünfziger Jahren und dann mit dem Mauerbau 1961. Ihre Frage nach fördernden Faktoren beantworten Sprung/Sprung 1. mit Freiräumen in der universitären Lehre der sechziger und siebziger Jahre, z. B. an der Berliner Humboldt-Universität, 2. mit Forschungsmöglichkeiten in gesellschaftlich bedeutsamen Themen, z. B. medizinischen, die multi- bzw. interdisziplinäre Arbeit ermöglichten, 3. mit Kooperationsmöglichkeiten, „insbesondere mit kompetenten und couragierten Kollegen aus den sogenannten Gesellschaftswissenschaften ...“,¹⁷³³ die helfen konnten, „die verschiedenen ideologischen und politischen Angriffe abzuwehren ...“¹⁷³⁴ Hemmende Faktoren sehen Sprung/Sprung 1. in „einseitigen Menschenbildvorstellungen ...“, verbunden mit der Utopie, in kürzester Zeit durch gesellschaftspolitische Veränderungen einen völlig 'Neuen Menschen' zu schaffen ...“¹⁷³⁵, 2. in der als „bürgerlich“ oder „idealistisch“ abgelehnten empirischen Psychologie, 3. in dem „aus der Sowjetunion importierte[n] Testtabu“¹⁷³⁶ und 4. in der „staatliche[n] Politik der Abgrenzung gegenüber der Bundesrepublik Deutschland und gegenüber anderen westlichen

¹⁷²² Bredenkamp, Jürgen (1993), S. 3.

¹⁷²³ Ebd., S. 4. Hervorhebung im Original.

¹⁷²⁴ Ebd.

¹⁷²⁵ Ebd.

¹⁷²⁶ Ebd.

¹⁷²⁷ So lautet der Untertitel. Sprung, Lothar/Sprung, Helga (1992), S. 136. Eine zusammenfassende, teilweise auf die Fassung von Sprung/Sprung 1992 zurückgreifende Darstellung findet sich bei Sprung, Lothar/Sprung, Helga (1996b) – mit der Schilderung der Schwierigkeiten, westliche wissenschaftliche Literatur zu bekommen. Vgl. auch Sprung, Lothar/Sprung, Helga (1996) mit einem im Spätsommer 1989 vor dem Ende der DDR geschriebenen, 1996 unverändert publizierten Aufsatz zur Psychologiegeschichtsforschung, in dem insbesondere auf Traditionslinien der angewandten Psychologie, z. B. in der Weimarer Republik, hingewiesen wird. Im Nachtrag von 1993 heben die Autoren hervor, dass sie die Vernachlässigung und Unterdrückung von Schulen und Strömungen nicht betonten, um nicht „die bestehenden Rezeptionsschwierigkeiten noch [zu] erhöhen oder gar eine ideologische Gegenkampagne aus[zu]lösen, wie wir sie in der Geschichte der DDR mehrfach erlebt hatten.“ (Sprung/Sprung 1996, S. 158).

¹⁷²⁸ Sprung, Lothar/Sprung, Helga (1992), S. 136.

¹⁷²⁹ Ebd.

¹⁷³⁰ Ebd., S. 138.

¹⁷³¹ Vgl. ebd., S. 141 f.

¹⁷³² Ebd., S. 142.

¹⁷³³ Ebd., S. 143.

¹⁷³⁴ Ebd.

¹⁷³⁵ Ebd., S. 144.

¹⁷³⁶ Ebd., S. 145.

Staaten ...“¹⁷³⁷ Zusammenfassend sehen die Autoren, dass die „Unterschiedlichkeit der gesellschaftlichen Systeme am Ende keine verschiedenen Psychologien hervorgebracht“¹⁷³⁸ habe.¹⁷³⁹

Eine psychologiehistorische Auseinandersetzung mit der Psychologie in der SBZ/DDR liegt seit Mitte der 1990er Jahre mit den Arbeiten des seinerzeit in der DDR lebenden und lehrenden Psychologen Stefan Busse vor.¹⁷⁴⁰ Mit der Frage nach Kontinuität und Diskontinuität der DDR-Psychologie skizziert Busse zunächst sechs Perspektiven, unter denen die Psychologie in der DDR betrachtet werden könne¹⁷⁴¹:

1. als „deutsche Psychologie“, in der „bürgerlichen“ Tradition stehend, mit der die DDR-Führung einen radikalen Bruch wollte,
2. als „Nachkriegspsychologie“, die zu klären hätte, wann bzw. wie nach einer „nur formalen Entnazifizierung innerhalb der Psychologie“¹⁷⁴² die von Busse für 1960 angesetzte „großangelegte Auseinandersetzung mit Personen und Positionen in der Psychologie während der NS-Zeit“¹⁷⁴³ stattfand,
3. als „marxistische bzw. historisch dialektisch materialistische Psychologie“, die – unter Absetzung vom „bürgerlichen Erbe“¹⁷⁴⁴ – auf der ideologisch-theoretischen Ebene in die Kritik des (westlichen) kritischen Rationalismus geriet,
4. als „Psychologie im Real-Sozialismus“, die sich den Anforderungen des DDR-Systems stellen musste und zu realisieren hatte: „...in ideologischer Hinsicht die Selbstrepräsentation des Systems nach innen, in ökonomisch pragmatischer Hinsicht vor allem die ökonomische Vitalisierung des Systems und in politischer Hinsicht die internationale Anerkennung der DDR über eine Anerkennung und Würdigung ihrer (Einzel-)Wissenschaft.“¹⁷⁴⁵,
5. als „Teil internationaler Psychologieentwicklung“, die sowohl Kontinuitäten als auch Brüche ausweise, insgesamt aber „immerhin die Psychologie einer Industrienation“¹⁷⁴⁶ war,
6. als „Teil der deutsch-deutschen Psychologie“ mit einer bemerkenswerten Parallelentwicklung der Psychologie in Form einer „Sowjetisierung“ im Osten und einer „Amerikanisierung“ im Westen Deutschlands.¹⁷⁴⁷

Busses Fazit lautet: Erst ein genauer gegenstandbezogener Blick auf das Innere der Psychologie könne die Frage einer „marxistischen“ bzw. „sozialismusspezifischen“ DDR-Psychologie weiter aufhellen: „Das historische Detail wird man im Hinblick auf die unterschiedlichen, wenn auch nicht unabhängigen Relevanzbezüge der DDR-Psychologie befragen können bzw. müssen.“¹⁷⁴⁸ In einer etwa ein Jahrzehnt später erschienenen umfangreichen wissenschaftshistorischen Arbeit untersucht Stefan Busse¹⁷⁴⁹ das Verhältnis von „Wissenschaft und Realsozialismus“¹⁷⁵⁰ am Beispiel der Psychologie in der DDR. Für die Phase der SBZ bis zur Gründung der DDR stellt Busse fest, dass die Auseinandersetzung „mit

¹⁷³⁷ Ebd., S. 146.

¹⁷³⁸ Ebd., S. 147.

¹⁷³⁹ Zu ergänzen ist hier ein Beitrag von der aus der DDR stammenden und 1995 an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg tätigen Steffi Hammer, die im Wesentlichen die Ergebnisse von Sprung/Sprung (1992) bestätigt, jedoch die bemerkenswerte These formuliert, dass die Psychologie in der DDR (von der Parteiführung) „... trotz mancher gegenteiliger verbaler Beteuerungen ... als eine verdächtige Wissenschaft angesehen [wurde]“. Hammer, Steffi (1995), S. 161. Und weiter: „Die Psychologie war im Wissenschaftsbetrieb der DDR folglich das allerletzte Rad am Wagen. ... Hiebsch führt die Furcht bei den Verantwortlichen im Partei- und Staatsapparat der DDR vor der Psychologie darauf zurück, daß diese die Mechanismen der hierarchischen Machtapparate hätte durchschauen helfen können.“ (Ebd.). Ein dogmatisch verstandener Marxismus-Leninismus habe der Funktion der Psychologie, als „zentrale Humanwissenschaft“ (Ebd., S. 162) zu wirken, entgegengestanden.

¹⁷⁴⁰ Herangezogen werden hier Busse, Stefan (1995) und Busse, Stefan (2004).

¹⁷⁴¹ Die im Folgenden zitierten Überschriften finden sich bei Busse, Stefan (1995), S. 143- 148.

¹⁷⁴² Busse, Stefan (1995), S. 144.

¹⁷⁴³ Ebd., S. 145.

¹⁷⁴⁴ Ebd.

¹⁷⁴⁵ Ebd., S. 146. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁷⁴⁶ Ebd., S. 148.

¹⁷⁴⁷ Vgl. ebd.

¹⁷⁴⁸ Ebd., S. 149.

¹⁷⁴⁹ Busse, Stefan (2004).

¹⁷⁵⁰ Ebd., S. 5.

Vertretern der Psychologie während der NS-Zeit ... marginal“¹⁷⁵¹ blieb. Bis Anfang der 1960er Jahre könne von einem „Zweckbündnis der SED mit den bürgerlichen Wissenschaftlern“¹⁷⁵² gesprochen werden. Die Trennungslinie sollte gezogen werden zwischen „Reaktion und Progression im heraufziehenden Kalten Krieg ... zwischen den Westzonen und der SBZ ...“¹⁷⁵³ Inhaltlicher Angriffspunkt war aus SED-Sicht die Psychoanalyse, „dem späteren Inbegriff bürgerlicher Psychologie ...“¹⁷⁵⁴ Eine Zusammenfassung seiner Ergebnisse gibt Busse mit dem Versuch, die Stellung der Psychologie in der DDR in den „Realsozialismus“ einzuordnen. Im Anschluss an Martin Sabrow, der – bezogen auf die Wissenschaften allgemein – von „beherrschter Normalwissenschaft“ spricht – schlägt Busse für die DDR-Psychologie den Terminus „gebundene Normalwissenschaft“ vor,¹⁷⁵⁵ deren Einbettung in das jeweilige politische System, hier am Beispiel des realsozialistischen Systems DDR, er modellhaft entwirft.¹⁷⁵⁶ Damit schafft er die Möglichkeit, einen differenzierten Zugang zur Analyse des Verhältnisses von staatlich-gesellschaftlicher Herrschaft und Wissenschaft auch über die Systemgebundenheit des DDR-Sozialismus hinaus zu eröffnen.

Eine knappe Bewertung der Entwicklung der Psychologie in der DDR geben 2011 die Psychologen Wolfgang Schönplflug und Gerd Lüer im Rahmen einer ausführlichen Dokumentation über den XXII. Internationalen Kongress für Psychologie 1980 in Leipzig.¹⁷⁵⁷ Aus der Sicht der seit den 1950er Jahren verabschiedeten Bildungs- und Hochschulreformen sehen die Autoren seit 1951 zunächst „moderate Veränderungen“ in der Psychologie, ab 1958 jedoch eine stärkere Ideologisierung und eine „mehr oder weniger erfolgreiche“¹⁷⁵⁸ Verdrängung der „bürgerlichen“ Psychologie. Als Vorgaben einer „vom Staat vorgegebenen Entwicklung der Psychologie in der DDR im Rahmen der gesetzlich verankerten Hochschulreform“¹⁷⁵⁹ nennen Schönplflug/Lüer: „Entwicklung eines eigenen Weges für die Psychologie unter dem Verständnis von Wissenschaft als Produktivkraft, Orientierung an der sowjetischen Psychologie und Abgrenzung von allen als bürgerlich und imperialistisch verstandenen westlichen Richtungen der Psychologie, Ausrichtung auf eine kommunistische Gesellschaftsordnung mit freien Menschen sowie die Verwirklichung humanistischer Ziele und – last but not least – Abtrennung von der Bundesrepublik und von der Deutschen Gesellschaft für Psychologie ...“¹⁷⁶⁰

Welches Fazit ist zu ziehen? Psychologie als Wissenschaft stand in der DDR unter Rechtfertigungsdruck. Als traditionelle „Individualwissenschaft“ musste sie sich mit den ideologischen Vorgaben eines auf das Kollektiv setzenden politischen Systems auseinandersetzen. Die Berufung auf progressive Traditionen konnte hilfreich sein, verhinderte aber nicht den politischen Druck, der sie in den Augen der späteren Beobachter zur einer „gebundenen Normalwissenschaft“ (Busse) machte. Nach anfänglichem Zweckbündnis mit bürgerlichen Psychologen folgte in den 1960er Jahren die Abgrenzung und Verdrängung solcher Wissenschaftler. Die Abgrenzung von den westdeutschen Psychologen war politisch gewollt, weitgehend auch durchgesetzt, erweckt jedoch im Rückblick den Eindruck einer Entfremdung lediglich auf theoretischer Ebene, gewissermaßen als ideologische Differenz. Die Rückkehr zur „Persönlichkeitsforschung“ in den 1970er Jahren ist denn auch als Annäherung zu deuten. Dabei gipfelt die wechselseitige Beobachtung und Bewertung des „Weges der Anderen“ in der These, dass in der Zeit der Teilung Deutschlands keine verschiedenen Psychologien entstanden seien.

¹⁷⁵¹ Ebd., S. 41.

¹⁷⁵² Ebd.

¹⁷⁵³ Ebd.

¹⁷⁵⁴ Ebd., S. 42.

¹⁷⁵⁵ Vgl. ebd., S. 284.

¹⁷⁵⁶ Vgl. ebd., S. 285 ff. Busse prüft das „Eingriffsmodell“, das „Ressourcenmodell“ und das „Wissensmodell“ auf ihre „Abbildungsmöglichkeiten“ (Ebd., S. 285) für die Einbindung der Psychologie in den Realsozialismus.

¹⁷⁵⁷ Vgl. Schönplflug, Wolfgang/Lüer, Gerd (2011), S. 56-60.

¹⁷⁵⁸ Ebd., S. 58.

¹⁷⁵⁹ Ebd., S. 60.

¹⁷⁶⁰ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

5.2 Übergänge: Abwehr „bürgerlicher“ Arbeitsforschung?

Eine frühe, „zonenübergreifende“ Aktivität zur „Reaktivierung“ der Arbeitswissenschaft in Deutschland ging von dem Diplom-Ingenieur Dr. Hans Kellner¹⁷⁶¹ aus, der in den 1920er Jahren mit psychotechnischen Untersuchungen bekannt geworden war. Kellner wurde seit etwa Herbst 1946 aktiv, um durch die Gründung einer Gesellschaft für Arbeitswissenschaft und einer arbeitswissenschaftlichen Zeitschrift die Arbeitsforschung im Nachkriegsdeutschland wiederzubeleben. Die Vorgänge um diese Aktivitäten Kellners sind – soweit mir bekannt - bisher nicht aufgearbeitet worden und bedürften weiterer Recherchen, als sie hier in diesem Rahmen möglich sind. Über die Reaktion der SED-Führung im Ostteil Berlins finden sich in den Akten des Bundesarchivs Berlin-Lichterfelde einige Aktenstücke, die die Aktivitäten Kellners dokumentieren.¹⁷⁶² Deutlich wird an der Reaktion der SED-Führung, dass eine „Privatisierung“ arbeitswissenschaftlicher Forschung nicht hingenommen werden sollte.¹⁷⁶³ Aus dem Protokoll soll hier kurz zitiert werden:

„Es ergibt sich, daß Herr Dr. Kellner ein Privatunternehmer (sic!) aufziehen will.¹⁷⁶⁴ Der Inhalt seines Schreibens ist, wie festgestellt wurde, ein Plagiat der Arbeiten des Prof. Liebmann.¹⁷⁶⁵ Der Brief ist an 100 Persönlichkeiten in ganz Deutschland und im Ausland gerichtet worden; von 3 Besatzungsmächten ist auch bereits eine Lizenz für ein Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, u. a. von der sowjetischen Zentralkommandantur, an Kellner erteilt. ... Es wurde betont, daß auf keinen Fall zugelassen werden kann, daß sich das Bürgertum einer solchen Einrichtung bemächtigt und den Ton angibt, während eine solche Zeitschrift und das Institut in die Hände der Sozialisten gehöre. ... Beim FDGB sei von der Arbeitsfront noch erhebliches Material vorhanden. Es müsse also alles geschehen, um diese Sache in unsere eigenen Hände zu bringen.“¹⁷⁶⁶

Soweit erkennbar, waren die Bemühungen Kellners in der sowjetischen Zone nicht von Erfolg gekrönt.

Unter der Frage nach Umbruch bzw. Kontinuität soll hier als Beispiel der Blick auf einen Wissenschaftler gerichtet werden, der seine wissenschaftliche Laufbahn (oder auch Karriere) in vier politischen Systemen in Deutschland gestaltete und erlebte: Kurt Gottschaldt (1902-1991). Dabei stütze ich mich auf die Untersuchungen des Historikers Mitchell G. Ash¹⁷⁶⁷, die

¹⁷⁶¹ Vgl. zu den Aktivitäten Kellners in den Westzonen bzw. in der Bundesrepublik unter 6.1.

¹⁷⁶² Vgl. BArch DQ 2 Nr. 492.

¹⁷⁶³ Vgl. das Protokoll einer Besprechung von Vertretern des FDGB, der Stadt Berlin und der Zentralverwaltung für Volksbildung vom 24. April 1947, das die offensichtlich schon fortgeschrittenen Aktivitäten Kellners zum Gegenstand hat.

¹⁷⁶⁴ Gemeint ist wohl: Privatunternehmen.

¹⁷⁶⁵ Hier ist wohl Otto Lipmann gemeint. Vgl. 3.2.

¹⁷⁶⁶ BArch DQ 2 Nr. 492. Besprechung betr. arbeitswissenschaftliches Institut am 24. April 1947. Vgl. dazu auch das „Memorandum“ von SED-Seite, in dem die Gründung einer Deutschen Gesellschaft für Arbeits- und Sozialwissenschaft vorgeschlagen wird, mit Sitz in Berlin und dem Träger FDGB. BArch DQ 2 Nr. 492. Memorandum vom 6. Juni 1947. In einer Notiz vom 4. August 1947 ist vermerkt, dass der Name der Gesellschaft auf „Arbeitswissenschaft, nicht Sozialwissenschaft“ beschränkt und Träger die Kammer für Technik werden soll (Ebd.).

¹⁷⁶⁷ Zu Gottschaldts Rolle in der SBZ/DDR siehe Ash, Mitchell G. (1995) und (1995a). In der erweiterten Fassung um den Übergang vom Nationalsozialismus zur DDR vgl. Ash, Mitchell G. (1997), die hier vornehmlich herangezogen wird. Vgl. zur psychologiehistorischen Einordnung: Hausmann, Michaela (1995), S. 281-285, mit einer knappen Darstellung zum Wirken Kurt Gottschaldts am Berliner Institut für Psychologie 1947-1961, die möglicherweise im Gedenken an den Tod Gottschaldts 1991 verfasst wurde und ihn als prominenten Repräsentanten der Gestaltpsychologie der 1920er bis 1940er Jahre würdigt. Aus der Sicht eines Zeitzeugen aus dem engsten Schülerkreis Gottschaldts vgl. Schmidt, Hans-Dieter (1992), zuletzt Entwicklungs- und Persönlichkeitspsychologe an der Humboldt-Universität zu Berlin. Lebensdaten: 1927-2007. In einer Nachbemerkung (Ergänzung zur Fahnenkorrektur, vgl. ebd., S. 259, Anm. 8) des Aufsatzes nennt Schmidt zwei inzwischen aufgefundene Archivdokumente der Parteileitung der Humboldt-Universität (UPL), in denen Verlagerung von Vorlesungen in die Pädagogische Fakultät und drastische Reduzierung der Immatrikulationszahlen für das Gottschaldtsche Institut perspektivisch vorgesehen sind. Zu Gottschaldts Wirken an der Humboldt-Universität 1945-1962 vgl. auch Ebisch/Mitchell (2010) mit einem Überblick über die Rolle Gottschaldts bis 1962, in dem der Kenntnisstand aus den 1990er Jahren wiedergegeben wird. Interessante

in der Zeit nach 1989/90 entstanden und meines Erachtens einige erstaunliche Erkenntnisse über die Rolle der Psychologie in der SBZ und frühen DDR vermitteln können. Zunächst seien einige kurze Anmerkungen zur wissenschaftlichen Biographie Gottschaldts vorausgeschickt¹⁷⁶⁸: In der Weimarer Republik studierte Gottschaldt ab 1921 Physik, Chemie, Philosophie und Psychologie an der Friedrich-Wilhelms-Universität zu Berlin, wandte sich dann der Berlin-Frankfurter Schule der Gestaltpsychologie und der Feldtheorie Kurt Lewins zu, fühlte sich auch von Erich Rothackers Schichtenlehre der Persönlichkeit angezogen. 1926 promovierte er mit einer Arbeit „Über den Einfluß der Erfahrung auf die Wahrnehmung von Figuren“, war daran anschließend Assistent am Psychologischen Institut der Berliner Universität. 1929-1933 leitete er das Psychologische Laboratorium der Rheinischen Provinzial Kinderanstalt für seelisch Abnorme in Bonn. Die Habilitation erfolgte 1932 in Bonn unter Erich Rothacker mit einer Arbeit unter dem Titel „Der Aufbau des kindlichen Handelns“. 1935 übernahm er die Leitung der Abteilung für „Erbpsychologie“ am Kaiser-Wilhelm-Institut für Anthropologie, menschliche Erblehre und Eugenik in Berlin-Dahlem; ab 1936 war er außerplanmäßiger Professor in Berlin. Nach 1945 erfolgte in der SBZ 1946 die Berufung zum Lehrstuhlinhaber und Direktor des Instituts für Psychologie der Humboldt-Universität zu Berlin/DDR (Leitung ab 1947). 1962 folgte er einem Ruf der Universität Göttingen als Direktor des Instituts für Psychologie.

Mitchell G. Ash sieht die Entwicklung der wissenschaftlichen Biographie Gottschaldts – entsprechend den Ansätzen der Wissenschaftsforschung seit den 1990er Jahren - unter der Frage nach dem Verhältnis von Wissenschaft und Staat. Mit Hilfe des Ressourcenbegriffs¹⁷⁶⁹, der gegenseitig verwendet werde, sei es möglich zu zeigen, „daß Wissenschaftler genauso gut Ressourcen aus der politischen Sphäre für ihre Zwecke mobilisieren, wie Politiker die Wissenschaftler und ihre Ressourcen für ihre Zwecke zu benutzen versuchen.“¹⁷⁷⁰ Vereinfacht formuliert: Wissenschaftler können nicht nur Opfer der (politischen) Verhältnisse sein, sondern ebenso auch handelnde Subjekte.¹⁷⁷¹

Die Rolle Gottschaldts in den vier politischen Regimen beschreibt Ash wie folgt:

„In der Weimarer Zeit wurde Gottschaldt als experimental und klinisch forschender Psychologie sozialisiert, im Nationalsozialismus machte er als Zwillingforscher Karriere; in der SBZ und der DDR erreichte er den Höhepunkt seiner wissenschaftlichen Laufbahn, bis er 1962, nach einem Konflikt ... in die Bundesrepublik wechselte.“¹⁷⁷²

In der Weimarer Zeit wird seine Ablehnung des Nationalsozialismus angenommen. Er war nicht Mitglied der NSDAP und trat auch in NS-Organisationen nicht hervor.¹⁷⁷³ Deswegen erhielt er wegen des Einspruchs des Universitätsdozentenführers der Berliner Universität keine ordentliche Professur und wurde nichtbeamteter außerordentlicher Professor. Seine „Hauptleistung ... während der NS-Zeit“¹⁷⁷⁴ war der Aufbau eines Forschungsvorhabens mit der zentralen Fragestellung nach der „Vererbbarkeit psychischer Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale sowie ihre Entfaltung im Laufe der menschlichen Entwicklung.“¹⁷⁷⁵ Die Feldforschung erfolgte in den Sommern 1937 und 1938 in zwei Ferienlagern für Zwillinge auf der Insel Norderney. Gottschaldts Plan war, in einem über Jahrzehnte angelegten Längsschnitt die Befunde jeweils zu aktualisieren, was ihm in seiner DDR-Zeit in

Hinweise und Fragen ergeben sich aus dem folgenden Abschnitt zwischen 1961 und 1989 mit den offensichtlich stärker werdenden Spannungen zwischen Theorie und Praxis des Sozialismus in der DDR (vgl. ebd., S. 199 ff.).

¹⁷⁶⁸ Vgl. die biographische Notiz bei Geuter, Ulfried (1988), S. 570; auch:

https://de.wikipedia.org/wiki/Kurt_Gottschaldt. (Zugriff: 17.08.2015).

¹⁷⁶⁹ Anders als im Originaltext Ashs wird „Ressource“ entsprechend der Rechtschreibregel des „Duden“ hier mit Doppel-s geschrieben.

¹⁷⁷⁰ Ash, Mitchell G. (1997), S. 338.

¹⁷⁷¹ Vgl. ebd.

¹⁷⁷² Ebd., S. 337.

¹⁷⁷³ Vgl. ebd., S. 339 f.

¹⁷⁷⁴ Ebd., S. 341.

¹⁷⁷⁵ Ebd.

beiden Teilen Deutschlands ermöglicht wurde. Der größte Teil der Zwillinge lebte in Westdeutschland.

Mit seiner Fragestellung nach dem Verhältnis von Erbe und Umwelteinfluss lag Gottschaldt im NS-affinen Bereich der nationalsozialistischen Eugenik-Vorstellungen, „hielt sich [jedoch] mit Äußerungen zur eugenischen Praxis in seinen Veröffentlichungen sehr zurück, obwohl er schon seit 1936 Verbindungen zum Rassenpolitischen Amt der NSDAP unterhielt und sein erster Assistent, Kurt Wilde, Mitglied der NSDAP und der SA war.¹⁷⁷⁶ Eine Fragestellung wie die nach dem Verhältnis von Erbe und Umwelt erscheint in „sozialistischer Sicht“ auf den ersten Blick nicht tragfähig, geht doch nach landläufiger Meinung „der Sozialismus“ von der absoluten Dominanz der sozialen und ökonomischen Umweltbedingungen aus. Wie gelang es Gottschaldt, seine bisherigen Fragen und Untersuchungen so zu modifizieren bzw. sich teilweise von ihnen zu distanzieren, dass sie ohne größere Komplikationen auch in der SBZ/DDR gestellt bzw. weitergeführt werden konnten? Es geschah über die „Frage nach den 'Grenzen der Erziehbarkeit' ...“¹⁷⁷⁷ Sie war „in beiden deutschen Staaten zu jener Zeit von brennendem Interesse.“¹⁷⁷⁸ Am Thema der Jugendverwahrlosung, zu dem Gottschaldt bereits 1950 eine Arbeit veröffentlichte, formulierte er eine Modifizierung des Erbe-Umwelt-Themas. Anhand von Fallstudien von 1945 und 1946 an seiner Weddinger Poliklinik meinte er nachweisen zu können, dass nicht die Kinder „verwahrlost“ seien, sondern die „Verhältnisse“. Diese Wendung zu einer milieutheoretischen Deutung reduzierte die NS-Dominanz der „erblichen Belastung“.¹⁷⁷⁹ Etwas allgemeiner formuliert es Ash so:

„Wie viele andere Wissenschaftler jener Zeit konnte Gottschaldt sich und seine Arbeit damit von früheren Verstrickungen rhetorisch distanzieren und im gleichen Atemzug einer neuen politischen Führung als durchaus nützlich empfehlen.“¹⁷⁸⁰

Auch die geschickte Verwendung des Begriffs „dialektische Wechselwirkung“, bezogen auf das Verhältnis von Erbe und Umwelt, erschien geeignet, sich auf die vorherrschende Terminologie im Wissenschaftsbereich ein- bzw. umzustellen. Seine Untersuchungen zu „Wir-Gruppen“-Strukturen und Verhaltensstilen¹⁷⁸¹ aus der Kinderklinik-Forschung wollte er „auf Studien von Arbeitsgruppen im Betrieb“¹⁷⁸² angewendet wissen und versprach sich davon längerfristig eine „Verbesserung der Produktivität“.¹⁷⁸³ Damit zeigte er die „potentielle Relevanz solcher Ideen für eine sozialistische Pädagogik sowie für die Sozial- und Arbeitspolitik ...“¹⁷⁸⁴ Auch während der DDR-Zeit trat Gottschaldt nicht in die SED ein, „bekannte sich aber zur DDR, beispielsweise in einem Zeitungsartikel aus dem Jahre 1954, in dem er die Abgabe seiner Stimme für die Nationale Front aus dem 'Dank des Wissenschaftlers' für die Wiederbelebung und großzügige Unterstützung der wissenschaftlichen Arbeit in der DDR bekanntgab.“¹⁷⁸⁵

Gottschaldts in gewisser Weise „systemneutraler“ Wissenschaftsbegriff, dokumentiert an der These eines engen Mitarbeiters, dass auch psychologische Begriffe aus der US-amerikanischen „human-relations“-Forschung durchaus zu Werkzeugen der jetzt in der DDR herrschenden (neuen) Klasse werden könnten¹⁷⁸⁶, ließ sich nach 1958 immer weniger verteidigen, als die ideologische Integration nach der sozial- und geisteswissenschaftlichen auch die naturwissenschaftlich-technische Intelligenz erfasste. Die Strategie Gottschaldts bei

¹⁷⁷⁶ Ebd., S. 342. In einem mit Ash geführten Interview bestand Gottschaldt am Ende seines Lebens darauf, dass er fundamental gegen die Rassenpolitik der Nationalsozialisten gewesen sei (Ebd., S. 342 f.). Ash sieht hierin allerdings „auch keine grundsätzliche Opposition gegen das Projekt als solches ...“ (Ebd., S. 343).

¹⁷⁷⁷ Ebd., S. 349.

¹⁷⁷⁸ Ebd.

¹⁷⁷⁹ Vgl. ebd.

¹⁷⁸⁰ Ebd.

¹⁷⁸¹ Ebd., S. 350.

¹⁷⁸² Ebd.

¹⁷⁸³ Ebd.

¹⁷⁸⁴ Ebd., S. 350 f.

¹⁷⁸⁵ Ebd., S. 351.

¹⁷⁸⁶ Vgl. ebd., S. 352.

seinem „Kampf um Autonomie“ musste die politisch-gesellschaftlichen Kräfte auf den verschiedenen Ebenen von der höchsten Stufe (ZK, Staatssekretariat, Akademie) bis zur untersten Stufe im Institut Gottschaldts im Auge behalten. Festzuhalten ist, dass „keine der drei Ebenen auf sich gestellt blieb; denn alle Kräfte versuchten, mit Beteiligten auf anderen Stufen Allianzen zu bilden. Am aktivsten dabei war natürlich Gottschaldt selbst ...“¹⁷⁸⁷ Dass er schließlich – im Februar 1962 – die DDR verließ und einen Ruf an die Universität Göttingen annahm, ist auf ein mehrschichtiges Ursachenbündel zurückzuführen: Es war – so sah es Gottschaldt, als er dem Druck von oben nicht mehr standhalten konnte oder wollte – ein Kampf um Autonomie wissenschaftlichen Arbeitens und politisch verordneter Ideologie mit zunehmender Einflussnahme auf die wissenschaftliche Freiheit. Aber es war auch deutlich erkennbar ein Generationen- und Autoritätskonflikt zwischen den älteren, „reiferen“ Forschern und den jüngeren, inzwischen marxistisch sozialisierten Wissenschaftlern, die ihrem Lehrer nicht mehr unbedingt folgen wollten. Gottschaldt arbeitete in Göttingen bis zu seiner Emeritierung 1970 und darüber hinaus bis zu seinem Tode 1991 auf der Grundlage seiner Zwillingsforschungen an einer „Phänogenetik der menschlichen Persönlichkeit“.¹⁷⁸⁸

Ash beantwortet die Frage nach Umbruch bzw. Kontinuität mit dem Begriff der „konstruierten Kontinuitäten“¹⁷⁸⁹, in denen auch Gottschaldt eine aktive Rolle spielte. Sowohl der Wissenschaftler Gottschaldt als auch die DDR-Führung sahen im jeweiligen Gegenüber eine nützliche Ressource, die genutzt wurde, solange es sinnvoll erschien.

Mit zunehmend „marxistischer Ausrichtung“ der Wissenschaften war die politische Führung auf Forscher wie Gottschaldt immer weniger angewiesen, andererseits spürte Gottschaldt die zunehmende Einschränkung seiner wissenschaftlichen Autonomie und handelte. Die Grenzen von – aus Gottschaldts Sicht – noch zu „konstruierenden Kontinuitäten“ wurden sichtbar, weil ihm zunehmend der Handlungsspielraum genommen wurde, den Spielraum seiner wissenschaftlichen Autonomie zu erhalten. Ergänzend – nicht ersetzend - könnte hier auch der Begriff der „begrenzten Kontinuitäten“ verwendet werden.

Stefan Busse geht in seiner psychologiehistorischen Untersuchung „Psychologie in der DDR“¹⁷⁹⁰ stärker als Ash auf inhaltliche und methodologische Aspekte ein. Er betont die Rivalität zwischen Psychologie und Pädagogik in der frühen DDR und den (politischen) Vorteil der Pädagogik als „angewandte“ Wissenschaft, die sich gegenüber der Psychologie ein größeres Gewicht bei der DDR-Führung verschaffen konnte, weil diese die Bedeutung der Erziehung auf dem Weg zur „sozialistischen Persönlichkeit“ als grundlegend sah. Psychologie hatte insofern vor allem als Pädagogische Psychologie die besten Chancen, Einfluss im Wissenschaftsbereich zu gewinnen. Busse sieht inhaltlich und methodologisch bei Gottschaldt eine gewisse Verharmlosung der Fragestellung und Thesen seines psychologischen Ansatzes, wenn er (Gottschaldt) bemerke, dass die Psychologie in der NS-Zeit „weniger problematisch gewesen wäre, wenn man sie exakter betrieben hätte. Die grundsätzliche Problematik einer Erbpsychologie ... war für Gottschaldt indessen kein Thema.“¹⁷⁹¹ Die Frage nach der Rolle der sowjetischen Psychologie beantwortet Busse dahingehend, dass sie in den Jahren der SBZ eine eher beiläufige Rolle spielte, in den ersten DDR-Jahren, ideologisch stärker forciert und mit Übersetzungen von Psychologiebüchern Eingang in die Pädagogische Psychologie fand. Für die Zeit „bis ca. 1950“¹⁷⁹² sieht Busse diese Entwicklung als „keineswegs schon dominant, sondern fast noch beiläufig und zufällig.“¹⁷⁹³ Sein Fazit für die Anfangsphase lautet denn auch:

„Zieht man überhaupt nur diese ersten Jahre der psychologieinternen Diskussion in Betracht, dann vermittelt sich das Bild einer heterogenen, vielleicht sogar pluralen Ausgangssituation, die ausschließlich von bürgerlichen Wissenschaftlern getragen,

¹⁷⁸⁷ Ebd., S. 354.

¹⁷⁸⁸ Vgl. ebd., S. 358.

¹⁷⁸⁹ Vgl. Ash, Mitchell G. (1997). So in der Überschrift und unten S. 359.

¹⁷⁹⁰ Vgl. Busse, Stefan (2004, S. 35-41).

¹⁷⁹¹ Ebd., S. 37.

¹⁷⁹² Ebd., S. 40.

¹⁷⁹³ Ebd.

vor allem auf Kontinuität setzte. Eine Kontinuität, die einerseits an die wissenschaftlichen Potentiale vor 1933 anknüpfen sollte, die andererseits die zurückliegende unmittelbare Vergangenheit jedoch nur kompensatorisch verarbeitete oder gar überdeckte.“¹⁷⁹⁴

Die Abwehr des bürgerlichen Arbeitswissenschaftlers Hans Kellner in der unmittelbaren Nachkriegszeit kann als Beispiel früher Sensibilität der SED-Herrscher gegenüber Machtansprüchen der „anderen Seite“ gesehen werden. Bei profilierten Wissenschaftlern wie dem Psychologen Kurt Gottschaldt war die Positionierung diffiziler: Er wurde „gebraucht“, musste sich aber in das politische System so einpassen, dass er tragbar blieb. Das geschah vorrangig über die sprachliche Ebene, indem z. B. statt von Erbpsychologie von den Grenzen der Bildsamkeit gesprochen wurde. Gottschaldt verstand das, indem er eine „konstruierte Kontinuität“ (Ash) entwarf, die jedoch von den Herrschenden zunehmend weniger akzeptiert wurde und schließlich nur als „begrenzte Kontinuität“ erschien. Sein Gang in den „Westen“ besiegelte die Trennung.

5.3 Die „Menschenbild“-Diskussion in der Psychologie um 1960

Seit dem Ende der 1950er Jahre ist der Beginn einer Wende von der bürgerlichen zur marxistisch-leninistischen Wissenschaftsorientierung in der Psychologie der DDR zu erkennen. Der Weggang Gottschaldts in die Bundesrepublik 1962 kann dafür als wichtiges Zeichen gesehen werden. Ursächlich dafür waren vor allem das „Heranwachsen“ einer jungen Wissenschaftler-Generation und die zunehmende politische Abgrenzung zum Westen. Die Diskussion um das „Menschenbild im Sozialismus“ kann in dieser Phase durchaus als relevant angesehen werden. So thematisiert das erste Heft der ab 1960 erschienenen Schriftenreihe „Probleme und Ergebnisse der Psychologie“ die Bedeutung des „Menschenbildes“. Die Grundrichtung der Reihe wird im „Geleitwort“ erkennbar, wenn die Herausgeber schreiben, dass „der Wissenschaftler nicht neben der historischen Entwicklung in der Deutschen Demokratischen Republik stehen kann ... [und] daß die Aufgaben der Wissenschaft von den Erfordernissen der gesellschaftlichen Entwicklung bestimmt werden ...“¹⁷⁹⁵

Als ein „Frontalangriff“ auf die „bürgerliche“ Psychologie, den die beiden Psychologen Wolfgang Schönplug und Gerd Lüer 2011 als „unversöhnlich, ja sogar politisch-aggressiv zu Beginn der 1960er Jahre“¹⁷⁹⁶ bewerten, könne der Beitrag von Hans Hiebsch über „Die Bedeutung des Menschenbildes für die Theoriebildung in der Psychologie“¹⁷⁹⁷ gesehen werden. Hiebsch sehe die Welt „in zwei einander gegenüberstehende Lager gespalten ...: in das Lager der jungen, aufstrebenden Gesellschaftsordnung des Sozialismus einerseits und in das Lager des verfallenden imperialistischen Kapitalismus andererseits oder anders gesagt: in das Lager des Friedens und in das Lager des Krieges.“¹⁷⁹⁸ Für die weitere Entwicklung der Psychologie in der DDR formuliert Hiebsch zwei Aufgaben: 1. „der westdeutschen Bourgeoisie und ihren intellektuellen Apologeten in der Psychologie die ideologischen Waffen ... aus den Händen zu schlagen ...“¹⁷⁹⁹ und 2. „die dialektisch-materialistische Psychologie zu entwickeln ...“¹⁸⁰⁰ Hiebsch sieht das „Menschenbild“, z. B. der Bourgeoisie, als „Waffe in den Händen dieser Klasse“¹⁸⁰¹, als „typische Überbauerscheinung ... einer historischen Epoche ...“¹⁸⁰² „Auch das Menschenbild in einer Klassengesellschaft dient der herrschenden oder der zur Herrschaft strebenden Klasse.“¹⁸⁰³ Dieser scheinbar so klaren „Frontlinie“ wird allerdings im Folgenden eine Variante angefügt, die eine Hintertür für eine

¹⁷⁹⁴ Ebd.

¹⁷⁹⁵ Siebenbrodt, Joachim (1960). Geleitwort.

¹⁷⁹⁶ Schönplug, Wolfgang/Lüer, Gerd (2011), S. 60.

¹⁷⁹⁷ Hiebsch, Hans (1960).

¹⁷⁹⁸ Ebd., S. 5.

¹⁷⁹⁹ Ebd.

¹⁸⁰⁰ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁸⁰¹ Ebd., S. 6.

¹⁸⁰² Ebd.

¹⁸⁰³ Ebd., S. 9.

sachliche Bewertung und Verwertung von Ergebnissen auch der bürgerlichen (Klassen-)Psychologie offen lässt, nachdem die bürgerliche Psychologie zuvor noch einmal als Psychologie der herrschenden Klasse bezeichnet wird: „Ausdrücklich möchten wir aber betonen, daß dieser Sachverhalt die Verwertung des wissenschaftlichen Erbes ... keinesfalls ausschließt, sondern erst ermöglicht.“¹⁸⁰⁴ Vereinfacht formuliert: Die „eigentlich wissenschaftliche Psychologie auf der Basis des dialektischen und historischen Materialismus“¹⁸⁰⁵ benutzt die bürgerliche Psychologie „als Bausteine, auf die wir weder verzichten können noch wollen...“¹⁸⁰⁶ In ihrer „Einführung in die marxistische Sozialpsychologie“ geben die Sozialpsychologen Hans Hiebsch und Manfred Vorweg¹⁸⁰⁷ die Grundrichtung für die DDR-Sozialpsychologie vor: „Ohne ein wissenschaftlich fundiertes Bild vom Menschen und ohne eine damit kongruierende Persönlichkeitstheorie kann es kein theoretisch richtiges und praktisch nützlich sozialpsychologisches Forschen geben.“¹⁸⁰⁸ Erkennbar wird hier, dass die Möglichkeit unabhängiger Forschung, auch im Bereich sozialpsychologischer Arbeitsforschung, von vornherein beschränkt wird. Welche Elemente sind nach Hiebsch/Vorweg entscheidend für das „bürgerliche“ Menschenbild, von dem sie sich abstoßen? Als „Axiome“ nennen sie das idealistische, das agnostische und das individualistische.¹⁸⁰⁹ Dagegen setzen sie das „sozialistische“ Menschenbild; allerdings nicht als „Aufzählung eines Inventars von Verhaltensweisen und Charaktereigenschaften“,¹⁸¹⁰ sondern eine „allgemeine Grundstruktur“¹⁸¹¹ mit „drei Beziehungen des Menschen zur Wirklichkeit ...: in seiner Beziehung zur Arbeit, zur gesellschaftlichen Produktion, in seiner (gnostischen) Beziehung zur objektiven Realität und in seiner Beziehung zur Gesellschaft ...“¹⁸¹²

Die „Menschenbild“-Frage nimmt auch Gerhard Rosenfeld¹⁸¹³ auf. Sein Ausgangspunkt ist die Frage, „wie weit verschiedene, in der bürgerlichen Psychologie entwickelte Charaktersysteme ... von dem der bürgerlichen Gesellschaft zueigenen (sic!) Menschenbild beeinflusst und geprägt wurden.“¹⁸¹⁴ Dabei geht es dem Autor um „die Beziehung zwischen der ökonomisch-gesellschaftlichen Situation und den allgemeinen Vorstellungen vom Wesen des Menschen ... [und] ... wie sich diese Beziehung in den einzelnen Charakterlehren ausdrückt.“¹⁸¹⁵ Gegenübergestellt werden in holzschnittartiger Vereinfachung Merkmale und Eigenschaften des bürgerlichen Menschen und des sozialistischen Menschen und auf die folgenden Begriffe reduziert: „Vereinzelung“ und „Individualismus“ für den bürgerlichen Menschen – und „Kollektivität“ für den sozialistischen Menschen.¹⁸¹⁶ Belege für seine Thesen zum „Menschenbild der bürgerlichen Epoche“¹⁸¹⁷ sucht Rosenfeld in verschiedenen „Charakterlehren der bürgerlichen Psychologie“¹⁸¹⁸, wie z. B. bei den Sprangerschen Charakterbildern, den individualpsychologischen Charakterlehren von Adler und Künkel sowie bei Jaspers und Klages.¹⁸¹⁹ In seinen Schlussbemerkungen zeigt sich Rosenfeld nach den vorangegangenen, völlig unkritischen Aussagen zu Zusammenhängen zwischen

¹⁸⁰⁴ Ebd., S. 28.

¹⁸⁰⁵ Ebd.

¹⁸⁰⁶ Ebd.

¹⁸⁰⁷ Hiebsch, Hans/Vorweg, Manfred (Hrsg.) (1966). Die Bedeutung der Darstellung für die Sozialpsychologie in der DDR lässt sich wohl daran erkennen, dass das Werk bis 1976 in zehn Auflagen erschienen ist.

¹⁸⁰⁸ Hiebsch, Hans/Vorweg, Manfred (Hrsg.) (1966), S. 34.

¹⁸⁰⁹ Vgl. ebd., S. 43.

¹⁸¹⁰ Ebd., S. 46.

¹⁸¹¹ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹⁸¹² Ebd. S. 46 f. Hervorhebung im Original.

¹⁸¹³ Rosenfeld, Gerhard (1960).

¹⁸¹⁴ Ebd., S. 31.

¹⁸¹⁵ Ebd.

¹⁸¹⁶ Vgl. ebd., S. 32-36. Entsprechend zugeordnet werden dann beiden „Typen“ in der bürgerlichen Gesellschaft: wirtschaftlicher Egoismus und Herrschsucht bei den Herrschenden, Resignation, Pessimismus und Passivität bei den – verachteten – Massen (vgl. ebd., S. 34); in der sozialistischen Gesellschaft: soziale Aufgeschlossenheit, Uneigennützigkeit, Hilfsbereitschaft, Bescheidenheit, Einsatzfreudigkeit, Opferwilligkeit (Vgl. ebd., S. 36).

¹⁸¹⁷ Ebd., S. 37.

¹⁸¹⁸ Ebd.

¹⁸¹⁹ Auf eine ausführliche Darstellung wird hier verzichtet. Vgl. ebd., S. 37-44 und die Literaturangaben, S. 44 f.

bürgerlichem Menschenbild, bürgerlicher Charakterologie und ökonomisch-gesellschaftlicher Situation des Kapitalismus¹⁸²⁰, doch noch etwas unsicher in der Frage, „in welchem Umfang dieses Verhältnis ebenfalls bei den medizinischen und naturwissenschaftlichen Typologien gegeben ist.“¹⁸²¹ Genau hier wäre der Weg, die eigenen Thesen zu problematisieren. Stattdessen verzichtet Rosenfeld auf eine differenzierte Fortführung seiner Überlegungen. Erkennbar ist an dem Versuch Rosenfelds die Absicht, über eine grundlegende Kritik der „bürgerlichen Psychologie“ eine deutliche Abgrenzung ihr gegenüber als „Widerspiegelung der ökonomisch-gesellschaftlichen Praxis“¹⁸²² vorzunehmen und – hier noch nicht entwickelt – einen künftigen „sozialistischen Weg“ der Psychologie in der DDR zu beschreiben.

Die „Menschenbild“-Diskussion diente der zunehmenden politisch-ideologischen Abgrenzung zur Bundesrepublik. Zugleich verdeutlicht sie den Anspruch der SED-Führung, Wissenschaft in den Dienst der gesellschaftlichen Entwicklung zu stellen. Die „bürgerliche“ Psychologie mit ihren Teildisziplinen musste aus dieser Sicht als Gegner, wenn nicht als Feind, erscheinen. Dennoch blieb eine Hintertür offen: wissenschaftliches Erbe und Baustein beim Aufbau einer Psychologie auf der Grundlage des dialektischen und historischen Materialismus zu sein. In den 1960er Jahren wurden Kollektivität und Individualismus noch klar gegenübergestellt. Der Weg zur „sozialistischen Psychologie“ wurde gesucht – nach außen durch scharfe Abgrenzung.

5.4 Anfänge der psychologischen Arbeitsforschung

Im Folgenden sollen beispielhaft frühe Arbeiten zur Arbeitspsychologie in der SBZ/DDR untersucht werden, die Hinweise auf den Beginn der Arbeitsforschung geben könnten. Dabei wird u. a. auf die von Helmut Kulka 1959 publizierte Bibliographie mit einer größeren Anzahl von seit 1948 erschienenen Publikationen zur „Arbeitspsychologie“ zurückgegriffen, die zumeist als Zeitschriften-Aufsätze in der SBZ/DDR erschienen sind.¹⁸²³ Der 1949 in der Zeitschrift „Arbeit und Sozialfürsorge“ erschienene Aufsatz von Bruno Quiel¹⁸²⁴ aus Chemnitz

¹⁸²⁰ Vgl. ebd., S. 44.

¹⁸²¹ Ebd.

¹⁸²² Ebd., S. 31.

¹⁸²³ Kulka, Helmut (1959a).

¹⁸²⁴ Quiel, Bruno (1949).

Vgl. auch den Beitrag von Donat, E. (1950) aus derselben Zeitschrift über „arbeitspsychologische Fragen“ zur psychotechnischen Eignungsprüfung. Der Autor verteidigt hier die „psychologische Eignungsbegutachtung“, durchgeführt an etwa 500 Lehrstellenbewerbern, trotz Kritik an den Mängeln der „in der kapitalistischen Wirtschaft angewendeten Testmethoden“ (Ebd., S. 317). Er will enge Zusammenhänge zwischen Schulbildung und Eignungsprüfung und Korrelationen zwischen sehr guter Eignungsprüfung und späterer praktischer und schulischer Leistung nachweisen. Hier ist also – um 1950 – von neuer „sozialistischer“ Eignungsbegutachtung noch nicht die Rede.

Zur Auseinandersetzung mit der westlichen Arbeitspsychologie und der Human Relations-Bewegung vgl. die betriebliche Untersuchung von Schmidt, Hans-Dieter (1959). Gefragt wird nach Gruppenstrukturen und sozialen Spannungen unter den Bedingungen des sozialistischen Eigentums an den Produktionsmitteln. Schmidt versucht die sozialpsychologisch erkennbaren Probleme im sozialistischen Betrieb auf der Basis herkömmlicher Methoden zu beschreiben, ohne mögliche Parallelen zwischen kapitalistischem und sozialistischem Betrieb offenzulegen und zu diskutieren. Es handelt sich um eine bewusste Abgrenzung „sozialistischer“ Untersuchung von „westlicher“ Forschung.

Hinzuweisen ist auch auf eine als „soziologische Untersuchung“ bezeichnete Untersuchung über „Die Arbeitsfreude in der materiellen Produktion beim umfassenden Aufbau des Sozialismus in der Deutschen Demokratischen Republik“ von Schöttl, Elli (1967), die im VEB Sachsenwerk, Dresden-Niedersedlitz, Standardmotorenfabrik, Abt. Druckgießerei, als Dissertationsprojekt durchgeführt wurde. Schöttl erklärt die Form der Besitzverhältnisse in der Produktion zum zentralen Kriterium der Beurteilung der Qualität der Arbeitsfreude. Tatsächlich reduziert sich diese These auf die Behauptung von der andersartigen Qualität der „Arbeitsfreude“ im Sozialismus. Mit dem Begriff „Arbeitsfreude“ als Untersuchungskategorie bleibt Schöttl in der Tradition „bürgerlicher“ Arbeitsforschung aus den 1920er und 1930er Jahren. Die Übertragung des Begriffs „Arbeitsfreude“ auf sozialistische Produktionsverhältnisse könnte sich als ergiebig erweisen, wenn die Autorin eine unbefangene Analyse der realen Beziehungen im Produktionsbetrieb vorgenommen hätte. So bleibt es aber bei Andeutungen von „Widersprüchen“ zwischen dem Einzelnen und dem Kollektiv. Die Bedeutung der Leitungstätigkeit für „Arbeitsfreude“ wird genannt, eine genauere Analyse erfolgt nicht. Es bleibt bei Hinweisen auf die Bedeutung des Meisters. Schwächen in der sozialistischen Produktion werden mit dem Argument gerechtfertigt, dass sich die Entwicklung der sozialistischen Gesellschaft noch in einem Übergangstadium befinde.

gehört zu den frühen Arbeiten, die der Arbeitspsychologie zugerechnet werden können. Bemerkenswert ist eine Vorbemerkung der Redaktion, die mitteilt, dass man sich zur Veröffentlichung des Aufsatzes entschlossen habe, „obwohl manche der vom Verfasser ... angeschnittenen Probleme umstritten ...“¹⁸²⁵ seien. Genauer begründet wird das nicht, könnte aber einen Hinweis darauf geben, dass die zunehmende Verstaatlichung von Betrieben mit ihren Folgen bereits früh thematisiert wurde. Der Autor plädiert für eine stärkere Berücksichtigung der praktischen Psychologie, wie sie in ihrer Entwicklung für die Berufseignung und die charakterologische Beurteilung in Deutschland von Bedeutung gewesen sei. Der „heutige wirtschaftliche und politische Strukturwandel“¹⁸²⁶ werde „nicht ohne Einfluß auf die charakterliche Gestaltung des deutschen Menschen bleiben ...“¹⁸²⁷ Quiel sieht als vordringliche Aufgabe, Auswahlmöglichkeiten zu entwickeln, um „den durch die Unterdrückung nicht zur vollen Entwicklung gekommenen Begabungen der Arbeiter- und Bauernkinder zur methodischen Entfaltung zu verhelfen und ihnen so den Weg zu leitenden Funktionen frei zu machen.“¹⁸²⁸ Eine neue Richtung der Arbeitspsychologie sieht Quiel in der „vergesellschafteten Form der Wirtschaft ...“¹⁸²⁹

„Tritt an die Stelle des Gegensatzes Unternehmer – Arbeiter die Interessiertheit des Arbeiters an 'seinem' Unternehmen, dann muß diese veränderte Situation auch eine grundsätzlich veränderte seelische Einstellung zur Arbeit mit sich bringen. Die Arbeit ist dann nicht mehr Zwang, sondern gesellschaftliche und politische Verpflichtung, der Arbeitsplatz, der Betrieb nicht mehr unerwünschte Unterbrechung des privaten Lebens, sondern politischer, kultureller und gesellschaftlicher Sammelpunkt.“¹⁸³⁰

Quiel sieht hier eine „neue Zielsetzung“¹⁸³¹ der Arbeitspsychologie, ohne näher auf die Problematik des politisch-gesellschaftlichen Umbruchs und mögliche Befindlichkeiten der Arbeiter einzugehen. Insgesamt müsse sich die Arbeitspsychologie „über die eigentlichen Eignungsuntersuchungen hinaus in Richtung der Arbeits-Psychologie ... erweitern, für eine zweckmäßige Anpassung der Arbeitsbedingungen an den Menschen Sorge ... tragen und in bezug auf die Berufsausbildung an einer Umgestaltung mit dem Ziele einer verkürzten, aber gleichzeitig verbesserten Ausbildung mit ... wirken.“¹⁸³²

Auffällig an den Überlegungen Quiels ist das fehlende marxistisch-leninistische Vokabular bei der Beschreibung der überlieferten Arbeitspsychologie und die zurückhaltenden Formulierungen zum politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Systembruch, der 1949 bereits deutlich erkennbar war. Es entsteht der Eindruck, bisherige Ergebnisse der Arbeitspsychologie aufzunehmen und zu modifizieren, sie aber „in den Dienst“ der arbeitenden Menschen zu stellen. In welcher Weise das konkret erfolgen soll, bleibt offen.

Mit „Kritik der bürgerlichen Arbeitspsychologie“ betitelt Rita Sprenge¹⁸³³ ihre Auseinandersetzung mit einem von Erwin Bramesfeld und O. Graf 1944 in 5. Auflage publizierten „Leitfaden für Arbeitsstudien“,¹⁸³⁴ den sie als Grundlage für eine Kritik des „Kapitalismus“ heranzieht. Bramesfeld und Graf sieht die Autorin als Zeugen dafür, dass sich menschliche Arbeit nicht nach den Gesetzen der Mechanik richten dürfe, wenn nicht die

¹⁸²⁵ Ebd., S. 292.

¹⁸²⁶ Ebd., S. 293.

¹⁸²⁷ Ebd.

¹⁸²⁸ Ebd.

¹⁸²⁹ Ebd., S. 294.

¹⁸³⁰ Ebd.

¹⁸³¹ Ebd.

¹⁸³² Ebd.

¹⁸³³ Sprenge, Rita (1949). Lebensdaten: 1907-1993. Nach Daten der Deutschen Nationalbibliothek: Juristin, Widerstandskämpferin. Zur Biographie vgl. ihre Autobiographie „Der Rote Faden“, 1994 (darin auch ihre Haftzeit im KZ Ravensbrück), und Margrid Bircken et al. (Hrsg.) über Brüche und Umbrüche, Potsdam 2010. „Zur Rolle der bürgerlichen Arbeitswissenschaft“ vgl. auch Kunter, G./Sprenge, Rita (1956) mit der These, die Arbeiter über den „Klassencharakter“ der bürgerlichen Arbeitswissenschaft aufzuklären, ihre arbeiterfeindlichen Methoden zu entlarven und sich kritisch mit ihren Ergebnissen auseinanderzusetzen.

¹⁸³⁴ Bramesfeld, Erwin/Graf, O. (1944). Der „Leitfaden“ ist zuerst 1936, danach in mehreren Überarbeitungen, im Rahmen der Schriften des „Reichsausschusses für Arbeitsstudien“ (REFA) erschienen.

Persönlichkeit unterdrückt werden solle. Solche Erkenntnisse der Arbeitswissenschaftler kommentiert sie jeweils mit aus ihrer Sicht realen Aussagen betrieblicher Wirklichkeit:

„Doch was tun die Kapitalisten? Sie fordern ‚Führerprinzip‘ und ‚Unterordnung des Gefolgsmanne‘ ... Hinter dem Arbeiter steht – die Furcht vor Arbeitslosigkeit und die Sorge um das knappe Brot. ... Das Produkt seiner Arbeit gehört nicht ihm. ... Strenge Arbeitsteilung zwischen Kopf- und Handarbeit; ... extreme Trennung zwischen leitenden und ausführenden Funktionen ...“¹⁸³⁵

„Der bürgerliche Arbeitspsychologe sieht deutlich die Grenzen seiner Möglichkeiten. Seine Weisheit läuft auf eine Wissenschaft des ‚Als-Ob‘ hinaus: Man gebe dem Arbeiter das Gefühl, er sei gerecht entlohnt, man lobe ihn, man kritisiere ihn nur vorsichtig, man gebe ihm – in kleinen Dosen – einen Einblick in den Arbeitsprozess.

...¹⁸³⁶

Unter Verweis auf das Beispiel der Sowjetunion (Stachanow-Bewegung) ist sich Sprengel sicher, dass alles Übel im Gegensatz zwischen „Ausbeuterklasse und Ausgebeuteten“¹⁸³⁷ liege. Alle Versuche der „bürgerlichen Arbeitspsychologen“, die Leistungsfähigkeit der Arbeiter auszuschöpfen, seien letztlich erfolglos, weil nur „die sozialistische Gesellschaft ... auf Grund der veränderten Eigentums- und Produktionsverhältnisse die Springquellen der menschlichen Leistungsfähigkeit“¹⁸³⁸ erschließe. Weil „Einzel- und Gemeinschaftsinteressen parallel laufen ...“,¹⁸³⁹ könne „Gemeinschaft und Gemeinschaftsgesinnung“¹⁸⁴⁰ entstehen.

Offener und selbstkritischer berichten 1956 die Psychologen H. Richter und J. Siebenbrodt in einem eher journalistisch gehaltenen Artikel in der Berliner Wochenzeitung „Die Wirtschaft“.¹⁸⁴¹ Aus ihrer Sicht sei es notwendig, Probleme, wie „Pannen bei Arbeitsplatzzuweisungen“¹⁸⁴², „ideenlose und formale Verfahren der Belehrung, Unterrichtung, Agitation, Propaganda und manches andere mehr“¹⁸⁴³ in den Betrieben „arbeitspsychologisch“ zu betrachten. Berufsberatung, Berufsausbildung, Gestaltung des Arbeitsplatzes und „die Bedeutung der sozialen Beziehungen im allgemeinen und der Arbeitsbrigaden im besonderen“¹⁸⁴⁴ seien bedeutsam für die „das Wohlbefinden der Kollegen“¹⁸⁴⁵, „die Arbeitsleistung“¹⁸⁴⁶, „die Unfallgefährdung und die Fluktuation“¹⁸⁴⁷. Zusammenfassend formulieren sie: „Auch der Betriebsgeist und die Einstellung zur Arbeit hängen ganz wesentlich von dem Verhältnis der Produktionsarbeiter zueinander und zu ihren Vorgesetzten ab.“¹⁸⁴⁸

Auffällig ist hier, dass nicht die Frage des „Eigentums an den Produktionsmitteln“ im Blickpunkt steht, sondern die aus der traditionellen Arbeitspsychologie bekannten Aufgabenbereiche. Deshalb fordern sie mehr Arbeitspsychologen für die Verwendung in den Betrieben und „den zwischenmenschlichen Beziehungen künftig ebensoviel Aufmerksamkeit

¹⁸³⁵ Sprengel, Rita (1949), S. 320 f.

¹⁸³⁶ Ebd., S. 321.

¹⁸³⁷ Ebd., S. 322. Stachanow-Bewegung: Benannt nach dem russischen Bergmann Stachanow, der 1935 in einer (geplanten und vorbereiteten) Schicht eine große Menge Steinkohle förderte und die Norm zu fast 1500 Prozent übererfüllte. Daraus wurde die nach ihm benannte Helden-Bewegung initiiert. Ziele waren vor allem die Steigerung der Arbeitsproduktivität und verbesserte Arbeitsmethoden.

¹⁸³⁸ Ebd.

¹⁸³⁹ Ebd.

¹⁸⁴⁰ Ebd. „Reformistische Kritik an der Stachanow-Bewegung mit dem Vorwurf eines ‚Raubbaus an der Arbeitskraft‘ weist Sprengel mit dem Argument ab, dass solche Höchstleistungen durch (inneren) ‚Antrieb‘, nicht jedoch durch ‚Antreiben‘ möglich seien (Vgl. ebd.). Völlig überhöht schließt sie: ‚Und die Gesellschaft, die auf der Grundlage solcher Leistungen und Antriebe erwächst, ist eine höhere Form der Gesellschaft, eine Form, mit der die Vorgesichte der Menschheit abschließt und ihre Geschichte beginnt.‘ (Ebd.).

¹⁸⁴¹ Richter, H./Siebenbrodt, J. (1956) (ohne Seitenangabe).

¹⁸⁴² Ebd.

¹⁸⁴³ Ebd.

¹⁸⁴⁴ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁸⁴⁵ Ebd.

¹⁸⁴⁶ Ebd.

¹⁸⁴⁷ Ebd.

¹⁸⁴⁸ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

... [zu schenken] wie dem weiteren technischen Fortschritt.“¹⁸⁴⁹ Zur „Menschenbild“-Frage in der Arbeitspsychologie äußert sich Joachim Siebenbrodt, der das Dilemma der Arbeitspsychologie um 1960 verdeutlicht. Einerseits könne die Arbeitspsychologie der DDR „nicht ohne Schaden auf die Methoden und Ergebnisse des psychologischen Erbes verzichten“¹⁸⁵⁰, andererseits sei es aber „nicht tragbar, daß der überlieferte Erfahrungsschatz ... mehr oder weniger unkritisch ... herangezogen wird ...“¹⁸⁵¹

„Alle Detailfragen beginnen zwar mit einer unbestechlichen Analyse der konkret gegebenen Verhältnisse, müssen aber von vornherein auf das Bild des sozialistischen Menschen im sozialistischen Betrieb orientiert sein ... Ganz im Gegensatz dazu enthält die bisherige Arbeitspsychologie meist unausgesprochen das Bild des proletarischen oder kleinbürgerlichen Menschen im kapitalistischen Betrieb, wie es in der Sicht des Unternehmers auftaucht. Das ist keineswegs verwunderlich, steht doch der bürgerliche Arbeitspsychologe im Dienste der Unternehmer und ihres Staates. Selbst jene Psychologen, die versuchen, auf der Grundlage eines einseitig-biologistischen Menschenbildes neutral über Arbeitern und Unternehmern zu stehen, können sich diesem Einfluß de facto nicht entziehen.“¹⁸⁵²

Nach Siebenbrodt ergibt sich zur Lage der Arbeitspsychologie in der DDR um 1960 das Bild einer noch nicht von „bürgerlichen“ Elementen gereinigten Arbeitspsychologie. Seinen historischen Rückblick gliedert Siebenbrodt in drei Phasen:¹⁸⁵³

- a) das „Maschinenmodell“ vom Menschen in der Psychotechnik und ihren Vorläufern;
- b) das anthropologische Modell des Individuums in der Arbeitspsychologie;
- c) das sozialpsychologisch akzentuierte Persönlichkeitsmodell in der bürgerlichen Betriebspsychologie.

Zusammenfassend stellt er fest, „daß die Psychotechnik, ebenso wie ihr Vorläufer Taylor, unter dem Einfluß des im Kapitalismus herrschenden ökonomistischen Menschenbildes vom Arbeiter stand. Ihr Blick war auf das isolierte Individuum ..., das technisch-naturwissenschaftlich betrachtet wurde, gerichtet und übersah die sozialen Beziehungen und gesellschaftlichen Abhängigkeiten weitgehend.“¹⁸⁵⁴ Die von Siebenbrodt so skizzierte Eignungspsychotechnik¹⁸⁵⁵ sei von ganzheits- und gestaltpsychologischen Betrachtungsweisen der allgemeinen Psychologie ergänzt bzw. abgelöst worden.¹⁸⁵⁶ Aber auch hierin sieht Siebenbrodt „ein im Grunde genommen individualistisches Menschenbild zugrunde [liegen], obwohl bereits viel (und nicht nur unter dem Einfluß des Nationalsozialismus) vom Gemeinschaftsleben gesprochen wurde.“¹⁸⁵⁷ Auch das dritte, „sozialpsychologisch-akzentuierte Persönlichkeitsmodell in der bürgerlichen Betriebspsychologie“¹⁸⁵⁸ – Siebenbrodt nennt hier als Stichworte Mayos Untersuchungen in den USA und die „Human-Relations-Doktrin“¹⁸⁵⁹ – erfüllt nicht die Bedingungen des Autors,

¹⁸⁴⁹ Ebd. Die besondere Belastung der werktätigen Frauen, vor allem der berufstätigen Mütter wird angesprochen, jedoch nicht näher thematisiert.

¹⁸⁵⁰ Siebenbrodt, Joachim (1960), S. 75.

¹⁸⁵¹ Ebd.

¹⁸⁵² Ebd.

¹⁸⁵³ Ebd., S. 76. Wörtliche Übernahme a) bis c).

¹⁸⁵⁴ Ebd., S. 80.

¹⁸⁵⁵ Vgl. ebd., S. 81.

¹⁸⁵⁶ Vgl. ebd.

¹⁸⁵⁷ Ebd., S. 82. Ergänzt sei hier der – allerdings unbefriedigend begründete – Versuch Siebenbrodts, den

„Paradigmenwechsel“ von der individualistisch orientierten Arbeitspsychologie zur ganzheits- und gestaltpsychologischen bzw. biologistischen Betrachtungsweise zu erklären:

„Wir halten es nicht für ausgeschlossen, daß die Tendenz, biologistische Persönlichkeitsmodelle zu wählen, eine Flucht der bürgerlichen Psychologen aus der gesellschaftlichen Realität ... in eine Scheinrealität des naturwissenschaftlichen Bereichs darstellt. Diese Veränderungen lassen sich nicht allein aus dem wachsenden Bestand wissenschaftlicher Erkenntnisse der allgemeinen und angewandten Psychologie erklären. Sie dürften vielmehr mit zunehmenden gesellschaftlichen Schwierigkeiten der herrschenden Klasse und ihrem beeinträchtigten Lebensgefühl zusammenhängen, was die wissenschaftlichen Intentionen allgemein in eine unpolitische Richtung gehen ließ.“ (Ebd., S. 83).

¹⁸⁵⁸ Ebd.

¹⁸⁵⁹ Ebd.

da trotz Pflege des Betriebsklimas, verbesserter Menschenführung, besserer Aufstiegsmöglichkeiten die „sich widersprechenden Klasseninteressen von Arbeitern und Kapitalisten ... aber in der Realität auf diese Weise keineswegs aus der Welt geschafft werden [konnten]:“¹⁸⁶⁰ „Es handelt sich also objektiv gesehen um eine Methode zur Verschleierung der Klassenwidersprüche und zur Unterdrückung des Klassenkampfes. ... Da der Arbeiter aber trotz einiger äußerer Erleichterungen im Interessenkonflikt mit den Unternehmern steht, versucht die Arbeitspsychologie im Sinne einer phrasenhaften Partnerschaft zwischen Arbeitern und Unternehmern zu vermitteln.“¹⁸⁶¹

Welche Aufgaben sieht Siebenbrodt für die Arbeitspsychologie in der sozialistischen Wirtschaft? In scharfer Abgrenzung zum kapitalistischen Produktionsverhältnis, das er vorher beschrieben hat, formuliert Siebenbrodt zunächst:

„Das Bild des sozialistischen Menschen ist der Orientierungspunkt aller betrieblichen Maßnahmen ... Die von Klassenwidersprüchen freie Gesellschaft bietet ihm Möglichkeiten zur vollen Entfaltung seiner körperlichen und geistigen Anlagen ... Verständlicherweise sind die Werktätigen in der DDR noch weit davon entfernt, diesem Menschenbild voll zu entsprechen. Unsere Gesellschaft und jeder einzelne stehen auch im Arbeitsprozeß noch unter den Einflüssen der Vergangenheit ... Dennoch entwickeln sich gerade in der letzten Zeit besonders eindrucksvoll sichtbare neue Züge in der Arbeitsweise und Lebensführung der werktätigen Bevölkerung. Immer breitere Kreise finden sich in den sozialistischen Arbeitsgemeinschaften, die die Gegensätze zwischen Arbeitern und Angehörigen der Intelligenz nach und nach ausgleichen, zusammen ... Immer mehr Arbeiter vereinigen sich in Brigaden der sozialistischen Arbeit mit dem Ziel, sozialistisch zu arbeiten, zu lernen und zu leben.“¹⁸⁶²

Auffällig an den Thesen Siebenbrodts ist insbesondere, dass es sich vorwiegend um nicht bewiesene - vielleicht auch gar nicht beweisbare - Behauptungen, sondern um Zielvorstellungen handelt. Der Verweis auf die reale Situation in der DDR ist das Eingeständnis, dass die Werktätigen wohl noch weit davon entfernt sind, diesem Menschenbild zu entsprechen. Es bestehe aber die Hoffnung, dass es vorangehe. Offenbar bereitet der weiterhin bestehende „Individualismus“ der Arbeiter dem Arbeitspsychologen, der sich von der bürgerlichen Richtung abwenden will, Probleme. Als Konsequenzen für die Arbeitspsychologie sieht Siebenbrodt:

Der Arbeitspsychologe ist „erstmalig vom Dilemma sich antagonistisch widersprechender Klasseninteressen befreit ... [und kann] sein Fachwissen voll für die Interessen der werktätigen Menschen einsetzen ... Damit ist bereits der wesentliche Grundsatz aller sozialistischen Leitungstätigkeit ausgesprochen. Sie überwindet die gegensätzlichen Interessen, wie sie in Vorgesetzten-Untergebenen-Verhältnissen des kapitalistischen Betriebes bestehen, auch wenn sie in der getarnten Form des sozialpsychologisch untermauerten Managertums auftreten. Sie schöpft die Erfahrungen aller Arbeiter für das Betriebsleben aus und beteiligt sie an der Leitung der Produktion. Der Unterschied zwischen Kopf- und Handarbeit ... wird allmählich auf dem Wege der polytechnischen Erziehung und sehr schnell mit Hilfe der sozialistischen Gemeinschaftsarbeit aufgehoben. Die Antithese von Individuum und Gemeinschaft der spätbürgerlichen Gesellschaft geht auf dem Wege über das Kollektiv und die Brigaden der sozialistischen Arbeit eine echte Synthese ein.“¹⁸⁶³

Hier fällt auf, dass – trotz der „Befreiung“ der Werktätigen vom Klassenwiderspruch – die Arbeitspsychologie mit einer „neuen“ Form der Hierarchie zu tun hat, nämlich der Notwendigkeit der „sozialistischen Leitungstätigkeit“. Sie soll mögliche Differenzen und Interessen ausgleichen. Dass hier den „Leitern“ etwas aufgebürdet wird, ist offensichtlich. Die

¹⁸⁶⁰ Ebd., S. 84.

¹⁸⁶¹ Ebd.

¹⁸⁶² Ebd., S. 85 f.

¹⁸⁶³ Ebd., S. 86.

„Sehnsucht“ nach einer Synthese, hier von Vorgesetzten und Untergebenen, von Leitern und Arbeitern, von Kopf- und Handarbeit, erinnert an ein harmonistisches Weltbild, wie es mit anderem Ziel und Inhalt im NS-Staat wiederzufinden ist.

Eine Auseinandersetzung mit der DDR-Arbeitspsychologie aus westdeutscher Sicht ist seit den 1970er Jahren festzustellen. Susanne Schunter-Kleemann¹⁸⁶⁴ setzt sich in ihrer an der Freien Universität Berlin vorgelegten Dissertation u. a. auch mit der Arbeitspsychologie auseinander. Sie widerspricht der zum Zeitpunkt ihrer Untersuchung vertretenen These, „... daß die Psychologie als Wissenschaft in der DDR bis Anfang der sechziger Jahre so gut wie nicht existiert habe ...“¹⁸⁶⁵ Dagegen sieht sie in der DDR „eine beachtliche Kontinuität bürgerlicher Psychologie an den Universitäten und Hochschulen.“¹⁸⁶⁶ Schunter-Kleemann stellt fest, dass es zwischen 1945 und 1955 Arbeitspsychologie in der DDR nicht „als selbständige an der Universität gelehrt Disziplin“¹⁸⁶⁷ gegeben habe:

„Mit der einhelligen Verurteilung der Arbeits- und Betriebspsychologie als einer durch den Imperialismus geprägten Herrschaftswissenschaft stand die DDR nicht allein. In der UdSSR waren bereits 1936, in der CSSR 1951 alle arbeitspsychologischen Institutionen aufgelöst worden. ... In der gesamten arbeitspsychologischen Literatur der DDR finden wir nun nach ihrer offiziellen Neukonstituierung im Jahre 1963 kein einziges Wort über diese Verbote der Fortführung arbeitspsychologischer Forschung in anderen im sozialistischen Aufbau befindlichen Ländern.“¹⁸⁶⁸

Anfänge einer „marxistischen Arbeitspsychologie“ sieht Schunter-Kleemann im Zeitraum seit Anfang der 1950er Jahre bei den Arbeiten des Pädagogen Ernst Struck, ab 1952 Leiter des Psychologischen Instituts an der Karl-Marx-Universität Leipzig, im Bereich der Berufsausbildung und der Lehrlingsbetreuung, die jedoch mit dem Tode Strucks (1954) mit der „Rückwendung“¹⁸⁶⁹ des Nachfolgers und Lersch-Schülers Fischel zur Grundlagenforschung, insbesondere der Tierpsychologie, endeten.¹⁸⁷⁰

Die seit Mitte der 1950er Jahre eingerichteten arbeitspsychologischen Studiengänge an der Humboldt-Universität Berlin und an der Technischen Hochschule Dresden richteten sich u. a. auf die Bereiche Unfallursachenforschung, Arbeitsschutz und Arbeitshygiene. Insbesondere die Unfallforschung sei – so Schunter-Kleemann – „noch ganz eindeutig geprägt durch herkömmliche bürgerliche Untersuchungen des Unfallgeschehens, die zwischen endogenen (inneren) und exogenen (äußeren) Unfallursachen unterscheiden.“¹⁸⁷¹ Die „falsche Richtung“¹⁸⁷² der Unfallforschung zeige sich darin, dass die Ursachen „in der psychischen Struktur des einzelnen Arbeiters gesucht wurden.“¹⁸⁷³ Schunter-Kleemann sieht darin einen „Ausdruck des empiristischen Vorgehens ...“, daß man den Gesamtzusammenhang von Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsorganisation, Arbeitstempo, Zeitdauer, ... Lohnform u. a. überhaupt nicht betrachtete ...“¹⁸⁷⁴ Die Sympathie Schunter-Kleemanns für eine nicht-bürgerliche Arbeitspsychologie deutet sich hier an, weiterführende Hinweise werden jedoch

¹⁸⁶⁴ Schunter-Kleemann, Susanne (1975).

¹⁸⁶⁵ Ebd., S. 122.

¹⁸⁶⁶ Ebd. Begründet sei dieses Fehlurteil darin, dass „marxistische“ Psychologen die Geschichte der Psychologie 1945 bis 1960 „ausgelassen“ hätten (Vgl. ebd.).

¹⁸⁶⁷ Ebd., S. 162.

¹⁸⁶⁸ Ebd. Schunter-Kleemann verweist auf S. N. Archangelskij und dessen 1962 in der DDR in deutscher Übersetzung erschienenen Werk „Arbeitspsychologie“, in dem als Gründe für das Verbot arbeitspsychologischer Forschung in der UdSSR genannt werden: 1. Orientierung der Psychotechnik an idealistischen (ausländischen) Lehren,

2. fehlende „wissenschaftlich begründete Arbeitsmethoden“ (Ebd., S. 163),

3. unzulängliche Testmethoden (Vgl. ebd.).

¹⁸⁶⁹ Ebd., S. 166.

¹⁸⁷⁰ Vgl. ebd.

¹⁸⁷¹ Ebd., S. 167.

¹⁸⁷² Ebd.

¹⁸⁷³ Ebd.

¹⁸⁷⁴ Ebd., S. 168.

nicht gegeben. Als einen gewissen epochalen Einschnitt für die Etablierung der Arbeitspsychologie in der DDR sieht Schunter-Kleemann die erste 1957 – nach dem Verbot von 1936 – in Moskau veranstaltete Konferenz sowjetischer Psychologen zur Arbeitspsychologie. Sie motivierte offenbar Psychologen in der DDR, wie Winfried Hacker, Helmut Kulka und H. D. Schmidt, sich offen für eine selbstständige wissenschaftliche Disziplin „Arbeitspsychologie“ einzusetzen – mit dem Ziel, Hilfen für die wirtschaftliche Leitung von Betrieben und die Entwicklung sozialistischen Bewusstseins der Werktätigen bereit zu stellen.¹⁸⁷⁵ Auch hier konstatiert Schunter-Kleemann erneut den „Rückgriff auf die bürgerliche Sozial- und Arbeitspsychologie ...: Die Einflußnahme setzt beim vereinzelt Individuum an, das individuelle Bewußtsein soll verändert werden. Die Psychologen fragen nicht mehr danach, welche realen Erfahrungen der Werktätigen die Entfaltung eines sozialistischen Bewußtseins hemmen, warum die Masse der Werktätigen noch keine sozialistische Arbeitshaltung und Lebenseinstellung entwickelt hat.“¹⁸⁷⁶ Anerkennung fanden Arbeits- und Sozialpsychologie – so Schunter-Kleemann – erst 1963 mit der Einführung des Neuen Ökonomischen Systems der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, mit dem die Vollmachten der Generaldirektoren der VVB und der Werks- und Betriebsdirektoren erweitert wurden.¹⁸⁷⁷

Zusammenfassend formuliert Schunter-Kleemann 1975 zur Psychologie der DDR in den 1950er und 1960er Jahren die These, dass idealistische und bürgerliche Theorien unzureichend überwunden worden seien und die „klassenmäßige Herkunft der Psychologen“¹⁸⁷⁸ dazu beigetragen habe, „daß die meisten Psychologen dem Aufbau des Sozialismus ablehnend gegenüberstanden ... Dennoch konnten sich unter der Bezeichnung 'marxistische Psychologie' heterogenste bürgerliche Arbeitsansätze reproduzieren, die seit 1963 als Zentralinstitute für marxistische Psychologie anerkannt und für besonders forschungswürdig erklärt wurden.“¹⁸⁷⁹

In einem Aufsatz „Die Nachkriegsauseinandersetzung in der DDR über die Psychologie im deutschen Faschismus“¹⁸⁸⁰ stützt Schunter-Kleemann einige Jahre später ihre These von der geringen Bedeutung der Psychologie in der DDR bis Anfang der 1960er Jahre. In der Rückschau sieht sie in der ersten Generation der Psychologen in der DDR eine den Aufbau des Sozialismus mehrheitlich ablehnende Haltung vorherrschen, erkennbar am Rückzug auf Randgebiete der psychologischen Forschung und an mangelnder Mitarbeit bei der Umwälzung des Bildungswesens und der Untersuchung betrieblicher Probleme.¹⁸⁸¹ Festzuhalten bleibt die These Schunter-Kleemanns über den Stand der DDR-Psychologie am Anfang der 1960er Jahre:

„Für die DDR-Psychologie selber ... hatte die mit der Proklamierung des 'Siegs der sozialistischen Produktionsverhältnisse' und der Einführung des Neuen Ökonomischen Systems (1963) erfolgende Neubestimmung der Wissenschaft als Leitungswissenschaft und 'unmittelbare Produktivkraft' problematische Konsequenzen. Die fortan in der DDR-Psychologie entwickelten psychologischen Theorien, Methoden und Instrumente wurden prinzipiell aus dem Ideologieverdacht ausgenommen, da sie unter 'nicht-antagonistischen' sozialistischen Produktionsverhältnissen entstanden seien. Die bis dahin zentrale Frage nach dem Klassencharakter einer wissenschaftlichen Konzeption ... wurde in bezug auf die Gesellschaftswissenschaften der DDR für hinfällig und überholt erklärt.“¹⁸⁸²

¹⁸⁷⁵ Vgl. ebd., S. 169 f.

¹⁸⁷⁶ Ebd., S. 171.

¹⁸⁷⁷ Vgl. ebd., S. 172.

¹⁸⁷⁸ Ebd., S. 180.

¹⁸⁷⁹ Ebd., S.180 f. Fast wörtlich auch in der Zusammenfassung ihrer Ergebnisse: Schunter-Kleemann, Susanne (1980), S. 67.

¹⁸⁸⁰ Schunter-Kleemann, Susanne (1980).

¹⁸⁸¹ Ebd., S. 66.

¹⁸⁸² Ebd., S. 67.

Damit konnte einerseits die Entwicklung der Psychologie, unter dem in gewisser Weise schützenden Dach der marxistischen Psychologie gefördert und vorangetrieben werden, andererseits bedeutete der Schutzschirm jedoch eine deutliche Beschränkung grundlegender wissenschaftlicher Diskussionen und internationalen Austauschs. Interessant wäre eine nähere Prüfung dieser Entwicklung von Bezügen zum Mauerbau 1961. Schunter-Kleemann wirft in ihrer Arbeit von 1975 auch einen Blick auf die „Neubegründung und Aufgabenstellung von Industriesoziologie und Sozialpsychologie 1962/63“¹⁸⁸³. Darauf soll hier kurz eingegangen werden. Um offensichtliche massive Probleme des planwirtschaftlichen Systems, wie hoher Krankenstand, die Produktivität übersteigende Löhne, Arbeitsbummelei und Arbeitszurückhaltung, zu korrigieren, habe die politische Führung es hingenommen, dass sich Vertreter der bürgerlichen Sozialforschung mit ihren Methoden „unwidersprochen durchsetzen“¹⁸⁸⁴ konnten, weil – so ihre These – die SED-Führung die Soziologie als eigenständige Wissenschaftsdisziplin akzeptiert und damit eine „bewußte Verfälschung des Marxismus“¹⁸⁸⁵ betrieben habe. Diese „bürgerliche Sozialforschung“ leiste der Individualisierung Vorschub. Marxistisches Vokabular diene nur der Verbrämung.¹⁸⁸⁶ Dass sich die politische Führung auf die Durchsetzung der revisionistischen Kräfte eingelassen habe, liege daran, dass sie sich von ihnen Lösungen in den Arbeitskonflikten erhoffte.¹⁸⁸⁷ In ihren Schlussbemerkungen zieht Schunter-Kleemann 1975 – aus ihrer Sicht eines auch in der DDR nicht verwirklichten „wahren“ Marxismus – ein äußerst kritisches Fazit zum Stand der sozial- und arbeitspsychologischen bzw. industriesoziologischen Forschung und der dahinter stehenden SED-Führung:

„Schließlich konnten wir nachweisen, daß Auftraggeber und Adressat dieser soziologischen und sozialpsychologischen Arbeiten eine von der Arbeiterklasse verselbständigte und privilegierte Schicht ist, die diese Wissenschaften mit der Absicht benutzt, Widersprüche und Konfliktherde in der industriellen Produktion mit Hilfe einer Sozial- und Konflikttechnologie handhabbar zu machen. Fassen wir abschließend die Argumente zusammen, mit denen die DDR-Gesellschaftswissenschaft gegenwärtig die bürgerliche Industriesoziologie als Ausbeutungs- und Verschleierungswissenschaft verurteilt, ... so zeigt sich, daß eben die gleichen Argumente auch gegen die Industriesoziologie und Sozialpsychologie der DDR geltend gemacht werden müssen.“¹⁸⁸⁸

Damit reiht sich die Autorin in die Reihe der Kritiker ein, die aus vermeintlich echter marxistischer Sicht das „sozialistische Modell DDR“ ablehnen. Bemerkenswert ist die Analyse insofern, als sie eine deutliche Parallelität psychologischer und soziologischer Forschung im Osten und Westen Deutschlands behauptet.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich die Hoffnung auf die zügige Etablierung einer (marxistischen) psychologischen Arbeitsforschung nicht erfüllte. Nach Aufhebung der kapitalistischen Eigentumsverhältnisse an den Produktionsmitteln stellte sich schnell die Frage nach dem Umgang mit der „sozialistischen Leitung“ in den Betrieben, die die traditionelle Unternehmer-Rolle ablöste. Um 1960 zeigte sich offensichtlich weiterhin das Bild des klassengeprägten Arbeiters. Die „Hilfskonstruktion“ der Anfänge marxistischer Arbeitsforschung bildete die These, dass die nach Aufhebung des Klassenantagonismus entstandenen psychologischen Verfahren und Inhalte (Wissenschaft als Leitungswissenschaft und Produktivkraft) nicht mehr unter Ideologieverdacht zu stellen seien. Die Argumente gegen die bürgerliche Arbeitspsychologie (Ausbeutung und Verschleierung) benutzt Schunter-Kleemann als Kritik an der DDR-Arbeitspsychologie. Auf der praktisch-empirischen Ebene entwickelten sich dagegen in der Folgezeit Ansätze erfolgversprechender, mit den westlichen Arbeiten vergleichbare Ergebnisse der Arbeitspsychologie.

¹⁸⁸³ Schunter-Kleemann, Susanne (1975), S. 268. Hervorhebung im Original.

¹⁸⁸⁴ Ebd., S. 275.

¹⁸⁸⁵ Ebd., S. 277.

¹⁸⁸⁶ Vgl. ebd.

¹⁸⁸⁷ Vgl. ebd., S. 419.

¹⁸⁸⁸ Ebd., S. 419 f. .

5.4.1 „Meinungsstreit“: Disziplinierung und Selbstdisziplinierung – das Beispiel Helmut Kulka

Im Jahre 1956 erschien in der Wissenschaftlichen Zeitschrift der Karl-Marx-Universität zu Leipzig der Aufsatz „Die Berufslage von männlichen Lehrlingen der Metallindustrie“ des jungen Arbeitspsychologen Helmut Kulka.¹⁸⁸⁹ Die Arbeit enthält Teile seiner Dissertation „Psychologie der Berufssituation bei Jugendlichen. Untersuchungen an männlichen Jugendlichen der mitteldeutschen Metallindustrie“ von 1955.¹⁸⁹⁰ Die Arbeit Kulkas wird hier vor allem unter der Fragestellung betrachtet, worin sich Anzeichen einer „Abweichung“ von ideologisch-politischen Vorstellungen bzw. Vorgaben der SED-Herrschaft zeigen könnten. Kulka geht es in seiner Untersuchung um Motive und Interessen von Jugendlichen bei der Ausbildung und Ausübung eines Metallberufs. Er stellt anfangs fest:

„Ausgehend von den veränderten gesellschaftlichen Verhältnissen, die nach 1945 auf Grund demokratischer Reformen entstanden sind, wendet sich die Arbeit der psychologischen Problematik von Jugend und Beruf zu und will in die Berufslage von männlichen Jugendlichen Einblick geben.“¹⁸⁹¹

Aus psychologischer Sicht sieht Kulka „vor allen Dingen den Menschen in Wechselwirkung mit dem Beruf ...“¹⁸⁹² Er unterscheidet nach den Erkenntnissen der Psychologie aus den 1920er und 1930er Jahren zwischen „objektiver“ und „subjektiver“ Seite, d. h. den Aspekten des Verhaltens und des Erlebens.¹⁸⁹³ Als Fragestellungen sieht er solche entwicklungspsychologischer, milieupsychologischer und arbeitspsychologischer Art.¹⁸⁹⁴ In Anlehnung an Kurt Gottschaldt sieht der Autor weniger die „objektive Berufswelt“¹⁸⁹⁵ als vielmehr „die Art und Weise, wie die Zustände, Verhältnisse, Dinge und Sozialpartner im Beruf erlebt werden“¹⁸⁹⁶ als Problem. Kulka erkennt im Vergleich zu früherer Zeit Änderungen in Fragen der sozialen Benachteiligung, gleicher beruflicher Chancen in Bildung und Beruf und in der Frage der Arbeitsplatzsicherheit.¹⁸⁹⁷ „Infolge der sozialen Umwälzungen“¹⁸⁹⁸ seien frühere Untersuchungen veraltet, „neuere liegen nicht vor“.¹⁸⁹⁹ Der empirische Teil der Untersuchung Kulkas bezieht sich auf Befragungen aus den Jahren 1953/54, die in der Lehrwerkstatt und Betriebsberufsschule eines Reichsbahn-Ausbesserungswerkes durchgeführt wurden, u. a. zu Herkunft, Berufsgattungen der Väter, Berufswünschen, Berufswahl und Berufsfindung. Dazu werden Daten zur Ausbildung im Beruf, zu technischen Interessen, Freizeitbeschäftigungen, Lob und Kritik an der Berufsausbildung und Berufsarbeit sowie zur Wirkung von Vorbildern erhoben.¹⁹⁰⁰ In seiner Zusammenfassung¹⁹⁰¹ bleibt Kulka auf der Ebene der Darstellung und Interpretation der empirischen Ergebnisse, deren Aussagen hier kurz wiedergegeben werden:

1. Unzufriedenheit der Lehrlinge bezieht sich vor allem auf Mängel in der Berufsausbildung (Arbeitsmittel, Lehrausbilder, Lehrmeister).
2. Kritik an der Unterrichtsmethode in der Berufsschule.
3. Positive Bewertung: berufliche Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten.

¹⁸⁸⁹ Kulka, Helmut (1956).

¹⁸⁹⁰ Kulka, Helmut (1955). Grundlage der Dissertation ist die deutsche Literatur zur Psychologie von Jugendlichen und zur Berufsausbildung der 1920er und 1930er Jahre. Da sich die wissenschaftspolitischen Vorgänge auf den Aufsatz von 1956 bezogen, wird hier nicht näher auf die Dissertation eingegangen. Vgl. auch eine bearbeitete Fassung „Der männliche Jugendliche und sein Beruf“; in: Grassel/Kulka (1958), S. 88-144.

¹⁸⁹¹ Kulka, Helmut (1956), S. 123.

¹⁸⁹² Ebd.

¹⁸⁹³ Vgl. ebd..

¹⁸⁹⁴ Vgl. ebd.

¹⁸⁹⁵ Ebd., S. 124. Hervorhebung im Original.

¹⁸⁹⁶ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹⁸⁹⁷ Vgl. ebd.

¹⁸⁹⁸ Ebd.

¹⁸⁹⁹ Ebd. Kulka verweist in Anm. 1 (Ebd.) allerdings auf „zwei Arbeiten aus Gebieten mit anderen gesellschaftlichen Verhältnissen“ (Vgl. ebd.), nämlich auf 1952 in der Schweiz und im selben Jahr in der Bundesrepublik Deutschland erschienene Untersuchungen zu Jugend, Ausbildung und Beruf.

¹⁹⁰⁰ Vgl. ebd., S. 124 ff.

¹⁹⁰¹ Vgl. ebd., S. 144 f.

4. Die Bewertung des Berufs unter dem Aspekt der gesellschaftlichen Verpflichtung hängt wesentlich von der „Persönlichkeitsreife des Lehrlings“¹⁹⁰² ab.
5. Es überwiegt bei den Jugendlichen eine „realistisch-ökonomische ... Berufsauffassung.“¹⁹⁰³

Warum erregte diese Arbeit Kulkas Anstoß in den politisch herrschenden Kreisen der Leipziger Universität, dem die Austragung eines „wissenschaftlichen Meinungsstreits“ folgte? Erste äußere Anzeichen lassen sich in der Arbeit leicht erkennen: Der Autor spricht mehrfach von „Mitteldeutschland“, vermeidet die Bezeichnung „DDR“, was aus der Sicht der Herrschenden sicherlich als provozierend verstanden werden konnte, was dem Autor möglicherweise aber aus ideologisch-politischer „Naivität“ entgangen sein mochte. Vorab wird zunächst die „Institution“ des „wissenschaftlichen Meinungsstreits“ in der DDR kurz geklärt und dessen Bedeutung für die Psychologie als Wissenschaft in der DDR erörtert. In einem weiteren Schritt werden die Auswirkungen des „Meinungsstreits“ für Kulka beleuchtet; danach wird die wissenschaftliche Entwicklung des Arbeitspsychologen Helmut Kulka in den Blick genommen.

Nach Georg Eckardt¹⁹⁰⁴ kann der „Meinungsstreit“ im Wissenschaftsraum der DDR nicht mit einer wissenschaftlichen Kontroverse gleichgesetzt werden, wie sie etwa aus demokratischen politischen Systemen als Freiheit der Wissenschaft bzw. der Forschung und Lehre bekannt ist. Wissenschaftliche Auseinandersetzungen fanden in der DDR in dem durch die SED-Statuten fixierten Rahmen „von Kritik und Selbstkritik“¹⁹⁰⁵ statt. Der „wissenschaftliche Meinungsstreit“ konnte als Scheingefecht geführt werden, „um nach außen hin eine gewisse Lebendigkeit des wissenschaftlichen Diskurses vorzutäuschen. Er konnte aber auch als Mittel zur Ächtung wissenschaftlicher Konzeptionen oder zur Eliminierung von Forschungszweigen oder zur Maßregelung von Wissenschaftlern eingesetzt werden.“¹⁹⁰⁶

Am Beispiel der Geschichtswissenschaft der DDR untersucht Martin Sabrow¹⁹⁰⁷ die Beziehung zwischen politischer Herrschaft und Geschichtsforschung. Seine Vermutung, „daß die historische Legitimationswissenschaft in der DDR in ihrem Anspruch immer beides zugleich war: Parteilegitimation und Fachwissenschaft“¹⁹⁰⁸ mündet in der These:

„Die geschichtswissenschaftliche Konsensbildung in der DDR kann ... zureichend nur erklärt werden unter ... der Macht der von den Betroffenen selbst gedanklich nicht oder nur fragmentarisch repräsentierten Bindungen, Voreinstellungen und Ordnungen ihres Zugriffs auf die Vergangenheit, also der diskursiven Formationen, die das historische Denken in der Doktringesellschaft DDR von dem in der Bundesrepublik unterschieden, den Urteilsrahmen ihrer Teilnehmer bestimmten und ihren Grundkonsens mit der sozialistischen Geschichtswissenschaft der DDR festlegten ...“¹⁹⁰⁹

Die SED-Herrschaft trat den Wissenschaftlern „nicht als äußere Macht gegenüber, sondern als innere“¹⁹¹⁰ solange sie den „Grundkonsens mit der SED und die Normen der parteilichen Wissenschaft nicht aufkündigten, den Dissens in der Sachfrage nicht zur Dissidenz in der Wissenschaftsauffassung weitertrieben ...“¹⁹¹¹ Festzustellen ist an der Position der SED-

¹⁹⁰² Ebd., S. 144.

¹⁹⁰³ Ebd., S. 145.

¹⁹⁰⁴ Eckardt, Georg (1995), S. 152. Eckardt untersucht den „Meinungsstreit“ aus den Jahren 1966/67, der um die Forderung nach einer „marxistischen Sozialpsychologie“ geführt wurde.

¹⁹⁰⁵ Ebd.

¹⁹⁰⁶ Ebd.

¹⁹⁰⁷ Sabrow, Martin (1996), S. 79-117. Näheres zu den hier nicht darzustellenden untersuchten Beispielen vgl. ebd., S. 81 ff. Anzumerken bleibt, dass sich in allen drei Beispielen der SED-Apparat durchsetzte, es jedoch nicht zu ernsthaften Repressionen, wie Arbeitsplatzverlust oder Entzug des Parteiausweises, kam.

¹⁹⁰⁸ Ebd., S. 80.

¹⁹⁰⁹ Ebd., S. 81.

¹⁹¹⁰ Ebd., S. 107.

¹⁹¹¹ Ebd.

Führung ein holistisch-ideologisches Denken, die Durchsetzung des Dogmas der vermeintlich richtigen Erkenntnis, die polare, dichotomisch ausgerichtete Freund-Feind-Sichtweise in Konfliktsituationen und ein bellizistischer Wortgebrauch.¹⁹¹² Dabei wurde den „Gestrauchelten“ durchaus die Chance zur Reintegration gegeben: „Selten endeten Konflikte in der DDR-Geschichtswissenschaft mit Entlassung und Berufsverbot, obwohl auch diese Formen offener Repression nicht fehlten.“¹⁹¹³ Sabrow differenziert eine „unreflektierte Anwendung der Maßstäbe nicht gelenkter Wissenschaft und der auf ihnen fußenden Unterscheidung von Wahrheit und Lüge ...“,¹⁹¹⁴ auf die Geschichtswissenschaft der DDR in der Weise, dass er einen genaueren Blick fordert auf „das Verständnis für das Legitimitätsgeheimnis eines janusköpfigen Geschichtsdenkens in der DDR, das zugleich Parteinstrument und objektive Wissenschaft sein wollte.“¹⁹¹⁵

An der oben besprochenen Publikation Kulkas¹⁹¹⁶ entzündete sich der „Meinungsstreit“, der – soweit ich das übersehen kann – zuerst in der Dissertation von Susanne Schunter-Kleemann¹⁹¹⁷ in einem knappen Überblick dargestellt wurde. Der Kern der Kritik Klaus Höpckes besteht nach Schunter-Kleemann darin, dass Kulka eine unpolitische und ahistorische Grundeinstellung zeige. Er negiere die Umwälzungen in der DDR und trenne Wissenschaft und Politik. Damit zeige sich sein bürgerlicher Ansatz.¹⁹¹⁸ Den Betrieb sehe Kulka „neutral“¹⁹¹⁹ und nicht „diametral“¹⁹²⁰ aus der Sicht „des klassenbewußten Arbeiters zum kapitalistischen und sozialistischen Betrieb ...“¹⁹²¹ Kulka zeige einen „erschreckenden Mangel an sozialistischem Bewußtsein darüber, daß es die Volksmassen sind, die Geschichte machen.“¹⁹²² Den Schlusspunkt der Kritik setze Höpcke mit seinem Vorwurf an Kulka, mit seinem Verhalten „abseits der Politik“ ... Positionen des historischen Materialismus“¹⁹²³ zu verlassen. Schunter-Kleemann zieht in ihrer Bewertung des Vorgangs eine bemerkenswerte Parallele zur westdeutschen Arbeitspsychologie, indem sie feststellt, „daß sich die arbeitspsychologischen Veröffentlichungen aus der DDR bei betriebspsychologischen Abteilungen der BRD-Konzerne großer Beliebtheit erfreuen.“¹⁹²⁴

Das Resümee Schunter-Kleemanns soll hier zitiert werden, weil es zum einen die harten Auseinandersetzungen um eine neue, d. h. materialistische Arbeitspsychologie in der DDR Anfang der 1960er Jahre und zum anderen den kritischen Blick einer westdeutschen Arbeitssoziologin und Arbeitspsychologin auf den eigenen, in der Bundesrepublik Deutschland wahrgenommenen Zustand der Arbeitspsychologie widerspiegelt:

„Dieser Aufsatz Höpckes ist einer der wenigen Beiträge in der DDR, der tatsächlich versucht, einer der Form nach klassenneutralen, dem Inhalt nach rückschrittlichen, die Arbeiterklasse schwächenden und desorganisierenden Psychologie Widerstand entgegenzusetzen. Höpcke konnte sich aber mit seiner Kritik nicht durchsetzen. Kulka wurde wenige Jahre später zum Professor für Arbeitspsychologie an der Technischen Hochschule in Karl-Marx-Stadt ernannt.“¹⁹²⁵

¹⁹¹² Vgl. ebd., S. 110 f.

¹⁹¹³ Ebd., S. 110.

¹⁹¹⁴ Ebd., S. 112.

¹⁹¹⁵ Ebd.

¹⁹¹⁶ Kulka, Helmut (1956).

¹⁹¹⁷ Vgl. Schunter-Kleemann, Susanne (1975), S. 174-180. Kleemann zieht als Grundlage ihrer Darstellung einen Aufsatz von Klaus Höpcke, Mitglied eines SED-Parteiaktivs an der Karl-Marx-Universität Leipzig, von 1962 heran. Vgl. Höpcke, K. (1962).

¹⁹¹⁸ Vgl. Schunter-Kleemann, Susanne (1975), S. 177.

¹⁹¹⁹ Ebd.

¹⁹²⁰ Ebd.

¹⁹²¹ Ebd.

¹⁹²² Ebd., S. 178.

¹⁹²³ Ebd., S. 178 f.

¹⁹²⁴ Ebd., S. 179. Schunter-Kleemann bezieht sich hier auf einen Artikel des westdeutschen Arbeitswissenschaftlers Friedrich Fürstenberg über „Führungsstile“ in der „Wirtschaftswoche“, 50, 1971, S. 41 ff., und die DDR-Publikation „Führungsfunktion in sozialpsychologischer Sicht“ (1971) von Gisela Vorweg.

¹⁹²⁵ Ebd., S. 180.

Während Schunter-Kleemann die Phase des „Meinungsstreits“ um Helmut Kulka Anfang der 1960er Jahre aus universitätsinterner Sicht in den Blick nimmt, geht Kitty Dumont in ihrer Dissertation „Die Sozialpsychologie der DDR“¹⁹²⁶ von 1999 auf eine unmittelbare Reaktion der Abteilung Wissenschaften beim ZK der SED zu dem Aufsatz Kulkas von 1957 ein.¹⁹²⁷ Der von Dumont zitierte Brief enthält deutliche Hinweise auf Verhaltensnormen, die von Psychologen zu beachten seien. Aus der Reihe der „Ratschläge“ des Briefes vom 21.08.1957 und zweier im Oktober 1957 folgenden Mitgliederversammlungen der Grundorganisation der SED des Instituts für Psychologie sollen hier einige hervorgehoben werden, die das Grundverständnis des (Psychologie-) Wissenschaftlers betreffen:¹⁹²⁸

- Als SED-Mitglied ist der Wissenschaftler Marxist.
- Parteilichkeit des Wissenschaftlers heißt, sich offen zur Arbeiterklasse zu bekennen.
- Es müssen deutlich die Unterschiede zwischen der kapitalistischen und der sozialistischen Gesellschaft herausgearbeitet werden.
- Terminologie und Sprachgebrauch müssen sich deutlicher von dem in der BRD abgrenzen.
- Zu häufige Hinweise auf bürgerliche Literatur bzw. mangelnde Rezeption marxistisch-leninistischer Schriften sind zu vermeiden.
- Es muss „das Neue im Verhalten des sozialistischen Menschen“¹⁹²⁹ gesucht werden.

Auf die Leipziger Geschehnisse um Helmut Kulka geht Stefan Busse 2004 ein.¹⁹³⁰ Dabei geht es Busse „nicht so sehr [um] die inhaltliche Seite der Diskussion ..., sondern die Geschehenslogik und Psycho-Logik des „Meinungsstreites“,¹⁹³¹ dessen Verlauf Busse für spätere Auseinandersetzungen als „paradigmatisch“¹⁹³² ansieht.

Welche Folgen hatte der Meinungsstreit für die wissenschaftliche Arbeit Kulkas? An wenigen Beispielen soll an den zwischen 1959 bis Anfang der 1960er Jahre publizierten Arbeiten des Autors eine Antwort gesucht werden.

„Arbeitspsychologie in der sozialistischen Wirtschaft“¹⁹³³ wird 1959 als Titel eines Aufsatzes von Helmut Kulka angezeigt. Auffällig gegenüber den ersten frühen Veröffentlichungen von 1955/56 stellt Kulka in der Einführung einen Abschnitt über „Die gesellschaftlich-ökonomische Situation“¹⁹³⁴ voran. Mit Bezug auf den „Siebenjahrplan 1959-1965“ sieht Kulka „als wichtigste Bedingung zur Erfüllung der Pläne ... die Steigerung der Arbeitsproduktivität in den Betrieben ...“¹⁹³⁵ Ganz im Sinne der SED-Vorgaben erkennt Kulka als vordringliche Aufgaben die „sozialistische Rationalisierung der Arbeit und systematische Qualifizierung der Werktätigen“¹⁹³⁶ Ergänzend stellt er heraus:

„Die sozialistischen Lebens- und Arbeitsverhältnisse ermöglichen erstmalig eine echte kameradschaftliche Zusammenarbeit der Werktätigen. 'Brigaden der sozialistischen Arbeit' und 'Sozialistische Arbeitsgemeinschaften' sowie überbetriebliche gegenseitige Hilfe sind Ausdrucksformen sozialistischer Produktionsverhältnisse.“¹⁹³⁷

¹⁹²⁶ Dumont, Kitty (1999).

¹⁹²⁷ Vgl. ebd., S. 174 f. Dumont zitiert aus einem Brief vom 21.08.1957 der Abteilung Wissenschaften beim ZK der SED (Ebd., S. 174).

¹⁹²⁸ Vgl. zum Folgenden ebd., S. 175-177.

¹⁹²⁹ Ebd., S. 175.

¹⁹³⁰ Vgl. dazu Busse, Stefan (2004), S. 156 ff.

¹⁹³¹ Ebd., S. 156. Teilweise Hervorhebungen.

¹⁹³² Ebd. Hervorhebung im Original. Busse identifiziert als Phasen des „Meinungsstreites“: 1. Anlass und Auslöser; 2. Reaktion der Partei als Identifizierung einer Abweichung; 3. Entgegnung/Rechtfertigung/Verteidigung und gegenseitige Bestätigung; 4. Generalisierung und Zuspitzung der Kritik; 5. Einsichtsbekundung und erneute Rechtfertigung; 6. Verschiebung, Kanalisierung und Umkehrung der (Rest-)Schuld; 7. Selbstbeichtigung und Selbstanwendung des „Meinungsstreites“; 8. Folgenlosigkeit und Ernüchterung (wörtliche Übernahme der Überschriften 1. bis 8.; siehe ebd., S. 156-162).

¹⁹³³ Kulka, Helmut (1959), S. 751-770.

¹⁹³⁴ Ebd., S. 751. Hervorhebung im Original.

¹⁹³⁵ Ebd. Vgl. dazu ebd., Anm. 1 u. 2.

¹⁹³⁶ Ebd., S. 751.

¹⁹³⁷ Ebd. Vgl. Anm. 4 mit dem Verweis auf den V. Parteitag der SED im Juli 1958.

Die gesellschaftliche Aufgabe der Arbeitspsychologie als „Zweig der dialektisch-materialistischen Psychologie“¹⁹³⁸ sieht Kulka in der Zuwendung zu den „Erscheinungen ...“, die sich unter den gesellschaftlichen und ökonomischen Bedingungen des sozialistischen Aufbaus neu herausbilden, um deren Gesetzmäßigkeiten zu erfassen und damit deren Entwicklung zu fördern.“¹⁹³⁹ Wie sehr die Arbeitspsychologen hier erst am Anfang ihrer Arbeit stehen, deutet Kulka an, wenn er feststellt, „daß die psychologischen Probleme im Betrieb sehr vielseitig und komplex sind ...“¹⁹⁴⁰ Vom „Stadium der Erprobung ... [und von] Pionierleistung“¹⁹⁴¹ spricht Kulka, wenn es um neue Wege der Anwendung der Arbeitspsychologie in der sozialistischen Wirtschaft geht. Als „wichtige Aufgabe“¹⁹⁴² sieht er, „an der Klärung betrieblicher Probleme mitzuwirken ...“, die Aufdeckung und Ausnutzung vorhandener Reserven besser zu ermöglichen sowie ... sozialistische Beziehungen der Menschen im Arbeitsprozeß zu fördern und zu festigen.“¹⁹⁴³ Die von Kulka im Folgenden aufgezählten Aufgaben der Arbeitspsychologie¹⁹⁴⁴ sind hier nicht im Einzelnen darzustellen. Wie sehr Kulka seine „Lektion“ aus dem Meinungsstreit von 1958 gelernt zu haben scheint oder vielleicht tatsächlich von der neuen Qualität der sozialistischen Arbeitsverhältnisse überzeugt ist, lässt sich an dem folgenden Abschnitt über „Das Prinzip der Parteilichkeit in der Arbeitspsychologie“¹⁹⁴⁵ verdeutlichen. Die (neue) Sicht Kulkas wird im Folgenden thesenhaft zusammengefasst¹⁹⁴⁶:

1. Die Arbeitspsychologie ist von den Klassenverhältnissen abhängig.
2. Im Kapitalismus dient die Arbeitspsychologie der Ausbeutung der Arbeiter und der Sicherung der Vormachtstellung des Kapitals.
3. Unter sozialistischen Produktionsverhältnissen kommen arbeitspsychologische Maßnahmen allen Werktätigen zugute.
4. Die Arbeiter entwickeln als Besitzer der Produktionsmittel ein neues Verhältnis zur Arbeit, die sich im Sozialismus grundlegend in ihrem Charakter verändert.
5. Die Arbeitspsychologie muss diese sich entwickelnden neuen Arbeitsverhältnisse, die sich in der Aktivisten- und Neuererbewegung zeigen, in der Forschung berücksichtigen.
6. Die Gleichsetzung arbeitspsychologischer Aufgaben und Probleme in kapitalistischen und sozialistischen politischen Systemen ist abzuweisen.
7. Über den Stand der arbeitspsychologischen Erkenntnisse der 1920er und 1930er Jahren hinaus muss die sozialistische Arbeitspsychologie die Bedingungen der menschlichen Arbeit im jeweiligen Gesellschaftssystem in die Forschung einbeziehen.

An den Thesen Kulkas ist zunächst erkennbar, dass sie sich auf das politische System der DDR und die Erwartungen der herrschenden SED zubewegen. Es werden allgemein übliche Beteuerungen zu den grundlegenden Unterschieden zwischen kapitalistischem und sozialistischem System abgegeben. Es wird ein neues Verhältnis zwischen Arbeiter und Arbeit im Sozialismus behauptet und schließlich gefordert, diese Erkenntnisse in die künftige Forschung einzubeziehen. In den folgenden Abschnitten¹⁹⁴⁷ versucht Kulka eine thematische und inhaltliche Abgrenzung einer sozialistischen Arbeitspsychologie von der kapitalistischen.

¹⁹³⁸ Ebd.

¹⁹³⁹ Ebd.

¹⁹⁴⁰ Ebd.

¹⁹⁴¹ Ebd., S. 752.

¹⁹⁴² Ebd.

¹⁹⁴³ Ebd.

¹⁹⁴⁴ Vgl. ebd.

¹⁹⁴⁵ Ebd., S. 753. Hervorhebung im Original.

¹⁹⁴⁶ Vgl. ebd., S. 753 f. Vgl. auch den zeitlich parallel erschienenen Artikel „Wo steht die Arbeitspsychologie?“, Kulka, Helmut (1959b), in dem der Autor eine Abgrenzung der „neuen“ Arbeitspsychologie im „sozialistischen“ Betrieb gegenüber der „alten“ Arbeitspsychologie im „kapitalistischen“ Betrieb vornimmt und eine knappe historische Linie vom Taylorismus über die wissenschaftliche Betriebsführung in den USA zur Human-Relations-Bewegung nach dem Zweiten Weltkrieg zieht. Kulka gesteht dabei zu, Methoden und Erkenntnisse „aus früherer Zeit oder aus kapitalistischen Ländern ... unter gesellschaftskritischer Einschätzung auf ihre weitere Brauchbarkeit zu prüfen bzw. zu überprüfen.“ (Ebd., S. 7).

¹⁹⁴⁷ Vgl. Kulka, Helmut (1959), S. 755- XXX: „II. Zur Bedeutung der Psychologie für die sozialistische Leitungstätigkeit“ und „III. Schwerpunkte und Hauptprobleme der Arbeitspsychologie in der sozialistischen Wirtschaft“ (Hervorhebung im Original).

Falle im kapitalistischen Betrieb dem Unternehmer die Aufgabe zu, das Betriebsklima aufzubessern und eine emotionale Bindung der Arbeiter an den - nicht in ihrem Eigentum befindlichen - Betrieb zu erreichen, so sei diese Aufgabe im sozialistischen Betrieb überflüssig, da es zwischen Betriebsleitung und Arbeiterschaft keine Klassengegensätze mehr gebe. Gemeinsames Interesse sei u. a. die Erfüllung des Produktionsplans und die Erhöhung der Arbeitsproduktivität. Die Identität von Ziel und Interessen zwischen Betriebsleitung und Arbeiterschaft sei als Grundlage anzusehen, von der aus betriebliche Führungskräfte und Arbeitskollektive „im gegenseitigen Erziehungsprozeß zu einer sozialistischen Zusammenarbeit“¹⁹⁴⁸ gelangen sollen. Den Schritt von der „sozialistischen Zusammenarbeit“ zum „sozialistischen Bewusstsein“ fasst Kulka wie folgt zusammen:

„Die Entwicklung sozialistischer Beziehungen der Werktätigen im Kollektiv des Betriebes ist also unter sozialistischen Verhältnissen in erster Linie eine Aufgabe der Erziehung zum sozialistischen Bewußtsein, zur politischen Reife und zur Verantwortung gegenüber dem Betrieb und der Gesellschaft, und zwar bei allen Betriebsangehörigen.“¹⁹⁴⁹

Abschließend sieht Kulka die Aufgabe der Arbeitspsychologie darin, zum „sozialistischen Aufbau der Deutschen Demokratischen Republik“¹⁹⁵⁰ beizutragen: „Ihr Beitrag ergibt sich aus der allgemeinen Zielstellung, die Produktivität zu steigern und die Arbeitsproduktivität zu erhöhen.“¹⁹⁵¹ Der Arbeitspsychologe habe „an der Erschließung der Produktionsreserven in den Betrieben und damit an der Erfüllung der Volkswirtschaftspläne mitzuhelfen. Dabei geht er stets vom Prinzip der Sorge um den werktätigen Menschen aus.“¹⁹⁵² Auffällig ist hier vor allem die ökonomische Argumentation in der Begründung der Aufgaben der Arbeitspsychologie – mit der oben zitierten, eher formelhaften Ergänzung zur Sorge um die Werktätigen.

Der Wandel in der Position Kulkas lässt sich ebenso an einem Aufsatz zu „Funktion und Menschenbild der bürgerlichen Betriebspsychologie“¹⁹⁵³ aus dem Jahr 1960 erkennen, in dem der Autor anhand der Arbeiten von Felix Scherke¹⁹⁵⁴ und Arthur Mayer¹⁹⁵⁵ „das ihren Veröffentlichungen zugrunde liegende Menschenbild und ... ihre Auffassung über den Betrieb ...“¹⁹⁵⁶ kritisiert. Die Thesen Kulkas zeigen die um 1960 deutlich werdende Stoßrichtung gegenüber der „bürgerlichen Betriebspsychologie“¹⁹⁵⁷: Scherkes Ansatz sei gekennzeichnet vom Bekenntnis zum Kapitalismus, einem individualistischen Menschenbild, von einer metaphysischen Gruppenideologie, einer idealistischen Grundeinstellung und einer „reaktionären Verschleierung gesellschaftspolitischer Fragen.“¹⁹⁵⁸ Gegenüber Mayer lautet der Vorwurf Kulkas, dass es sich hier um eine Psychologisierung der gesellschaftlichen Faktoren des Betriebs handle, der gesellschaftliche Widerspruch im Betrieb zu einem sozialpsychologischen umgedeutet und „die Betriebswirklichkeit in ein psychologisches Ordnungsschema gezwängt“¹⁹⁵⁹ werde. Auch Kulka sieht den Ursprung der „bürgerlichen Betriebs- und Arbeitspsychologie“ in der Lehre Taylors und der darauf aufbauenden Psychotechnik. Bemerkenswert ist jedoch auch hier die „heimliche“ Anerkennung des Taylorismus, wenn Kulka – in einer Fußnote versteckt – schreibt: „Es darf hierbei nicht übersehen werden, daß im TAYLORSchen Versuch zur Rationalisierung der Arbeit

¹⁹⁴⁸ Ebd., S. 756.

¹⁹⁴⁹ Ebd.

¹⁹⁵⁰ Ebd., S. 770.

¹⁹⁵¹ Ebd.

¹⁹⁵² Ebd.

¹⁹⁵³ Kulka, Helmut (1960). Der kurze historische Abriss zur Entstehung der bürgerlichen Betriebspsychologie beginnt mit Taylor, dem er vorwirft, „sozialpsychische Determinanten der Arbeit“ (Ebd., S. 90.) und die Abhängigkeit „jede[r] Arbeit von der Klassenlage und gesellschaftspolitischen Ordnung“ (Ebd.), wie sie Marx schon früher betont hatte, nicht erkannt zu haben.

¹⁹⁵⁴ Scherke, Felix (1948).

¹⁹⁵⁵ Mayer, Arthur (1951).

¹⁹⁵⁶ Kulka, Helmut (1960), S. 91.

¹⁹⁵⁷ Vgl. zum Folgenden: Ebd., S. 91-96.

¹⁹⁵⁸ Ebd., S. 93.

¹⁹⁵⁹ Vgl. ebd., S. 94.

progressive Momente liegen, da er den Entwurf für einen durchdachten Arbeitsvollzug enthält (Zeit- und Bewegungsstudien).¹⁹⁶⁰ Auf die Zeit um 1960 bezogen sieht Kulka mit der Verwertung amerikanischer Erfahrungen in der Nachkriegszeit in Westdeutschland lediglich eine Variante bisheriger Verhältnisse:

„Indem sie [die bürgerliche Betriebspsychologie] der technisch-ökonomischen, physiologischen und psychotechnisch-arbeitspsychologischen die 'soziale Rationalisierung' hinzufügt, erfüllt sie den Auftrag der herrschenden Klasse, trotz der Klassengegensätze im kapitalistischen Betrieb zur Regulierung und Harmonisierung der zwischenmenschlichen Beziehungen beizutragen und die Arbeiterschaft von den Widersprüchen abzulenken und ihre Ausbeutung zu intensivieren.“¹⁹⁶¹

Was lässt sich zusammenfassend über die Anfänge der arbeitspsychologischen Forschung in der DDR sagen? Von einer „marxistischen“ Arbeitspsychologie konnte Ende der 1940er Jahre verständlicherweise noch nicht die Rede sein. Theoretisch, methodisch und personell war der Einfluss der „bürgerlichen“ Arbeitspsychologie noch vorhanden. Dennoch gab es zeitgleich Kritik an ihr. Die Erwartungen an eine Steigerung der Leistungsfähigkeit waren auf Seiten der politischen Herrschaft groß, wurde doch jetzt zumindest schon schrittweise das Ziel durchgesetzt, die Eigentums- und Produktionsverhältnisse im Sinne des aufzubauenden Sozialismus zu verändern. Damit war die Erwartung verbunden, auch das Bewusstsein der Werkstätigen zu beeinflussen, das noch als von kleinbürgerlichen Elementen geprägt gesehen wurde. Ziel war ein sozialistisches Menschenbild, das den Individualismus der Arbeiter und ein „falsches“ Gemeinschaftsgefühl zugunsten einer Synthese beider – sichtbar in Kollektiv und Brigade – hervorbringen sollte. Erkennbar war auf betrieblicher Ebene wohl schon in den 1950er Jahren, dass Betriebsgeist und Arbeit nicht allein von den neuen Eigentumsverhältnissen, sondern offensichtlich auch vom Verhältnis der Arbeiter untereinander und von den Vorgesetzten abhängig waren. Aus westdeutscher Perspektive gibt es Aussagen zur Arbeitspsychologie in der DDR seit den 1970er Jahren – bemerkenswerterweise aus marxistischer Sicht. Die Kritik richtete sich auf die Kontinuität bürgerlicher Arbeitspsychologie in der DDR und die Schwäche der sich entwickelnden marxistischen Arbeitspsychologie, die zwar „Schutzschirm“ für eine eigene Entwicklung sein konnte, sich aber den Beschränkungen der politischen Herrschaft unterwerfen musste. Die Arbeiter wurden aus dieser Position als passive Objekte gesehen, die sich der Wissenschaft unterordnen mussten.

5.5 Sozialistischer Wettbewerb und produktives Denken – „Arbeitsforschung von unten“?

An zwei Beispielen, der „Neuererbewegung“ und der „Messe der Meister von Morgen“ (MMM), soll kurz auf Formen des sogenannten sozialistischen Wettbewerbs eingegangen werden, die bei den Versuchen, die Leistungsfähigkeit der sozialistischen Wirtschaft zu erhöhen, eine bedeutende Rolle spielten.¹⁹⁶² Gefragt wird nach Zielsetzungen dieser Wettbewerbsformen, die in weiterem Sinne dem Praxisbereich der Arbeitsforschung (mit amateurhaften Aktiven) zugeordnet werden können.

Die Neuererbewegung in der DDR – „Vorläufer“ ist das betriebliche Vorschlags- und Verbesserungswesen, wie es sich mit der großbetrieblichen Entwicklung im Laufe des 19. Jahrhunderts herausgebildet hat – entwickelte sich in der SBZ und der frühen DDR unter dem Einfluss des sowjetischen Novatoren- bzw. Rationalisatorentums „zunächst nur sporadisch.“¹⁹⁶³ Durch Verordnungen und Gesetze vorgenommene Neuregelungen seit 1953

¹⁹⁶⁰ Ebd., S. 90, Anm. 1.

¹⁹⁶¹ Ebd., S. 96.

¹⁹⁶² Vgl. zu Herkunft, Begriff und zu den Grundsätzen des sozialistischen Wettbewerbs sowie zur Abgrenzung des Wettbewerbs im Sozialismus gegenüber der Konkurrenz im Kapitalismus: Belwe, Katharina (1979), S. 139-150. Zur Einordnung des sozialistischen Wettbewerbs in die sozialistische Arbeitskultur aus der Sicht des FDGB um 1970 vgl. Bühl et al. (1973). Hier wird versucht, den Wettbewerb in seiner gemeinschafts- und persönlichkeitsfördernden Wirkung darzustellen (Ebd., S. 37). Eine umfassende Untersuchung zum sozialistischen Wettbewerb, dessen Ziele und Wirkungen in der DDR-Wirtschaft und -Gesellschaft liegt bisher nicht vor.

¹⁹⁶³ Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (1980), S. 9. Vgl. dort auch den knappen Überblick über die Entwicklung bis

und deren wiederholte Überarbeitungen in den folgenden Jahren „wurden große Bemühungen unternommen, die Neuererbewegung auf eine breite Grundlage zu stellen.“¹⁹⁶⁴ Ziel war es, die Neuererbewegung zu einer Massenbewegung in den Betrieben zu machen mit der Absicht, die Produktion zu steigern und effektiver zu gestalten. Zur Mobilisierung dienten materielle Anreize, Ehrentitel, Medaillen und Orden. Mit der Proklamation der „Hauptaufgabe“ des VIII. SED-Parteitages 1971, die „Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik“ herzustellen, trat neben das Ziel von Produktionssteigerungen auch die Forderung, Neuerungen und Erfindungen in den Bereichen Arbeitsschutz, Arbeitshygiene und Umweltschutz zu unterstützen. Da sich hier Erfolge nicht unmittelbar in Werttabellen darstellen ließen und geringere Vergütungen für solche Leistungen angesetzt wurden, war das Interesse hier geringer.¹⁹⁶⁵

Katharina Belwe sieht in ihrer an der Freien Universität Berlin entstandenen und 1979 publizierten Arbeit¹⁹⁶⁶ über „Mitwirkung im Industriebetrieb der DDR“ die Neuererbewegung eingebettet in die Formen der „sozialistischen Gemeinschaftsarbeit“, die nach den Vorstellungen der DDR-Führung auf produktive Schöpferfähigkeit der Werktätigen ausgerichtet sei.¹⁹⁶⁷ Sie sieht Schwierigkeiten, die „echte Motivation der Werktätigen“¹⁹⁶⁸ festzustellen und bezweifelt den Vorrang materieller Interessen.¹⁹⁶⁹ Vorrangig sieht auch Belwe die Neuerertätigkeit „als Produktionsinitiative“¹⁹⁷⁰ mit Möglichkeiten, „allmählich den Gegensatz zwischen geistiger und körperlicher Arbeit verringern [zu] können.“¹⁹⁷¹ Da die Neuererbewegung eine „gelenkte Initiative der Werktätigen“¹⁹⁷² sein und in die Planerfüllung der staatlichen Vorgaben eingepasst werden soll, haben eher individuelle, spontane, schöpferische Ideen wenig Chancen realisiert und prämiert zu werden: „Im Mittelpunkt stehen die Ziele und Aufgaben der Rationalisierung. Dabei geht es vor allem um die Einsparung von Arbeitsplätzen und Arbeitszeit, um die sparsame Verwendung von Material, Energie und Hilfsstoffen sowie um planwirksame Kostensenkung.“¹⁹⁷³

Die anspruchsvolle politische Zielsetzung einer Heranbildung „sozialistischer Persönlichkeiten“ und des Hineinwachsens in die „sozialistische Demokratie“ sehen die Autoren der Schrift der Friedrich-Ebert-Stiftung 1980 als „keineswegs erreicht ..., nicht einmal in Ansatzpunkten“.¹⁹⁷⁴ Sie sehen „nur selten politisch ideologische Beweggründe“¹⁹⁷⁵ und führen als die „wirklichen Beweggründe der Werktätigen“¹⁹⁷⁶ Motive wie Einkommenserhöhungen, Qualifizierungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, Ausgleich zu monotoner Produktionsarbeit, Arbeitserleichterungen, bessere Arbeitsorganisation und Arbeitsschutz an.¹⁹⁷⁷ Zusammenfassend kommen sie zu folgender Beurteilung:

„Nun mögen sich die Funktionäre der SED zwar in dem Glauben wiegen, die politische Motivation spiele für die Neuerer eine immer größere, ja schon die entscheidende Rolle in der Bewegung. Mit der bei jedem Besuch in der DDR erlebbaren Praxis stimmt das nicht überein. Anders, als dies die kommunistische Ideologen verstehen, hat die Neuererbewegung dennoch positive Wirkungen auf viele Menschen, die man durchaus politisch werten kann ...“¹⁹⁷⁸

zum Ende der 1970er Jahre und die Begriffsbeschreibungen zu Neuerer, Rationalisator und Novator: Ebd., S. 5-22.

¹⁹⁶⁴ Ebd., S. 9.

¹⁹⁶⁵ Vgl. ebd., S. 20.

¹⁹⁶⁶ Belwe, Katharina (1979).

¹⁹⁶⁷ Vgl. ebd., S. 156.

¹⁹⁶⁸ Ebd., S. 157.

¹⁹⁶⁹ Vgl. ebd.

¹⁹⁷⁰ Ebd., S. 159.

¹⁹⁷¹ Ebd.

¹⁹⁷² Ebd.

¹⁹⁷³ Ebd., S. 161.

¹⁹⁷⁴ Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (1980), S. 21.

¹⁹⁷⁵ Ebd.

¹⁹⁷⁶ Ebd. Hervorhebung im Original.

¹⁹⁷⁷ Vgl. ebd.

¹⁹⁷⁸ Ebd.

Genannt werden, ergänzend zu oben bereits erwähnten Motiven, positive Wirkungen durch die Mitwirkung auf das persönliche Selbstbewusstsein und Wertgefühl,¹⁹⁷⁹ Entfaltungsmöglichkeit und Engagement für den Einzelnen, Nutzen auch für die DDR insgesamt.¹⁹⁸⁰

In seiner 1986 erschienenen Dissertation mit dem Titel „Industriearbeit in der DDR. Entfremdung oder Möglichkeit der Entfaltung der Persönlichkeit im realen Sozialismus“¹⁹⁸¹ gelangt Gerhard Eurich zur Neuererbewegung zu ähnlichen Ergebnissen wie die Autoren der Friedrich-Ebert-Stiftung und Katharina Belwe im Hinblick auf die zumeist dominierenden persönlichen Motive. Die vorrangige Stütze des Neuererwesens seien die wiederholt aktiv werdenden Neuerer, „Mühe bereitet die Einbeziehung der Frauen sowie der un- und angelernten Arbeiter.“¹⁹⁸² Wertmindernd für das Neuererwesen sei auch der Ausschluss der professionellen Neuerer wie Techniker und Ingenieure.¹⁹⁸³

Nach dem Blick auf die bis heute nur sporadisch und lediglich in den 1970er und 1980er Jahren thematisierte Neuererbewegung aus westdeutscher Sicht soll eine Anfang der 1960er Jahre erschienene Untersuchung betrachtet werden, die als wesentliche Quelle der in der sozialistischen Wirtschaft der DDR implementierten Neuererbewegung gelten kann. „Produktives Denken im industriellen Arbeitsprozeß“ ist das Thema einer 1963 an der Karl-Marx-Universität Leipzig entstandenen arbeitspsychologischen Habilitationsschrift von Helmut Kulka.¹⁹⁸⁴ Betrieblicher Schwerpunkt der Untersuchung sind Volkseigene Betriebe des Maschinenbaus. Ziel seiner Untersuchung ist u. a. die Beantwortung von Fragen nach Bedingungen der Vorschlagstätigkeit im sozialistischen Betrieb, nach „fördernden und hemmenden Faktoren“,¹⁹⁸⁵ der „Qualität der Leitungsarbeit für die Vorschlagstätigkeit“,¹⁹⁸⁶ der Wirkung von Propagandamitteln und dem Entwicklungsstand kollektiver Vorschlagstätigkeit. Kulka verwendet mit der Bezeichnung „Produktives Denken“ eine modern anmutende Formulierung, mit der er die Vorgänge des „wissenschaftlich-technischen Fortschrittes“¹⁹⁸⁷ und die „Entwicklung sozialistischer Persönlichkeiten und Arbeitskollektive“¹⁹⁸⁸ in den Betrieben zu fassen versucht. Die Rolle psychologischer Untersuchungen sieht Kulka im sozialistischen Betrieb vor allem darin, die neuen Produktionsverhältnisse im Sozialismus und die produktive Mitarbeit im Betrieb in den Blick zu nehmen.¹⁹⁸⁹ Kulka geht davon aus, dass „die Eigentumsverhältnisse im Sozialismus ... der Arbeit einen neuen Charakter geben und damit ein neues Verhältnis zu den Produktionsmitteln sowie kameradschaftliche Beziehungen der Menschen im Arbeitsprozeß ermöglichen...“,¹⁹⁹⁰ die „die freie Entfaltung der aktiven schöpferischen Mitarbeit der Betriebsangehörigen“¹⁹⁹¹ garantieren. Aus dieser (neuen) sozialistischen Struktur leitet Kulka die (neuen) Aufgaben „für die Arbeitspsychologie ab, will sie den Anforderungen an eine

¹⁹⁷⁹ Vgl. ebd.

¹⁹⁸⁰ Vgl. ebd., S. 22.

¹⁹⁸¹ Eurich, Gerhard (1986). Der Untertitel enthält kein Fragezeichen, wengleich hier wohl als Frage formuliert. Der Neuererbewegung widmet Eurich einen knappen Abschnitt (S. 4-45 bis 4-47), in dem er als Hauptziel „die Intensivierung der Produktion durch Rationalisierung“ sieht (Ebd., S. 4-45; dort auch nähere Angaben zu Motiven, Qualifikation und Altersgliederung der Neuerer). Die Seitenangabe umfasst in der ersten Zahl das Kapitel, danach die Seitenzahl (Band 1: Textkapitel).

¹⁹⁸² Ebd., S. 4-47.

¹⁹⁸³ Vgl. ebd.

¹⁹⁸⁴ Kulka, Helmut (1963). Zu Kulka vgl. 5.2. Kulka sieht die Neuererbewegung bisher unzureichend wissenschaftlich aufgearbeitet, nennt jedoch eine Vielzahl von Erfahrungsberichten aus Volkseigenen Betrieben, deren Analyse sicherlich auch heute eine lohnenswerte Aufgabe darstellen könnte (Vgl. ebd., S. 10, Anm.1).

¹⁹⁸⁵ Ebd., S. 18.

¹⁹⁸⁶ Ebd.

¹⁹⁸⁷ Ebd., S. 1.

¹⁹⁸⁸ Ebd.

¹⁹⁸⁹ Vgl. ebd., S. 4.

¹⁹⁹⁰ Ebd., S. 8.

¹⁹⁹¹ Ebd.

marxistische Wissenschaft gerecht werden ...“¹⁹⁹² Das ideologische Fundament für seine Untersuchung sieht Kulka in den folgenden

„Kennzeichen der sozialistischen Wirtschaft und Gesellschaft ... : Gleiches Recht auf Arbeit und Bildung für alle Bürger, einheitliche Struktur, Planung und Lenkung der Volkswirtschaft, einheitliche Leitungsprinzipien und gleiche Zielstellung (z. B. Planerfüllung, Steigerung der Arbeitsproduktivität), einheitliche Prinzipien der Entlohnung nach der Leistung, einheitliche Regelung der Maßnahmen zum Schutz und zur Förderung der Arbeitskraft, einheitliche Prinzipien und Verordnungen im Hinblick auf Maßnahmen zur Weckung der Masseninitiative (Wettbewerbe, Produktionspropaganda, Vorschlagswesen), Gleichberechtigung der Frau im gesellschaftlichen Leben (besonders im Beruf).“¹⁹⁹³

Dass die Arbeitspsychologie im Sozialismus in den politisch-ideologischen Dienst eingespannt werden soll, betont Kulka im Folgenden deutlich: „ ... die Arbeitspsychologie selbst wird zu einem aktiven Faktor der weiteren gesellschaftlichen Entwicklung.“¹⁹⁹⁴ Im Rückblick sieht Kulka eine zunehmende Bedeutung der „kollektive[n] Verantwortung im Vorschlagswesen“¹⁹⁹⁵ – „in dieser Entwicklung vom 'Ich' zum 'Wir' ...“¹⁹⁹⁶ Dazu komme – so Kulka – der sozialistischen Erziehung eine zentrale Rolle zu: „Denn im volkseigenen Betrieb bilden sozialistische Erziehung und Bewußtseinsbildung sowie sozialistische Gestaltung der Arbeit und ihrer Bedingungen jederzeit eine dialektische Einheit.“¹⁹⁹⁷ In der DDR habe es nach 1945 zwar das „Bemühen um materialistische Fundierung der Arbeitspsychologie“¹⁹⁹⁸ gegeben, das reiche jedoch „für die Theorie der marxistischen Arbeitspsychologie deshalb nicht aus, weil sie keinen Platz für die objektiven Bedingungen aus der Sphäre des gesellschaftlichen Bewußtseins (abhängig von den Produktionsverhältnissen) bietet.“¹⁹⁹⁹ Eine fundierte theoretische Grundlegung der marxistischen Arbeitspsychologie setze zweierlei voraus: optimale Gestaltung von Produktionsprozess und Arbeitsmilieu sowie Formung der sozialistischen Persönlichkeit.²⁰⁰⁰

Dass Kulka sich zugleich von der sogenannten bürgerlichen betriebspsychologischen Forschung in der Bundesrepublik Deutschland distanziert, kann nicht überraschen. Für ihn „bleibt die bürgerliche betriebspsychologische Forschung in der Ebene des Empirismus und Praktizismus, da sie nicht auf die politisch-ökonomischen Grundbedingungen jedweder Arbeit Bezug nimmt und damit Hauptkomponenten der Arbeitssituation von vornherein ausschließt.“²⁰⁰¹ Der Vorwurf gegenüber der deutschen Arbeitspsychologie in der Zwischenkriegszeit richtet sich gegen „idealistische oder einseitige Konzeptionen“,²⁰⁰² weltanschaulich bürgerlich geprägt, „Maßnahmen kapitalistischer Betriebsleitungen zur Intensivierung der Ausbeutung wie zur Verteidigung der Unternehmerpositionen“²⁰⁰³ billigend. Auch die Nachkriegszeit kommt bei Kulka nicht gut davon: „Seit 1945 dominiert in Westdeutschland auf dem Boden der Human-Relations-Ideologie die bürgerliche Sozialpsychologie im Komplex der sogen. Betriebspsychologie; die Arbeitspsychologie im engeren Sinne wird vorbehaltlos in den Dienst der kapitalistischen Rationalisierung, Sozialpolitik und Managerschulung gestellt ...“²⁰⁰⁴

¹⁹⁹² Ebd.

¹⁹⁹³ Ebd., S. 33.

¹⁹⁹⁴ Ebd., S. 35.

¹⁹⁹⁵ Ebd., S. 154.

¹⁹⁹⁶ Ebd.

¹⁹⁹⁷ Ebd., S. 317.

¹⁹⁹⁸ Ebd., S. 322.

¹⁹⁹⁹ Ebd.

²⁰⁰⁰ Vgl. ebd.

²⁰⁰¹ Ebd., S. 32. Zur Auseinandersetzung Kulkas mit dem Vorschlagswesen im „kapitalistischen Betrieb“ vgl. ebd., S. 46-54. Eine vergleichende Untersuchung beider „Systeme“ unter arbeitswissenschaftlicher Fragestellung steht aus.

²⁰⁰² Ebd., S. 321.

²⁰⁰³ Ebd.

²⁰⁰⁴ Ebd., S. 322. Kulka verweist hier auf das Handbuch der Psychologie, Bd. 9: Betriebspsychologie, Göttingen 1961, ohne den Abschnitt „II. Das betriebliche Vorschlagswesen“ (Ebd., S. 62-71) zu erwähnen bzw. sich damit

In welcher Weise zeigte sich die Neuererbewegung auf der Betriebsebene? Zum Forschungsstand ist anzumerken, dass Untersuchungen dazu bisher nicht vorliegen. Die Archivierung der Betriebsakten in den staatlichen Archiven kann als „Glücksfall“ angesehen werden, gibt es zu ihrer Nutzung doch keine wie auch immer möglichen (unternehmerischen) Beschränkungen. Bezogen auf die Neuererbewegung sollen hier beispielhaft am VEB Synthesewerk Schwarzheide einige Ergebnisse meiner Recherchen im Brandenburgischen Landeshauptarchiv Potsdam (BLHA) vorgestellt werden. Überliefert sind Zeitschriften bzw. Abschriften von Zeitschriften zum Neuererwesen²⁰⁰⁵, werkseigene Ausgaben zur Neuererbewegung²⁰⁰⁶, Referate und Protokolle zu „ökonomischen Konferenzen“²⁰⁰⁷ und Pläne, z. B. zur Entfaltung des Neuererwesens zu einer Massenbewegung.²⁰⁰⁸ Ziel der überbetrieblichen und betrieblichen Informationen ist immer wieder aufzuzeigen, auf welche Weise im Betrieb Leistungssteigerung und Aktivierung der Arbeiterschaft erreicht werden sollen.

Deutlich wird bei der Durchsicht und Analyse der Akten, dass das Neuererwesen wesentliche Funktionen im Betrieb erfüllen sollte, die erste ökonomisch und die zweite ideologisch zu sehen:

1. Eine rasche Steigerung der Arbeitsproduktivität und
2. die „Hebung“ der „Arbeiterklasse“ gegenüber der „technischen Intelligenz“, indem die schöpferischen Fähigkeiten und Initiativen der Werk tätigen entwickelt und gestärkt werden sollten. Dargestellt wurde die Neuererbewegung auch als eine „Form der Machtausübung der Arbeiterklasse“.²⁰⁰⁹

Der erste Einblick vermittelt auf der Betriebsebene an vielen Stellen den Eindruck von Rückschlägen, Enttäuschungen und Ratlosigkeit, wenn es um zu wenige Verbesserungsvorschläge, zu lange Bearbeitungszeiten und Nichtbeachtung der Vorschläge geht. Auch scheint die Aktivierung der Arbeiter Schwierigkeiten bereitet zu haben. Unklar ist auch, warum der auf die Förderung der Arbeiter gerichtete Ansatz in der Praxis offensichtlich auf Widerstand stieß. Merkwürdig ist auch, warum das äußerlich erkennbare Bestreben, „das Beste“ für die „Arbeiterklasse“ zu wollen, nicht aufging. Hier wäre zu bedenken, ob die (intellektuellen) Anforderungen an Innovationskraft usw. der Arbeiterschaft im Allgemeinen vielleicht zu hoch waren? Fühlten sich die Arbeiter bevormundet, konnten sie nicht das leben und arbeiten, was sie subjektiv wollten? Es drängt sich der Eindruck auf, dass es sich auch im Betrieb durch die Macht- und Organisationsstruktur um eine „fürsorgliche“ Diktatur handelte.

Mit der Neuererbewegung eng verbunden ist die MMM-Bewegung, der Berufswettbewerb „Messe der Meister von Morgen“. Dabei geht es darum, ausgehend von der Betriebsebene bis zur Ebene der Republik, praktische und theoretische Arbeiten von Lehrlingen und jungen Werk tätigen auszuwählen und auszuzeichnen, die den Leistungsstandard zeigen sollen. Betreut wird die MMM-Bewegung von der FDJ und den Gewerkschaften.²⁰¹⁰ Einen Einblick in den Stand der MMM-Bewegung der 1970er Jahre gibt eine „Richtlinie zur Weiterführung der

auseinanderzusetzen.

²⁰⁰⁵ Vgl. z. B. Hoepke, Willy, Erfindungs- und Vorschlagswesen im Betrieb, Berlin 1949. Schriftenreihe „Der Volksbetrieb“, Heft 3. BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 1162.

²⁰⁰⁶ Vgl. z. B. Neuererbewegung. Sozialistische Demokratie in Aktion. Herausgeber: Direktion für Werksentwicklung und Forschung, Abteilung Büro für Neuererwesen, um 1972. BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 701.

²⁰⁰⁷ Z. B. „Unterlagen zur II. Ökonomischen Konferenz 1955“ am 17.8.1955. BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 674. Zu den „Rationalisatorenkonferenzen“ 1952-1958 vgl. BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 1174.

²⁰⁰⁸ Vgl. BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 651. Zur Anwendung von Neuerer-Methoden im Synthesewerk, um 1951. BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 99.

²⁰⁰⁹ BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 701. Neuererbewegung. Sozialistische Demokratie in Aktion, Herausgeber: Direktion für Werksentwicklung und Forschung, Abteilung Büro für Neuererwesen, um 1972, S. 3. Hervorhebung im Original.

²⁰¹⁰ Vgl. Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (1980), S. 18.

Bewegung MMM des Bezirkes Cottbus im Jahre 1973“.²⁰¹¹ Rahmen der MMM-Bewegung sind der sozialistische Wettbewerb und die sozialistische Rationalisierung, Ziel die „erfolgreiche Verwirklichung der Ziele und Aufgaben des Volkswirtschaftsplanes 1973 ...“²⁰¹² Unterhalb der oberen politischen Ebene wurde auf eine praktische Gestaltung der MMM Wert gelegt:

„Die Ausstellungen der MMM tragen auf allen Ebenen den Charakter von wissenschaftlich-technischen Leistungs- und Lehrschauen. Sie sind politischer Höhepunkt der MMM-Bewegung und ein wichtiger Faktor der Information und Schulung der Jugend. Sie bieten allen Jugendlichen umfassende Möglichkeiten, sich neue Erkenntnisse und Erfahrungen für die effektive Gestaltung des wissenschaftlich-technischen Schaffens, beim Forschen, Knobeln, Basteln, der sozialistischen Gemeinschaftsarbeit und der politischen und fachlichen Bildung und Erziehung ... anzueignen.“²⁰¹³

Die Auswahl der Beiträge für die Hauptveranstaltungen erfolgte in Vormessen, an denen die Schulklassen, Brigaden, Meisterbereiche, Betriebsteile und Abteilungen teilnehmen konnten.²⁰¹⁴ Das Beispiel eines „Diskussionsbeitrages“ eines Lehrlings im 2. Lehrjahr auf der Bezirkskonferenz – VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau – findet sich in einem maschinenschriftlichen Entwurf mit handschriftlichen Korrekturen, datiert vom 20.2.73.²⁰¹⁵

Das Ziel, den „sozialistischen Wettbewerb“ zu einer Massenbewegung in den Betrieben zu machen, wurde offensichtlich nicht erreicht. Materielle Anreize, Orden, Ehrentitel und Medaillen sollten helfen, Produktion und Produktivität zu steigern. Als „produktives Denken“ und „produktive Mitarbeit“ im Betrieb gesehen, sollten die beiden Ziele Produktionssteigerung und Persönlichkeitsbildung angestrebt werden. Dabei wurde aus arbeitspsychologischer Sicht auf die neue Qualität des Arbeitsverhältnisses im Sozialismus gesetzt: die freie und schöpferische Mitarbeit im Betrieb. Dieses Ziel dürfte für die im Neuererwesen aktiven Beschäftigten durchaus positive Wirkungen für ihr Selbstbewusstsein und Wertgefühl gehabt haben. Eine ernüchternde Sicht auf den „sozialistischen Wettbewerb“ lässt sich in der Literatur und den betrieblichen Quellen feststellen: geringe Beteiligung an den Wettbewerben, unbefriedigende bürokratische Abläufe, Schwierigkeiten, Frauen und an- und ungelernte Arbeiter einzubeziehen, geringer Einfluss der Beschäftigten auf die betrieblichen Planungs- und Leitungsabläufe. Was als Vorwurf des Empirismus und Praktizismus gegenüber der westdeutschen Arbeitsforschung formuliert wird, zeigt sich als überzogen ideologischer Anspruch an das „produktive Denken“ der „Werkstätigen“ zumindest teilweise als Scheitern. Zu sehr erscheinen die Initiativen der Beschäftigten als „gelenkt“, weil eingepasst in staatliche Vorgaben und Planerfüllung. „Arbeitsforschung von unten“ – gescheitert oder doch anregend und hilfreich für die Aktiven?

5.6 „Gruppe“ - „Kollektiv“ - „sozialistische Persönlichkeit“

„Kollektiv“ und „Entwicklung der sozialistischen Persönlichkeit“ können in ihrer Bedeutung für die Stabilisierung von Herrschaft und Gesellschaft der DDR nicht hoch genug eingeschätzt werden.²⁰¹⁶ Am Beispiel der Diskussion in der Psychologie lässt sich erkennen, wie nach Antworten gesucht wurde, sogenannte bürgerliche Persönlichkeitstheorien einerseits abzuweisen, andererseits aber auch die Beziehungen zwischen Persönlichkeit und Gruppe

²⁰¹¹ BLHA Rep.901 VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau Nr. 814. Undatiert (1973). Auf den (politischen) Bezug zu den X. Weltfestspielen der Jugend und Studenten 1973 in Berlin/DDR wird hier nicht weiter eingegangen.

²⁰¹² BLHA Rep.901 VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau Nr. 814, S. 5.

²⁰¹³ Ebd., S. 12.

²⁰¹⁴ Ebd., S. 13.

²⁰¹⁵ BLHA Rep.901 VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau Nr. 814. Diskussionsbeitrag zur Bezirkskonferenz „Weiterführung der Bewegung MMM“ am 20.2.73 von Herbert Heene – VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau. Hier ließe sich die Propaganda-Funktion der Rede aufzeigen; ebenso die Fragwürdigkeit der Autorenschaft des Textes und seiner Korrekturen.

²⁰¹⁶ Zu Funktion und Bedeutung der Produktionsbrigaden vgl. Hübner, Peter (1996).

bzw. Kollektiv in der sozialistischen Gesellschaft zu erklären. Innerhalb der DDR-Psychologie war nach Stefan Busse²⁰¹⁷ „das Problem der Persönlichkeit ... ein bindender Bezugspunkt.“²⁰¹⁸

In diesem Abschnitt soll zunächst aus westdeutscher Sicht der 1980er Jahre nach dem wissenschaftlichen Diskussionsstand zum Problem „Persönlichkeit“ in der DDR gefragt und danach der Blick auf persönlichkeitspsychologische Ansätze in der Frühphase der DDR mit dem Wandel seit den 1960er Jahren gerichtet werden.

In der Bundesrepublik Deutschland gerieten „sozialistisches Bewusstsein und Persönlichkeitsentwicklung“ in der DDR verhältnismäßig spät in den Blick der Sozialwissenschaften. Das hat u. a. wohl damit zu tun, dass in der DDR eine systematische Thematisierung der „sozialistischen Persönlichkeit“ erst gegen Ende der 1950er Jahre begann, nach der politisch-ökonomischen Krise, sichtbar am Aufstand des 17. Juni 1953, und mit dem Prozess der Entstalinisierung seit 1956. Offensichtlich wurde von der SED-Herrschaft spätestens in dieser Krisenphase erkannt, dass „die veränderten Produktionsverhältnisse nicht automatisch neue Persönlichkeiten hervorbringen, diese sich vielmehr in langwierigen Prozessen herausbilden ...“²⁰¹⁹

In zeitlicher Folge sieht Christiane Lemke drei Phasen der persönlichkeitstheoretischen Diskussion in der DDR:

- „1. der Beginn einer systematischen Diskussion ab 1958;
2. die Persönlichkeitstheorie in der Phase des 'umfassenden Aufbaus des Sozialismus' ab 1963;
3. die Persönlichkeitstheorie in der Zeit nach dem VIII. Parteitag der SED 1971.“²⁰²⁰

Zur Persönlichkeitsentwicklung unter dem Aspekt von Arbeit und Freizeit stellt die Autorin fest, dass die von den SED-Ideologen formulierte These von der Arbeit als primärem Lebensbedürfnis „nicht haltbar“²⁰²¹ sei. Nach dem Diskussionsstand Ende der 1970er Jahre wird deutlich, dass weder die These von der Entfaltung der Persönlichkeit in der Arbeit noch die von der Entfaltung der Persönlichkeit in der Freizeit allein als zutreffend angesehen wird.²⁰²² Das Fazit Lemkes lautet: „Insgesamt läßt sich konstatieren, daß die Zielsetzungen [der Entwicklung einer Theorie der Persönlichkeit – Verf.] nur zum Teil realisiert worden sind und – entgegen den Aussagen einiger DDR-Autoren – von einer allgemeinen, integrierenden Theorie der Persönlichkeit bisher nur in Ansätzen gesprochen werden kann.“²⁰²³ Zurückgeführt wird dieser aus der Sicht der SED-Führung unbefriedigende Zustand auf das marxistisch-leninistische Selbstverständnis der Ablehnung einer wissenschaftlich eigenständigen Theorie der Persönlichkeit und die bis zum Ende der 1970er Jahre ungeklärte „Beziehung zwischen Persönlichkeit und Gesellschaft ... als Kernpunkt der Persönlichkeitstheorie.“²⁰²⁴ Lemke sieht in der Diskussion um 1980 in der DDR-Forschung die Bemühung, eine 'inhaltsvolle' Persönlichkeitstheorie auszuarbeiten, die auf die individuellen Besonderheiten eingeht und die empirisch vorfindbare 'Gesamtpersönlichkeit' erklärt.²⁰²⁵ 1986 – drei Jahre vor dem Ende der DDR – kommt Gerhard Eurich²⁰²⁶ zu einem

²⁰¹⁷ Vgl. Busse, Stefan (2004), S. 224-227.

²⁰¹⁸ Ebd., S. 225.

²⁰¹⁹ Lemke, Christiane (1980), S. 16. Lemke verweist hier auf den XX. Parteitag der KPdSU 1956 und den V. Parteitag der SED 1958, auf dem die „10 Gebote der sozialistischen Moral und Ethik“ formuliert wurden (Vgl. ebd.).

²⁰²⁰ Ebd., S. 17.

²⁰²¹ Ebd., S. 105.

²⁰²² Vgl. hier ebd., S. 107. Lemke bezieht sich hier auf Aussagen Lothar Kühnes, Humboldt-Universität zu Berlin (Ebd., Anm. 80). Auf die Diskussion um einzelne Faktoren der Einwirkung auf die Persönlichkeit ist hier nicht einzugehen. Vgl. dazu ebd., S. 107-109.

²⁰²³ Ebd., S. 122.

²⁰²⁴ Ebd.

²⁰²⁵ Ebd., S. 123.

²⁰²⁶ Eurich, Gerhard (1986). Eurich geht den Fragen nach, ob sich in der DDR nichtentfremdete Arbeitsverhältnisse entwickelten und „der Arbeiter“ seine Persönlichkeit entwickeln konnte. Zur Material- und Quellenproblematik merkt er an, dass „das veröffentlichte und zugängliche Material“ (Ebd., S. 1-10) es zulasse, „um einigermaßen gesicherte Aussagen und Bewertungen zur Arbeitssituation, ihrer Entfremdung oder

ernüchternden Ergebnis über die Entwicklung von „sozialistischem Bewusstsein“ und „sozialistischer Persönlichkeit“. Bezogen auf die Arbeitswelt spricht er von „Leistungszurückhaltung vieler (vor allem junger) Werktätiger und einer weitverbreiteten Gleichgültigkeit den Fragen der Arbeit gegenüber ...“²⁰²⁷ Vorrangig sei das Streben nach hohem Einkommen, „Begründung, Ausgangspunkt und Anreizwert für Mehrleistungen, Teilnahmen an Neuererbewegung oder Qualifizierungsmaßnahmen – der Wunsch, einen 'Beitrag für alle zu leisten', ist dagegen gering (30 %). Daher ist die These der 'zunehmend moralisch oder ideell motivierten' Aktivitäten und Verhaltensweisen im wesentlichen nicht haltbar.“²⁰²⁸ Eurich sieht zudem ein gering entwickeltes „sozialistisches Eigentümerbewußtsein“,²⁰²⁹ kaum gesellschaftliches Engagement, andererseits aber auch keine Angst um den Arbeitsplatz mit den damit verbundenen Unsicherheiten.²⁰³⁰ Er bestreitet, dass „Entfremdung gleichsam automatisch mit den anderen Produktionsverhältnissen, die als sozialistisch definiert werden, aufgehoben ...“²⁰³¹ sei; vielmehr sei für ihn „Entfremdung ... keine auf den Kapitalismus beschränkte Kategorie ...“²⁰³²: Sie „verlangt die Verifizierung bzw. die Falsifizierung anhand der ökonomischen Wirklichkeit im Arbeitsprozeß.“²⁰³³ Wenn von „massenhaften Beteiligungen“ gesprochen werde, zeige sich hinter der Fassade ein anderes Bild: „Die Teilnahme an der Plandiskussion bezieht nur weniger als die Hälfte der Werktätigen ein ... – von einer tatsächlichen Verfügung über die Produktionsmittel kann nicht die Rede sein; der 'demokratische' Zentralismus bestimmt von oben, was geschieht.“²⁰³⁴

Diese eher ernüchternden Erkenntnisse zur Persönlichkeitsentwicklung in der DDR aus westdeutscher Sicht – eigenartig synchron mit dem Untergang der DDR gesehen – lassen die Frage nach den Anfängen der Diskussion um Persönlichkeit und Gruppe in der Arbeitsforschung der DDR aufkommen. In einem umfangreichen Aufsatz „Zur Psychologie der Wir-Gruppe“ stellt Kurt Gottschaldt²⁰³⁵ – an seine Forschungen aus den 1930er Jahren anknüpfend – seine an Kinder- und Jugendstudien – insbesondere an Zwillingen – durch Dauer-(Längsschnitt-)beobachtung und experimentelle Analyse gewonnenen Erkenntnisse vor. Als Ergebnis ergibt sich für Gottschaldt eine Skala von zehn unterschiedlichen Haltungstilen, an deren Spitze die „Durchgestaltete Wir-Gruppe mit deutlicher Führungsdifferenzierung“²⁰³⁶ steht und deren Ende die „Neigung zum Massenverhalten“²⁰³⁷ bildet. Im zweiten Teil seines Aufsatzes unternimmt Gottschaldt den Versuch, Führungsstile im DDR-Betrieb zu identifizieren und zu analysieren. Gegenstand seiner Beobachtung – „experimentelle Variationen des Führungsstils“²⁰³⁸ in Produktionsbetrieben schließt er aus – sind „autoritär“ und „demokratisch“ geführte Brigaden. Letztere zeigen nicht immer „besondere Höchstleistungen ..., wohl aber auf die Dauer eine größere Stabilität der sozialen Situation.“²⁰³⁹ Abgesehen von Beobachtungen an Lehrlingsgruppen²⁰⁴⁰ berichtet Gottschaldt nicht von umfassenderen Untersuchungen mit Arbeitern bzw. Arbeiterinnen in Produktionsbetrieben. Vielmehr überträgt er seine früheren Erkenntnisse auf die Gruppenstruktur in Betrieben. Eines seiner Schlüsselwörter ist das der „Sättigung sozialer Beziehungen“²⁰⁴¹, die „bis zur vollen Desintegration der Gruppe“²⁰⁴² führen könne – mit

Entfaltung, abgeben zu können.“ (Ebd. S. 1-10).

²⁰²⁷ Eurich, Gerhard (1986), S. 5-57.

²⁰²⁸ Ebd.

²⁰²⁹ Ebd., S. 5-59.

²⁰³⁰ Vgl. ebd.

²⁰³¹ Ebd., S. 6-4.

²⁰³² Ebd.

²⁰³³ Ebd.

²⁰³⁴ Ebd., S. 6-9.

²⁰³⁵ Gottschaldt, Kurt (1959). Vgl. oben 5.2.

²⁰³⁶ Ebd., S. 199. Dort auch die gesamte Skala.

²⁰³⁷ Ebd.

²⁰³⁸ Ebd., S. 213.

²⁰³⁹ Ebd., S. 214.

²⁰⁴⁰ Vgl. ebd., S. 224 f.

²⁰⁴¹ Ebd., S. 214.

²⁰⁴² Ebd.

Folgen: „Auch alle über die aktuelle Situation hinausgreifenden Wertperspektiven, Planungen und Ziele der Wir-Gruppe unterliegen im Laufe der sozialen Sättigung einer deutlichen Abflachung und Entwertung ... Die dann mehr deklamatorischen Appelle habe nur geringe Wirksamkeit auf das tatsächliche soziale Verhalten.“²⁰⁴³ Die an den

Lehrlingsbeobachtungen²⁰⁴⁴ gewonnenen Erkenntnisse vom Zusammenhang zwischen Wir-Gruppenniveau und Leistung überträgt Gottschaldt allgemein auf den Produktionsbetrieb:

„Optimale Leistungen haben wir auf die Dauer von einer Arbeiter-Brigade vor allem dann zu erwarten, wenn diese den Charakter einer differenzierten Wir-Gruppe aufweist. Das ist ... ein labiler Gleichgewichtszustand, der sich nicht von selbst ergibt und auch nicht ewig dauert, sondern immer wieder erstrebt werden muß und den zu halten und zu fördern auch eine Aufgabe der Lenkungskräfte ist.“²⁰⁴⁵

Was lässt sich an den Aussagen Gottschaldts zur „sozialistischen“ Lebens- und Arbeitswelt der DDR unter dem Aspekt der Persönlichkeitsentwicklung erkennen? Zunächst überträgt Gottschaldt seinen „systemneutralen“²⁰⁴⁶ „Wir-Gruppen-Ansatz“ scheinbar problemlos auf die DDR-Verhältnisse, indem er die potenziellen Spannungen zwischen Wir und Ich als allgemein gültiges, übergesellschaftliches Strukturmerkmal sieht. Indirekte Kritik Gottschaldts an bestehenden Verhältnissen in Produktionsbetrieben lässt sich erkennen: die Bedeutung von Führungsstilen, die „Sättigung sozialer Beziehungen“ in der Gruppe, die Betonung der Elastizität von Gruppen-Individuum-Leiter-Beziehungen und der Hinweis auf den offenen, ja labilen Charakter von Wir-Gruppen.

Ist bei Gottschaldt noch ein empirischer Bezug zu eigenen – wenngleich älteren – Forschungen zum Verhältnis Individuum und Gruppe erkennbar, so zeigt der Übergang zu einer marxistischen Arbeitsforschung um 1960 beispielhaft an der Arbeit von Karl Bichtler²⁰⁴⁷ den völlig fehlenden empirischen Bezug zu betrieblichen Produktionsverhältnissen. Beantwortet werden soll die Frage, ob der „sozialistische Charakter der Arbeit objektiv oder subjektiv bestimmt“²⁰⁴⁸ sei. Bichtler identifiziert in der bisherigen DDR-Literatur Positionen, in denen nicht klar zwischen sozialistischem Charakter der Arbeit und sozialistischer Einstellung der Menschen zur Arbeit unterschieden werde.²⁰⁴⁹ In scheinbar klarer Eindeutigkeit weist Bichtler solche – vorsichtigen – Überlegungen zur Entstehung einer sozialistischen Einstellung zur Arbeit durch den neuen „Charakter der sozialistischen Arbeit“, d. h. durch die „Liquidierung des kapitalistischen Eigentums an Produktionsmitteln und seine Ersetzung durch gesellschaftliches Eigentum“,²⁰⁵⁰ zurück. Vielmehr behauptet er, dass durch die neuen Produktionsverhältnisse „der sozialistische Charakter Arbeit ... geboren“²⁰⁵¹ werde. Den Kritikern gesteht er zu, dass der sozialistische Charakter der Arbeit sich entwickeln und der Widerspruch zwischen den neuen Produktionsverhältnissen und „dem über Jahrhunderte²⁰⁵² durch das kapitalistische Privateigentum geprägtem (sic!) Verhalten der Menschen“²⁰⁵³ überwunden werden müsse. Dabei falle der Aktivisten- und Wettbewerbsbewegung eine bedeutende, nahezu revolutionäre Rolle zu.²⁰⁵⁴ Falsch sei aber – so Bichtler – anzunehmen, der neue Charakter der Arbeit sei aus subjektiven Faktoren abzuleiten, dass „das Subjektive zum Bestimmenden“²⁰⁵⁵ werde.

²⁰⁴³ Ebd., S. 216.

²⁰⁴⁴ Vgl. ebd., S. 224 f.

²⁰⁴⁵ Ebd., S. 225.

²⁰⁴⁶ Vgl. zu Gottschaldts Rolle als „System-Übergänger“ unter 5.2.

²⁰⁴⁷ Bichtler, Karl (1961).

²⁰⁴⁸ Ebd., S. 1153.

²⁰⁴⁹ Vgl. ebd.

²⁰⁵⁰ Ebd., S. 1156.

²⁰⁵¹ Ebd.

²⁰⁵² Auf die völlige Verschleifung des historisch einzugrenzenden „kapitalistischen Systems“ sei hier nur verwiesen.

²⁰⁵³ Ebd., S. 1157. Bichtler nennt als zu überwindende Eigenschaften der Menschen: „Egoismus, Einzelgängertum, Neid und Mißgunst, alle diese vom Kapital hervorgebrachten Attribute der kapitalistischen Gesellschaft“ (Ebd.).

²⁰⁵⁴ Vgl. ebd., S. 1159.

²⁰⁵⁵ Ebd., S. 1161.

Die Abweisung solcher differenzierenden, den subjektiven Faktor in den Arbeitsbeziehungen mitdenkenden Überlegungen zeigt den „Holzweg“, auf den sich Bichtler hier begibt. Auch der Hinweis auf die sich abzeichnende Automation mit ihren Chancen „zur Verwandlung der Arbeit in schöpferische Tätigkeit und zugleich zur Überwindung der wesentlichen Unterschiede zwischen geistiger und körperlicher Arbeit“²⁰⁵⁶ zeigt eine eher technizistische als subjektiv sensible Einstellung gegenüber den „Produzenten“. Die Hoffnung des Autors ist, dass mit neuer Technik auch der sozialistische Charakter der Arbeit deutlicher wird. Im Kern geht es um die Frage, wie das traditionelle kapitalistische Bewusstsein der Werktätigen überwunden werden kann. Hier wird lediglich mit Zitaten von Marx, Engels und Lenin gearbeitet, es ist keinerlei empirisches Bemühen zu erkennen, die tatsächlichen Prozesse im Bewusstsein der Menschen und ihre alltägliche Arbeit zu analysieren. So bleibt der Ansatz dogmatisch, allenfalls auf eine „Befreiung“ durch Automation und Kybernetik hoffend.

In den 1960er Jahren wird die Etablierung einer „sozialistischen“ Arbeitsforschung forciert vorangetrieben und deutlich erkennbar, z. B. an den Arbeiten eines Autorenkollektivs unter der Leitung des bereits vorgestellten Arbeitspsychologen Helmut Kulka.²⁰⁵⁷ Der Schritt von der „Wir-Gruppe“ Gottschaldts zum „Kollektiv“ im sozialistischen Betrieb soll am Lehrbuch „Mensch und Arbeit im sozialistischen Betrieb“²⁰⁵⁸ verdeutlicht und diskutiert werden. In dem als „Lehrbuch für Ingenieur- und Fachschulen“ bezeichneten Werk werden die Aussagen zum „Kollektiv“ in das Kapitel „Voraussetzungen und Methoden der Erziehung im Betrieb“²⁰⁵⁹ eingeordnet. Damit wird deutlich, dass die Arbeitsgruppe (das Betriebskollektiv) nicht Ergebnis einer – im Sinne Gottschaldts – dynamischen Wir-Gruppenbildung ist, sondern Ergebnis „im Sinne der bewußten, direkten Menschenformung ...“²⁰⁶⁰ Hingewiesen wird dabei auf den „wechselseitigen Prozeß zwischen allen an der Erziehung beteiligten Personen ... Danach haben nicht nur die Leiter die Aufgabe, erzieherisch auf die Kollektive einzuwirken, sondern die Kollektive haben ebenso die Pflicht, den Leiter zu erziehen und ständig weiterzuentwickeln.“²⁰⁶¹ Die Konkretisierung dieser These, insbesondere unter dem Aspekt der Machtfrage, ist nicht Gegenstand des Lehrbuchs. Festzuhalten bleibt aber, dass verschiedene Führungsstile, wie der demokratische, der autoritär-administrative und der Laissez-faire- Stil vorgestellt werden – mit der erkennbaren Präferenz für den demokratischen Führungsstil, der eher die Ergebnisse der Gruppenarbeit fördere.²⁰⁶² Kollektive im sozialistischen Betrieb werden als gesellschaftlich bedingt und notwendig gesehen – als konstitutiver Teil der sozialistischen Gesellschaft:²⁰⁶³ „Jedes Kollektiv ist eine ... Gruppe, aber nicht jede Gruppe ist ein Kollektiv.“²⁰⁶⁴ Das Kollektiv wird zugleich als

²⁰⁵⁶ Ebd., S. 1163.

²⁰⁵⁷ Vgl. oben 5.4.1.

²⁰⁵⁸ Kulka, Helmut (1968b); hier in der 2. Auflage (1. Auflage: Kulka (1968b)). Der hier herangezogene Abschnitt 8.3 (S. 223-233) wird nach dem Autorenverzeichnis (Ebd., S.4) von Hanns Conrad verantwortet, der sich auf die Veröffentlichungen der DDR-Sozialpsychologen Hiebsch und Vorweg stützt (vgl. ebd., S. 223, Anm. 1). Vgl. zu den frühen Arbeiten auch Opitz, Gerda (1967) über „Sozialistische Produktionsweise und allseitig gebildeter Mensch“, eine Untersuchung aus dem VEB Pentacon Dresden. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, Probleme aus Rationalisierungsmaßnahmen, z. B. bei der Bandarbeit, aufzuarbeiten – durch Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, die Rolle der Partei bei der Erziehung zur sozialistischen Persönlichkeit und der Vermittlung einer sozialistischen Weltanschauung zur Steigerung der „Arbeitsfreude“. Nur angedeutet werden von der Autorin „Widersprüche und Komplikationen“ im Betrieb (Ebd., S. 281).

²⁰⁵⁹ So die Kapitelüberschrift. Kulka, Helmut (1968b), S. 217.

²⁰⁶⁰ Ebd.

²⁰⁶¹ Ebd., S. 218.

²⁰⁶² Vgl. ebd., S. 221 f.

²⁰⁶³ Vgl. ebd., S. 223. Der Autor stützt sich nach eigenen Angaben auf die Publikationen der „marxistischen Sozialpsychologie in der DDR, insbesondere auf die Arbeiten von Hiebsch und Vorweg ...“ (Ebd., S. 223, Anm. 1). Vgl. 5.1.

²⁰⁶⁴ Ebd., S. 223. Unterschieden wird zwischen dem „Aktiv“, den „aktivsten und bewußtesten Mitgliedern des Kollektivs“, der „Reserve“ und dem Rest“ (Ebd., S. 228 f.). Die Untersuchung der Binnenstrukturen und möglicher Folgen dieser Art „Kollektivbildung“ wäre eine noch zu leistende Aufgabe der Arbeitsforschung zur DDR-Arbeitswelt.

Erziehungsmittel und Erziehungsziel gesehen²⁰⁶⁵. Die Abgrenzung zur sogenannten bürgerlichen Erziehung folgt gewissermaßen „als Pflichtübung“ in der Zusammenfassung: „Die Erziehung zum Kollektivismus ... steht eindeutig im Gegensatz zu jenen Richtungen der bürgerlichen Erziehung, die Individualismus und Egoismus in den Menschen entwickeln. Kollektivität im Denken und Handeln steht nicht im Widerspruch zur Entfaltung der Individualität. Erst die sozialistische Gesellschaft und damit die sozialistische Erziehung ermöglichen die freie schöpferische Entwicklung aller Anlagen des Individuums zu hohen geistigen und körperlichen Fähigkeiten.“²⁰⁶⁶

Auffällig ist auch hier die völlig unkritische Formulierung von Aussagen zur Gruppenpsychologie, die Gleichsetzung von Individualismus und Egoismus und die scheinbare Sicherheit, dass erst in der sozialistischen Gesellschaft die bestmögliche Entfaltung der Persönlichkeit möglich sei.

Eine bemerkenswerte Studie von Winfried Hacker²⁰⁶⁷ zielt auf die Frage nach psychologischen Grundlagen „persönlichkeitsfördernder und produktivitätssteigernder Arbeitsgestaltung“ im sozialistischen Betrieb. Ausgehend von den Forderungen des VIII. Parteitag der SED von 1971 nach Intensivierung der Produktion mit Hilfe der „sozialistischen Rationalisierung“ fragt der Autor nach Möglichkeiten, „Persönlichkeitsförderung“ und „Produktivitätssteigerung“ zugleich durch psychologische Arbeitsgestaltung zu erreichen. Das von Hacker zugrunde gelegte Menschenbild - die „verwirklichte Einheit von Produzenten- und Eigentümerfunktionen der Werktätigen“²⁰⁶⁸ und ihre „Funktion ... als Subjekt der Arbeit“²⁰⁶⁹ - lässt den Autor zu der These „von der bestmöglichen Leistungssteigerung durch persönlichkeitsfördernde Arbeitsgestaltung“²⁰⁷⁰ gelangen. Das Schaffen von Handlungsspielräumen, individuelle Beteiligung an Planung und Organisation der Arbeit sowie aktive Teilnahme am Neuererwesen zeigten sich z. B. besonders beim Vergleich „unterschiedlich leistungsstarker Dreher ...“²⁰⁷¹ Hier seien Korrelationen zwischen Leistung und Motivationsstärke einerseits und Vorbildung und Leistungen in der Berufsausbildung erkennbar.²⁰⁷² Ernüchternd bilanziert Hacker: „Die objektiv bestehenden Möglichkeiten zur Entwicklung und zugleich persönlichkeitsfördernder persönlicher Arbeitsweisen werden nicht von allen Werktätigen genutzt, sondern vorwiegend von bereits in den vorbereitenden Einrichtungen leistungsstarken und hochmotivierten.“²⁰⁷³ Andererseits könnten geeignete Ausbildungsverfahren die Persönlichkeitsentwicklung fördern: „Ein Problem künftiger Forschung muß sein, die skizzierten Wechselwirkungen zwischen den technologischen und den pädagogischen Voraussetzungen der Persönlichkeitsentwicklung im Arbeitsprozeß eindeutiger herauszuarbeiten, als das bisher möglich war.“²⁰⁷⁴ Festzuhalten bleibt von den Hackerschen Thesen die enge Verzahnung von Persönlichkeitsförderung und Produktivitätssteigerung, die offensichtlich (noch) nicht optimal bei den weniger qualifizierten und motivierten Werktätigen verwirklicht worden ist. Optimistisch stimmt Hacker die „pädagogische Perspektive“ künftiger Persönlichkeitsförderung.

Einen Versuch, aus soziologischer Sicht „sozialistische Persönlichkeit“ und „sozialistisches Arbeitsverhalten“ zu erfassen, unternahm 1974 ein Kolloquium am Wissenschaftsbereich Soziologie der Sektion der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Der Bericht von

²⁰⁶⁵ Vgl. ebd., S. 231 f.

²⁰⁶⁶ Ebd., S. 233.

²⁰⁶⁷ Hacker, Winfried (1974a). Zu Winfried Hacker und seiner wissenschaftlichen Leistung in der DDR (und in der Bundesrepublik seit 1990) fehlt bisher eine fachwissenschaftliche Aufarbeitung.

²⁰⁶⁸ Ebd., S. 449.

²⁰⁶⁹ Ebd.

²⁰⁷⁰ Ebd., S. 450.

²⁰⁷¹ Ebd., S. 452.

²⁰⁷² Vgl. ebd.

²⁰⁷³ Ebd., S. 455.

²⁰⁷⁴ Ebd.

Detlev Herter²⁰⁷⁵ fasst die Teilnehmerbeiträge knapp zusammen. Zum sozialistisches Arbeitsverhalten ist durchaus die Rede von Meinungsunterschieden, jedoch werden sie nicht konkret benannt. Es bleibt bei völlig abstrakten Thesen mit vereinzelt Bezügen zu Karl Marx. Stimulierung und Motivierung der Arbeitenden sollen verbessert werden, weniger durch materielle Anreize, als vielmehr durch "moralische Bewertung". Immer wieder geht es um die Frage, wie über die individuelle Motivierung hinaus – der Begriff "individuell" wird übrigens nicht verwendet – die Gruppeneinstellung verbessert werden kann. Als bedeutsam für die Entwicklung der sozialistischen Persönlichkeit wird auch die „Leitereinstellung“ angesehen mit der Forderung nach "Überwindung falscher Leitereinstellungen", ebenso die Frage, zu welchem Zeitpunkt Werktätige in die betrieblichen Entscheidungen einbezogen werden sollten. Ergebnisse der Tagung sind kaum erkennbar. Es ging bei dieser Tagung wohl eher darum, überhaupt erst "praktikable Hinweise" zu erarbeiten.

Gegen Ende der 1970er Jahre sehen die DDR-Soziologen Rabe und Schwitzer²⁰⁷⁶ die Thematik „Arbeit und Persönlichkeitsentwicklung“ noch immer vor allem als Auseinandersetzung zwischen dem sozialistischen und dem kapitalistischen Gesellschaftssystem.²⁰⁷⁷ Dabei komme der Arbeit in der sozialistischen Gesellschaft eine zentrale Funktion in der Herausbildung der sozialistischen Persönlichkeit zu – innerhalb eines „objektiven historischen Entwicklungsprozesses ...“²⁰⁷⁸ Sozialistische Persönlichkeitsentwicklung sei „als Aneignung des Wesens der Arbeiterklasse“²⁰⁷⁹ zu verstehen, als „bewußter und planmäßig geleiteter ideologischer Erziehungsprozeß ...“²⁰⁸⁰ Als die „entscheidenden Determinanten der Persönlichkeit und der Persönlichkeitsentwicklung“²⁰⁸¹ sehen Rabe/Schwitzer „die Produktionsverhältnisse (vor allem die Eigentumsverhältnisse), die Produktionsmittel (Technik), den Arbeitsinhalt und die Arbeitsbedingungen ...“²⁰⁸² Zumindest vom Anspruch her wird das Ziel deutlich, eine stärkere Mitwirkung der Arbeiter zu erreichen, „bis hin zu neuen Kombinationen von leitenden und ausführenden Funktionen ...“²⁰⁸³ Über die Realisierung solcher Vorstellungen bzw. Forderungen in den Betrieben ist damit nichts ausgesagt. Ein kurzer Seitenblick auf die sowjetische soziologische Forschung zur Thematik „Persönlichkeit und Kollektiv“ wird durch zwei Beiträge sowjetischer Autoren²⁰⁸⁴ im selben Sammelband²⁰⁸⁵ möglich. Wie in der DDR-Forschung wird auch hier den „zeitgenössischen bürgerlichen Gesellschaftstheorien“²⁰⁸⁶ vorgehalten, „über keine wahrhaft wissenschaftliche Forschungsmethode [zu] verfügen und ständig zum Empirismus und Psychologismus ab[zu]gleiten ...“²⁰⁸⁷ Bürgerliche Ideologen hielten den Typ der kollektivistischen Gesellschaft für „unnatürlich“. „Er unterdrücke total die Freiheit der Persönlichkeit ...“²⁰⁸⁸

Ein vergleichender Blick auf die Kollektiv-Diskussion in der DDR der 1970er und 1980er Jahre zeigt die Parallelität der Denkpfade. Man arbeitet sich an der westlichen Forschung ab, betont weiterhin die überragende Rolle der Produktions-(Eigentums-) verhältnisse bei der Entwicklung der sozialistischen Persönlichkeit und sieht die Notwendigkeit, innere Strukturen des Kollektivs zu untersuchen. Abweichungen, Differenzierungen und Varianten in der Bewertung des Kollektivs bzw. der Entwicklung der sozialistischen Persönlichkeit sind Mitte der 1980er Jahre bei Adler zu finden.²⁰⁸⁹ Hier deutet sich eine Relativierung des

²⁰⁷⁵ Herter, Detlev (1975).

²⁰⁷⁶ Rabe, Helmut/Schwitzer, Klaus-Peter (1978).

²⁰⁷⁷ Vgl. ebd., S. 32.

²⁰⁷⁸ Ebd., S. 37.

²⁰⁷⁹ Ebd., S. 36.

²⁰⁸⁰ Ebd., S. 37.

²⁰⁸¹ Ebd.

²⁰⁸² Ebd. Anzumerken bleibt hier, dass der bisher übliche Begriff „Charakter der Arbeit“ von den Autoren nicht verwendet wird (Vgl. zur Begründung ebd., S. 55, Anm. 23).

²⁰⁸³ Ebd.

²⁰⁸⁴ Ratnikow, W. P. (1978) und Jablokowa, J. A. (1978).

²⁰⁸⁵ Bujewa, Ljudmilla P./Hahn, T. (Hrsg.) (1978).

²⁰⁸⁶ Ratnikow, W. P. (1978), S. 156.

²⁰⁸⁷ Ebd.

²⁰⁸⁸ Ebd., S. 157.

²⁰⁸⁹ Vgl. zum Folgenden: Adler, Frank (1985).

Arbeitskollektivs in der Persönlichkeitsentwicklung und eine Öffnung auf Lebensbereiche außerhalb der Arbeitswelt an. Der Soziologe Frank Adler²⁰⁹⁰ kann als Beispiel für sozialwissenschaftliche Studien in der DDR Mitte der 1980er Jahre stehen, in denen „neue“ Zusammenhänge zwischen Arbeit, Leistung und Persönlichkeit mit verändertem Blick auf die Bedeutung der Persönlichkeit in der sozialistischen Gesellschaft gesehen werden. Adler beschreibt eine Entwicklung, die sich seit den 1970er Jahren in der DDR andeutet und hier knapp zusammengefasst wird:

- Das Leistungsprinzip erhält einen neuen Stellenwert als persönlichkeitsbildender und leistungssteigernder Faktor in der weiteren Entwicklung der sozialistischen Gesellschaft.
- Außerhalb der Betriebsarbeit liegende Bedürfnisse wie Freizeitgestaltung und höhere Ansprüche an den Konsum werden nicht mehr als „moralisch“ niedriger angesehen.
- Der Werktätige wird nicht mehr nur einseitig als Produzent, als Arbeitskraft, gesehen, sondern allseitig als „Produzent, Eigentümer, Staatsbürger, genußfähiger Konsument ...“²⁰⁹¹
- Nicht erfüllbare gewachsene Ansprüche „an Selbstverwirklichung im Arbeitsprozeß“²⁰⁹² können „kompensatorisch auf Freizeittätigkeiten ... umgelenkt werden.“²⁰⁹³
- Bisherige (traditionelle) „Normen industrieller Arbeitskultur und -disziplin“²⁰⁹⁴ widersprechen den Strebungen nach „familiärer Freizeitgestaltung, individueller Zeitverfügung ...“²⁰⁹⁵ und müssten neu bedacht werden.
- „Alte“ Arbeitstugenden wie „Pünktlichkeit ... [und ein] Mindestmaß an Arbeitsintensität“²⁰⁹⁶ dürfen jedoch nicht aufgegeben werden, wenn nicht „neue“ an ihre Stelle treten; andernfalls könnten „'allgemeinmenschliche Schwächen' – die ja mit der Aufhebung kapitalistischer Ausbeutung nicht aus der Welt geschafft sind –, wie Trägheit, Bequemlichkeit, Konservatismus, einen realen Nährboden erhalten.“²⁰⁹⁷
- Gefordert wird die „konsequente Anwendung des Leistungsprinzips“²⁰⁹⁸, begünstigt durch „eine straff organisierte Leitungstätigkeit ...“²⁰⁹⁹
- Nach der allgemeinen Anhebung des Einkommensniveaus und weitgehender Einkommensgerechtigkeit erscheint eine deutlichere Differenzierung im Hauptteil des Einkommens nach Quantität und Qualität der Arbeit notwendig.

Welche Tendenzen zeigen die Thesen Adlers? Unabhängig von der hier nicht zu beantwortenden Frage nach dem Realisierungsgrad der Aussagen in der Mitte der 1980er Jahre ist festzuhalten, dass die Bedeutung des Arbeitskollektivs relativiert wird und die individuelle Leistung und deren Bewertung (Entlohnung) stärker in den Blick gerät. Vielleicht lässt sich gar von einer „Renaissance der Arbeitspersönlichkeit“ mit der Anerkennung ihrer individuellen Leistungsfähigkeit sprechen. Diesen Schritt sind Rabe und Schwitzer²¹⁰⁰ in ihren Überlegungen (noch) nicht gegangen. Die von Adler am Schluss seiner Überlegungen formulierte Forderung nach der „Ausprägung einer vertrauensvoll-kooperativen Atmosphäre innerhalb und zwischen den Kollektiven, Bereichen, Leitungsebenen ...“²¹⁰¹ erscheint dagegen eher als Wiederholung des Altbekanntes, wenn dazu noch ein „schöpferisch-kritisches Klima [und] „demokratische Mitwirkung an der konstruktiven Überprüfung bisher bewährter Leistungsziele ...“²¹⁰² gefordert werden.

Die Bedeutung der Persönlichkeit in der arbeitswissenschaftlichen Diskussion der DDR ist – soweit überschaubar – bisher nicht Gegenstand der Forschung in der Bundesrepublik

²⁰⁹⁰ Ebd.

²⁰⁹¹ Ebd., S. 61.

²⁰⁹² Ebd., S. 62.

²⁰⁹³ Ebd.

²⁰⁹⁴ Ebd., S. 63.

²⁰⁹⁵ Ebd.

²⁰⁹⁶ Ebd., S. 66.

²⁰⁹⁷ Ebd., S. 67.

²⁰⁹⁸ Ebd., S. 75.

²⁰⁹⁹ Ebd.

²¹⁰⁰ Vgl. oben Rabe, Helmut/Schwitzer, Klaus-Peter (1978).

²¹⁰¹ Adler, Frank (1985), S. 75.

²¹⁰² Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

Deutschland. In der bereits angesprochenen Arbeit Stefan Busses²¹⁰³ wird die Frage der Entwicklung der Persönlichkeit in der DDR als zentral gesehen – zumindest seit Anfang der 1960er Jahre, als – so Busse – die Psychologie „nunmehr hauptsächlich durch die DDR-eigene akademische Generation getragen, sich in ihrer intradisziplinären Logik auszufalten beginnt ...“²¹⁰⁴ Offen thematisiert werden Fragen der Persönlichkeit und der Sozialisation wohl erst, als offensichtlich wurde, dass es eine „Diskrepanz zwischen den neuen gesellschaftlichen Verhältnissen und den Bewußtseinsformen“²¹⁰⁵ gab. Sozialistisches Bewusstsein sollte jetzt durch „systematische Erziehung und Propaganda“²¹⁰⁶ erreicht werden. Busse sieht in den 1980er Jahren eine Zunahme der Widersprüche „zwischen politisch-ideologischer Inszenierung, zwischen faktischen Bedürfnissen der Subjekte und deren realen Befriedigungsmöglichkeiten, die zunehmende Starrheit der politischen Elite und die schleichend nachlassende Loyalität von Großteilen der Bevölkerung ...“²¹⁰⁷ Halbherzig und zu spät – so ließe sich vielleicht der Umgang mit der Persönlichkeitspsychologie in der DDR verkürzt beschreiben. Gestützt wird diese These von Harry Schröder, Jahrgang 1941, DDR-Psychologe, nach 1989 noch aktiv im Fachbereich Psychologie der Universität Leipzig, in einem Interview mit Stefan Busse,²¹⁰⁸ aus dem Schröder hier ausführlicher zitiert werden soll:

„Ich denke, daß die Psychologie mit ihrem subjektorientierten Wissenschaftsverständnis im eigentlichen ideologischen System der ehemaligen DDR gar keinen Platz hatte. Auf der einen Seite hieß es: alles zum Wohle der Menschen, aber auf der anderen Seite war es eine nur rationalistisch orientierte Strategie, die z. B. Emotion, Motivation, individuelle Beweggründe und damit auch Bedürfnisse des Individuums mißachtete. Die Menschen als Subjekte und eigenaktive Faktoren, mit ihrer Eigenbestimmung von Lebensverhältnissen oder auch als Faktoren im kulturellen und politischen Bereich waren gar nicht erwünscht. Der Mensch oder die Persönlichkeit, dieser Begriff ist z. B. völlig anders aufgefaßt worden. Es ist eine soziologistische Strategie gewesen. Der Mensch wurde doch mehr als Repräsentant von Rollen und sozialen Gruppierungen behandelt und berücksichtigt, denn als Produktivkraft. Persönlichkeit war mehr eine philosophisch-ökonomische Kategorie. Der Mensch als fühlend und denkend, der ganz konkrete Lebensverhältnisse immer auch als Individualitätsmuster hat, ist gar nicht berücksichtigt worden und hat gestört.“²¹⁰⁹

Die Bilanz Harry Schröders trifft den Kern des Problems, in dem die Arbeitspsychologie sich bewegen musste: Bürgerlich durfte sie nicht (mehr) sein, die Individualität als Forschungsthema musste bis in die 1980er Jahre hinein der Kollektivität weichen, als Erziehungsinstrument war sie nicht geeignet. So scheiterte sie offensichtlich an dem (vorgegebenen) Ziel, die „sozialistische Persönlichkeit“ mit zu schaffen. Die Ernüchterung stieg und endete in dem, was sich am Beispiel des DDR-Sozialismus Ende der 1980er Jahre zeigte und als These formuliert werden kann: Die Negation des „konkreten“ Menschen durch ein soziologisch-ökonomisches Menschenbild des DDR-Sozialismus führte in einen Zustand der Lähmung und schließlich des Untergangs.

5.7 Sozialistische Leitung – ein Forschungstabu?

„Wie soll die Lehre von der Leitung sozialistischer Betriebe aussehen?“²¹¹⁰ Diese Frage stellte Wolfgang Berger²¹¹¹ in der Einheit. Zeitschrift für Theorie und Praxis des Wissenschaftlichen

²¹⁰³ Busse, Stefan (2004).

²¹⁰⁴ Ebd., S. 225.

²¹⁰⁵ Ebd., S. 227.

²¹⁰⁶ Ebd. Zu den politisch-ideologischen Korrekturen der „Theorie der sozialistischen Persönlichkeit“ vgl. ebd., S. 227 ff.

²¹⁰⁷ Ebd., S. 229.

²¹⁰⁸ In: Busse, Stefan (1996), S. 226-251. Das Gespräch ist datiert: August 1992/August 1994. Biographische Daten zu Schröder vgl. ebd., S. 225.

²¹⁰⁹ Ebd., S. 229.

²¹¹⁰ Berger, Wolfgang (1957), S. 1014. Zur umfassenderen Frage der Planung und Leitung der Volkswirtschaft der

Sozialismus im Jahr 1957. Damit wolle er einen „Meinungsstreit“ eröffnen, weil die Frage der Leitung der sozialistischen Betriebe bisher in den ökonomischen Lehrbüchern „schwach behandelt“²¹¹² behandelt worden sei. So fehle der „theoretische“ Nachweis, „daß die neuen Produktionsverhältnisse die aktive Teilnahme der Produzenten an der Leitung der Produktion mit objektiver Notwendigkeit bedingen, daß die aktive Teilnahme ein Erfordernis des ökonomischen Grundgesetzes des Sozialismus ist ...“²¹¹³ Offensichtlich geht es Berger um eine stärkere Beteiligung der Werktätigen im Betrieb und eine bessere Qualifizierung der leitenden Kader. Die Einschränkung der Aufforderung zu größerer Aktivität folgt jedoch unmittelbar: „Um Mißverständnisse zu vermeiden, möchte ich in diesem Zusammenhang bemerken, daß eine solche Lehre von der Leitung der sozialistischen Betriebe vom demokratischen Zentralismus und von der Verbindung der zentralistischen Leitung der sozialistischen Betriebe durch den Staat mit der wirtschaftlich-operativen Selbständigkeit der Betriebe ausgehen muß. Sie hat mit der Selbstverwaltung der Betriebe nichts zu tun.“²¹¹⁴ Was zunächst als Beitrag zur „Arbeitsforschung von oben“ aussieht, stellt sich als dirigistischer Eingriff heraus: „... das Problem besteht doch gerade darin, wie der Leiter die Einsicht, das Bewußtsein und die schöpferische Aktivität der Arbeiter leitet, damit ihr Wille der Notwendigkeit entspricht, so daß er faktisch das vollzieht, was der Plan verlangt und was die Werktätigen wollen. Im sozialistischen Betrieb besteht das Wesen der persönlichen Verantwortung darin, die Verantwortlichkeit des Kollektivs zu schaffen und zu lenken.“²¹¹⁵

„Was hemmt uns bei der Entwicklung sozialistischer Leitungsmethoden?“²¹¹⁶

Diese Frage aus einer Rede des Politbüromitglieds Heinrich Rau (1899-1961) vor einer kaderpolitischen Konferenz des Außenhandels 1959 deutet das Defizit an, unter dem „Theorie und Praxis der Leitung“ offenbar leiden. Verantwortung dafür sieht er 1. in der reinen Beschränkung auf die Planerfüllung, ohne an die Mitarbeiter zu denken, 2. in der Neigung zum „Managertum“²¹¹⁷, nämlich „alle Aufgaben allein lösen zu können ...“²¹¹⁸ Vorrang habe die Entwicklung des Kollektivs, dessen „schöpferische Kraft“²¹¹⁹ entwickelt werden müsse: „Arbeitsbesprechungen müssen eine Form der politischen Massenschulung werden ...“²¹²⁰

Gisela Vorwerg²¹²¹ setzt sich in ihrer 1971 erschienenen Arbeit „Führungsfunktion in sozialpsychologischer Sicht“ theoretisch – an Karl Marx orientiert – und empirisch – in einer Reihe von ihr betreuter Diplomarbeiten – mit Rollen-, Leitungs- und Führungsfunktionen auseinander. In der Auseinandersetzung mit „bürgerlichen Auffassungen zur Führungsfunktion“ stellt sie historische Führungsmodelle seit Ende des 19. Jahrhunderts thesenhaft vor²¹²² und sieht einen engen Zusammenhang zwischen Führerschaft und

DDR um 1960 vgl. Leuschner, Bruno (1960). Der ebenfalls in der „Einheit“ erschienene Artikel fordert, u. a. durch die Verbesserung der Leitungstätigkeit in der Wirtschaft, dazu auf, die Wirtschaftskraft zu erhöhen, um dadurch den Lebensstandard zu verbessern. Es wird der ökonomische Druck „Westdeutschlands“ deutlich.

²¹¹¹ *Biographische Notiz*: Wolfgang Berger (1921-1994): 1951-1953 Leiter der Abteilung Planung und Finanzen des ZK der SED; 1953-1971 persönlicher Referent von Walter Ulbricht, danach Abteilungsleiter in der ZV (Zentralverwaltung) für Statistik. (<http://www.bundesstiftung-aufarbeitung.de/wer-war-wer-in-der-ddr-%2363%3B-1424.html?ID=224>). (Zugriff: 19.01.2016).

²¹¹² Ebd.

²¹¹³ Ebd., S. 1015.

²¹¹⁴ Ebd.

²¹¹⁵ Ebd., S. 1016. Hervorhebung im Original.

²¹¹⁶ Rau, Heinrich (1959), S. 1202.

²¹¹⁷ Ebd. Als Beispiel einer frühen Auseinandersetzung mit dem Problem „kapitalistisches Management und sozialistische Leitung“ vgl. Jansen, Walter (1959), nach dem die angestellten Leiter kapitalistischer Unternehmen als „der verlängerte Arm des Kapitaleigentümers“ (Ebd., S. 1043) gesehen werden. Auch zwischen der SPD-These von der „Sozialpartnerschaft“ und der amerikanischen Human-Relations-Bewegung – von Jansen als „Ideologie“ bezeichnet – gebe es allenfalls „terminologische, keinesfalls jedoch wesentliche Unterschiede“. Ebd., S. 1043. Teilweise Hervorhebungen.

²¹¹⁸ Rau, Heinrich (1959), S. 1202.

²¹¹⁹ Ebd.

²¹²⁰ Ebd.

²¹²¹ Vorwerg, Gisela (1971).

²¹²² Vgl. ebd., S. 63-74.

Individuum: „Führerschaft ist ein Charakteristikum des Individuums.“²¹²³ In der bisherigen „angewandten industriellen Sozialpsychologie, auch im sogenannten Management, werden besonders die Bedingungen für eine effektive Führerschaft gesucht.“²¹²⁴ Ergebnisse der (westlichen) Forschung zu Führung und Leitung sieht Vorweg als Versuche, „eine richtige 'Beziehung' zu seinen Untergebenen zu finden.“²¹²⁵ Die „Human-Relations“-Entwicklung wolle „durch manipulierte 'gute' Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Untergebenen die Ausbeutung der Arbeiter und Angestellten verschleiern und ... damit den Widerspruch zwischen Kapital und Arbeit“²¹²⁶ vergrößern. Wie sieht Vorweg die Rolle des „sozialistischen Leiters“? Ihr Versuch, ein Anforderungsprofil des „sozialistischen Leiters“ zu erstellen, beruht auf den oben erwähnten Diplomarbeiten und kommt zu wenig überraschenden Thesen: „Die Faktorenanalyse erhellte die entscheidenden Funktionspotenzen: Es sind die Fähigkeit zur Lösung sachlicher Kooperationsaufgaben und die Fähigkeit zur Lösung mitmenschlicher Kooperationsaufgaben.“²¹²⁷ Zu den Führungsstilen verwendet Vorweg auf der Grundlage der Erhebungen in den untersuchten Betrieben die Begriffe: leiterzentriert, gruppenzentriert, spontane Selbstentscheidung der Gruppe und bewusste und kontrollierte Selbstentscheidung der Gruppe.²¹²⁸ Einschränkend fügt Vorweg sogleich hinzu, dass sich die Anwendung dieser Führungsstile „oft nur auf die Vorbereitung von Entscheidungen beziehen kann, denn in der Wirtschaftsführung gilt das Prinzip der Einzelleitung bei kollektiver Beratung.“²¹²⁹ Durchgängiges Prinzip der Leitung sei jedoch der „demokratische Zentralismus“. Er sei zu verstehen als „... ein dialektisches Kategorienpaar ... Je nach Situation und Bedingung kann eine Seite überwiegen. Aber je breiter die Demokratie, um so stärker der Zentralismus.“²¹³⁰ Auffällig an den Thesen Vorwegs ist die Unterordnung der im engeren Sinne sozialpsychologischen Ergebnisse unter die politische Doktrin des „demokratischen Zentralismus“. Festzuhalten bleibt der Eindruck eines „demokratischen Anstrichs“ betrieblicher Machtstrukturen., die letztlich von den Leitern geprägt sind.

Das Dilemma, „sozialistische Persönlichkeiten“ durch aktive Mitwirkung in der betrieblichen Arbeit heranzubilden, gleichzeitig jedoch der Vorgabe des „demokratischen Zentralismus“ gerecht zu werden, kennzeichnet auch die Untersuchung von Ladensack/Freyer zur „Arbeit mit den Menschen im Betrieb“²¹³¹ in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre. In ihren Überlegungen zur Rolle des „Leiters“ fordern sie „einen ständigen, engen und vertrauensvollen Kontakt ... zu den Arbeitern.“²¹³² Die Entwicklung der „sozialistischen Persönlichkeit“ in der Arbeit erfordere „die Einheit von sozialistischem Bewußtsein, hoher fachlicher Qualifikation und praktischer Bewährung ...“²¹³³ „Hauptkraft“²¹³⁴ in der Förderung des sozialistischen Bewußtseins sei die „Partei der Arbeiterklasse ...“²¹³⁵ Die Machtausübung der Werktätigen erfolge durch den „sozialistischen Staat ... unter Führung der Arbeiterklasse und ihrer marxistisch-leninistischen Partei ... Als Beauftragte des sozialistischen Staates nehmen die Leiter in allen Bereichen ihre verantwortungsvolle Funktion wahr.“²¹³⁶ Defizite erkennen Ladensack/Freyer in den Kader- und Bildungsprogrammen und in unzureichender allgemeiner Zusammenarbeit der Führungskader.²¹³⁷ Weiterhin bestehende Widersprüche sehen sie in unterschiedlichen, allerdings nicht „allgemeinen“, sondern lediglich „besonderen“ Interessen „der Gesellschaft und der Persönlichkeit ...“²¹³⁸ Auf die Rolle der

²¹²³ Ebd., S. 65.

²¹²⁴ Ebd., S. 74.

²¹²⁵ Ebd.

²¹²⁶ Ebd.

²¹²⁷ Ebd., S. 77.

²¹²⁸ Vgl. ebd., S. 85.

²¹²⁹ Ebd.

²¹³⁰ Ebd., S. 89.

²¹³¹ Ladensack, K./Freyer, H. (1977).

²¹³² Ebd., S. 116.

²¹³³ Ebd.

²¹³⁴ Ebd., S. 117.

²¹³⁵ Ebd.

²¹³⁶ Ebd.

²¹³⁷ Vgl. ebd., S. 119.

²¹³⁸ Ebd., S. 119 f. Vgl. ebd. die Verweise auf sowjetische soziologische Untersuchungen.

Gewerkschaften wird im Zusammenhang mit der Diagnose und Bewältigung von Konflikten zwischen Leitung und Werktätigen verwiesen: In der Zusammenarbeit sollten Konflikte rechtzeitig erkannt, Konfliktursachen und Widersprüche ergründet, „illusionäre Erwartungen und überspitzte Anforderungen“²¹³⁹ vom Leiter abgewehrt und bei „objektiv begründeten Konflikten“²¹⁴⁰ gegebenenfalls Abhilfe geschaffen werden. Dass hier Ansätze eines Konfliktmanagements vorhanden sind, ist nicht zu übersehen, ebenso aber auch eine erkennbare Abwehrhaltung der „Betriebsherrschaft“ gegenüber den „Werktätigen“. Die letztliche Berufung auf den „demokratischen Zentralismus“ und die „große Aufgabe“ der Entwicklung der sozialistischen Gesellschaft dürfte im „engsten Fall“ der „herrschaftliche Rückzug“ gewesen sein.

Wie sich Blickwinkel und Position durch die Revolution in der DDR 1989/90 verändern konnten, lässt sich am Beispiel eines der Autoren²¹⁴¹ erkennen. Wird in den 1970er Jahren noch – überzeugt oder gezwungenermaßen – die offizielle politische Linie in der Frage der Entwicklung der marxistischen Persönlichkeit in den Betrieben vertreten, so ist 1990 von der Notwendigkeit des Wandels und der Transformation im Management und in der Personalwirtschaft die Rede.²¹⁴² Nüchtern wird jetzt formuliert:

„Die bürokratische Planwirtschaft und die Verwirklichung der Führungsrolle der Partei haben in den zurückliegenden Jahrzehnten zu einer Deformierung der Leitungstätigkeit (Management) geführt. Die systembedingte permanente Innovationsschwäche erhöhte den Produktivitätsrückstand und legte umfangreiche menschliche Ressourcen brach. Insgesamt kam es zu einer enormen Vergeudung von menschlichen Ressourcen. Unter dem Führungsanspruch der SED macht sich bei der Kaderauswahl (Personalauswahl, -entwicklung, beruflicher Einsatz ...) ein Voluntarismus anstelle von Objektivierung und wissenschaftlicher Fundierung ... breit.“²¹⁴³

Ohne einen Anspruch auf Vollständigkeit und mit gebotener Vorsicht in der Bewertung westdeutscher Thesen zur „betrieblichen Führungsstruktur“ in der DDR soll hier kurz der Frage nachgegangen werden, wie die „Leitungsfrage“ aus der Sicht von Autoren in der Bundesrepublik Deutschland gesehen wurde. Dazu liegt aus den frühen 1960er Jahren eine Untersuchung des Soziologen Karl Valentin Müller über „Manager in Mitteldeutschland vor.“²¹⁴⁴ Seine soziologischen Untersuchungsfragen formuliert Müller aus dem „Problem der wirtschaftlichen Führungskräfte in der kollektivistischen Industrie der sowjetischen Einflußzone (DDR).“²¹⁴⁵ Sie richten sich auf die Träger der tatsächlichen Kommandogewalt in der Wirtschaft, die gegenwärtige Funktion und das Verbleiben der alten Führungsschicht (um 1960) und die Bildung einer neuen wirtschaftlichen Nachwuchselite.²¹⁴⁶ Die Ergebnisse der

²¹³⁹ Ebd., S. 122.

²¹⁴⁰ Ebd.

²¹⁴¹ Ladensack, Klaus (1990).

²¹⁴² Vgl. ebd., S. 73. Neuere Untersuchungen zur Rolle und Funktion des Leiters in DDR-Betrieben liegen bisher nicht vor. Möglicherweise ließen sich in „mikroanalytischen“ Fallstudien genauere Erkenntnisse zum Scheitern der Betriebsdemokratie in der DDR gewinnen.

²¹⁴³ Ebd. Ergänzend spricht Ladensack von einem „großen Stamm fachkompetenter Mitglieder“ der SED, aber auch von der Tatsache, dass „ein beträchtlicher Teil der hochbefähigten systemkritischen Kräfte“ von wichtigen Funktionen in Wirtschaft und Gesellschaft ausgeschlossen war (Ebd.).

²¹⁴⁴ Müller, Karl Valentin (1962). Vgl. zum wissenschaftlichen und politischen Lebenslauf Müllers in der NS-Zeit unter 4.1.2. Zur Zeit des Erscheinens dieser Abhandlung zu DDR-Managern war Müller Professor an der Universität Erlangen-Nürnberg und Leiter des dortigen Instituts für Empirische Soziologie. Auf die von Müller ebenso untersuchte militärische Führungsschicht im zweiten Teil seiner Untersuchung (Kasernierte Volkspolizei, die spätere Nationale Volksarmee) wird hier nicht eingegangen.

²¹⁴⁵ Ebd., S. VII. Müller bezeichnet seine Untersuchung, abgeschlossen im September 1960, selbst als provisorisch, weil er nur Zugang zu in Westdeutschland vorhandenem Material gehabt habe. Dabei handelte es sich vor allem um „Managerkarteien“, die im Rahmen des Bundesnotaufnahmeverfahrens Berlin-Marienfelde und vom Untersuchungsausschuss freier Juristen über Geflüchtete angelegt wurden sowie um „Zweitaussagen“ über zurückgebliebene Personen und „Schülerfragebögen“ geflüchteter Lehrer über persönliche und familiäre Verhältnisse über Kinder von Klassen, die sie zuletzt geführt hatten (Vgl. ebd., S. 10-13).

²¹⁴⁶ Vgl. ebd., S. 3.

Untersuchung Müllers werden hier in wenigen Thesen – beschränkt auf die Machtfrage in den Betrieben – zusammengefasst:

1. Die „alten“ Fachkräfte hatten in der ersten Umbruchphase der Wirtschaft einen gewissen Freiraum, um einen möglichst ungestörten Weiterbetrieb in der Produktion zu sichern.
2. Die sozialistische „Managerschicht“ – Müller benutzt bewusst diesen Begriff wegen der strukturellen Ähnlichkeit mit dem kapitalistischen Manager, die beide nicht als Besitzer, sondern als Verwalter von Unternehmungen agieren – ist nur oberflächlich einheitlich. Tatsächlich gibt es eine Zweigleisigkeit der Führung mit fachlicher und politischer Zielsetzung: ältere Fachleute „bürgerlicher“ Herkunft einerseits und eine neue Elite mit politischer Propaganda- und Kontrollaufgabe andererseits.
3. Der nationalsozialistische Rassenglauben kann in eine Parallele zur marxistischen Milieugläubigkeit gesetzt werden.
4. Zwischen 1945 und 1960 hat sich die soziale Herkunft der Führungskräfte deutlich zum proletarischen Bereich verschoben, wobei „das politische Management völlig eindeutig von Elementen proletarischer Herkunft beherrscht“²¹⁴⁷ wird.
5. Trotz „starker Verluste an elitfähigem Familiengut durch Vernichtung und Abwanderung“²¹⁴⁸ ist zur Ersetzung der „alternden Managerfunktionäre“²¹⁴⁹ genügend bildungsfähiger Nachwuchs vorhanden.

Bemerkenswert an der Sicht Müllers ist die Ausklammerung der in der „Innensicht“ von DDR-Soziologen immer wiederkehrenden Behauptung von der Eigentümerfunktion der Produktionsarbeiter. Dagegen setzt Müller die strukturelle Ähnlichkeit kapitalistischer und sozialistischer Managerfunktionen, die beide „nach oben“ verantwortlich sind: dem Kapitaleigner bzw. der Parteiführung.

Eine kritische Bewertung zur „Mitwirkung“ in DDR-Betrieben formuliert Katharina Belwe²¹⁵⁰ in ihrer sozialwissenschaftlichen Untersuchung von 1979, einer an der Freien Universität Berlin entstandenen Dissertation. Betriebliche Demokratie sieht sie nur eingeschränkt oder instrumentalisiert, der Widerspruch zwischen den Werktätigen als Eigentümer und Produzenten zugleich sei ungelöst.²¹⁵¹

Ähnlich negativ sieht Eurich²¹⁵² Mitte der 1980er Jahre die Möglichkeiten der Mitwirkung im Betrieb. Der demokratische Zentralismus – so fasst er Meinungen und Stimmungen in den Betrieben zusammen – beginne nicht unten, sondern oben, eine elitäre Minderheit übe die „Eigentümerfunktion“ aus, die Interessenidentität Einzelner – Gesellschaft werde lediglich behauptet, und die Mitwirkung reduziere sich auf Wettbewerbsbeteiligung, Gemeinschaftsarbeit und Vorschlagswesen. Eurich sieht (neue) Klassenstrukturen bzw. einen Klassengegensatz „von 'oben und unten'“²¹⁵³ und die ungerechtfertigte Behauptung „von der Herrschaft der Arbeiterklasse“²¹⁵⁴ in der DDR.

Mit Blick auf meine Fragestellung zur Arbeitsforschung in der DDR bleibt festzuhalten, dass durch die Tabuisierung der Herrschaftsstruktur in den Betrieben notwendige und sinnvolle Untersuchungen solcher – letztlich existenzieller – Fragen des Staates DDR zur Legitimation des politisch-gesellschaftlich-ökonomischen Systems nicht vorgenommen werden konnten bzw. durften. Das hätte in der Konsequenz bedeutet, den „demokratischen Zentralismus“ auf

²¹⁴⁷ Ebd., S. 54.

²¹⁴⁸ Ebd., S. 111.

²¹⁴⁹ Ebd.

²¹⁵⁰ Belwe, Katharina (1979).

²¹⁵¹ Vgl. ebd., S. 217 f.

²¹⁵² Vgl. zum Folgenden: Eurich, Gerhard (1986), S. 4-12 bis 4-17.

²¹⁵³ Vgl. ebd., S. 4-15.

²¹⁵⁴ Ebd. Vgl. dazu die weiteren Überlegungen Eurichs zur „richtigen“ Interpretation von Lenin und Marx über die fehlende „tatsächliche Verfügung“ (Ebd. Hervorhebung im Original) über die Produktionsmittel. Auf diese Diskussion ist hier nicht einzugehen (Vgl. ebd., S. 4-16 f.).

die (betrieblichen) „demokratischen Füße“ zu stellen und die hierarchische Machtstruktur zu verändern.²¹⁵⁵

5.8 Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO) – Anspruch und Realität

In der Rückschau eines ehemaligen Arbeitswissenschaftlers²¹⁵⁶ in der DDR war die Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO) im Unterschied zu den Arbeitswissenschaften „ein Anwendungsfeld, eine betriebliche Aufgabenstellung ...“²¹⁵⁷ Eine umfassende historische Untersuchung der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation für den Zeitraum ihres Bestehens um 1920 bis zum Ende der sozialistischen Regime der UdSSR, der DDR und Osteuropas liegt bisher nicht vor.²¹⁵⁸ Dass die WAO hier thematisiert wird, kann zum einen mit der engen Verknüpfung von arbeitswissenschaftlichem Grundlagenwissen und deren Realisierungsversuchen in der betrieblichen Praxis begründet werden, zum anderen mit der Frage nach einem Wandel der Leitvorstellungen in der Arbeitsforschung, möglicherweise sichtbar an der WAO der DDR in den 1970er und 1980er Jahren. Gefragt wird zunächst nach Ursprung und Entwicklung der WAO, nach ihren Merkmalen und Zielen und schließlich nach der Relevanz von Aussagen für meine Frage nach Leitvorstellungen in der Arbeitsforschung in den letzten beiden Jahrzehnten des Bestehens der DDR bis 1990.

Auf die Entwicklungsgeschichte der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation ist hier nur kurz einzugehen. Als „Organisator und Inspirator“²¹⁵⁹ der WAO gilt W. I. Lenin, der nach dem Sieg in der Oktoberrevolution eine neue, nämlich „sozialistische wissenschaftliche Arbeitsorganisation“ forderte. Sie sollte im Rahmen der Durchsetzung einer neuen Gesellschaftsform eine sozialistische Produktionsweise mit schneller Steigerung der Arbeitsproduktivität schaffen.²¹⁶⁰ Nach Lenins Vorstellungen²¹⁶¹ gehören WAO und politisch-ideologische Arbeit eng zusammen. WAO, Technik und Technologie stehen in enger Beziehung zueinander, ebenso WAO, sozialistischer Wettbewerb und Neuererbewegung. Produktionsregime, Arbeitsdisziplin, Ordnung, Sicherheit und Sauberkeit stehen mit der WAO in engem Zusammenhang. Zu Theorie und Praxis der kapitalistischen Arbeitswissenschaft muss – so Lenin – eine parteiliche Stellung eingenommen werden. Die Durchsetzung und Weiterentwicklung der WAO in der UdSSR ist von mehreren Phasen gekennzeichnet²¹⁶² und war für die DDR – so wird es in der DDR-Literatur dargestellt – Vorbild für die eigene Entwicklung der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation.

²¹⁵⁵ Beispielhaft lässt sich diese Machtstruktur an der Funktion der Arbeitsdirektionen in der DDR und der Bundesrepublik zeigen. Vgl. Balke, Norbert/Emmrich, Rolf (2000). Ihr Vergleich der Phase nach 1945 bis in die 1950er Jahre hinein lässt die frühe Zentralisierung der Macht auch in den Betrieben erkennen, nachweisbar an der Auflösung der Betriebsräte im November 1948 in der SBZ und der zunehmenden Zentralisierung der Leitungsfunktionen: „Zunehmend schwanden ... die Illusionen über die Möglichkeiten der 'sozialistischen Demokratie' in der streng zentralisiert gesteuerten Wirtschaft.“ (Ebd., S. 174).

²¹⁵⁶ Arendt, Manfred (2009).

²¹⁵⁷ Ebd., S. 157.

²¹⁵⁸ Für den Zeitraum 1921-1935 vgl. Tatur, Melanie (1976) und (1979). Zu „Stand und Aufgaben der sozialistischen Arbeitswissenschaften“ um 1975 vgl. die Ergebnisse eines Erfahrungsaustausches zwischen dem Bundesvorstand des FDGB und dem Staatssekretariat für Arbeit und Löhne im November 1975 zur Anwendung der WAO in Betrieben der DDR bei Feig, Rolf/Lein, Siegfried/Mirche, Horst (1975) – ein theoretisch kopflastiger Bericht ohne detaillierte betriebliche Informationen.

²¹⁵⁹ Aust, Hans-Joachim/Metzner, Herbert (1979). Eher populärwissenschaftliche Ausgabe zur WAO, erschienen 1979 in der „Polytechnischen Bibliothek“ in Zusammenarbeit mit der „Urania“, Gesellschaft zur Verbreitung wissenschaftlicher Kenntnisse.

²¹⁶⁰ Vgl. Schmidt, Heinz/Naumann, Rolf (1972), S. 10.

²¹⁶¹ Vgl. zum Folgenden: Aust, Hans-Joachim/Metzner, Herbert (1979), S. 11-15.

²¹⁶² Vgl. ebd., S. 182 f. Zur WAO in der UdSSR vgl. Anonymus (1972) und (1972a). Zur WAO im Rahmen der Rationalisierungspolitik in der UdSSR in den 1970er Jahren vgl. Tatur (1983). Zur „WAO in Leitungsorganen“ vgl. Frohn, Gerhard (1982) mit Bezug zur Leninschen Lehre von der WAO, nach der letztlich die Arbeitsproduktivität über den Sieg der „neuen Gesellschaftsordnung“ entscheide (Ebd., S. 19). Dazu auch das aus dem Russischen in „autorisierter Übersetzung“ als Lehrbuch für Studenten der Ökonomie zugelassene Werk „Grundlagen der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation“ von Dubrowski et al. (1975).

Als „Etappen“ der WAO in der DDR nennen Aust/Metzner:²¹⁶³

1. 1950-1960: mit der Einführung Technischer Arbeitsnormen (TAN), der Entwicklung der Aktivistinnen- und Neuererbewegung und der Erarbeitung von Lohngruppen- und Gehaltsgruppenkatalogen.

2. 1960-1970: mit der Weiterentwicklung der Arbeitsnormen und der Herstellung von Verbindungen zu Technik und Technologie sowie Kooperationen mit den sozialistischen Arbeitswissenschaften.

3. Seit 1971: mit der Herausbildung der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) durch Auswertung sowjetischer Erfahrungen und der Weiterentwicklung von Arbeitsstudium, -gestaltung und -normung; dazu die Erweiterung der „Massenbasis für die WAO (Sozialistischer Wettbewerb, Neuererbewegung, WAO-Aktivs).“²¹⁶⁴

Zusammengefasst sollte die WAO beitragen

„zur Erhöhung der Kontinuität der Produktion und Arbeit,
zur besseren Auslastung der Grundmittel²¹⁶⁵,
zur besseren Nutzung des gesellschaftlichen Arbeitsvermögens,
zur Verbesserung der betrieblichen Arbeitsbedingungen ...,
zur Bereicherung des Inhaltes der Arbeit,
zur konsequenten Durchsetzung des sozialistischen Leistungsprinzips.“²¹⁶⁶

Als besonderer Vorzug der WAO wird ihre unmittelbare Verbindung zur Praxis im Betrieb hervorgehoben²¹⁶⁷ - ihre „soziale Seite“, d. h. Arbeitsinhalte zu verbessern, Arbeitszufriedenheit und Arbeitssicherheit zu erhöhen; ihre „ökonomische Aufgabe“, d. h. lebendige Arbeit einzusparen; ihre „psychologische Aufgabe“, d. h. günstige Voraussetzungen für die Reproduktion der Arbeitskraft zu schaffen; ihre soziale Aufgabe, d. h. die „harmonische Entwicklung sozialistischer Persönlichkeiten“²¹⁶⁸ zu fördern. Als „Instrumentarien der WAO“ werden von Aust/Metzner genannt: „Arbeitsstudium, Arbeitsgestaltung, Arbeitsklassifizierung, Arbeitsnormung sowie Formen der personellen materiellen und ideellen Stimulierung.“²¹⁶⁹ In der Frage der Durchsetzung der WAO bemerkenswert ist die Feststellung, dass die WAO erstens für künftige und zweitens für bestehende Arbeitsprozesse angewandt werden soll – allerdings mit dem Eingeständnis: „Der erste Weg wird in der DDR noch nicht in gleichem Maße wie der zweite beschritten.“²¹⁷⁰

Heinz Hanspach, Direktor des ZFA 1976-1990, und Fritjof Mielke, Mitarbeiter des Zentralen Forschungsinstituts für Arbeit in Dresden (ZFA)²¹⁷¹ sehen die „Richtlinie über die

²¹⁶³ Vgl. Aust, Hans-Joachim/Metzner, Herbert (1979), S. 183 f.

²¹⁶⁴ Ebd., S. 184. Ebenfalls 1971 als Jahr, in dem die WAO stärker „publik und attraktiver gemacht“ (Anonymus (1972b), S. 159), wurde, nennt ein Bericht über „Die Praxis der Einführung der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation in der DDR“ in der westdeutschen Zeitschrift „Industrial Engineering“. Dort auch Hinweise auf die Bedeutung, die auf hoher Leitungsebene der Kombinate und VEB der WAO zugemessen wird (Ebd., S. 159 f.).

²¹⁶⁵ Teil des gesellschaftlichen Arbeitsvermögens, das - individuell betrachtet - die physischen und psychischen Fähigkeiten umfasst, Arbeit zu verrichten. Aust/Metzner (1979) geben je Industrie-Beschäftigten und Arbeitsplatz für 1970 Grundmittel im Wert von 125 000 M (Mark der DDR) an, die vom Werkträgern zu „verwalten“ seien (Ebd., S. 43).

²¹⁶⁶ Aust, Hans-Joachim/Metzner, Herbert (1979), S. 21.

²¹⁶⁷ Vgl. ebd., S. 26. Vgl. zur Durchsetzung der WAO im Betrieb: Trognitz, V. (1980). Ergebnisse eines Fachgesprächs zwischen WAO-Vertretern aus Betrieben und Arbeitswissenschaftlern der Technischen Hochschule Otto von Guericke, Magdeburg. Erkennbar ist, dass die WAO-Arbeitsingenieure nur dort entscheidend Einfluss nehmen können, wo sie von der staatlichen Leitung unterstützt werden. Zur WAO in mittleren und kleineren Industriebetrieben vgl. Deelen, Adolf (1974) mit der These, die WAO werde in diesen Betrieben in ihren Potenzialen unterschätzt. Jedoch seien „ideologische Hemmnisse zu beseitigen. Sie liegen vorwiegend darin, daß noch nicht allgemein erkannt wird, daß die Intensivierung der Produktionsprozesse in der jetzigen Phase gesetzmäßig zum Hauptweg der weiteren Entwicklung geworden ist.“ (Ebd., S. 309). Der Hinweis darauf, dass gleichzeitig „keine Unterschätzung der Kraft des Kollektivs und der Werkträgern sowie der führenden Rolle der Arbeiterklasse zugelassen werden [dürfe]“ (Ebd.), deutet die Problemlage in der betrieblichen Machtstruktur an: die Frage der Einbeziehung der Werkträgern bei den Problemlösungen.

²¹⁶⁸ Ebd., S. 26.

²¹⁶⁹ Ebd., S. 27.

²¹⁷⁰ Ebd., S. 33.

²¹⁷¹ Vgl. zum ZFA (1954-1991) die Literaturdokumentation von Peemüller, Gerlinde (2001) mit einer Zusammenstellung der ZFA-Publikationen und einem tabellarischen historischen Abriss der Geschichte des

Anwendung der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation“ vom 17.4.1975, enthalten im „Bericht des Politbüros an die 13. Tagung des ZK der SED“, Berichtersteller: E. Honecker, Berlin 1974, als zentrales Dokument, das eine Leistungssteigerung und eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen zugleich fordert. Eingeordnet „in die Wirtschaftspolitik der DDR“²¹⁷² ist sie ein „ständiger Prozeß der Gestaltung des Arbeitsprozesses nach den jeweils neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen und nach fortgeschrittenen Erfahrungen der Werktätigen untrennbar eingebettet in die Entwicklung der sozialistischen Gesellschaft ...“²¹⁷³ Den letzten Stand der WAO-Bewegung – vor dem Ende der DDR 1989/90 – dokumentiert 1988 die Arbeit eines Autorenkollektivs unter der Leitung von Heinz Hanspach²¹⁷⁴ unter dem Titel „WAO heute“. Unbeirrt optimistisch wird Erich Honecker mit einer Rede vor den 1. Sekretären der Kreisleitungen im Februar 1988 zitiert, in der er hervorhebt, „daß es ohne hohe Leistungen nicht möglich gewesen wäre, unser Land so stabil und kontinuierlich zu entwickeln ...“²¹⁷⁵ Mit zunehmender technologischer Entwicklung steige – so die Autoren – die Bedeutung der WAO-Arbeit, z. B. bei automatisierten Systemen. Grundlegend bleibe jedoch die sozialistische Rationalisierung „der Hauptweg für das Wachstum der Arbeitsproduktivität bei gleichzeitiger Verbesserung der Arbeitsbedingungen.“²¹⁷⁶ Die WAO wird als „das Feld aktiver demokratischer Teilnahme der Werktätigen ...“²¹⁷⁷ gesehen, vorrangig, um Produktionsreserven zu erschließen.

Wolfgang Beyreuther (1928-2012), Diplom-Gesellschaftswissenschaftler, führender FDGB-Funktionär, u. a. bis 1989 Mitglied des Zentralkomitees (ZK) der SED und des Ministerrats der DDR²¹⁷⁸, sieht die Gewerkschaften und die WAO als Verbündete, „die den werktätigen Menschen, seine Arbeit, seine Bedürfnisse und Interessen in den Vordergrund stellen.“²¹⁷⁹ Das bedeute aber auch, die WAO in jedem Betrieb einzuführen: „In den Betrieben sind stärker Überlegungen anzustellen, wie die Arbeitsnormung als Bestandteil der WAO bei der Durchsetzung der sozialistischen Rationalisierung unter Mitwirkung der Werkstätigen breiter entwickelt werden kann. ... Untrennbarer Bestandteil der WAO ist die Arbeitsnormung. ... Erst durch die technisch begründeten Arbeitsnormen (TAN) wurden die Ergebnisse der Rationalisierung ökonomisch voll wirksam. Damit wurden auch exakte Grundlagen für die vollkommener Durchsetzung des sozialistischen Leistungsprinzips ... geschaffen.“²¹⁸⁰ Den „bürgerlichen“ Arbeitswissenschaften wird – bei allem, was sie an „Erkenntnissen hervorgebracht haben“²¹⁸¹ – in Leninscher Tradition vorgehalten, nicht den „den werktätigen Menschen, sondern den Profit zum Mittelpunkt“²¹⁸² zu setzen.

Zu sehen ist diese Position vor dem Hintergrund des Arbeitsbegriffs der akademischen Vertreter der Arbeitswissenschaften²¹⁸³ in der DDR. Beispielhaft soll das an der Position von

Instituts in Dresden, das unter wechselnden Namen dem Ministerrat der DDR unterstand und die arbeitswissenschaftliche Forschung in der DDR entscheidend mitgeprägt hat. Eine Aufarbeitung der Geschichte des ZFA liegt meines Wissens bisher nicht vor. Einen Überblick zum Zeitraum 1954 bis 1974 vermittelt Walter, Kurt (1974) aus der Sicht des Direktors des ZFA (1965-1976). Zu dessen Beiträgen zur WAO vgl. Walter, Kurt (1971), (1974 a), (1974b). Den arbeitswissenschaftlichen Stand der 1980er Jahre gibt ein von einem Autorenkollektiv des Zentralen Forschungsinstituts für Arbeit und des Zentralinstituts für Arbeitsschutz erstelltes „Lehrbuch für die Grundlagenbildung der Meister“ wieder: Zentralinstitut für Berufsbildung der DDR (Hrsg.) (1983).

²¹⁷² Hanspach, Heinz/Mielke, Fritjof (1975), S. 329. Hervorhebung im Original.

²¹⁷³ Ebd.

²¹⁷⁴ Hanspach, Heinz (Hrsg.) (1988).

²¹⁷⁵ Ebd., S. 5.

²¹⁷⁶ Ebd., S. 22.

²¹⁷⁷ Ebd., S. 24. Hervorhebung im Original.

²¹⁷⁸ Zur Biographie Beyreuthers vgl. <https://www.bundesstiftung-aufarbeitung.de/wer-war-wer-in-der-ddr-%2363b-1424.html?ID-269> (Zugriff: 12.08.2018)

²¹⁷⁹ Beyreuther, Wolfgang (1974), S. 402.

²¹⁸⁰ Ebd., S. 405.

²¹⁸¹ Ebd., S. 402.

²¹⁸² Ebd.

²¹⁸³ Unter „Arbeitswissenschaften“ versteht Macher die Integration von Disziplinen wie Arbeitsökonomie, Arbeitsingenieurwesen, Arbeitssoziologie, Arbeitspsychologie, Arbeitsrecht, Arbeitsmedizin, gestützt auf die jeweilige „Mutterwissenschaft“. Vgl. Macher, Fritz et al. (1980), S. 34. Vgl. auch Macher, Fritz (1978) in einem

Fritz (Friedrich) Macher (Jg. 1922), 1953-1958 Minister für Arbeit (und Berufsausbildung) der DDR, ab 1969 Professor für Arbeitswissenschaft an der TU Dresden, 1971-1981 Direktor der Sektion Arbeitswissenschaft an der TU Dresden und Leiter des Wissenschaftsbereichs Theorie und Methodik, dargestellt werden.²¹⁸⁴ Macher wendet sich gegen die Auffassung, dass „die Produktionsverhältnisse nicht in den Inhalt der Arbeit eingehen ...“²¹⁸⁵ Dagegen sei das „sozialistische Eigentum an Produktionsmitteln ... stets der historische und logische Ausgangspunkt des sozialistischen Charakters der Arbeit ...“²¹⁸⁶ Die Leistung der sozialistischen Arbeitswissenschaften liegt in der Beschäftigung mit

- „- Gesetzmäßigkeiten,
- Wirkungsbedingungen und Auswirkungen der Arbeit,
- dem gesellschaftlichen und individuellen Arbeitsvermögen, seiner ... Reproduktion,
- der Organisation und Planung der Arbeit,
- der Normierung, Klassifizierung sowie der materiellen und ideellen Stimulierung der Arbeit.“²¹⁸⁷

Die Schwäche in der Argumentation der DDR-Autoren zur Abgrenzung gegenüber der „kapitalistischen Arbeitsforschung“ ist sicherlich auch darin zu sehen, dass sie zum einen auf die Thesen von Marx und Lenin fixiert sind und zum anderen nicht über Varianten bzw. Überwindungswege Taylors und seines „Systems“ hinausgelangen. So folgen sie Lenins Aussagen kommentar- und kritiklos, wenn sie Taylors System als „das letzte Wort der unbändigsten kapitalistischen Ausbeutung“²¹⁸⁸ bezeichnen, zugleich aber das Taylorsystem als „einen gewaltigen Fortschritt der Wissenschaft“²¹⁸⁹ loben, was selbst in der „bürgerlich-kapitalistischen“ Arbeitswissenschaft nicht unumstritten war. Erklärbar ist das aus der allgemein bekannten positiven Leninschen Rezeption Taylors und Fords. Festzuhalten bleibt, dass noch um 1980 in einer Phase sich entwickelnder Annäherung zwischen den arbeitswissenschaftlichen Systemen der DDR und der Bundesrepublik Deutschland behauptet wird:

„Die kapitalistische Arbeitswissenschaft dient ... den Interessen der herrschenden Bourgeoisie. ... Alle Theorien gehen vom gleichen Ziel aus, das zum Teil raffiniert getarnt wird. ... Die Erkenntnisse und praktischen Maßnahmen der kapitalistischen Arbeitswissenschaft beziehen sich ... auf brutale Ausbeutungsmethoden und ideologische Verwirrung der Arbeiterklasse ...“²¹⁹⁰

Verbesserungen für die „Arbeiterklasse“ im Kapitalismus seien durch das Vorbild der sozialistischen Staaten erreicht worden. Auch exakte wissenschaftliche Methoden und Erkenntnisse seien dem „kapitalistischen Ziel“ untergeordnet. Dennoch sei es erforderlich – und hier zeigt sich wiederum die Ambivalenz der Sicht von DDR-Arbeitswissenschaftlern – „die ... auf dem Gebiet des Arbeitsstudiums angewendeten Methoden, aus der kritischen Sicht der möglichen Anwendung unter unseren Bedingungen in der Deutschen Demokratischen Republik zu betrachten.“²¹⁹¹ Das dogmatische Beharren im (Erkenntnis-)Zustand der 1920er Jahre, in dem bereits deutlich die Versuche und Ansätze einer Überwindung des Taylorsystems erkennbar sind, verstellen den Arbeitswissenschaftlern der DDR – vereinfacht formuliert – den Blick für Öffnungen und unterschiedliche Wege einer innovativen Arbeitsforschung.

Beitrag auf einer Internationalen Tagung der Sozialakademie Dortmund, 1978. Zur theoretischen Grundlegung der Arbeitswissenschaften in der DDR vgl. Macher, Fritz (1979).

²¹⁸⁴ Macher, Fritz et al. (1980). Zu den biographischen Angaben vgl. <https://www.historikerkommission-reicharbeitsministerium.de/Biografien/Friedrich-Macher> (Zugriff: 12.08.2018).

²¹⁸⁵ Macher, Fritz et al. (1980), S. 18.

²¹⁸⁶ Ebd., S. 19. „Charakter“ und „Inhalt“ der Arbeit sind dabei zusammen zu sehen – unter den Bedingungen des Vergesellschaftungsprozesses von Produktion und Arbeit. Vgl. ebd., S. 29.

²¹⁸⁷ Ebd., S. 34.

²¹⁸⁸ Aust, Hans-Joachim/Metzner, Herbert (1979), S. 40.

²¹⁸⁹ Ebd.

²¹⁹⁰ Ebd.

²¹⁹¹ Ebd., S. 41.

Die realen Bedingungen, unter denen der Anspruch der WAO stand, kann beispielhaft eine Studie zur Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) aus dem VEB Transformatorenwerk „Karl Liebknecht“ – Abteilung Arbeitsstudium – zeigen. Sie vermittelt einen Einblick in die Arbeitsorganisation des Betriebs.²¹⁹² Die Studie zu Problemen in der Großteilefertigung ist datiert vom 30. September 1975 und benennt schonungslos offen die Schwierigkeiten und Zustände im Betrieb, die hier nur stichwortartig aufgezählt werden:

- fehlende Grundlage „jeder Arbeit zur Entwicklung und Durchsetzung einer WAO, die konkrete, alle Arbeitsteilungen berücksichtigende Festlegung der Arbeitsaufgabe ...“²¹⁹³,
- fehlende Primärunterlagen für Arbeitskräfte- und Arbeitszeitbedarfsermittlung,
- veraltete Arbeitsmethoden und fehlende rechnergestützte Produktionsvorbereitung und Produktionslenkung,
- unzureichende, veraltete und schadhafte Büroeinrichtung,
- autoritär-administrativer statt demokratischer Leitungsstil.²¹⁹⁴

Insgesamt wird bemängelt das Fehlen einer präzisen Arbeitsaufgabe und strikter Arbeitsteilung, das Fehlen geeigneter Arbeitsmittel und Arbeitsmethoden: „Strukturelle Veränderungen lösen keine Probleme, wenn sie nicht auf der Basis klar festgelegter Aufgaben und präzise festgelegter Arbeitsabläufe erfolgen. Der häufig begangene Fehler, erst Strukturen zu ändern und danach dann die Aufgabe festzulegen, darf nicht wiederholt werden.“²¹⁹⁵ Bezogen auf die Arbeits- und Lebensbedingungen im Betrieb spricht die Studie von Schmutz und Staub und trostloser Atmosphäre im Frühstücksraum und vom Meisterbüro als „Notunterkunft“.²¹⁹⁶ Hier zeigen sich offensichtliche empirische Forschungsdefizite auf der Betriebsebene, die eine realistische Einordnung der WAO-Maßnahmen besser bewerten könnten und im Kontrast zum (theoretischen) Anspruch auf den höheren (politischen) Ebenen stehen.

Ergänzt werden soll im Folgenden die Darstellung und Bewertung der WAO in einem Perspektivwechsel aus der Sicht der westdeutschen Arbeitsforschung der 1970er Jahre. Manfred Schweres, Diplom-Ingenieur/Diplom-Wirtschaftsingenieur, Salzgitter, von 1975 bis 2003 Professor und Leiter des Instituts für Arbeitswissenschaft und Didaktik des Maschinenbaus (IADM) an der Universität Hannover, untersucht 1973 in einem Aufsatz „Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO) in der DDR“²¹⁹⁷ Berichte zur WAO und deren Einbau in die Betriebe der DDR-Wirtschaft. Schweres stellt eingangs fest: „Die Ziele der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation in der DDR unterscheiden sich kaum von den neueren Vorstellungen zur Angewandten Arbeitswissenschaft in der BRD ...“²¹⁹⁸ Darunter ist zusammenfassend zu verstehen: die produktive Nutzung der vollen Arbeitszeit, die Verringerung des Anteils körperlich schwerer Arbeiten, die Beseitigungen von Gesundheitsgefährdungen, die Verbesserung der Arbeitshygiene und des Arbeitsschutzes, die optimale Auslastung hochproduktiver Maschinen, die Erhöhung des Mechanisierungs- und Automatisierungsgrades der Arbeitsmittel einschließlich der Verbesserung der Mehrmaschinen- und Mehrarbeitsstellenbedienung, die rationellere Gestaltung der Arbeitsabläufe, -methoden und Arbeitsplätze, die Ordnung, Sauberkeit, Sicherheit und Disziplin sowie die Vervollkommnung der Zusammenarbeit im Arbeitsprozess.²¹⁹⁹

Voraussetzung zur Verwirklichung dieser Ziele ist die Einbeziehung der WAO in die betriebliche Planung. Schweres kommt zu dem Ergebnis, dass die WAO mit den beiden Grundformen 1. der Vorbereitungsphase und 2. der Durchführungsphase in den Produktionsprozess eingefügt werden soll. Deutlich wird auch die enge Anbindung an die

²¹⁹² LA Berlin C Rep. 411 Nr. 1576 VEB Transformatorenwerk „Karl Liebknecht“.

²¹⁹³ Ebd., S. 25.

²¹⁹⁴ Vgl. ebd., S. 26-32.

²¹⁹⁵ Ebd., S. 33.

²¹⁹⁶ Ebd., S. 40. Die Halle 2 wird als nicht regendicht bezeichnet und erwärmte sich mangels Sonnenschutz im Untersuchungszeitraum auf fast 40 Grad Celsius (Ebd., S. 41).

²¹⁹⁷ Schweres, Manfred (1973).

²¹⁹⁸ Ebd., S. 35.

²¹⁹⁹ Vgl. ebd.

WAO-Erfahrungen der UdSSR und die Einbindung der Neuerer bei der Erfüllung und Verbesserung des Planes: „Eindrucksvoll ist die Rolle der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter bei der Einführung und Durchsetzung der arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse ... In allen Beiträgen zum Einbau der WAO ... wird immer wieder auf die besondere Rolle der Werk tätigen... verwiesen.“²²⁰⁰ Diese umfassenden Möglichkeiten der Ein- und Mitwirkung arbeitswissenschaftlicher Aktivitäten sieht Schweres in der westdeutschen angewandten Arbeitswissenschaft als (noch) nicht realisiert. Hier stehe sie vor der Entscheidung, „bei den Zielsetzungen mitwirken“²²⁰¹ zu wollen oder sich „auf die Realisierung (Analyse, Maßnahmen) [zu] beschränken ...“²²⁰² Die bisherige Praxis in der Bundesrepublik bewege sich fast ausschließlich auf dem Feld der Koordination von Mensch – Betriebsmittel – Arbeitsablauf. Weitergehende Einflussnahmen seien eher selten zu finden.²²⁰³ „Humanisierung und Demokratisierung der Führungsprozesse in Betrieb und Wirtschaft“²²⁰⁴ bedürften jedoch des Einsatzes arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse.

Nach zwei Jahren WAO-Beobachtung sieht Schweres 1975 die WAO als wichtigen Bestandteil der sozialistischen Rationalisierung programmatisch verwirklicht, gesteht aber zu, dass sie sich weitgehend auf die Planungs- und Leitungsebene bezieht, nicht jedoch auf die tatsächliche Durchführung und Ausführung auf betrieblicher Ebene: „Der vorliegende Aufsatz beschränkt sich auch auf eine Wiedergabe der in der Literatur vorgefundenen Entwicklungen bzw. deren Abhandlung; damit kann aber noch nichts ausgesagt werden über den tatsächlichen Stand der Umsetzung dieser Bemühungen in die betriebliche Praxis.“²²⁰⁵ Als grundlegende Fragestellung bleibe sowohl für die Arbeitnehmer in der Bundesrepublik als auch für die Werk tätigen in der DDR: „Wie weit werden bei der Planung, Durchführung, Kontrolle von WAO-Maßnahmen die autonomen Interessen der Werk tätigen wirklich berücksichtigt? Sind dazu Methoden und Instrumente entwickelt worden, welche die Entscheidungsprozesse durchsichtiger, die Durchsetzung sachlicher und die Ausführung übersichtlicher machen? Lassen sich so die Zielsetzungen menschengerechter Gestaltung der Arbeit planbar, während der Durchführung überschaubar und abrechenbar machen?“²²⁰⁶ Auf mögliche Berührungspunkte und Parallelen, aber auch Unterschiede zwischen der Arbeitsforschung in der DDR und der Bundesrepublik im Lichte der Kenntnisse nach dem Ende der DDR 1989/90 wird zurückzukommen sein.²²⁰⁷

Eine Zwischenbilanz zur WAO in der DDR ziehen Deppe und Hoß 1980 in ihrer Untersuchung „Sozialistische Rationalisierung“, erschienen in der Reihe Forschungsberichte des Instituts für Sozialforschung Frankfurt am Main²²⁰⁸. Deppe und Hoß sehen den steigenden Rationalisierungsdruck durch weitere Mechanisierung und Automatisierung wie in der Bundesrepublik auch in der DDR und damit das Problem, Produktivitätssteigerungen und Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen miteinander in Einklang zu bringen. Für die DDR sehen sie das Problem einer starken Diskrepanz zwischen entwickelten WAO-Modellen und der betrieblichen Realität. Dabei geht es wohl vor allem darum, die „starke ökonomische Position der Belegschaften“²²⁰⁹ bei der zeitlichen Arbeitsnormierung und den Entlohnungsmethoden einzuschränken. So kann als entscheidende Schwäche der Leistungs- und Lohnpolitik schon seit den 1950er Jahren festgestellt werden, dass in der DDR der

²²⁰⁰ Ebd., S. 36.

²²⁰¹ Ebd., S. 38.

²²⁰² Ebd.

²²⁰³ Schweres berichtet hier vom „Arbeitskundlichen Team“ der ehemaligen Salzgitter Hüttenwerke AG: „... es wurden die Investitionsvorhaben vor ihrer Realisierung ... in das Arbeitssystem, auf ihre arbeitswissenschaftlichen Inhalte überprüft.“ (Ebd.) Dieses fortgeschrittene Beispiel arbeitswissenschaftlicher Einflussnahme ist meines Wissens bisher nicht aufgearbeitet worden.

²²⁰⁴ Ebd. S. 38. Hervorhebung im Original.

²²⁰⁵ Schweres, Manfred (1975), S. 137.

²²⁰⁶ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

²²⁰⁷ Vgl. unter 6.9.

²²⁰⁸ Deppe, Rainer/Hoß, Dietrich (1980). Da die Autorenschaft der Kapitel nicht ausdrücklich ausgewiesen ist (Vgl. jedoch den Hinweis ebd., S. XVI), werden jeweils beide Autoren gemeinsam zitiert.

²²⁰⁹ Ebd., S. XIII.

Anstieg der Arbeitsproduktivität hinter dem der Durchschnittslöhne zurückblieb.²²¹⁰ Wie in der Bundesrepublik stellte sich in den 1960er Jahren auch das Problem, infolge des technischen Wandels in der Produktion neue Formen der Leistungspolitik zu finden,²²¹¹ z. B. durch die Einführung eines „neuen Grundlohnes“, der niedrigeren Tariflohn und höheren Leistungslohn zusammenzog – mit der Festlegung neuer technisch bedingter Normen in der Klassifizierung der Arbeit. Dazu wird versucht, die Arbeiter „für eine stärkere Beteiligung an arbeitsorganisatorischen Maßnahmen zu motivieren.“²²¹² Das soll vor allem durch die Neuererbewegung²²¹³ erreicht werden, deren tatsächliche Auswirkungen auf die Arbeitsproduktivität durch Deppe und Hoß eher skeptisch eingeschätzt werden.²²¹⁴

Einen Überblick zum Stand der WAO in der DDR um 1980 vermittelt eine von der Friedrich-Ebert-Stiftung herausgegebene Arbeit²²¹⁵ zur Organisationsstruktur der Arbeitsforschung. Neben der Leitfunktion des Zentralen Forschungsinstituts für Arbeit in Dresden sind von Bedeutung das Zentralinstitut für Arbeitsmedizin in Ost-Berlin, das Zentralinstitut für Arbeitsschutz in Dresden und das Zentralinstitut für Berufsbildung, das dem Staatssekretariat für Berufsbildung unterstellt ist. Auf den ersten Blick zeigt „eine sehr stark ausgebaute wissenschaftliche Bearbeitung der Arbeitsorganisation mit all ihren Einzelgebieten positive Forschungsergebnisse. ... Von der Theorie her wurde so in der DDR ein breites Fundament geschaffen, um die anstehenden Probleme zu lösen.“²²¹⁶ Kritisch wird jedoch angemerkt, dass die Bedingungen für die Durchführung der Erkenntnisse kaum gegeben seien, die bürokratische Umsetzung dogmatisch erfolge und z. B. die materiellen Voraussetzungen für die Einrichtung von Typenarbeitsplätzen, die auf hohem Niveau optimale Arbeitsbedingungen für die Arbeitenden böten, nicht vorhanden seien. Was wissenschaftlich-theoretisch als reibungslos erarbeitet worden sei, scheitere beispielsweise am Materialfluss und an der Materialverteilung in der Praxis. Die Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung vermittelt eine sehr nüchterne Bewertung der Durchsetzung der WAO-Übertragung auf die Betriebe. Trotz (theoretischer) Möglichkeiten der Mitwirkung an der Planung und Gestaltung durch die Arbeitnehmer beruht die Entscheidungsstruktur der DDR-Wirtschaft auf dem „Prinzip der Einzelleitung.“²²¹⁷ Da die Belange der Werktätigen zumeist nicht berücksichtigt werden, sollen durch eine verstärkte Anwendung von Erkenntnissen der Arbeitspsychologie die Leitungsentscheidungen besser vermittelt und stärker als die Sache der Werktätigen dargestellt werden.²²¹⁸ Als Folgen der WAO sieht die Studie „neben den Bemühungen um die Durchsetzung technischer und organisatorischer Verbesserungen ... eine verstärkte Überwachung der Werktätigen, höheren Leistungsdruck, mehr Disziplinierung.“²²¹⁹

Ein kurzes Fazit zur WAO muss von der Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit ausgehen. Positiv hervorgehoben werden in den Darstellungen der DDR-Autoren die Erhöhung der Produktivität der Arbeit, die bessere Nutzung der Grundmittel und des gesellschaftlichen Arbeitsvermögens, die Bereicherung der Arbeitsinhalte, die Förderung der aktiven, demokratischen Teilnahme im Betrieb und die Entwicklung der sozialistischen Persönlichkeit. Die Aktivierung der Beschäftigten sollte vor allem über das Neuererwesen erfolgen. Offen erörtert wurde das Problem, kleinere und mittlere Betriebe in die WAO-

²²¹⁰ Vgl. ebd., S. 75.

²²¹¹ Vgl. ebd., S. 77 ff.

²²¹² Ebd., S. 46.

²²¹³ Vgl. 5.5. Deppe/Hoß weisen auf den Anstieg der Neuerer zwischen 1965 und 1978 von 566.000 auf 1.702.000 und die Zunahme der Mitglieder in sozialistischen Arbeits- und Forschungsgemeinschaften von 188.480 auf 367.885 hin. Vgl. ebd., S. 51.

²²¹⁴ Vgl. ebd., S. 52 f. Hier zeigt sich erheblicher Forschungsbedarf auf den DDR-Betriebsebenen.

²²¹⁵ Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (1980).

²²¹⁶ Ebd., S. 28.

²²¹⁷ Ebd., S. 35. Dieses aus der Sowjetunion übernommene Prinzip erinnert an aus der Militärsprache entnommene Begriffe, wie „Brigade“, „Front“, „Produktionsschlacht“. Vgl. ebd.

²²¹⁸ Vgl. ebd.

²²¹⁹ Ebd., S. 40. Vgl. am Beispiel der Einführung der Drei-Schichten-Arbeit die Entscheidung zugunsten der Kapitalverwertung gegenüber dem Gesundheits- und Arbeitsschutz der Arbeitnehmer (Ebd., S. 40 f.).

Strukturen einzubinden. Noch Ende der 1980er Jahre wird die WAO-Arbeit optimistisch gesehen und in ihrer Wirkung auf Wachstum und demokratische Beteiligung positiv eingeschätzt. Bei den wenigen westdeutschen Beobachtern der WAO fällt zunächst auf, dass sie Übereinstimmungen mit der Angewandten Arbeitswissenschaft zur BRD sehen, insbesondere bei Arbeitsschutz, Arbeitshygiene und Arbeitsplatzgestaltung. In der Frage der Mitwirkung der Beschäftigten in arbeitswissenschaftlichen Angelegenheiten wird sogar ein Vorsprung gegenüber den westdeutschen Verhältnissen angenommen. Da sich diese (westdeutschen) Erkenntnisse weitgehend auf die Planungs- und Leitungsebene beziehen, sind Aussagen über die betriebliche Praxis nicht möglich. Die kritische Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung (vgl. oben) sieht parallel zu technischen und organisatorischen Verbesserungen als negative Folgen für die Werktätigen mehr Leistungsdruck, Disziplinierung und Überwachung.²²²⁰ Diese These müsste mit den heute zugänglichen Quellen genauer auf der betrieblichen Ebene untersucht werden.

5.9 Arbeitsforschung im DDR-Sozialismus – Zwischenfazit

Arbeitsforschung in der SBZ/DDR zeigte sich in den 1940er und 1950er Jahren durch die Eingriffe der sowjetischen Besatzungsmacht als Maßnahmen zur Einflussnahme auf Produktion und Arbeitsbedingungen. Am Beispiel der Psychologie bzw. Arbeitspsychologie lässt sich erkennen, wie SED-Führung und „bürgerliche“ Wissenschaftler in der Frühphase der DDR miteinander umgingen. Mangels „marxistischer“ Arbeitspsychologie und ausgebildeter „marxistisch-leninistischer“ Wissenschaftler gab es eine Art „Zweckbündnis“: Wissenschaftliche Forschung und Lehre waren geduldet, solange der alleinige Machtanspruch der SED nicht in Frage gestellt wurde. Psychologie und Arbeitspsychologie wurden von der DDR-Führung insofern als „widerspenstig“ angesehen, als sie in deren Augen als Individualwissenschaft galten. Seit den 1960er Jahren ist mit dem Nachwachsen einer jungen Wissenschaftler-Generation eine Verdrängung der noch verbliebenen „bürgerlichen“ Wissenschaftler festzustellen. Die „Jungen“ sollten die Erziehung zur Kollektivität beschleunigen, in den Betrieben gefördert durch sozialistische Arbeitsgemeinschaften und Brigaden. Die „sozialistische Leitung“ verstand sich als „Einzelleitung“.

Damit entstand eine neue Form der Hierarchie in den Betrieben, die die Mitwirkungs- bzw. Mitbestimmungsrechte der Werktätigen stark beschränkte. Die Leugnung von grundlegenden Konfliktpotenzialen und Interessenunterschieden zwischen Leitung und Werktätigen zog eine nachlassende Dynamik in der Einsatz- und Innovationsbereitschaft der Arbeitenden nach sich. Diese Entwicklung wurde von der ideologisch überhöhten Einstellung der Führungsebene nicht wahrgenommen. Die Aufhebung der Entfremdung der Werktätigen von ihrer Arbeit durch das (neue) Eigentümerbewusstsein wurde offensichtlich überschätzt. Empirische Untersuchungen der Einstellungen der Arbeiter im Produktionsprozess blieben ein Defizit. Die starre Fixierung auf ein sozialistisches Menschenbild erschöpfte sich in der Ablehnung des Individualismus.

Die Abstoßung von der westdeutschen Arbeitspsychologie erfolgte in den wissenschaftlichen Medien deutlich, allerdings wurde die Entwicklung genau beobachtet – bei „heimlicher“ Anerkennung vor allem methodischer Arbeiten. Erst seit Mitte der 1980er Jahre bewegte sich die Diskussion in der Arbeitspsychologie vor allem in der Frage der sozialistischen Persönlichkeit auf ein breiteres Bild der Person zu, das auch individuelle, nicht nur auf die Betriebsarbeit fixierte Elemente zuließ – halbherzig und zu spät, wie DDR-

²²²⁰ Hier wären Archivstudien notwendig, die nach ersten eigenen Recherchen im BLHA zur brandenburgischen Energiewirtschaft (VVB Kraftwerke, VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau) den Eindruck erwecken, als habe die WAO eine vorrangig politisch-ideologische Aufgabe gehabt. So heißt es in einem „Entwurf Arbeitsprogramm der Arbeitsgruppe WAO der BPO des VEB Kraftwerk Lübbenau-Vetschau“ vom 7.2.1974, S. 1 f.: „Damit ist die wissenschaftliche Arbeitsorganisation eine politische Aufgabe in der Arbeit der Partei- und Gewerkschaftsorganisationen. ... Die wissenschaftliche Arbeitsorganisation kann nur gemeinsam mit den Werktätigen verwirklicht werden und ist eine zutiefst ideologische Aufgabe.“ BLHA Rep. 901 VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau Nr. 803.

Arbeitswissenschaftler im Rückblick erkannten. Spätestens nach 1990 wurden die Defizite der eigenen wissenschaftlichen Arbeit deutlicher gesehen und benannt.

Kritisch zu bewerten ist auch die Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO), deren zwei Hauptziele „Leistungssteigerung“ und „Verbesserung der Arbeitsbedingungen“ aus westdeutscher arbeitswissenschaftlicher Sicht als mit den Arbeitsstudien vergleichbar gesehen wurden. Das behauptete, zumindest teilweise Scheitern der WAO lag dabei wohl weniger an ihr selbst, sondern stärker an den unzulänglichen betrieblichen ökonomischen Bedingungen, wie mangelhaftem Materialfluss und unzureichender Materialverteilung. Für die künftige Forschung offen bleiben Fragen wie die nach den realen betrieblichen Auswirkungen der WAO: Wurden Leistungsdruck, Überwachung und Disziplinierung begünstigt oder verstärkt? Welche Mitwirkungsmöglichkeiten hatten die Werktätigen tatsächlich? Wie weit gelang es – anders als in der westdeutschen Arbeitswissenschaft – stärker interdisziplinär in der Forschung vorzugehen?

Die in der Einführung des Kapitels gestellte Frage nach dem Freiraum der Arbeitsforschung in der DDR lässt sich nicht eindeutig beantworten. Nach anfänglichem Spielraum der „bürgerlichen“ Arbeitswissenschaftler gab die SED-Führung zunehmend die Zielangabe vor, eine „sozialistische“ Arbeitswissenschaft zu entwickeln, was angesichts der veränderten Produktionsverhältnisse durchaus einsichtig war. Als „gefesselte“ Arbeitsforschung könnte das Beispiel der Arbeits- und Organisationspsychologie gesehen werden, die die Frage nach der Persönlichkeitsförderlichkeit lange Zeit nicht stellen durfte, um nicht in Gefahr zu geraten, den unter stärkerem ideologischem Zwang stehenden Gesellschaftswissenschaften zugeordnet zu werden. Erst die Auflösungserscheinungen im SED-Herrschaftssystem seit Mitte der 1980er Jahre ließen den Spielraum größer werden.²²²¹

Anerkennung und Kritik von westdeutscher Seite zugleich lassen auch die These von der sozialistischen Arbeitswissenschaft als Variante der westlichen nicht eindeutig überzeugen. Im Rückblick erscheint das Verhältnis von Psychologie und DDR-Sozialismus als inkompatibel, weil für Individualität, Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung kein Raum gewesen ist. So konnten Psychologie und Arbeitspsychologie nicht frei ihre (subjektwissenschaftlichen) Fragen stellen und waren auf ein reduziertes (weil politisiertes) Wissenschaftsverständnis zurückgeworfen. Etwas verkürzt formuliert erscheint die folgende These durchaus bedenkenswert: Hätten die DDR-Herrscher Hendrik de Man – unabhängig von seinem (politisch abseitigen) Weg – mit seinem Ansatz weg von ökonomisch-rationaler hin zu psychologisch-individueller Sicht gelesen und verstanden, wäre ihnen mit ihrem „DDR-Sozialismus“ auch auf der Betriebsebene mancher Fehler nicht unterlaufen.

6. Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland

Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland begann 1945 – wie in der DDR – nicht bei null. Anders als in der sowjetisch besetzten Zone nahmen die westlichen Besatzungsmächte auf den Bereich der Arbeitswissenschaften nicht unmittelbar Einfluss. Wie in anderen Wissenschaftsdisziplinen wurde, ab 1947 publizistisch erkennbar, relativ schnell zur „Tagesordnung“ übergegangen. Abgesehen von unmittelbaren NS-Organisationen und – Einrichtungen bestand eine arbeitswissenschaftliche Forschung auch über das Kriegsende hinaus in den Teildisziplinen, soweit der Hochschulbetrieb schnell wieder aufgenommen wurde, und vor allem im Bereich der Arbeitsstudien, soweit sie in den weiteren Bereich der Arbeitsforschung einbezogen wurden. Im institutionellen Rahmen ist zu erinnern an das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW), den Refa-Verband, an das Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie und die Sozialforschung im Ruhrgebiet (Vgl. Kapitel 7). Gegenüber den naturwissenschaftlich orientierten Forschungsbereichen konnten sich

²²²¹ Vgl. das von Stefan Busse mit dem Arbeitspsychologen Winfried Hacker (geb. 1934) geführte Interview über Psychologie und Arbeitspsychologie in der DDR: Busse, Stefan (1996), S. 109-125.

sozialwissenschaftlich ausgerichtete Teildisziplinen nur langsam entwickeln. Die Kritik an einseitig naturwissenschaftlich orientierter Forschung wurde seit den 1960er Jahren stärker, insbesondere durch die Gewerkschaften. Gefordert wurden die Erprobung interdisziplinärer Projekte und die Berücksichtigung der nach dem Krieg in der westdeutschen Wirtschaft eingeführten Mitbestimmungsrechte bei der Gestaltung einer arbeitnehmerorientierten Forschungspolitik.²²²² Inwieweit in der Nachkriegszeit von Umbruch, Kontinuität oder auch von Neubeginn gesprochen werden kann, wird zu untersuchen sein. Zur Rolle der westdeutschen Psychologie und der Soziologie ist auf zwei Untersuchungen zu verweisen, die um 1990 jeweils ihre Fachdisziplinen in den Blick nehmen und zu differenzierten, in der Frage der Kontinuitäten zu eindeutigen Ergebnissen gelangen.²²²³

Eher Kontinuitäten als Brüche sehen auch die Autoren eines Beitrages über ein Forschungsprojekt zur Betriebspsychologie und Psychotechnik 1930-1960²²²⁴, der auf der Grundlage der Fachpublizistik und der Archiv-Befunde ausgewählter Großbetriebe in der Bundesrepublik nach Auswirkungen der politischen Umbrüche 1933 und 1945 auf die genannten Wissenschaftsbereiche fragt. Angesichts der noch am Anfang stehenden Forschungen kommen sie zu dem Ergebnis, dass „weder 1933 durch die rassistischen und politischen Berufsverbote noch 1945/46 durch die Entnazifizierungsverfahren der Kreis der Eignungsdiagnostiker in größerem Ausmaß verändert worden ist.“²²²⁵ Unterschiedliche Arbeitsbedingungen ergaben sich allerdings durch die Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen: Zerschlagung der Gewerkschaften, Schaffung der „Betriebsgemeinschaft“ und gesetzliche Vorgaben bei der Arbeitsvermittlung, Berufsberatung und Lehrstellenvermittlung mit der Pflicht zur Beachtung rassistischer Gesichtspunkte führten zur stärkeren Einbindung in die betriebliche und soziale Politik. Der Ausschluss liberaler und sozialistischer Deutungsmodelle nach 1933 zugunsten biologistischer, autoritärer, nationalistischer und militärischer Leitbilder bedeutete für unternehmernahe Psychotechniker keinen Bruch ihrer Weltsicht: „Die nationalsozialistische Weltanschauung war nur selten und punktuell von außen in die Welt der Psychotechniker eingedrungen, ganz im Gegenteil übersetzten die meisten Experten die politischen Leitideen in die ihnen vertrauten Begriffe, entdeckten eigene Ziele und Wünsche in den Programmen des Regimes und setzten mit größerem Elan ihre praxisbezogene Arbeit fort. Ganz ähnlich verhielten sie sich auch wieder nach 1945.“²²²⁶ Dagegen brachte die Reform des gesamten Arbeitsrechts unter demokratischen Bedingungen nach 1945 mit der Rückkehr der Gewerkschaften die Eignungsdiagnostik (wieder) in das Spannungsfeld Unternehmer – Gewerkschaften. In ideologischer Sicht stellen die Autoren Selbstwahrnehmungen und Deutungsmuster der Eignungsdiagnostiker fest, die von „Selbstverkenning“²²²⁷ und „Schönfärberei“²²²⁸ gekennzeichnet sind und davon, „nur oberflächliche Zugeständnisse an die politische Ideologie gemacht zu haben.“²²²⁹ Zusammenfassend stellen die Autoren fest, dass die

²²²² Vgl. dazu allgemein das „Gutachten aus sozialwissenschaftlicher Sicht“ zu „Arbeit und Technik als politische Gestaltungsaufgabe“: Fricke, Werner/Krahn, Karl/Peter, Gerd (1985); darin (im Anhang): Spitzley, Helmut (1985), S. 145-155. Vgl. auch den frühen Hinweis bei Hax, Karl (1961) auf die Bedeutung einer Betriebs- und Unternehmenspolitik, die über den materiellen Anreiz für die Arbeiter hinausgeht und Mitwirkungsmöglichkeiten im Betrieb, z. B. durch Sicherheits-, Akkord- oder Rationalisierungsausschüsse, eröffnet.

²²²³ Zur Psychologie vgl. Mattes, Peter (1992), mit der These einer Kontinuität und Harmonie an den Universitäten bis in die 1950er Jahre, basierend auf der Dominanz der Charakterologie in der NS-Zeit und der Nachkriegsepoche, bei personeller „Selbst-Rekrutierung“, Streichung erbbiologischer und erbcharakterologischer Elemente und fehlendem Willen zur Aufarbeitung der eigenen Vergangenheit. Zur Soziologie vgl. Rehberg, Karl-Siebert (1992), der zwar nicht die Soziologie in der Kontinuität vom NS-Regime zum westdeutschen Staat sieht, jedoch vielfältige Formen der Duldung, des Sich-Anbiederns und aktiver Unterstützung des NS-Regimes feststellt, mit nach 1945 fortgeführten bzw. entstehenden Netzwerken außerhalb des Hochschulbereichs (Akademie- und Institutsgründungen) und der Weigerung, sich einer Aufarbeitung ihrer Rollen im NS-Staat zu stellen.

²²²⁴ Platz, Johannes/Raphael, Lutz/Rosenberger, Ruth (2002). Vgl. auch 1.3.

²²²⁵ Ebd., S. 295.

²²²⁶ Ebd., S. 298.

²²²⁷ Ebd., S. 297.

²²²⁸ Ebd.

²²²⁹ Ebd.

Kontinuitäten auf langlebigen Leitbildern und Wertorientierungen, wie militärischen Verhaltensmustern, gestalt- und ganzheitspsychologischen Deutungen, beruhen.²²³⁰

6.1 Arbeitsforschung nach 1945 – Umbruch, Kontinuität, Neubeginn?

„Erfahrungen einer Betriebspsychologin“ nennt Erika Hantel²²³¹ ihre Sammlung von Beiträgen aus Zeitschriften, erschienen Ende der 1940er bis Anfang der 1950er Jahre. Darin schildert sie ihre Erfahrungen als psychologische Beraterin in Industriebetrieben der Kriegs- und Nachkriegszeit, ihre Versuche, mit Hilfe der Psychologie und Psychotherapie den Menschen am Arbeitsplatz in krisenhaften Situationen zu helfen. Dabei sieht sie in der Zeit der Krisen und Konflikte die Suche der Menschen nach neuer Sicherheit „mit dem Ziel des Ausgleichs sozialer Gegensätze und der Wegbereitung eines neuen Kräftegleichgewichts ...“²²³² Erkennbar wird in ihrer Diagnose der Krisenzeit die „Verwirrung“²²³³ über einen „in Unordnung geratenen Zustand...“²²³⁴, das Schweigen in den zwischenmenschlichen Beziehungen und der Zweifel an der ordnenden Kraft des rein wissenschaftlich Rationalen. Ihr Bezug zu eher traditionell-konservativen Mustern betrieblicher Sozialbeziehungen und ihre technikkritische Einstellung lassen eine wissenschaftskritische Einstellung erkennen, die aus den Erfahrungen der NS-Zeit herrühren könnte. Unter dem Eindruck des Nürnberger Ärzteprozesses 1946/47 über Medizinverbrechen in der NS-Zeit fragt Hantel nach der Wissenschaftlichkeit der Täter im Umgang mit einer „Medizin ohne Menschlichkeit“²²³⁵. Das Verhalten der Angeklagten sieht sie als „folgerichtige Erscheinungen einer mehrhundertjährigen Entwicklung, als die unweigerliche Konsequenz eines Aufspaltungsprozesses, der Wissenschaft und Glauben voreinander löste ... Die Wissenschaft ohne Glauben sitzt in diesen Angeklagten vor ihren Richtern. ... Das Emotionale ist vom Intellektuellen überwunden worden.“²²³⁶ Hantel sieht in den Nürnberger Ärzteprozessen das Ringen „um die Geburt eines neuen Menschenethos ...“, dessen Kern die Ehrfurcht vor der Heiligkeit fremden Lebens ist ...“²²³⁷ Was wird – ohne ihr in der „Folgerichtigkeit“ der Wissenschaftsgeschichte der vergangenen Jahrhunderte folgen zu wollen - an der Sicht Hantels erkennbar? Die „Wissenschaft ohne Grenzen“ mündete in der Unmenschlichkeit. Die Menschen suchen nach Überwindung der „Verwirrung“ und nach einem neuen Ausgleich. Sie suchen nach einer ethisch-moralischen Begrenzung ihres Handelns. Sie fragen nach dem Ausgleich zwischen Sozialität und Individualität.²²³⁸ Für die Frage nach der Arbeitsforschung in der Nachkriegszeit ergibt sich hier der Eindruck einer zeitgenössischen Unsicherheit, der Suche nach „Brücken von Mensch zu Mensch“.²²³⁹

Anders als Erika Hantel versucht der aus Aktivitäten in der SBZ bereits bekannte Hans Kellner²²⁴⁰ die Arbeitswissenschaft in den ersten Nachkriegsjahren wiederzubeleben. Dazu

²²³⁰ Vgl. ebd., S. 306-309.

²²³¹ Hantel, Erika (1953). Zur Biographie sind mir keine Details bekannt. Erwähnt wird, dass sie während des Krieges psychologische Beraterin bei dem Flugzeughersteller Arado und nach 1945 bei Bosch in Stuttgart war. Vgl. Peter, Jürgen (1994), S. 109.

²²³² Hantel, Erika (1953), S. 8.

²²³³ Ebd., S. 7. Hervorhebung im Original.

²²³⁴ Ebd.

²²³⁵ Mitscherlich, Alexander/Mielke, Fred (Hrsg.) (1985). Zuerst 1960 und öfter. Sammlung von Dokumenten des Nürnberger Ärzteprozesses. Zur Psychoanalyse im NS-Staat vgl. Lohmann, Hans-Martin (Hrsg.) (1984).

²²³⁶ Hantel, Erika (1947), S. 202. Teilweise Hervorhebungen.

²²³⁷ Ebd., S. 203.

²²³⁸ Vgl. Hantel, Erika (1953), S. 16 f.

²²³⁹ So der Titel der Schrift: Hantel, Erika (1953).

²²⁴⁰ Vgl. unter 5.2. Mir bekannte Daten zu Hans Kellner: Oktober 1946: Dr., Diplom-Ingenieur; Magistratsdezernent, Leiter des Hauptberufsreferats, Berlin-Lichterfelde-West. Vgl. BArch DQ 2 Nr. 675; 1954: Oberregierungsrat, München. Vgl. Kellner, Hans (1954). Kellner begründete 1946 das Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, erschienen 1947 bis 1949; fortgeführt unter verschiedenen Titeln seit 1950. Vgl. Stirn, Hans (1980), S. 47. Aus den 1920er Jahren bekannte Arbeiten von Kellner, die sich mit psychotechnischen Prüfungen und der Untersuchung von Übereinstimmungen von Laboratoriumsuntersuchungen und Leistungen in der Werkstatt und mit „Prüferfahrungen in der Berliner Metallindustrie“ befassen: Kellner, Hans (1925), (1927), (1927a), (1928). Publikationen Kellners zwischen 1933 und 1945 sind mir nicht bekannt, ebenso fehlen Hinweise

gehören die Initiative zur Gründung einer arbeitswissenschaftlichen Zeitschrift und einer Gesellschaft für Arbeitswissenschaft, die als durchaus bahnbrechend für die Entwicklung der Arbeitswissenschaft in der Bundesrepublik Deutschland gesehen werden kann. Deren Gründung erfolgte 1953. Über die Begründung der arbeitswissenschaftlichen Zeitschrift sind in den Akten des Bundesarchivs Berlin-Lichterfelde Abschriften eines Rundschreibens Kellners vom 18. Oktober 1946 mit der Bitte um Mitarbeit an der von ihm geplanten Zeitschrift und eines undatierten (vermutlich Oktober 1946) Entwurfs „Hypothetischer Aufriß der Arbeitswissenschaft“²²⁴¹ vorhanden.²²⁴² Das erste Heft der Zeitschrift Zentralblatt für Arbeitswissenschaft erschien unter der Herausgabe von Hans Kellner im April 1947. In ihrem Untertitel wird das Blatt als Zeitschrift für Arbeitstechnik, Arbeitsorganisation, Arbeitsphysiologie, Arbeitspsychologie, Arbeits- und Berufspädagogik, Arbeitshygiene und Arbeitsschutz, sowie alle Grenzgebiete der Arbeitsforschung²²⁴³ bezeichnet. Das deutet auf den additiven Ansatz der Zeitschrift hin. Im einführenden Artikel betont Kellner, dass sich das Blatt „vorzugsweise mit den naturwissenschaftlich-technischen Bedingungen der Arbeit, ihrer Gestaltung, Organisation und ... der Beeinflussung der Arbeitsbereitschaft beschäftigen“²²⁴⁴ werde. Den „Begriff der Arbeitswissenschaft ... [sieht Kellner] im Sinne einer Technologie und Biologie der Arbeit ...“²²⁴⁵, als „'wertfreie' Wissenschaft“²²⁴⁶, die Zeitschrift nicht als soziologisches oder wirtschaftliches Fachblatt.²²⁴⁷ Mit Blick auf die NS-Zeit bemerkt Kellner, dass über Probleme der Arbeitswissenschaft nur sehr beschränkt und einseitig gesprochen werden konnte, „Fortschritte der Arbeitsforschung im Auslande entzogen sich größtenteils unserer Kenntnis.“²²⁴⁸ Notwendig seien jetzt weniger Programme als vielmehr praktische Forschungsarbeit.²²⁴⁹ Die Arbeitswissenschaft im NS-Regime wird nicht näher erwähnt. Das gilt auch für einen im Zentralblatt abgedruckten Vortrag Kellners von 1954,²²⁵⁰ in dem er noch einmal den Rahmen einer von ihm konzipierten Arbeitswissenschaft absteckt. Der historische Rückgriff lässt die Jahre 1933 bis 1945 aus und bezieht sich auf Arbeitswissenschaftler aus den 1920er Jahren, wie Ewald Bosse, Johannes Riedel, Fritz Giese und Otto Lipmann. Im Anschluss an diese Autoren versucht Kellner die Teildisziplinen einer künftigen Arbeitswissenschaft abzustecken. Dazu zählt er die Arbeitsphysiologie, die Arbeitspsychologie und – über seine Überlegungen von 1947 hinausgehend – die Betriebssoziologie bzw. Arbeitssoziologie. Hinzu kommen die

auf biographische Daten. Nach 1945: Zum Einführungsartikel des neu gegründeten Zentralblatts für Arbeitswissenschaft vgl. Kellner, Hans (1947); „Zur Wiederaufnahme der Refa-Arbeit“ vgl. Kellner, Hans (1947a).
²²⁴¹ BArch DQ 2 Nr. 675, Hypothetischer Aufriß der Arbeitswissenschaft, S. 1-3. Teilweise Hervorhebungen. Der Entwurf ist hier nicht im Detail vorzustellen, weil er die aus den vergangenen Jahrzehnten durchaus bekannten arbeitswissenschaftlichen Themen enthält. Bemerkenswert ist er jedoch insofern, als hier der Versuch unternommen wird, einen integrativen Ansatz von Arbeitswissenschaft zu vermitteln, der in drei Bereiche geteilt ist: Arbeitswissenschaft I: Arbeitskunde und Arbeitsorganisation; Arbeitswissenschaft II: Arbeitsanalytik; Arbeitswissenschaft III: Arbeit und Berufspädagogik. Psychologische und soziologische Aspekte sind in einzelne Abschnitte der angeführten Bereiche integriert. Offensichtliche Bezüge zur NS-Zeit finden sich nicht. Abschnitt III. E. zur Arbeits- und Betriebsgemeinschaft enthält Stichworte, die offenbar eine neue Pluralität anzeigen sollen, wie: „Arbeitgeber- und Arbeitnehmerprobleme, ... berufsständische Vertretungen, Gewerkschaften, ... das Problem der Arbeitsbehinderten ...“ (Ebd., S. 3).

²²⁴² BArch DQ 2 Nr. 675, Schreiben Hans Kellners vom 18. Okt. 46, Arbeitswissenschaftliche Zeitschrift, S. 1-3. Ziel der Zeitschrift soll es nach Kellner sein, als Zentralblatt objektiv und umfassend über den Stand der Arbeitsforschung im In- und Ausland zu berichten und zu vermeiden, „... dass sich auf dem jungen Gebiet der Arbeitsforschung Parteien bilden, deren Hauptaufgabe darin besteht, sich gegenseitig scharf zu bekämpfen, wie das leider auf einem Teilgebiet in den letzten Jahrzehnten der Fall war.“ Ebd.: Schreiben Hans Kellner vom 18. Okt. 46, Arbeitswissenschaftliche Zeitschrift, S. 2.

²²⁴³ Kellner, Hans (1947), S. 1.

²²⁴⁴ Ebd.

²²⁴⁵ Ebd.

²²⁴⁶ Ebd.

²²⁴⁷ Vgl. ebd., S. 2.

²²⁴⁸ Ebd., S. 3.

²²⁴⁹ Vgl. ebd. Auf der Linie Otto Lipmanns bewegen sich auch die Überlegungen Kellners in einem Aufsatz über „Bedingungen und Wirkungen menschlicher Arbeit“ von 1947 im Zentralblatt. Allerdings versucht er hier die Arbeitswissenschaft weiter zu fassen: „Wichtigste Aufgabe der Arbeitswissenschaft ist es, für die Erscheinungen der Arbeit die Kausalkette zwischen Leistungsbedingungen, Leistungsbereitschaft und Leistungssymptomen aufzustellen, um daraus allgemeine Gesetzmäßigkeiten abzuleiten.“ Kellner, Hans (1947b), S. 130.

²²⁵⁰ Vgl. Kellner, Hans (1954).

Arbeitstechnologie als Lehre von der „richtigen Gestaltung“ der Arbeit und die Arbeitspädagogik. Eine eigenständige Wissenschaft sei die Arbeitswissenschaft vor allem deshalb, weil sie „ein eigenes Erkenntnisobjekt, nämlich die menschliche Arbeit,“²²⁵¹ besitze. Sie sei weder Teil der Wirtschaftswissenschaften noch der Sozialwissenschaften:

In der Arbeitswissenschaft „steht ... der arbeitende Mensch und seine Leistungsbereitschaft im Mittelpunkt der Betrachtung. ... Soweit arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse eine Verallgemeinerung zulassen, dienen sie den praktischen Aufgaben der Rationalisierung, der Sozialpolitik, des Arbeitsschutzes und der Arbeitshygiene. Es ist aber nicht ureigene Aufgabe der Arbeitswissenschaft, um die praktische Anwendung ihrer Ergebnisse besorgt zu sein. ...“²²⁵²

Insgesamt bleibt Kellner mit seiner Definition von Arbeitswissenschaft in der Weimarer Tradition, ergänzt um die Arbeits- bzw. Betriebssoziologie – ohne einen politischen Anspruch, was die Verwertung und Durchsetzung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse angeht. Bemerkenswert ist Kellners Überspringen der NS-Herrschaft, was nach meinem Kenntnisstand aus den vorliegenden biographischen Angaben nicht zu erklären ist.

Zu den frühen Spuren arbeitswissenschaftlichen „Neubeginns“ gehört auch eine Tagung englischer und deutscher Arbeitspsychologen und Arbeitsstudien-Ingenieure in Hahnenklee bei Goslar im Harz vom 10. bis 12. Dezember 1947.²²⁵³ Veranstaltet vom englischen Wirtschaftsministerium, sollte es auf der Tagung um einen Erfahrungsaustausch gehen, dessen Ziele Böhrs nicht näher erläutert. Die von deutschen Teilnehmern gehaltenen Vorträge zur Physiologie und Psychologie der Arbeit, zu Arbeitsstudienwesen und Arbeitsgestaltung, Betriebsführung und Ausbildungswesen²²⁵⁴ wurden in eingehenden Aussprachen erörtert. Bemerkenswert an dem Bericht erscheint der kollegiale Umgang zwischen beiden Teilnehmergruppen, das Bewusstsein der deutschen Teilnehmer eines „zwölfjährigen Isoliertseins 'von der Welt' ...“²²⁵⁵, der Rückstand der deutschen Psychologie in der Ausbildung von Betriebsingenieuren und die überraschend ähnliche Entwicklung der Zeitstudien (REFA) in Deutschland und England.

Im Folgenden wird unter Rückgriff auf Quellen der späten 1940er und der 1950er Jahre nach Anfängen arbeitswissenschaftlicher Forschung in der Nachkriegszeit gefragt. Meine Hypothese dazu lautet, dass es, wie in der Psychologie und Soziologie allgemein, auch hier keine Stunde null gab, sondern Kontinuitäten festzustellen sein werden. Die Schwierigkeit des Vorgehens liegt dabei im Fehlen einer einheitlichen Disziplin Arbeitswissenschaft, so dass nach wissenschaftlichen Feldern gesucht werden muss, die sich mit Fragen und Themen der Arbeitsforschung befassen.

Als eine Zusammenfassung seiner langjährigen arbeitswissenschaftlichen Erfahrungen in „Forschung, Lehre, Betriebspraxis, Arbeitsgestaltung und Gutachtertätigkeit“ sieht Walther

²²⁵¹ Ebd., S. 71.

²²⁵² Ebd., S. 72. Teilweise Hervorhebungen.

²²⁵³ Böhrs, Hermann (1947). Die Tagung wird - so der Untertitel - als „Erste Begegnung englischer und deutscher Fachleute nach dem Kriege“ bezeichnet. Neben dem angeführten Bericht von Böhrs (Ebd.) findet sich im Bundesarchiv Berlin-Lichterfelde eine Abschrift des Aufsatzes (vgl. BArch DQ 2 Nr. 675, Arbeitswissenschaftliche Tagung in Hahnenklee, S. 1-7). Bezug auf die Tagung nimmt Hermann Böhrs in einer Zusammenfassung des Vortrags von Kurt Pentzlin über „Rationelle Arbeitsgestaltung“ (vgl. Böhrs, Hermann/Bramesfeld, Erwin/Euler, Hans (1948), S. 74-83). Der Beitrag von Böhrs, Hermann (1947) findet sich auch in der biographischen Dokumentation über Walther Moede in: Spur, Günter (2008), S. 494-498.

Teilnehmer der Tagung in Hahnenklee auf englischer Seite waren vier Psychologen, sechs Ingenieure bzw. Ing.-Offiziere und 1 Wirtschaftler; auf deutscher Seite: drei Psychologen bzw. Physiologen, 14 Ingenieure und Refa-Männer, fünf Wirtschaftler und drei Journalisten (vgl. Böhrs, Hermann (1947), S. 25. Das Protokoll vom 11. Dezember 1946 ist abgedruckt in: Pechhold, Engelbert (1974), S. 110-113. Aus politischer Sicht ist anzumerken, dass von niedersächsischer Seite die Minister Kubel und Seebohm an der abschließenden „Teestunde“ teilnahmen.

²²⁵⁴ Vgl. die Einzelthemen bei Böhrs, Hermann (1947), S. 25.

²²⁵⁵ Ebd. Hier dürfte es sich, entgegen den auch nach 1933 intensiven Kontakten von deutschen Arbeitswissenschaftlern nach England und Amerika, um entschuldigende oder verschleiernde Aussagen handeln, wohl auch der Legendenbildung über ihre tatsächliche Rolle während der NS-Zeit dienend.

Moede seine Studie „Betriebliche Arbeitswissenschaft“²²⁵⁶ – der Versuch „einer neuen Synthese zwischen Grundlagen- und Zweckforschung, zwischen Theorie der Arbeitslehre und Praxis der Bestgestaltung ...“²²⁵⁷ Die betriebliche bezeichnet Moede als spezielle Arbeitswissenschaft, deren Ziel die „Erhöhung der Arbeitsproduktivität bei Schutz, Erhaltung und Steigerung der Arbeitskraft ...“²²⁵⁸ sei. Diesen – ich nenne es „doppelten Blick“ – sieht Moede bereits in der industriellen Psychotechnik der 1920er Jahre angelegt, etwa bei Georg Schlesinger, der eine Ergänzung der technischen Wissenschaften durch die praktische Psychologie forderte.²²⁵⁹ Die Frage nach Leitvorstellungen Moedes lässt sich beispielhaft am „Kapitel B. Vom Betriebsgeist, seinen Quellen und seiner Pflege“ aufzeigen:

„Der Betriebsgeist ist der Inbegriff der Gesinnung und Haltung, des Denkens, Wollens und Fühlens der in einem Betriebe zu einer Gemeinschaft der Schaffenden zweckverbundenen Arbeitstätigen im Sinn einer Kollektivindividualität oder einer Wir-Persönlichkeit, die sich dem Ich-Bewußtsein und der Einzel-Individualität zugesellt.“²²⁶⁰

An dieser Aussage ist un schwer zu erkennen, dass Moede mit seiner Sicht des „Betriebsgeistes“ durchaus noch dem Gemeinschaftsdenken der 1920er und 1930er Jahre verhaftet scheint, wenngleich er eine unterschiedliche Stärke dieses Bewusstseins in den Betrieben und die Begriffe Betriebsklima und Betriebsatmosphäre in die Nähe des Betriebsgeistes rückt.²²⁶¹ „Humanisierung“ der Arbeit versteht er nicht im Sinne der zeitlich folgenden politisch-emanzipatorischen Sicht der Arbeitsbeziehungen, sondern als „Synthese zwischen Mechanisierung im Großbetriebe und Humanisierung ...“²²⁶² im Sinne der Schaffung einer Betriebsgemeinschaft, in der Arbeit „über den Betriebs- und Wirtschaftswert hinaus Kulturinhalt ...“²²⁶³ werde. Die praxisorientierten Inhalte der Studie Moedes, wie Durchführung von Arbeitsstudien, Personalwirtschaft und Personalbegutachtung, Grundsätze der Rationalisierung, des arbeitswissenschaftlichen und technischen Denkens und Anlernung und Schulung zeigen in kompakter Form seine Erfahrungen im Bereich der betrieblichen Arbeitswissenschaft.

Arthur Mayer (1911-1998)²²⁶⁴ und Felix Scherke (1892-1977)²²⁶⁵ können zu den Psychologen gezählt werden, die mit ihren Untersuchungen in der frühen Bundesrepublik die im Betrieb arbeitenden Menschen in den Blick genommen haben. Was bei Mayer „soziale

²²⁵⁶ Moede, Walther (1954). Vgl. zur Biographie und zum wissenschaftlichem Werdegang Moedes unter 4.2. Zur Entstehung und Förderung der Studie durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) vgl. die biographische Dokumentation zu Walther Moede von Spur, Günter (2008), S. 470-474, der referierend die inhaltlichen Schwerpunkte der Arbeit Moedes darstellt.

²²⁵⁷ Moede, Walther (1954), S. 5.

²²⁵⁸ Ebd., S. 10.

²²⁵⁹ Vgl. ebd., S. 19. Zu Georg Schlesinger vgl. 4.2.

²²⁶⁰ Moede, Walther (1954), S. 23.

²²⁶¹ Vgl. ebd. Für eine „erfolgreiche Pflege des Betriebsgeistes“ vgl. die Hinweise ebd., S. 34-36.

²²⁶² Ebd., S. 33.

²²⁶³ Ebd., S. 37. Arbeit als Teil der Kultur verweist ebenso auf die Diskussion der „Arbeitskrise“ in den 1920er Jahren der Weimarer Republik.

²²⁶⁴ *Biographische Notiz*: Arthur Mayer, Studium der Naturwissenschaften, danach der scholastischen Philosophie; Ausbildung zum katholischen Geistlichen; 1939 Entlassung aus dem Jesuitenorden; 1940-1943 Studium der Psychologie bei Erich Rothacker; 1943 erster Diplom-Psychologe im NS-Staat; 19. Januar 1945 Promotion, Assistent an der wiederbegründeten Wirtschaftshochschule Mannheim; 1951 Habilitation über „Die soziale Rationalisierung des Industriebetriebes“; Dozent, Professor in Mannheim; 1963-1977 Professor für Angewandte Psychologie an der Universität München. Bedeutender Vertreter der Betriebspsychologie in der frühen Bundesrepublik. Vgl. Wolfradt, Uwe et al. (2015), S. 305 f.

²²⁶⁵ *Biographische Notiz*: Felix Scherke, Studium der Germanistik, Geschichte und Philosophie in Marburg; Kriegseinsatz, Gefangenschaft bis 1920; 1921 Abschluss der Promotion über Todesvorstellungen von Naturvölkern; ab 1922 bis 1940 wissenschaftlicher Mitarbeiter, Wehrpsychologe im Reichswehrministerium bzw. beim Oberkommando der Wehrmacht in Berlin; Bibliographie über geistige Kriegsführung (Propaganda); Psychotherapie-Ausbildung; 1940 bis 1946 geschäftsführender Dozent und Leiter der Forschungsstelle für Betriebspsychologie des Deutschen Instituts für Psychotherapieforschung und Psychotherapie in Berlin. Gegen Kriegsende Konflikt mit dem NS-Regime, weil er die Institutsbibliothek vor der anrückenden russischen Armee nach München auslagern wollte. 1948 bis 1957 Professor für Psychologie und Pädagogik an der Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Nürnberg. Vgl. Wolfradt, Uwe et al. (2015), S. 399 f.

Rationalisierung des Industriebetriebes“ genannt wird, fasst Scherke unter dem Begriff „Betriebspsychologie“ zusammen. Arthur Mayer sieht die Aufgabe seiner Untersuchung darin, „die soziale Rationalisierung und ihre Synthese mit der technisch-kaufmännischen und arbeitspsychologischen Rationalisierung ...“²²⁶⁶ zu verbinden. Während die Arbeitspsychologie sich bisher auf die Beziehung Mensch und Arbeit konzentriert habe, sei es Aufgabe einer Sozialpsychologie des Betriebslebens, die „seelischen Beziehungen zwischen Mensch und Mitmensch“²²⁶⁷ im Betrieb zu untersuchen. Weil es dabei nicht um Beziehungen im gesamten Wirtschaftsleben, sondern um den industriellen Großbetrieb gehe, falle diese Untersuchung in den „Bereich der Betriebspsychologie ...“²²⁶⁸ Mayer geht bei der Suche nach Lösungen des Problems nicht von sozialer Betriebspolitik aus, sondern „von der psychophysischen Struktur der menschlichen Persönlichkeit ...“²²⁶⁹ Auf die Menschen im Betrieb bezogen sieht Mayer mitseelische Wirkkräfte, z. B. Strebungen. Hier seien wenige Beispiele genannt:²²⁷⁰ Strebungen nach Gesellung, Führung, Unterordnung, Mitbestimmung, Fürsorge, Nachahmung, Geltung. Diese Kräfte gelte es zu erkennen und für menschen- und sachgerechte Lösungen zu nutzen. Der Betrieb sei dabei ein Bereich der Krise in der abendländischen Kultur, hervorgerufen durch „die Diskrepanz zwischen dem technischen, wirtschaftlichen und naturwissenschaftlichen Fortschritt und der zunehmenden Verkümmern der menschlichen und sozialen Werte ...“²²⁷¹ Verbesserte Arbeitsbedingungen und sozialpolitische Maßnahmen seien unzureichende Lösungsversuche gewesen, „des Übels Kern“²²⁷² liege in der sinnentleerten Arbeit, der Missachtung der Persönlichkeitswerte und den verlorenen mitmenschlichen Beziehungen im Betrieb. Kann die Frage der sinnentleerten Arbeit seit den 1920er Jahren als immer wieder aktuell, vor allem aber als strittig angesehen werden, so zeigt sich bei Mayer in der These von der geringen Achtung der Persönlichkeit in der betrieblichen Arbeit eine Weiterentwicklung der Lösungsversuche zur „sozialen Frage“, die sich hier weniger als materielles Problem, sondern vielmehr als Persönlichkeitsproblem zeigt:

„Praktisch heißt das: Der Mensch wird sich ganz für den Betrieb einsetzen, wenn auch der Betrieb sich voll für ihn einsetzt. Will der Betrieb die Bestleistung seiner Menschen erreichen, so gibt es zu diesem Ziele nur den Weg, daß er seinerseits ebenfalls das Bestmögliche tut, um den in ihm tätigen Menschen zu helfen, durch ihre Arbeit im Betrieb zur reichsten Entfaltung ihrer personalen und sozialen Werte zu gelangen.“²²⁷³

Mayers Thesen könnten unter dem Eindruck der zerstörerischen Wirkungen des vergangenen Weltkrieges und – das wird in seinen Überlegungen immer wieder deutlich – unter den Folgen desintegrativer Entwicklungen der modernen Industriegesellschaft gesehen und verstanden werden. Wenngleich es eine Rückkehr zu harmonischen, geordneten Gesellschaftsformen nicht geben werde, sei dennoch eine Gesellschaftsentwicklung gefordert, die Anpassungsfähigkeit zeige und – bezogen auf den industriellen Betrieb – Zusammenhalt und Zusammenarbeit in der Achtung der individuellen Persönlichkeit und der Bedürfnisse der Gruppen fördere.

²²⁶⁶ Mayer, Arthur (1951), S. 18. Hervorhebung im Original. Die Arbeit Mayers beruht auf der Habilitationsschrift „Sozialpsychologische Grundprobleme des Industriebetriebes“, Wirtschaftshochschule Mannheim, 24. Februar 1951.

²²⁶⁷ Ebd., S. 19.

²²⁶⁸ Ebd. Teilweise Hervorhebungen. Mayer verweist auf Anfänge der Betriebspsychologie“ bei Dill Scott, *Increasing human efficiency in Business*, London 1914, und auf Edmund Lysinski, Anfang der 1920er Jahre Dozent an der Handels-Hochschule Mannheim. Vgl. Lysinski, Edmund (1923). Anders als bei Taylor richtete sich der Blick der Betriebspsychologen auf die Beziehungen zwischen Einzelnen und Gruppen – allerdings auch unter der Frage nach Möglichkeiten einer Leistungssteigerung. In den USA entwickelte sich die Betriebspsychologie in den 1920er Jahren unter dem Begriff „Personnel Management“. Vgl. Mayer, Arthur (1951), S. 20.

²²⁶⁹ Ebd., S. 34. Grundlage seiner Untersuchung ist die Schichtentheorie Erich Rothackers. Vgl. ebd., S. 35, Anm. 57.

²²⁷⁰ Vgl. die detaillierte Darstellung im Inhaltsverzeichnis bei Mayer, Arthur (1951).

²²⁷¹ Mayer, Arthur (1951), S. 221.

²²⁷² Ebd.

²²⁷³ Ebd., S. 226. Teilweise Hervorhebungen.

Mit dem Titel „Betriebspsychologie“ grenzt Felix Scherke in seiner 1948 erschienenen Arbeit seinen Ansatz von den „Vorläufern“ Taylorismus, Psychotechnik, Wirtschaftspsychologie, Arbeitspädagogik und Arbeitsphysiologie ab. Wie bei Mayer ist nicht das Wirtschaftsleben, sondern der Betrieb als kleinste Zelle desselben Gegenstand der Untersuchungen.²²⁷⁴ Ausgangspunkt sei nicht die Sache, die Arbeit, sondern der Mensch, der Arbeiter: „Ihr theoretisches Bezugsfeld ist deshalb weder die psychologische Berufskunde noch die Arbeitskunde, sondern die wissenschaftliche Menschenkenntnis ...“²²⁷⁵ Während die Psychotechnik die „äußere Leistung“ des Arbeiters rationalisiere, versuche die Betriebspsychologie die „innere Leistung“ des Arbeiters „zu untersuchen und zu pflegen, seinen Haltungswert zu ermitteln, der zwar nicht exakt meßbar, aber offenbar von wesentlicher Bedeutung für das Gelingen der äußeren Leistung ist.“²²⁷⁶ Die Betrachtung der seelischen (psychischen) Verfassung und des Gesundheitszustandes der Arbeiter seien von innovativer Bedeutung, weil sie sich von der tayloristischen Betrachtung des Betriebes als rein technische, nur funktionierende Einrichtung löse. Scherke sieht den Betrieb hier „als eine Art organisches Gebilde, als ... die einfachste Zelle der Wirtschaft.“²²⁷⁷ Als Arbeitsgemeinschaft, Lebensgemeinschaft und Leistungsgemeinschaft²²⁷⁸ zählt Scherke den Betrieb unter Verweis auf die Unterscheidung von Tönnies in Gesellschaften und Gemeinschaften zu den Gemeinschaften im Sinne der Gruppenpsychologie.²²⁷⁹ Die Frage nach den Aufgaben der Betriebspsychologie mündet auch bei Scherke in der Suche und Beseitigung von „Arbeitshemmnissen menschlich-persönlicher Art ...“²²⁸⁰

„Die praktische Betriebspsychologie ist also einerseits seelische Verlustquellenforschung und -bekämpfung und andererseits ein Versuch zur Gewinnung seelischer Arbeitsbestverfahren im Betrieb. ... Dabei kommt es der Betriebspsychologie im Gegensatz zur Psychotechnik nicht darauf an, aus den einzelnen Arbeitern möglichst hohe Spitzenleistungen herauszuholen, sondern sie schlägt gerade den umgekehrten Weg ein und versucht, als angewandte Gemeinschaftspsychologie, die gesamte Leistungskapazität zu vergrößern durch eine entsprechende Hebung der Gemeinschaftsleistung.“²²⁸¹

Von der Arbeit und den Arbeitsbedingungen im Zweiten Weltkrieg setzt sich Scherke insofern kritisch ab, als er für jene Zeit eine Rückkehr der wissenschaftlichen Betriebsführung konstatiert, „die einen im Wesen dieses Systems liegenden Faktor, die Abstraktion und Anonymität der Arbeit, ins Extreme steigerte.“²²⁸² Als Ergänzung oder auch Fortsetzung der psychologischen Berufsberatung sieht Scherke die „seelische Gesundheitspflege im Betrieb ...“²²⁸³ Sie soll von psychotherapeutisch ausgebildeten Betriebspsychologen in Zusammenarbeit mit dem Betriebsarzt, dem Betriebsrat und dem Leiter des Personalbüros durchgeführt werden und wird von Scherke detailliert beschrieben.²²⁸⁴ Der Gedanke der sozialen Betriebsgestaltung, der Ordnung des Betriebes unter dem Vorrang des arbeitenden Menschen und der sozialen Bedeutung der Arbeitsgruppe im Betrieb wird von Scherke auch in seinen folgenden Publikationen

²²⁷⁴ Vgl. Scherke, Felix (1948), S. 13-15.

²²⁷⁵ Ebd., S. 13. Teilweise Hervorhebungen.

²²⁷⁶ Ebd., S. 15.

²²⁷⁷ Ebd., S. 17.

²²⁷⁸ Vgl. ebd. Wörtliche Übernahme der drei Begriffe; Hervorhebung im Original.

²²⁷⁹ Vgl. ebd., S. 17, Anm. 1. Dort auch die weitere Begründung des Gemeinschaftsgedankens, der zumindest für die Stammebelegschaft gelte.

²²⁸⁰ Ebd., S. 19. Teilweise Hervorhebungen.

²²⁸¹ Ebd.

²²⁸² Ebd., S. 22. Teilweise Hervorhebungen. Dort (S. 22 f.) auch weitere Anmerkungen zum Grundproblem Scherkes, der Versöhnung von Mensch und Maschine, Mensch und Betrieb, das nach seiner Auffassung durch den „Geist“ als Mittler zwischen den „Welten“ hergestellt werden könnte: „... im Geiste der Idee des grundsätzlichen Vorranges des Menschen gegenüber der Sachwelt.“ (Ebd., S. 23).

²²⁸³ Ebd., S. 85.

²²⁸⁴ Vgl. ebd., S. 85 ff. Scherke verweist auf die „soziale Betriebsarbeit“ in den 1920er Jahren; dazu mehr bei: Michel, Ernst (1947), S. 179 f., der in seiner „Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt“ das Problem einer neuen „Arbeitsordnung“ historisch einordnet und erörtert.

wiederholt aufgenommen.²²⁸⁵ Erkennbar sind in seinem Ansatz deutliche Bezüge zur Arbeitsforschung in der Weimarer Republik. Insofern könnte hier von Kontinuität unter Auslassung der NS-Zeit gesprochen werden, einer gewissermaßen rhetorischen Lücke bei verdeckter (realer) Kontinuität. Allerdings müsste zur Stützung dieser These eine – bisher nicht vorliegende – genauere Untersuchung der Aktivitäten Scherkes im Nationalsozialismus vorgenommen werden.

In zwei im Jahre 1953 gehaltenen Vorträgen von Helmut Schelsky (1912-1984)²²⁸⁶ und Hermann Böhrs (1904-1983)²²⁸⁷ vor dem Verein für soziale Betriebspraxis in Düsseldorf werden Aufgaben der Betriebssoziologie und der Arbeitswissenschaften erörtert.²²⁸⁸ Während Schelsky betriebssoziologische Anfänge in der 1920er Jahren und in den USA vor und während des Zweiten Weltkriegs sieht, versucht Böhrs den Stand der Arbeitswissenschaften um 1950 zu beschreiben. Da es nach seiner Auffassung „eine einheitliche zentrale Arbeitswissenschaft nicht gibt“²²⁸⁹, sei – im Plural – von Arbeitswissenschaften zu sprechen. In der Tradition bisheriger Ziele der Arbeitswissenschaften bleibend, liege ihr Nutzen im „Kompromiß zwischen der Erfüllung arbeitswissenschaftlich fundierter Belange des arbeitenden Menschen und wirtschaftlicher Erfordernisse des Betriebes als volkswirtschaftliche Produktionsstätte.“²²⁹⁰ Hier komme den Einrichtungen wie REFA und RKW eine wichtige Funktion in der Ausbildung geschulter Kräfte für Arbeitsstudien zu. In einem Aufsatz von 1955 plädiert Böhrs²²⁹¹ für die Etablierung einer „Industriellen Arbeitswissenschaft“. Die vorgeschlagenen Stoffgebiete für Vorlesungen, Übungen und Seminare, wie Organisation der Arbeitsgliederung, Arbeitsablauf, Gestaltung des Arbeitsplatzes, Anpassung der Betriebsmittel an den arbeitenden Menschen, Auswahl,

²²⁸⁵ Vgl. z. B. Scherke, Felix (1955), (1956), (1960). Weitere Veröffentlichungen sind bei Scherke, Felix (1955), S. 13, aufgeführt.

²²⁸⁶ *Biographische Notiz*: Helmut Schelsky, studierte Philosophie, Staatswissenschaften und Germanistik; Promotion über Naturrecht bei Fichte, Habilitation über Thomas Hobbes; Mitglied der SA (1932), im NS-Studentenbund (1933) und in der NSDAP (1933); Lektor für das „Amt Rosenberg“ und Mitarbeit an der Lehrplanentwicklung für die „Hohe Schule“ der NSDAP. Den Ruf auf eine a. o. Professur für Soziologie und Staatsphilosophie in Straßburg konnte er nicht mehr antreten; Flucht nach Schleswig-Holstein, wo er im englischen Auftrag für das Rote Kreuz den Suchdienst aufbaute. Mitarbeit an der SPD-Zeitschrift „Volk und Zeit“; 1948 Professur für Soziologie an der Akademie für Gemeinwirtschaft in Hamburg, 1953 an der Universität Hamburg, 1960 in Münster, zugleich Direktor der Sozialforschungsstelle Dortmund; 1956-67 Planungsbeauftragter für die Gründung der Reformuniversität Bielefeld; 1973 Rückkehr auf seinen Lehrstuhl in Münster nach Kontroversen um die Reformuniversität; 1978 Emeritierung. Wichtige, kontrovers diskutierte soziologische Arbeiten zur empirischen und zeittheoretischen Diagnose seiner Gegenwart nach 1945, zur Institutionenlehre und Rechtssoziologie. Konservativ-kulturkritische Grundeinstellung aus der Sicht der entstehenden Studentenbewegung der 1960/70er Jahre.

Nachweis: Kaesler, Dirk, "Schelsky, Helmut" in: Neue Deutsche Biographie 22 (2005), S. 659-661 [Online-Version]; URL: <https://www.deutsche-biographie.de/pnd118607073.html#ndbcontent> (Zugriff: 23.12.2019).

²²⁸⁷ *Biographische Notiz*: Hermann Böhrs, entstammte einer Bildhauerfamilie, besuchte die Volks- und Mittelschule; 1927-1956 leitende Tätigkeiten in Industrie und Verband, Industriebereiter für Organisation und Leistungsentlohnung; 1931 Hochschulreife durch eine Sonderprüfung im Preußischen Kultusministerium; Studium an der TH Hannover und an der Ingenieurschule Hamburg; Promotion an der TH Braunschweig 1941: Untersuchungen über Grundlagen der Arbeitsorganisation. Druckausgabe: Böhrs, Hermann (1943); Habilitation an der TH Braunschweig 1949. Akademische Tätigkeit: Privatdozent (Betriebswirtschaftslehre) 1947-1951; Darmstadt: Lehrauftrag: Betriebliche Rationalisierung 1952-1956; St. Gallen, a. o. Professor, 1956-1960; TH Hannover, o. Professor (Betriebswirtschaftslehre), ab 1960; 1970/71 Rektor der TH Hannover; Emeritierung 1973. Mitgliedschaften in der NS-Zeit: 1933 NSDAP, Deutsche Arbeitsfront, Nationalsozialistische Volkswohlfahrt, NS-Bund Deutscher Technik, Deutsches Rotes Kreuz.

Die biographische Notiz orientiert sich an Mantel, Peter (2009), S. 668, und verstreuten Angaben in den Schriften von Böhrs, z. B. der Hinweis auf seine Tätigkeiten bei den Firmen Voigtländer & Sohn AG in Braunschweig und als langjähriger Leiter der „Abteilung Arbeit“ eines Werkes der Continental Gummi-Werke AG, in: Böhrs, Hermann (1943), Vorwort. Eine biographische und vor allem fachliche Aufarbeitung zu Hermann Böhrs ist mir nicht bekannt.

²²⁸⁸ Vgl. Böhrs, Hermann/Schelsky, Helmut (1954). Zur „Lage und Aufgabe der angewandten Soziologie in Deutschland“ vgl. Schelsky, Helmut (1950).

²²⁸⁹ Böhrs, Hermann/Schelsky, Helmut (1954), S. 41. Teilweise Hervorhebungen.

²²⁹⁰ Ebd., S. 49.

²²⁹¹ Böhrs, Hermann (1955). Böhrs tritt für die Einrichtung spezieller Lehrstühle für industrielle Arbeitswissenschaft an den Technischen Hochschulen ein. Vorbild könnten bereits bestehende Einrichtungen für angewandte Arbeitswissenschaften in forstlichen und landwirtschaftlichen Hochschulbereichen sein.

Ausbildung, Entlohnung, Arbeits- und Zeitstudium etc. bleiben in der arbeitswissenschaftlichen Tradition. Erkenntnisse der Grunddisziplinen, gemeint sind wohl die jeweiligen etablierten Bezugswissenschaften, müssten einbezogen werden. Hermann Böhrs, bei der deutsch-englischen Tagung in Hahnenklee 1946 deutscher Vertreter für Arbeitsstudien profilierte sich in den drei Jahrzehnten der Nachkriegszeit im Bereich der Arbeitsstudien als Hochschullehrer in der Bundesrepublik und der Schweiz. Seine Bildungs- und Berufsbiographie zeigt einen nahtlosen Übergang vom Ende der Weimarer Republik über die NS-Zeit (mit diversen NS-Mitgliedschaften) in die Bundesrepublik.

Schelsky legt in seiner eher historischen Darstellung den Schwerpunkt der deutschen betriebssoziologischen Entwicklung auf die Zeit bis Anfang der 1930er Jahre und stellt – unter Nennung einiger Namen wie Eugen Rosenstock, Götz Briefs, Willy Hellpach, Heinz Marr, Joseph Wünsch, Ernst Michel, Adolf Geck und Hendrik de Man – fest, dass „die Hoffnung dieser Betriebssoziologen und Betriebspolitiker, die Gesellschaft von der Zelle des Betriebes her, sozusagen die industrielle Arbeitswelt von unten her zu reformieren, getrogen“²²⁹² habe. Schelsky bringt das „Kunststück“ fertig, die Rolle der Soziologie bzw. der Betriebssoziologie in der NS-Zeit, in der er bekannterweise stark in das NS-Regime verstrickt war, mit keinem Wort zu erwähnen. Auch seine These vom weitgehenden Anspruch der Betriebssoziologen in der Weimarer Republik auf gesamtgesellschaftliche Erneuerung erscheint mir diskussionswürdig. Dagegen sieht er bereits wieder, dass „das Bemühen eines Teils der gegenwärtigen Betriebssoziologie durchaus noch durch solche utopischen Hoffnungen bestimmt ist ...“²²⁹³ In der Auseinandersetzung mit amerikanischen arbeitswissenschaftlichen Einflüssen in der Nachkriegszeit zeigt sich Schelsky als Skeptiker, der davor warnt, die Ergebnisse der „human relations in industry“ auf europäische bzw. deutsche Verhältnisse zu übertragen. Zum einen seien sie vergleichbar mit den vor ein bis zwei Generationen in der deutschen Gesellschaft vorhandenen sozialistischen Ideen, zum anderen bestehe die Gefahr, „die Betriebspsychologie bei uns zur wissenschaftlichen Untermauerung politischer Machtkämpfe im Raum des industriellen Betriebes zu benutzen und sie als neues ideologisches Kampfmittel für schon längst vor ihr bestehenden soziale Fronten und Spannungen zu gebrauchen.“²²⁹⁴ Schelsky sieht – und hier argumentiert er durchaus plausibel – die gegeneinander wirkenden Kräfte des Wirtschaftlich-technischen und des Sozialen in der „grundlegenden Spannung und Dynamik unserer modernen Zivilisation.“²²⁹⁵ Einen endgültigen Sieg der einen oder anderen Seite sieht Schelsky nicht. Vielmehr komme es darauf an, „die geschilderte Spannung zu einer fruchtbaren Synthese in schöpferischer Institutionalisation zu stabilisieren.“²²⁹⁶ Aufgabe der Betriebssoziologie sei es, sowohl die individuellen als auch die Gruppen- und Gemeinschaftsbedürfnisse im Betrieb, dazu auch Fragen der Hierarchie- und Autoritätsstrukturen, zu untersuchen. Die Überlegungen Schelskys lassen erkennen, dass er die amerikanische soziologische Literatur eingehend rezipiert haben muss, wenn er die Leistungen amerikanischer Soziologen in der Erforschung des Zusammenhangs zwischen Entwicklung und Struktur der Gesamtgesellschaft und der „Welt“ des Betriebes würdigt und Defizite in der deutschen soziologischen Forschung aufzeigt.²²⁹⁷ Festzuhalten bleibt, dass Schelsky – anders als Böhrs – die Bedeutung amerikanischer Betriebssoziologen für die Nachkriegsentwicklung erkennt und in einer Kombination aus Abwehr, Skepsis und Anerkennung Ansätze einer Neu-Konzeption betriebssoziologischer Forschung entwickelt.

Karl Gustav Specht (1916-1980) beantwortet im ersten Heft der neuen Zeitschrift Arbeitswissenschaft im Jahre 1962 die Frage „Was heißt Arbeitswissenschaft?“²²⁹⁸ mit der

²²⁹² Böhrs, Hermann/Schelsky, Helmut (1954), S. 9.

²²⁹³ Ebd., S. 9 f.

²²⁹⁴ Ebd., S. 11.

²²⁹⁵ Ebd., S. 13. Hervorhebung im Original.

²²⁹⁶ Ebd.

²²⁹⁷ Vgl. ebd., S. 26 f.

²²⁹⁸ Specht, Karl Gustav (1962). *Biographische Notiz*: Karl Gustav Specht, Assistent bei Leopold von Wiese, Univ. Köln; Soziologe, Hochschullehrer, Univ. Erlangen-Nürnberg; theoretische und empirische Forschungen zur

These, dass nicht mehr das „klassische“ Mensch-Maschine-Verhältnis dominiere, sondern eine „Interdependenz des Technischen, Ökonomischen, Physischen, Psychischen und Sozialen“²²⁹⁹ vorherrsche, die es in früherer Zeit mit übersichtlicher technischer und räumlicher Beschränktheit der Arbeit und des Arbeitsplatzes nicht gegeben habe. Die „Grundfragestellung der Arbeitswissenschaft“²³⁰⁰ richte sich auf das Verhältnis Arbeit und Mensch, Mensch und Arbeit. Dazu bedürfte es nicht nur theoretischer, sondern insbesondere praktischer Arbeit. Zur sich inzwischen herausbildenden Arbeitsteilung zwischen den Wissenschaftsdisziplinen müsse die „Arbeitsvereinigung unabweisbar“²³⁰¹ hinzukommen. Klammer sei die „Arbeitswissenschaft“, die sicherstellen müsse, dass es immer um das gleiche Objekt gehe, die Arbeit. Ergänzend dazu seien Zugänge aus den anderen Lebensbereichen der Menschen, wie Kultur, Wirtschaft, Politik, Religion, zu erschließen, die „über das Wesen und den Standort des Faktors Arbeit Auskunft zu geben vermögen.“²³⁰² Bemerkenswert ist, dass Specht zumindest den – sicherlich nicht leicht einzulösenden – Anspruch erhebt, Arbeit jetzt nicht mehr nur als Produktionsfaktor und als „im Dienste des einen oder anderen Interessenten“²³⁰³ stehend zu sehen, sondern auch als Hilfe für ein lebenswertes und erfülltes Leben.

Zu den frühen Arbeiten der Arbeitsforschung in der Nachkriegszeit ist auch das 1961 unter dem Titel „Arbeitspsychologie“ erschienene lehrbuchartige Werk von Arnulf Rüssel (1902-1978)²³⁰⁴ zu zählen. Es soll die Arbeitspsychologie als geschlossenes Lehr- und Forschungsgebiet darstellen und in einem erweiterten Rahmen auch die menschliche Arbeit analysieren.²³⁰⁵ Rüssel verweist in seinem Vorwort zwar auf seine jahrzehntelange Auseinandersetzung mit der Arbeitspsychologie, auffällig sind jedoch offensichtlich fehlende oder nur geringe Bezüge zur NS-Zeit und zu entsprechenden Publikationen. Das gilt vor allem auch für die in den jeweiligen Kapiteln angeführten Literaturhinweise, die zumeist nur Titel bis 1933 und dann wieder nach 1945 enthalten. Er sieht die Arbeitspsychologie vor allem als angewandte Wissenschaft, eingebettet jedoch in Methoden und Ergebnisse der allgemeinen Psychologie, dazu aber auch als „reine Wissenschaft ... insofern, als sie ein Teilgebiet der Kulturpsychologie ist.“²³⁰⁶ Drei wesentliche Aufgaben der Arbeitspsychologie seien festzuhalten: 1. kulturpsychologische Erfassung und Einordnung der Arbeit, 2. Untersuchung des Arbeitsgeschehens und 3. Anwendung der Erkenntnisse zur Verringerung der Arbeitsbelastung und Förderung der Arbeitszufriedenheit.²³⁰⁷

Im selben Jahr wie Rüssels Arbeitspsychologie (1961) erschien in der zwölfbändigen Reihe „Handbuch der Psychologie“ als Band 9 die Ausgabe „Betriebspsychologie“, herausgegeben von den Psychologen Arthur Mayer und Bernhard Herwig, unter Mitarbeit einer größeren Anzahl psychologischer Wissenschaftler.²³⁰⁸ Der umfangreiche Band umfasst neben einer Einleitung, insbesondere zur geschichtlichen Entwicklung der Betriebspsychologie, die

Betriebs- und Unternehmenssoziologie, Verbraucherpolitik: Anstöße zur Medizinsoziologie und Gerontologie in interdisziplinärer Arbeit. Vgl. zu den Forschungsschwerpunkten: www.dnb.de

²²⁹⁹ Ebd., S. 4.

²³⁰⁰ Ebd.

²³⁰¹ Ebd., S. 5.

²³⁰² Ebd.

²³⁰³ Ebd.

²³⁰⁴ Rüssel, Arnulf (1961). *Biographische Notiz*: Arnulf Rüssel, Studium (u. a. Naturwissenschaften, Maschinenbau, Psychologie); 1929 Promotion in Leipzig: „Über die Formauffassung zwei- bis fünfjähriger Kinder“; 1933 NSDAP- und SA-Mitglied; 1936 Habilitation in Leipzig bei Felix Krueger (vgl. 4.2); ab 1938 Dozent, Oberassistent; 1940 Wehrpsychologe (Eignungsprüfungswesen); 1943 Professor in Leipzig; 1953-1967 Professor für Entwicklungs- und Arbeitspsychologie an der Technischen Hochschule Braunschweig. Vgl. Wolfradt, Uwe et al. (2015), S. 384-386. Eine biographische Aufarbeitung der 1930er und 1940er Jahre, vor allem in der NS-Zeit, ist mir nicht bekannt. Die bei Deutsch, Werner et al. (2013) abgedruckten Beiträge zur Geschichte der Psychologie an der TH (TU) Braunschweig enthalten keinen Hinweis auf Rüssel. Vgl. den Beitrag von Kauffeld, Simone et al., in: Deutsch, Werner et al. (2013), S. 129-142, der sich auf die Zeit ab 1970 beschränkt.

²³⁰⁵ Vgl. Rüssel, Arnulf (1961), S. 9.

²³⁰⁶ Ebd., S. 13.

²³⁰⁷ Vgl. ebd., S. 14.

²³⁰⁸ Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.) (1961). 2. Aufl. 1970 als Neubearbeitung: Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.) (1970).

beiden Hauptkapitel „Arbeitspsychologie“ und „Sozialpsychologie des Betriebes“. Der Begriff „Betriebspsychologie“ wird von den Herausgebern gleichsam als Klammer der Bereiche Arbeits-, Berufs- und Sozialpsychologie gesehen, weil sich „in der psychologischen Analyse der industriellen Betriebsarbeit abbildlich alle wesentlichen Komponenten und Aspekte des Gesamtbetriebes anmelden und Beachtung fordern ...“²³⁰⁹ Da es hier nicht um eine umfassende Darstellung der Handbuch-Inhalte gehen kann, soll beispielhaft die Frage der „Führung“ im Betrieb herausgenommen und näher betrachtet werden. Mayer stellt in seiner Einführung fest, dass in der „modernen Betriebsgestaltung ... die Probleme der Führung die Kernprobleme“²³¹⁰ darstellten. Nachdem in der unmittelbaren Nachkriegszeit die Existenz von Führerbegabungen abgelehnt worden sei, neige man jetzt dazu, „überhaupt keine 'spezifische Führereigenschaft' anzuerkennen, sondern 'Führertum' als eine bloße Funktion der Gruppe ... und der Situation ... zu betrachten.“²³¹¹ Mayer bemerkt zusammenfassend zu Führung und Führungsstilen:

„Unter Berücksichtigung aller Faktoren muß man 'Führung' wohl als eine Funktion der Wechselwirkung ... betrachten und die 'Führerrolle' selbst als die Resultante persönlicher Eigenschaften, der Einstellungen und Bedürfnisse der Gefolgschaft, der Struktur der Gruppe und der je besonderen Situation. ... Vorgesetzte, die ihre Mitarbeiter an ihren Planungen und Entscheidungen beteiligen, ihnen Initiative, Eigenverantwortung und Freiheit in der Durchführung der Arbeit einräumen und sie nicht ständig kontrollieren, die ihnen Aufstiegschancen geben und sie fördern, erzielen höhere Leistungen und eine bessere Arbeitsatmosphäre als die entgegengesetzt Handelnden.“²³¹²

Hier wird deutlich, dass Mayer auf Reformansätze in der Arbeitsforschung der Weimarer Republik zurückgreift (z. B. bei Hellpach, Briefs, Moede), aber auch die Rezeption angelsächsischer arbeitspsychologischer Autoren erkennen lässt. Festzuhalten bleibt ebenso, dass eine – kritische – Auseinandersetzung mit „Führung und Führungsstilen“ in der Arbeitsforschung der NS-Zeit nicht erkennbar ist. Dennoch ist die Abkehr von einer technizistischen Betrachtung der Beziehung Arbeit – Arbeiter – Betrieb hin zur Betonung des „menschlichen Faktors“ in der Betriebsarbeit unverkennbar, was aber durchaus auch in der NS-Zeit betont wurde. Durch den begrenzten Umfang des Bandes begründet, merken die beiden Herausgeber an, dass eine Darstellung der Betriebsprobleme zu Unfallschutz, Frauen, Jugendlichen und alten Menschen im Betrieb nicht realisierbar erschien.²³¹³

Ernst Bornemann (1912-1988)²³¹⁴ soll hier beispielhaft herangezogen werden für einen Arbeits- bzw. Betriebspsychologen, dessen beruflicher und wissenschaftlicher Weg in den 1930er Jahren begann und über das Kriegsende 1945 hinaus ohne erkennbare politische Belastung fortgesetzt werden konnte. Schwerpunkt der frühen wissenschaftlichen Arbeit Bornemanns sind seine Untersuchungen über körperliche und geistige Ermüdung bei unterschiedlichen Graden der Arbeitsbelastung. Als Beitrag zur „Ermüdungsforschung und Willenstheorie“ – so der Untertitel seiner Dissertation von 1937²³¹⁵ – sind seine

²³⁰⁹ Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.) (1961), S. 33.

²³¹⁰ Ebd., S. 28.

²³¹¹ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

²³¹² Ebd., S. 28 f. Vgl. auch den Beitrag von Martin Irle, Führungsprobleme, ebd., S. 511-527, der sich u. a. auf sozialpsychologische Arbeiten von Hofstätter bezieht.

²³¹³ Vgl. dazu die in der Auflage von 1970 ergänzten Themen „Die Frau im Betrieb“ und „Der ältere Arbeitnehmer im Betrieb“.

²³¹⁴ *Biographische Notiz*: Ernst Bornemann, Studium (TH Aachen): Mathematik und Physik; Univ. Göttingen: Psychologie, Pädagogik, Physiologie; Promotion (Tag der mündlichen Prüfung: 9. Juni 1937) über „Die Wirkungen der zwangsläufigen Arbeit mit übersteigertem Tempo“ (bei Narziß Ach); Habilitation Univ. Münster am 23. März 1945 über Eignungsuntersuchungen; Probevorlesung erst 1947 möglich; Assistent 1947-1951; 1951-1961 Beratungsstelle für Eltern, Kinder u. Jugendliche Stadt Bochum, Lehrauftrag für Arbeitspsychologie RWTH Aachen; 1959-1977 apl. Professur für Angewandte Psychologie u. Sozialpädagogik, Univ. Münster. Vgl. Wolfradt et al. (2015), S. 48 f. Zu weiteren Arbeiten von Bornemann vgl.: Bornemann, Ernst et al. (1960), Bornemann, Ernst (1960), Bornemann, Ernst (1981), Bornemann, Ernst (1983). Spätere Arbeitsschwerpunkte Bornemanns waren sozialpädagogische Themen und Fragen der Jugendentwicklung.

²³¹⁵ Bornemann, Ernst (1938). Gleichzeitig erschienen in: Zeitschrift für angewandte Psychologie und

Untersuchungen zu zwangsläufiger Arbeit mit übersteigertem Tempo, z. B. bei Bandarbeit und zeitlich gebundener Fließarbeit, zu sehen. Die Ergebnisse der Arbeit Bornemanns werden kurz vorgestellt: Nach zeitlich vorangegangenen Untersuchungen aus der Zeit um 1930 über freie und zwangsläufige Arbeit, z. B. von Heinrich Düker, deren Ergebnis das bessere Arbeitsergebnis der Bandarbeit – bei geringerem Energieaufwand – gegenüber der freien Arbeit bei Massenfertigung gewesen sein soll, will Bornemann feststellen, ob höhere Leistung bei erhöhtem Tempo dauerhaft möglich und zu billigen ist. Sein Fazit lautet: Bei übersteigertem Tempo gehen durch die höhere Willensanspannung mit erhöhter Konzentration die Vorteile des normalen Tempos, wie die Möglichkeit, „an andere Dinge [zu] denken“²³¹⁶, verloren. Die Arbeit werde eintöniger, stumpfsinniger, mit geringerer Arbeitsfreude verrichtet und führe zu rascherer „Willensermüdung“²³¹⁷ mit Schädigung nicht nur während der Arbeitszeit, sondern auch in der Freizeit. Mit der Annahme einer spezifischen „Willensermüdung“ - als wesentlichem Teil jeder Tätigkeit - setzt sich Bornemann von geläufigen Behauptungen ab, von allgemeiner (totaler) geistiger (psychischer) Ermüdung zu sprechen. Für meine Frage nach Zielen und Leitvorstellungen der Arbeitsforschung ist mit Blick auf Bornemann festzuhalten, dass er angibt, seine Untersuchungen unter den „sozialen Gesichtspunkten des Arbeiterschutzes“²³¹⁸ anzustellen. Da diese Forderung auch von den NS-Machthabern im Rahmen ihrer Versuche einer Ideologisierung der Arbeit propagandistisch immer wieder vermittelt wurde, dürfte hier einerseits keine Abweichung von den Zielen des NS-Regimes zu erkennen sein, andererseits zeigt sich jedoch die seit den 1920er Jahren wiederholt anzutreffende Forderung, die Arbeitskraft nicht über den Rahmen des gesundheitlich Verträglichen hinaus zu strapazieren. Leistungsgrenzen auszuloten, konnte sowohl im Sinne der arbeitenden Menschen als auch im Interesse der Unternehmer gerechtfertigt werden. Vor einer weiteren Bewertung der Position Bornemanns soll zunächst sein Forschungsinteresse in der Kriegszeit betrachtet werden.

Die Hinwendung Bornemanns zur Arbeitspsychologie zeigt sich in einem umfangreicheren Aufsatz in der Zeitschrift *Stahl und Eisen*²³¹⁹ aus dem Jahre 1944, in dem am Beispiel der Entwicklung der Eignungsuntersuchungen und der Frage nach psychologischen Wegen der Leistungssteigerung die Bedeutung der Arbeitsforschung für die Gegenwart, d. h. für die Kriegszeit, dargelegt wird. Richtigen Arbeitseinsatz und Steigerung der Arbeitsfreude sieht Bornemann als Hauptaufgaben der Arbeitspsychologie. Die auf spezielle Fähigkeiten zielende psychotechnische Eignungsprüfung sieht er durch die Weiterentwicklung der vergangenen Jahre zur (charakterlichen) Persönlichkeitsbeurteilung als nicht mehr zeitgemäß an. Der Vorrang des Persönlichkeitsbildes vor dem Leistungsbild ergebe eine umfassendere Möglichkeit, die Gesamtpersönlichkeit zu erfassen.²³²⁰ Bornemann sieht in der psychologischen Forschung die Tendenz zu einer „zunehmenden Einheit im Lehrgebäude der Psychologie ...“²³²¹ Die Rolle der Betriebspsychologie sollte die eines Vermittlers, einer neutralen Instanz, im Betrieb sein – „... gewissermaßen das menschliche Gewissen des Werkes.“²³²² Die Bedeutung der Psychologie in seiner Zeit beschreibt Bornemann in dem Glauben,

„... daß wir am Einbruch eines neuen Zeitalters stehen ..., daß wir uns auch den Gesetzen des arbeitenden Menschen verstärkt zuwenden müssen. Es ist ein Grundgedanke des Nationalsozialismus, daß nicht der Mensch der Wirtschaft,

Charakterkunde, Bd. 54, H. 3 u. 4, 1938, S. 145-263.

²³¹⁶ Bornemann, Ernst (1938), S. 259. Zu Heinrich Düker (1898-1986) vgl. die Arbeiten: Düker, Heinrich (1929), (1930), (1931). Zu seiner psychologischen Forschung und seinem Widerstand gegen das NS-Regime, der ihm Berufsverbot, Gefängnisaufenthalt und die Einweisung in das KZ Sachsenhausen einbrachte, siehe Tent, Lothar (Hrsg.) (1981), (1999) und Bartels, Anneliese/Schnepel, Manfred (2009). Der Schwerpunkt seiner Forschungen liegt in der Pharmako- und Willenspsychologie.

²³¹⁷ Bornemann, Ernst (1938), S. 259.

²³¹⁸ Ebd., S. 151.

²³¹⁹ Bornemann, Ernst (1944).

²³²⁰ Vgl. ebd., S. 40.

²³²¹ Ebd., S. 46.

²³²² Ebd., S. 255.

sondern die Wirtschaft dem Menschen zu dienen hat. ... Wir Deutschen sehen in der Arbeit den Hauptinhalt und damit einen Sinn des Lebens. ... In der Ideologie unserer Feindländer wird die Arbeit dagegen als eine Last empfunden, von der es die Menschheit zu befreien gilt. Trennung von Arbeit und Leben, gesteigerte Technisierung und Mechanisierung der Arbeit ist ihr Ziel. Betrachten wir diese Gegensätze, so wäre es die Aufgabe der deutschen Arbeitspsychologie, gerade auch im Krieg aktiv mitzuarbeiten bei der Verwirklichung des deutschen Ideals der Gestaltung des Arbeitslebens und der Sozialordnung ...“²³²³

Die Position Bornemanns lässt erkennen, dass die arbeitspsychologische Forschung mit ihrer Erweiterung der Leistungsmessung auf die charakterologische Erfassung der in der Industrie Arbeitenden an ihrem Ziel der Leistungssteigerung festhält. Mit der Forderung des Nationalsozialismus nach dem Vorrang des Menschen vor der Wirtschaft stimmt Bornemann überein, angesichts des tatsächlichen Umgangs, vor allem mit „nichtdeutschen“ Arbeiterinnen und Arbeitern im NS-Staat, eine leere Formel. Nicht belegt ist auch die These von der Gegensätzlichkeit der Arbeitsauffassungen in Deutschland und den „Feindländern“. Wenngleich in der praktischen Durchführung der Eignungsuntersuchungen die Sachbezogenheit dominiert, ist doch festzuhalten, dass sich die Arbeitspsychologie in den Dienst der NS-Herrschaft stellt. Ansätze kritischer Reflexion der eigenen Tätigkeit in der Eignungs- und Persönlichkeitsforschung fehlen. Eine „deutsche“ Arbeitspsychologie soll dem „deutschen“ Ideal einer „deutschen“ Arbeits- und Sozialordnung dienen. Wie zeigt sich der Umbruch 1945 bei Bornemann? In einer frühen Nachkriegspublikation beschreibt Bornemann den „Stand der deutschen Betriebspsychologie“²³²⁴ am Beispiel der Eignungsuntersuchungen als desolat. So fehle es an Anleitung und Entwicklung von Eignungsuntersuchungen, diagnostischer und persönlicher Beratung, vor allem in kleineren Betrieben, an einer Belebung des Vorschlagswesens, das „seit der Zeit des Nationalsozialismus noch weitgehend in Mißkredit geblieben“²³²⁵ sei und es fehle – hier wird Bornemanns Anpassung an die „neue Zeit“ deutlich – an einem Wandel des Werkstoffs:

„... wenn von autoritärer Befehlerteilung mehr und mehr zu demokratischen Aussprachen und Beratungen übergegangen wird. Auch das ist eine Kunst, die sich üben läßt. ... Die Aufgabe des Psychologen wird es dabei vor allem sein, denen zum Wort zu verhelfen und die in Verhandlungen zu stützen, die in der Wortführung ungewandter sind und die die schwächere Stellung im Betriebe haben.“²³²⁶

Wie sehr Bornemann seine Auffassung über die Verhältnisse in den „Feindländern“ in der Schlussphase des Krieges (hier 1944) sechs Jahre später revidiert, zeigt seine Feststellung, dass jetzt – um 1950 – das „Ausland“ als Vorbild in der Stellung der Psychologie im öffentlichen Leben anzusehen sei.²³²⁷ Das wird auch deutlich an einem kurzen Aufsatz über die „Nachkriegsentwicklung der deutschen Betriebspsychologie“²³²⁸ mit der Anknüpfung an amerikanische Untersuchungen zur Ermüdung durch bestimmte Arbeiten, wie sie z. B. die Hawthorne-Experimente zeigten.²³²⁹ Ausgehend von amerikanischen Untersuchungen über autoritäres, demokratisches und liberales Verhalten von Jugendlichen gelangt Bornemann zu einer Position, die auf eine zu vermutende bemerkenswerte Lernkurve in seiner wissenschaftlichen – vielleicht eher wissenschaftspolitischen – Entwicklung schließen lässt:

„War es das Problem der Rationalisierung, das vor 30 Jahren den psychologischen Verfahren zum Eingang in das Wirtschaftsleben verhalf, so ist es die

²³²³ Ebd., S. 256.

²³²⁴ Bornemann, Ernst (1950).

²³²⁵ Ebd., S. 249.

²³²⁶ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

²³²⁷ Vgl. ebd., S. 250.

²³²⁸ Bornemann, Ernst (1951). Bornemann belegt die umfassendere Rolle der Psychologie als Wissenschaft mit der größeren Anzahl von Hochschulen bzw. Hochschullehrern und psychologischen Instituten und Einrichtungen in Amerika (gemeint sind die USA), Australien, Holland, der Schweiz und Schweden (vgl. ebd., S. 464).

²³²⁹ Vgl. Bornemann, Ernst (1951), S. 458 f.

Demokratisierung, die im Mittelpunkt der betriebspsychologischen Bestrebungen steht.“²³³⁰

Bornemann nennt sechs Wege, „das betriebliche Zusammenleben im demokratischen Sinne zu bessern ...“²³³¹ Dabei geht es ihm allerdings nicht um (betriebs-)politische Teilhabe, sondern um die Rolle der Betriebspsychologie als eine der „Kulturaufgaben ...“, nämlich die durch die Industrialisierung entstandenen menschlichen Fragen zu überwinden.“²³³² Festzuhalten bleibt an der Position Bornemanns die Einsicht in den Wandel der Aufgaben von der traditionellen Psychotechnik zur Betriebspsychologie, die stärker nach der Persönlichkeitsstruktur, nach „seelischen Triebkräften, nach der Einstellung zu Arbeit, Beruf und Betrieb“²³³³ fragt. Betont wird jetzt die Rolle des „beratenden“ Betriebspsychologen.

Über „Probleme und Ergebnisse der Arbeitspsychologie“²³³⁴ handelt ein Aufsatz Bornemanns von 1961. Darin sieht er die Arbeitspsychologie nicht (mehr) als arbeitswissenschaftliche Disziplin, sondern als eine „anthropologische Wissenschaft“²³³⁵, die sich mit Anpassungsprozessen zwischen den Menschen und der industrialisierten Welt befasst. In seiner „Betriebspsychologie“ von 1967²³³⁶, die wohl als sein Hauptwerk im Bereich der Arbeits-, Berufs- und Betriebspsychologie gesehen werden kann, sieht Bornemann die Betriebspsychologie als Teil der Wirtschaftspsychologie – mit einer Beschränkung auf die „... innerbetrieblichen psychologischen Fragestellungen. Zusammen mit der Arbeits- und Berufspsychologie behandelt sie die Gesamtheit der psychologischen Probleme, die mit der Produktion von Gütern oder der Durchführung von Sach- und Dienstleistungen zusammenhängen.“²³³⁷ Bornemann kehrt damit zurück zu den im engeren Sinne betriebspsychologischen Fragen, Inhalten und Methoden.

„Bestrebungen um die Humanisierung der Arbeitswelt“²³³⁸ thematisiert Bornemann 1983 in einem Beitrag für Kindlers Psychologie des 20. Jahrhunderts, in dem er dafür plädiert, erste Ansätze einer Humanisierung der Arbeitswelt bereits mit dem Aufkommen der Psychotechnik nach 1900 zu sehen. Dabei spiele die Arbeitspsychologie als neue Disziplin eine zentrale Rolle, in ihrer ersten Phase als industrielle Psychotechnik, dann als Psychologie vom industriell arbeitenden Menschen und drittens als Sozialpsychologie des Betriebes, letztere als eigentlicher Beginn einer Humanisierung des Betriebslebens.²³³⁹ Bornemann zieht um 1980 das folgende Fazit:

„Die derzeitige Arbeits- und Betriebspsychologie krankt daran, daß sie noch zu sehr in den wissenschaftlichen Laboratorien von Universität und Hochschule beheimatet ist. Es wird theoretische Grundlagenforschung betrieben, die man dann der Praxis anbietet, manchmal sogar aufkotzieren möchte. ... Arbeits- und Betriebspsychologie sollte sich als Dienst am Menschen verstehen und sich von dem Grundsatz der

²³³⁰ Bornemann, Ernst (1951), S. 460. Teilweise Hervorhebungen. An anderer Stelle stellt Bornemann fest: „Die Zeit von 1933 bis 1945 mit dem Ideal des 'Führerprinzips' bot wenig Möglichkeiten zur Entfaltung betriebspsychologischer Arbeit. Auch heute noch sind ... nur wenige Fabrikleiter bereit, sich mit persönlichen Beratern für menschliche Belange im Betriebe zu umgeben.“ (Ebd., S. 464).

²³³¹ Bornemann, Ernst (1951), S. 460. 1. Personalleitung u. Arbeiterannahme, 2. u. 3. Berufsausbildung, Berufsbildung und Aufstieg im Betrieb, 4. Auswahl der Meister und Vorarbeiter u. Schulung des Führungsverhaltens, 5. bessere Anteilnahme der Belegschaft am Betriebsgeschehen, 6. Meinungen der Belegschaft zum Betriebsgeschehen feststellen (Ebd.).

²³³² Bornemann, Ernst (1951), S. 464.

²³³³ Ebd., S. 465.

²³³⁴ Bornemann, Ernst (1961).

²³³⁵ Ebd., S. 342.

²³³⁶ Bornemann, Ernst (1967). Unter Mitarbeit von Detlef Affeld. Unveränderte Nachdrucke 1974 und 1975. Die Kapitel des Werks thematisieren die Themen „Anpassung von Mensch und Arbeit“, „Soziologie des Betriebes“ und „Fehlanspassungen im Betrieb. – Unfallwesen, Fluktuation, Krankenstand und Absentismus“.

²³³⁷ Ebd., S. 13.

²³³⁸ Bornemann, Ernst (1983). Bornemann plädiert dafür, nicht von „angewandter“, sondern von „praktischer“ Psychologie zu sprechen, wenn es um die Rolle der Psychologie in der Arbeitswelt geht (Vgl. ebd., S. 147). Vgl. zur „Humanisierung der Arbeit“ 6.9.

²³³⁹ Vgl. ebd., S. 162. Zur zeitlichen Abgrenzung der drei Phasen für Deutschland (1. um 1900 bis 1925, 2. bis zum Zweiten Weltkrieg, 3. seit dem Zweiten Weltkrieg) vgl. Bornemann, Ernst/Kernig, Klaus D. (1966), S. 659.

Wissenschaft um der Wissenschaft willen abheben. Unter diesem Aspekt reiht sich die Arbeits- und Betriebspsychologie an vorderster Stelle in die sich neu formierenden Humanwissenschaften ein.“²³⁴⁰

Wie stellt sich Bornemanns Weg dar? Gestartet in der Ermüdungsforschung mit dem Blick auf die Betriebspsychologie als „neutrales Gewissen“ des Betriebs, mit der Hinwendung zur Arbeitspsychologie, zeigt Bornemann in der NS-Zeit eine nahtlose Einpassung in die NS-Zielvorstellungen von Leistungssteigerung, Vorurteilen gegenüber der Arbeitsauffassung in den „Feindesländern“ und der Überlegenheitsphrase von „deutscher“ Arbeitspsychologie, Arbeits- und Sozialordnung. Der Bruch 1945 beginnt bei Bornemann offensichtlich mit einer „steilen Lernkurve“: Das „Ausland“ (besonders die USA) ist plötzlich „Vorbild“ in der demokratischen und liberalen Neuorientierung in den Betrieben, Arbeits- und Betriebspsychologie haben starken Nachholbedarf vor allem im empirisch-wissenschaftlichen Bereich und die Arbeitspsychologie sollte sich als Teil der entstehenden Humanwissenschaften verstehen. „Humanisierung der Arbeit“ steht auf der Tagesordnung.

Wilhelm Hische (1887-1964)²³⁴¹ kann zu den Hochschullehrern gezählt werden, deren Weg über ein Psychologiestudium in den 1920er Jahren und anschließender praktisch-psychologischer Arbeit mit akademischer Lehrtätigkeit zur Gemeinschaftsideologie des Nationalsozialismus führte. Beispielhaft kann das an seiner Schrift „Deutscher Arbeitsdienst als Erziehungsgemeinschaft“²³⁴² gezeigt werden. Die in deutschnationalen und nationalsozialistischen Kreisen allgemein verbreitete Krisenstimmung über das Versagen des „Weimarer Systems“ – verstärkt durch die Weltwirtschaftskrise und deren Auswirkungen in Deutschland um 1930 – findet sich bei Hische in der These: „Arbeit hatte ihren Adel eingebüßt ... Der Arbeitsraum war ohne Arbeit, im Lebensraum vollzog sich ein rapides Absinken der Lebenshaltung“.²³⁴³ Seine später in der Nachkriegszeit – allerdings ohne das ideologische NS-Beiwerk – wieder aufgenommene Unterscheidung zwischen „Arbeitsraum“ und „Lebensraum“ bildete die Ausgangsposition für seine Forderung nach einer „Wiedergewinnung des Arbeitsraumes“²³⁴⁴, die sich dann ab 1933 in einer Gegenbewegung, dem „Deutschen Arbeitsdienst“, vollzog. Als „natürlich-psychologisches Regenerations- oder Wiedergesundungsverfahren“²³⁴⁵ und „Volkserziehungsmittel“²³⁴⁶ sollte der Arbeitsdienst „die Wiederverzahnung von Arbeitsraum und Lebensraum“²³⁴⁷ herstellen. Arbeit als „Binde- und Erziehungsmittel“²³⁴⁸ stellt für Hische die wichtigste Möglichkeit dar, zur „Arbeitspersönlichkeit“²³⁴⁹ zu erziehen. Gemeinschafts- und Führerideologie kennzeichnen die Position Hisches um 1935. Seiner Analyse gibt er den Anstrich von Wissenschaftlichkeit, indem er vorgibt, seine Ergebnisse aus „unmittelbarer Lebensbezogenheit“²³⁵⁰ zu entwickeln. Weil er auch den Arbeitsdienst als „Bewegung“²³⁵¹ sieht und ohne vorgefasstes System an

²³⁴⁰ Bornemann, Ernst (1983), S. 164.

²³⁴¹ *Biographische Notiz*: Wilhelm Hische, Lehrerausbildung (Präparandenanstalt), danach Abiturprüfung, Studium Psychologie, Physik, Philosophie, Pädagogik in Göttingen ab 1919; 1923 Promotion; berufliche Tätigkeit als Psychologe (städtisches psychologisches Institut, städtisches Berufsamt in Hannover); 1932 Honorar-Professor an der TH Hannover; 1933 Eintritt in die NSDAP und weitere NS-Organisationen; nach Auflösung des psychologischen Instituts 1936 Landesarbeitsamt Hannover (Berufsberatung); ablehnende Einstellung gegenüber der Heeres- und Luftwaffenpsychologie und politischer Vortragstätigkeit; ab 1946 Arbeit in Bereichen der angewandten Psychologie, Dozent an der Leibniz-Akademie. Vgl. Wolfradt et al. (2015), S. 188 f. Eine biographische Aufarbeitung des wissenschaftlichen und beruflichen Weges zu Hische existiert meines Wissens nicht.

²³⁴² Hische, Wilhelm (1935).

²³⁴³ Ebd., S. 2. Teilweise Hervorhebungen.

²³⁴⁴ Ebd., S. 3.

²³⁴⁵ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

²³⁴⁶ Ebd.

²³⁴⁷ Ebd.

²³⁴⁸ Ebd., S. 9.

²³⁴⁹ Ebd., S. 10.

²³⁵⁰ Ebd., S. 49. Hervorhebung im Original.

²³⁵¹ Ebd., S. 48. Hervorhebung im Original.

dessen „Erforschung“ herangeht, könnten sich Erkenntnisse nur aus dem Miterleben der „Erlebniswirklichkeit“²³⁵² ergeben:

„Das Arbeitsdienstlerlebnis ... läßt sich ... weder literarisch hinreichend schildern, noch philosophisch oder psychologisch erschöpfend definieren, sondern zunächst eben nur erleben. Die lebensbezogene wissenschaftliche Fragestellung kann infolgedessen nicht in der Richtung einer Inhaltsbestimmung der Begriffe Gemeinschaft, Erlebnis usw. gehen, sondern zunächst nur untersuchen, ob Gemeinschaft und ihr Erleben lediglich ethische Forderung oder konkret gegebene Möglichkeit ist.“²³⁵³

In einer Arbeit über theoretische und praktische Psychologie²³⁵⁴ plädiert Hische 1937 für die Ganzheit der Psychologie, sieht die praktische Psychologie allerdings als Teil einer Lebenswissenschaft:

„Voraussetzung für diese Psychologie als Ganzheit ist nur, daß sie sich nicht mit dem Charakter einer nur lebensbezogenen Wissenschaft begnügt, sondern lebensgebunden ist, gebunden – ihrem Wesen nach – durch die Bedürfnisbereiche von Leben und Volk, und zwar des deutschen Volkes. In diesem Sinne erst wird Psychologie zu einer tatsächlichen Wissenschaft im heutigen Sinne, zu einer tatsächlich völkischen Psychologie.“²³⁵⁵

Eine knappe Zusammenfassung der Position Hisches kann auf die Kernbegriffe einer ganzheitlichen Psychologie und ihrer (deutsch-)völkischen Ausrichtung, ihrer Orientierung an der Lebenswelt, der Erziehung zur NS-Gemeinschaft und Arbeitspersönlichkeit sowie der Dominanz des Führer-Geführten-Modells reduziert werden. Wie stellt sich die „Lehre“ Hisches mit dem Blick auf die Arbeitspsychologie nach 1945 dar? Unter dem Eindruck des verlorenen Krieges und des gescheiterten NS-Systems versucht Hische in einer knapp einhundertseitigen Broschüre von 1948 mit dem Titel „Psychologie und Gegenwartsmensch“²³⁵⁶ eine Diagnose der Zeit, ohne auf die NS-Vergangenheit einzugehen. Thesenartig könnte seine Sicht wie folgt dargestellt werden: Die Anpassungsfähigkeit der Menschen, vor allem an ihre Arbeit, ist gestört. Die Psychologie bietet sich als „Regenerationshilfe“ an, insbesondere mit ihrer Eignungsdiagnostik. Das „Testen“ des Individuums allein reicht nicht aus, notwendig ist das „geschlossene wissenschaftliche System psychologischer Eignungs-Diagnostik“²³⁵⁷. Modelle sozialen Aufstiegs und die nicht-theoretische Intelligenz sind zu fördern. Eine ähnlich große Bedeutung der Arbeit im Leben der Menschen sieht Hische auch in seiner wohl als Hauptwerk zu bezeichnenden „Arbeitspsychologie“²³⁵⁸ von 1950, in der es – wie der Untertitel anzeigt – um „Bestgestaltung des Verhältnisses zwischen Mensch und Arbeit“ geht. Mit seiner Unterscheidung einer Anpassung des Menschen an die Arbeit und einer Anpassung der Arbeit an den Menschen bleibt Hische in der Systematik der psychotechnischen Ansätze der 1920er Jahre mit ihrer Harmonie-Vorstellung eines möglichen Ausgleichs der Spannungen zwischen Mensch, Arbeit und Technik. Darüber hinausgehend spricht er von einem „nicht anpassungsfähigen Rest“,

²³⁵² Ebd., S. 49. Hervorhebung im Original.

²³⁵³ Ebd.

²³⁵⁴ Hische, Wilhelm (1937).

²³⁵⁵ Ebd., S. 254. Teilweise Hervorhebungen.

²³⁵⁶ Hische, Wilhelm (1948).

²³⁵⁷ Hische, Wilhelm (1948), S. 84.

²³⁵⁸ Hische, Wilhelm (1950). Verwiesen wird hier auf eine weitere Schrift Hisches über „Spannungsfelder zwischen Mensch und rationalisierter Arbeit“. Vgl. Hische, Wilhelm (1956). Dort stellt Hische sein Arbeitsraum- und Lebensraum-Modell in einer von der NS-Ideologie und -Terminologie „gereinigten“ Fassung als ein Kernstück seiner Überlegungen vor, ergänzt durch „Spannungsfelder“, wie geringe oder fehlende Arbeitsfreude, mangelndes oder fehlendes Interesse am Betrieb oder an den Zielen des Betriebes und die „innere Vereinsamung des Menschen in seiner Arbeit bzw. an seinem Arbeitsplatz“ (Ebd., S. 31). Hier sollten nach Hische Maßnahmen zur Lösung solcher Spannungen ansetzen, wie räumliche, atmosphärische und motivationale Aktivitäten. Erwähnenswert ist die These Hisches zur „Tragik“ der Rolle des Menschen in der Wirtschaftsgesellschaft: „Der Mensch schafft als Subjekt selbst die Zustände, unter denen er als Objekt unter Umständen zu leiden hat. In dieser Gleichzeitigkeit seiner Subjekt-Objekt-Stellung liegt seine Tragik – auch in der Rationalisierung.“ (Ebd., S. 62). Teilweise Hervorhebungen.

unter dem er Faktoren versteht, die im sozialen Umfeld des arbeitenden Menschen, in seiner Persönlichkeitsstruktur und in den zwischenmenschlichen Beziehungen liegen können.²³⁵⁹ Hier erörtert Hische die Grenzen arbeitspsychologischer Praxis und Theorie.

Als frühes Beispiel für empirische Arbeitsforschung in der Nachkriegszeit, gewissermaßen als Neubeginn, kann die Untersuchung „Die soziale Stellung des Meisters im Industriebetrieb“ von M. Rainer Lepsius (1928-2014) als Bearbeiter unter der Leitung von Friedrich Lütge (1901-1968) gesehen werden.²³⁶⁰ Sie hat zum Ziel, die soziale Stellung dieser „Zwischenschicht“ im Industriebetrieb zu untersuchen und damit einen Beitrag zur Sozialstruktur im modernen Betrieb zu leisten. Friedrich Lütge, Institut für Sozialpolitik und Arbeitsrecht der Universität München, sieht in den Erhebungen durchaus „den Charakter einer Pionierarbeit“²³⁶¹, da die Stellung des Meisters in der Industrialisierung bisher kaum beachtet worden sei. Die Befragung von Meistern wurde in der ersten Jahreshälfte 1953 in ausgewählten Betrieben im Raum München und Augsburg durchgeführt. Als „Leiter der letzten Betriebseinheit, der Meistereie“²³⁶², steht er – oft selbst als früherer Arbeiter zur Gruppe seiner Untergebenen gehörend – in einer Doppelfunktion. Er ist nicht mehr Arbeiter, aber auch nicht technischer Angestellter. Er gehört nicht zur Betriebsleitung und steht zu seinen Arbeitern bzw. Arbeiterinnen in einem sachlich-interessierten, aber auch persönlich-distanzierten Verhältnis. Das Verhältnis zum Betriebsrat ist überwiegend von „Distanz und Neutralität“²³⁶³ gekennzeichnet. Das Verhältnis des Meisters zu Betrieb und Vorgesetzten sehen die Autoren weitgehend abhängig von der Einstellung der Vorgesetzten zur Meisterfunktion. Je mehr „Fremdbestimmung“ umso geringer ist die Verantwortlichkeit und Identifikation des Meisters mit „seinem“ Betrieb. Je stärker die Selbstverantwortlichkeit des Meisters umso größer sind seine Verbundenheit und sein Einsatz.²³⁶⁴

Ein Blick auf die Ergebnisse der Studie könnte zu folgenden Schlussfolgerungen für die Frage nach Leitvorstellungen der Arbeitsforschung führen: Die Untersuchung von Luetge und Lepsius bewegt sich im Bereich der empirischen Datenerhebung und deren Interpretation. Sie drängt dem Untersuchungsgegenstand keine theoretisch-soziologischen Konstrukte auf. Die nicht einmal zehn Jahre zurück liegende NS-Zeit ist in der Untersuchung nicht virulent. Dazu ist jedoch anzumerken, dass der den Interviews zugrundeliegende Fragebogen²³⁶⁵ keine „historischen“ Fragen enthält, abgesehen von der Frage nach der Dauer der Meistertätigkeit bzw. der Betriebszugehörigkeit.

Ebenfalls auf dem Weg des Neubeginns nähert sich der Göttinger Soziologe Konrad Thomas (1930-2010)²³⁶⁶ über eine „Analyse der Arbeit“²³⁶⁷ in seiner Habilitationsschrift den „Möglichkeiten einer interdisziplinären Erforschung industrieller Arbeitsvollzüge“ - so der Untertitel. Die Arbeit wurde erstellt innerhalb eines von Hans Paul Bahrdt angeregten Forschungsvorhabens. Über die Diskussion des Begriffs „Situation“ begründet Thomas seinen Versuch, die beim Begriff „Arbeit“ fehlende, auf eine Wissenschaft bezogene Objektstruktur zu analysieren. Offen bleibe dabei auch, ob von „Arbeitswissenschaft“ oder „Arbeitswissenschaften“ gesprochen werden könne. Das Zentrum der Arbeitswissenschaft sei zu sehen in „all den Verfahren und Ergebnissen, die vom Scientific Management bis über

²³⁵⁹ Vgl. dazu ausführlicher bei Hische, Wilhelm (1950), S. 167 ff. (Dritter Teil).

²³⁶⁰ Luetge, Friedrich/Lepsius, M. Rainer (1954).

²³⁶¹ Ebd., S. 5.

²³⁶² Ebd., S. 164.

²³⁶³ Ebd., S. 105.

²³⁶⁴ Vgl. ebd., S. 126 f.

²³⁶⁵ Vgl. ebd., S. 13-15.

²³⁶⁶ *Biographische Notiz*: Konrad Thomas, 1950-1955 Studium der evangelischen Theologie, Abschluss Fakultätsexamen; 1955-1959 angelernter Arbeiter in der Metallindustrie; 1959-1962 Promotionsstipendium, Assistent am Soziologischen Seminar der Univ. Göttingen (Hans Paul Bahrtdt); 1964 Promotion, Dr. theol. (Sozialethik), Marburg; 1968 Habilitation (Soziologie) in Göttingen, apl. Professor; 1969-1971 Gastprofessor (Hyderabad, Indien); 1972-1995 Professor Univ. Göttingen; Vorlesungstätigkeit bis 2004. Vgl. Korte, Norbert C. (2011), S. 265. eBook. Weitere Titel zur Arbeitssoziologie: Thomas, Konrad (1964), (1969a), (1969b), (2011).

²³⁶⁷ Thomas, Konrad (1969).

REFA hinaus Arbeitsverhalten und Arbeitsvorgänge ohne besondere Rückgriffe auf andere Wissenschaften analysieren und klassifizieren ...“²³⁶⁸ Über diese engere Sicht arbeitswissenschaftlicher Forschung im Sinne einer „Vermessung“ der industriellen Arbeit hinaus fragt Thomas nach einzelnen Wissenschaften, die in den vergangenen Jahrzehnten in Varianten einer „angewandten“ Wissenschaft die Arbeit zum Gegenstand ihrer Forschung machten. Neben der oben erwähnten Arbeitswissenschaft im engeren Sinne – ausgehend von Taylor – erörtert Thomas die Bedeutung einzelner Wissenschaften, wie Arbeitsmedizin (Arbeitsphysiologie), Arbeitspsychologie, Arbeitspädagogik und Arbeitsrecht. Kritisch zur Arbeitswissenschaft im engeren Sinne, den Arbeitsstudien, merkt Thomas an:

„Die Arbeitswissenschaft selbst bekäme ein völlig anderes Gesicht, wenn sie nicht die Arbeit unter der Voraussetzung der strikten Relation von Leistung und Entgelt betrachtete. Das primäre Interesse des Arbeitgebers an der Gewinnmaximierung, das sekundär vom Arbeitgeber selbst in Form von Leistungsentlohnung in den Betrieb eingebaut wird, wird zum wissenschaftlichen Interesse an den Arbeitsvollzügen. ... Die im Akkordsystem zum Höchstmaß gebrachte Anpassung der Arbeiter an industrielle Disziplin ist eigentlich Voraussetzung der Wirksamkeit dieses Systems. Die schwierige Aufgabe, sich wissenschaftlich der Situation des Arbeitenden zu nähern, kann also nur dann gelöst werden, wenn es gelingt, das primäre Interesse der Arbeitswissenschaften in ein Interesse der Arbeiter zu übersetzen ...“²³⁶⁹

Die Studie von Konrad Thomas sieht ihr Zentrum in der Arbeitssituation. Einzelne Wissenschaften von der Arbeit werden danach befragt, wie sie jeweils industrielle Arbeit sehen, welchen methodischen und theoretischen Zugang zur Arbeitssituation sie anbieten können und was Interdisziplinarität leisten sollte. Die Genese des Forschungsprojektes²³⁷⁰ von Konrad Thomas zeigt eine nach den Suchbewegungen der Nachkriegszeit sich öffnende Arbeits-Soziologie hin zu der Frage, wie die betriebliche Situation der Arbeiter – es wäre zu ergänzen: und der Arbeiterinnen – gesehen werden kann.²³⁷¹ Ihr Anspruch ist nicht die empirische Untersuchung im Betrieb, sondern die Diskussion, „neue Verbindungsmöglichkeiten zwischen verschiedenen Wissenschaftszweigen herzustellen.“²³⁷² Hierzu zeigt Thomas erste Zugänge auf, angesichts der frühen Projektphase keine konkreten Wege einer interdisziplinären Zusammenarbeit verschiedener Wissenschaftsdisziplinen. Anregungen dazu finden sich in seinen Exkursen.²³⁷³

Eine industriesoziologische Studie von Friedrich Fürstenberg zur „Soziallage der Industriearbeiter“ von 1969 berichtet über eine 1966 in sieben Betrieben der chemischen Industrie durchgeführte Untersuchung²³⁷⁴ mit dem Ziel, Wirkungszusammenhänge zwischen objektiver Arbeitssituation und subjektiver Einstellung der Arbeitnehmer zu erforschen. Hier sollen nur die Ergebnisse der Analyse vorgestellt werden. Festgestellt wurden bedeutende Unterschiede zwischen den einzelnen Betrieben: „In den technologisch am weitesten in Richtung einer Automation entwickelten Betrieben war auch der Anteil der Personen mit einer positiven Einstellung zur Arbeit am größten ...“²³⁷⁵ Festgestellt wurde von der untersuchten Arbeiterschaft eine Abnahme der physischen Arbeitsbelastung einerseits, eine

²³⁶⁸ Thomas, Konrad (1969), S. 95. Thomas spricht von „Arbeitsstudien“ oder „Arbeitswissenschaft“ im engeren Sinne.

²³⁶⁹ Ebd., S. 126. Vgl. dazu auch Thomas, Konrad (1969a), wo in einem knappen Aufsatz die These formuliert wird, dass die Arbeitswissenschaft mit der Anwendung ihrer Erkenntnisse zu einer „Höchstleistungswissenschaft“ werde (Ebd., S. 78).

²³⁷⁰ Vgl. ebd., S. V-X.

²³⁷¹ Vgl. dazu Thomas, Konrad (1964), eine empirische Studie als Dissertation, deren Material Thomas während seiner viereinhalbjährigen Tätigkeit als angelernter Metallarbeiter gesammelt hat.

²³⁷² Thomas, Konrad (1969), S. 1.

²³⁷³ Vgl. ebd., S. 205 ff.

²³⁷⁴ Fürstenberg, Friedrich (1969). Die betriebs- und industriesoziologischen Arbeiten, u. a. auch mit historischem und interdisziplinär orientiertem arbeitswissenschaftlichen Ansatz, bedürften einer ausführlichen Würdigung, die in diesem Rahmen nicht möglich ist. Vgl. dazu Fürstenberg, Friedrich (1959), (1964), (1966), (1974), (1975); Scheuringer, Brunhilde (Hrsg.) (1990), Heidack, Clemens (Hrsg.) (1997).

²³⁷⁵ Fürstenberg, Friedrich (1969), S. 232.

Zunahme der „Belastungen durch ein schnelleres Arbeitstempo“²³⁷⁶ andererseits. Hohe Arbeitsplatzzufriedenheit und geringer Wunsch nach Arbeitsplatzwechsel waren weitere Ergebnisse der Untersuchung. Trotz erheblicher sozialer Distanz zur Firmenleitung kann – so Fürstenberg – von einem „grundsätzlichen Vertrauensverhältnis zum Betrieb sowie zu den betrieblichen Vorgesetzten gesprochen werden ...“²³⁷⁷ Erklärungen für die positive Einstellung der Arbeiterschaft seien nicht nur in der betrieblichen Sozialpolitik, sondern in kooperativen Formen der Mitgestaltung ihrer Arbeitssituation zu finden. Mitbestimmung werde „meistens arbeits- und betriebsbezogen erfaßt.“²³⁷⁸ Damit verbunden sei bei einer Minderheit der befragten Arbeiter „eine relative soziale Distanz zu den Gewerkschaften ...“²³⁷⁹ und bei der Arbeiterschaft insgesamt in der Lebensführung ein „Trend in Richtung des privatisierten, von einer traditionellen proletarischen Subkultur emanzipierten Arbeitnehmers ...“²³⁸⁰ Wachsende Rationalisierung und Automatisierung „erzeuge“ eine Personenschicht, die durch „technisches Verständnis, soziale Anteilnahme und ein betriebsbezogenes Verantwortungsbewußtsein“²³⁸¹ gekennzeichnet sei.

Einen informativen Zwischenstand der industriesoziologischen Forschung um 1960 gibt M. Rainer Lepsius²³⁸² in einer vom RKW herausgegebenen Studie über „Strukturen und Wandlungen im Industriebetrieb“. Ihre Berechtigung sieht die industriesoziologische Forschung nach Lepsius darin, dass weder Arbeitsphysiologie noch Arbeitspsychologie in der Lage seien, „alle Probleme der menschlichen Arbeit zu erfassen und zu lösen.“²³⁸³ Als Forschungsschwerpunkte der deutschen Industriesoziologie identifiziert Lepsius Untersuchungen zum Gesellschaftsbild des Arbeiters und seiner Einstellung zur industriellen Arbeit, zum Einfluss der Technik auf die Industriearbeit, zu Betriebsklima, Betriebsrat und Gewerkschaft.²³⁸⁴ Festzuhalten ist vor allem die Zielvorstellung der Industriesoziologie um 1960, keine Disziplin zur „Durchsetzung einer Ordnungsvorstellung“²³⁸⁵ sein zu wollen, sondern – aus der „Einseitigkeit der naturwissenschaftlich orientierten Psychologie und zum anderen aus den falschen Verallgemeinerungen der Kulturkritik befreit ...“²³⁸⁶ – „Erkenntnisse über soziale Prozesse“²³⁸⁷ zu gewinnen. Festzuhalten bleibt die Öffnung der Arbeitsforschung für Probleme der sozialen Schichtung, der Bewusstseinsformen, der hierarchischen Strukturen im Betrieb, der Einstellungen von Arbeitern und Angestellten zu Arbeits- und Betriebszufriedenheit, Lohnzufriedenheit, Aufstiegschancen und Kenntnisse und Bewertungen der noch jungen Mitbestimmungsgesetze.

Einen nach meiner Kenntnis ersten und bisher einzigen Rückblick auf die Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland unternimmt Guido Tolksdorf in seiner Dissertation von 1984.²³⁸⁸ Bis auf „Humanisierung“ der Arbeit seien die Objekte nicht neu, Fragen der Demokratisierung der Wirtschafts- und Arbeitsbeziehungen gelangten „nicht als wichtige Gegenstände in die Arbeitsforschung.“²³⁸⁹ Festzustellen sei, dass es seit den 1950er Jahren bis um 1980 zu keinem Zeitpunkt eine einhellige Auffassung zu Fragen gab, was die Aufgaben der Arbeitsforschung, was ihre Gegenstände und Ziele seien.²³⁹⁰ Tatsächlich sei mit der „Denkschrift Arbeitswissenschaft in der Gesetzgebung“ der Gesellschaft für

²³⁷⁶ Ebd.

²³⁷⁷ Ebd., S. 233.

²³⁷⁸ Ebd., S. 235.

²³⁷⁹ Ebd., S. 236.

²³⁸⁰ Ebd.

²³⁸¹ Ebd., S. 237.

²³⁸² Lepsius, M. Rainer (1960). Vgl. oben zur „sozialen Stellung des Meisters im Industriebetrieb“ (1954).

²³⁸³ Ebd., S. 5.

²³⁸⁴ Vgl. ebd., S. 10.

²³⁸⁵ Ebd., S. 12.

²³⁸⁶ Ebd., S. 13.

²³⁸⁷ Ebd., S. 12.

²³⁸⁸ Tolksdorf, Guido (1984). Zur Diskussion um eine „integrative“ bzw. interdisziplinäre“ Arbeitswissenschaft in der Bundesrepublik vgl. zusammenfassend Tolksdorf, Guido (1986). Zu „Interessenbezügen und Zielsetzungen“ der Arbeitswissenschaft vgl. Tolksdorf, Guido (1985).

²³⁸⁹ Ebd., S. 227.

²³⁹⁰ Ebd., S. 229.

Arbeitswissenschaft e. V. (GfA) von 1973²³⁹¹ erstmalig der bisherige Konsens über die Zugehörigkeit der Sozialwissenschaften zur Arbeitsforschung verlassen und Arbeitsmedizin und Ergonomie zu Kernfächern erklärt worden. Auch andere Fächer wie die Technik- und Ingenieurwissenschaften seien „zu Randfächern der Arbeitsforschung degradiert“²³⁹² worden. Von der Ausgrenzung seien vor allem betroffen die Psychologie, Arbeitspsychologie, Arbeitspädagogik, Soziologie und Ökonomie.

Zusammenfassend ist zur Arbeit Tolksdorfs festzuhalten, dass die Untersuchung erstmalig den Blick auf die frühen Jahrzehnte arbeitswissenschaftlicher Forschung in der Bundesrepublik Deutschland lenkt und sie in einen politisch-gesellschaftlichen Zusammenhang vor dem Hintergrund ihrer problematischen „Disziplinarität“²³⁹³ stellt. Sie macht aber zugleich auch den engen Bezug zwischen Wissenschaft und Politik deutlich, jetzt unter demokratischen Bedingungen der neuen Verfassungsordnung in der Bundesrepublik, wenn es z. B. um Forderungen nach einer „Humanisierung“ der Arbeit geht. Arbeitsforschung wird hier auf die politische Ebene gehoben. Die theoretisch und empirisch anregende Studie Tolksdorfs hat seit den 1980er Jahren keine Fortsetzung gefunden.

Wie lässt sich über die Studie Tolksdorfs hinaus die Frage nach Kontinuität, Umbruch und Neubeginn in der Zeit nach 1945 beantworten? Die untersuchten biographischen Konzeptionen (zu den institutionellen vgl. Kapitel 7) ergeben kein eindeutiges Bild, was nicht überraschen kann. Die Bezeichnung der NS-Herrschaft als Zeit der „Wissenschaft ohne Grenzen“ (Hantel) wirft die ethisch-moralische Frage nach dem wissenschaftlich Möglichen und deren Begrenzung auf – eine Bilanz mit religiösem Hintergrund. Feststellbar sind auch vereinzelte frühe Versuche, „unauffällig“ wieder anzufangen, arbeitswissenschaftliche Ziele und Inhalte scheinbar neu zu formulieren und publizistisch in die Öffentlichkeit zu gehen (Kellner). Gemeinsame Tagungen mit westlichen ausländischen Arbeitswissenschaftlern wurden offensichtlich auch genutzt, die eigenen Rollen im NS-System „reinzuwaschen“ oder sich als Opfer der beschränkten Freiheiten darzustellen (Böhrs). Das Bewusstsein von Kontinuität und Harmonie, z. B. in der Charakterologie, wird im Rückblick deutlich, ebenso der Versuch, die NS-Vergangenheit in der Arbeitsforschung zu überspringen und in verdeckter Kontinuität weiterzuarbeiten (Schelsky, Böhrs). Festzuhalten ist auch das Muster, durch Wechsel bzw. Austausch der Begriffe bisherige Inhalte anders zu verpacken: von der Werks- und Betriebsgemeinschaft über das Gemeinschaftsdenken zum Betriebsgeist (Moede). Dazu kann auch die „Wiederentdeckung“ der Einzelpersonlichkeit gezählt werden und die Deklaration der „sozialen Frage“ nicht als ökonomische, sondern als Persönlichkeitsproblem (Mayer). Arbeit sollte nicht (mehr) als Produktionsfaktor, sondern über die Arbeitswissenschaft als Mensch-Arbeit-Verhältnis gesehen werden.

Zur Überwindung der Kapital-Arbeit-Dichotomie wird als Instrument auch die Bezeichnung der Arbeit als Kulturinhalt oder Kulturwert herangezogen, eine Kontinuitätslinie seit den 1920er Jahren. Provokativ könnte die These formuliert werden: Wenn die Interessenunterschiede im Betrieb politisch brisant zu werden drohten, wurde die Arbeit als Kulturbegriff „ins Spiel“ gebracht. Auch der Ansatz, Arbeitspsychologie als das „Gewissen des Werkes“ zu sehen, mutet in der NS-Zeit ermutigend an, enthält allerdings einen faden Beigeschmack bei dem Gedanken, dass es um „deutsche“ Arbeiter und „deutsche“ Arbeitspsychologie geht. Eine erstaunliche Wende ist festzustellen, wenn nach 1945 von Arbeitspsychologie als anthropologischer Wissenschaft und von Demokratisierung betriebspsychologischer Bestrebungen die Rede ist, in der Steigerung gar von der Arbeits- und Betriebspsychologie als Humanwissenschaften (Bornemann).

²³⁹¹ Hrsg. v. Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW), 4. erw. Aufl. 1979; 1972 bereits veröffentlicht als „Memorandum der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e. V.“ in: afa-Informationen, 22. Jg., Juni 1972. Vgl. Tolksdorf, Guido (1984), S. 261.

²³⁹² Tolksdorf, Guido (1984), S. 231.

²³⁹³ Ebd., S. 14.

Ein weiteres Muster von Kontinuität lässt sich bei Vertretern ganzheitlicher Psychologie mit völkischer Ausrichtung erkennen: Mit den Begriffen „Arbeitsraum“ und „Lebensraum“ kann z. B. problemlos eine Diagnose der jeweiligen Gegenwart vorgenommen werden, nach 1945 mit Verzicht auf das NS-Vokabular und dem Angebot, sich an der Arbeitspsychologie als „Lebenshilfe“ zu orientieren (Hische). Von einem Neubeginn in der Arbeitsforschung nach 1945 kann vor allem im Bereich der empirischen soziologischen Forschung gesprochen werden (Vgl. dazu unter 6.5 und 7.3). Die Analyse der Sozialstruktur des Betriebes und die interdisziplinäre Erforschung von Arbeitstätigkeiten lassen erste Suchbewegungen erkennen, den engen Bezug Arbeit – Leistung zu erweitern und den Blick stärker auf das „Arbeiterinteresse“ und den Wandel von proletarischer Subkultur zu privatisierter Lebensführung zu richten (Lepsius, Thomas).

6.2 Bernhard Herwig und das Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie und Personalwesen (FORFA)

„Heute ist Bernhard Herwig indes im Nebel der Vergangenheit versunken.“²³⁹⁴ So beschreibt Uwe Lammers²³⁹⁵, Braunschweiger Historiker, der im Rahmen der Forschungen über Wissenschaftlerkarrieren an der Technischen Hochschule Braunschweig zur Biographie Herwigs arbeitete, 2013 den Bekanntheitsgrad des Psychologen in gegenwärtigen Hochschul- bzw. Psychologenkreisen. Ohne hier detailliert auf den Lebensweg Herwigs eingehen zu können, soll im Folgenden sein beruflicher und wissenschaftlicher Werdegang skizziert werden, dem eine knappe Darstellung und Bewertung des von ihm gegründeten Forschungsinstituts für Arbeitspsychologie und Personalwesen (FORFA) folgt.

Bernhard Herwig (1893-1974), Kaufmannssohn, wegen seiner Kleinwüchsigkeit durch eine rachitische Verkrümmung der Wirbelsäule etwa einen Meter fünfzig groß, studierte nach dem Abitur 1912 bis 1915 in Berlin Mathematik, Physik, Philosophie und Psychologie mit dem Ziel Lehramt. Kurzzeitiger Schuldienst (1915-1916) und Kriegseinsatz (Sommer bis Herbst 1917, Entlassung wegen seiner geringen Körpergröße) führten zur Unterbrechung seines Studiums in Marburg (Erich R. Jaensch), das er noch während des Weltkriegs beendete. 1919 legte er seine Dissertation „Über den inneren Farbensinn der Jugendlichen und seine Beziehung zu den allgemeinen Fragen des Lichtsinns“ vor; anschließend folgten sein Referendariat an einem Gymnasium und parallel dazu eine Assistententätigkeit am Institut für industrielle Psychotechnik an der TH Berlin (Walther Moede, Georg Schlesinger). In der Mitgliedschaft im Völkischen Schutz- und Trutzbund (1918-1920) und auch im Alldeutschen Verband sieht Lammers bei Herwig eine durchaus republikfeindliche Einstellung.²³⁹⁶ Es folgten Tätigkeiten bei der Heerespsychotechnik der Reichswehr mit der Entwicklung von Eignungstests für Pioniere (1922) und bei der Psychotechnischen Versuchsstelle der Reichsbahn in Berlin. Wegen Personalrationalisierung wurde Herwigs Stelle bei der Reichsbahn zum Jahresende 1923 gestrichen. Auf bisher nicht aufgeklärte Empfehlung von dritter Seite erhielt er 1923 einen dreistündigen Lehrauftrag an der TH Braunschweig. Unter wirtschaftlich schwierigen finanziellen Verhältnissen und unter der vertraglichen Verpflichtung, ein psychologisch-psychotechnisches Institut aufzubauen, versuchte Herwig eine dauerhafte Anstellung zu erreichen. 1926 reichte er seine Habilitationsschrift „Psychotechnische Probleme der Industriearbeit“ ein, 1929 wurde er zum a. o. apl. Professor und 1932 zum a. o. Professor (persönlicher Ordinarius) an der TH Braunschweig ernannt. Mit seinem Beitritt zur NSDAP am 1. Mai 1933 dokumentierte Herwig

²³⁹⁴ Lammers, Uwe (2013), S. 17.

²³⁹⁵ Lammers, Uwe (2013). Der Beitrag von Lammers „Aus dem Dunkel. Bernhard Herwig und die Psychologie (Psychotechnik) in Braunschweig“ ist Teil einer von Werner Deutsch und anderen herausgegebenen Publikation zur Geschichte der Psychologie an der Technischen Universität Braunschweig. Vgl. Deutsch, Werner/Teichmann, Alexander/Lüttge, Dieter (Hrsg.) (2013). Bei den biographischen Angaben folge ich im Wesentlichen dem Beitrag von Lammers. Frühe Hinweise zur Biographie und Tätigkeit Herwigs finden sich bei Geuter, Ulfried (1988), S. 89, 101, 138, 414, 419, 486, 571 (hier ohne das Todesdatum 1974); neuerdings auch bei Wolfradt, Uwe et al. (2015), S. 178 f., im Wesentlichen wohl orientiert an Lammers, Uwe (2013).

²³⁹⁶ Vgl. Lammers, Uwe (2013), S. 20, Anm. 14. In der Klärung der politischen Einstellung Herwigs bestehe weiterer Forschungsbedarf: „... die Tendenz zu seinen Ungunsten scheint aber eindeutig zu sein.“ (Ebd.).

seine politische Neigung zum Nationalsozialismus; dazu kamen seine Aktivitäten für den Nationalsozialistischen Deutschen Dozentenbund (NSDDB), als Schulungsleiter im Rassepolitischen Amt der NSDAP und in weiteren Organisationen. Das offensichtliche Engagement für die NS-Herrscher, das Herwig nach 1945 durch zahlreiche Leumundszeugnisse zu widerlegen suchte, wird hier deutlich. Nach einer Neuordnung der kulturwissenschaftlichen Abteilung übernahm Herwig zeitweise einen Lehrauftrag an der neu eröffneten Bernhard-Rust-Hochschule für Lehrerbildung in Braunschweig. Mit Beginn des Krieges im September 1939 wurde Herwig bis 1942 als Heerespsychologe in Hannover eingesetzt; von 1942 bis 1944 hielt er „kriegswichtige“ Vorträge im besetzten Weißrussland, die er – wie auch seine Ost-Auslandsreisen - in seinen späteren Personalangaben verschwieg. Da hierüber bisher keine Quellen, wie Manuskripte der Vorträge, bekannt sind, dürfte – so Lammers – „noch weiterer Forschungsbedarf“²³⁹⁷ bestehen. Nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges wurde Herwig zunächst von der britischen Besatzungsmacht aus dem Hochschuldienst entlassen, erhielt nach einem – fragwürdigen – Entnazifizierungsverfahren im September 1947 seine Professur zurück. Als eigentliche und letzte größere Leistung wird seine Gründung des Forschungsinstituts für Arbeitspsychologie und Personalwesen (FORFA) im Jahre 1948 angesehen, durch die er – vielleicht als „Ersatz“ für seine in den folgenden Jahren geringe Publikationstätigkeit – seine Leistungsfähigkeit beweisen wollte. Die Originalität dieser Institutsgründung als Instrument praktischer psychologischer Arbeitsforschung wird im Folgenden näher darzustellen und zu bewerten sein. Herwig war zwar seit 1932 persönlicher Ordinarius, erreichte aber mit der Übergabe des „ordentlichen Lehrstuhls für Psychologie“ und der Ernennung zum ordentlichen Professor durch den Niedersächsischen Kultusministers 1957 den „Gipfel“ seiner wissenschaftlichen Laufbahn. Nach dem Eintritt in den Ruhestand 1961 führte er die Amtsgeschäfte vertretungsweise bis 1964 weiter.

Als „Pionierleistungen“²³⁹⁸ bezeichnet Heinz-Ludwig Horney (1927-2010) im Jahre 2002 die Aktivitäten des FORFA in einem Beitrag der Zeitschrift *Geschichte der Psychologie*, in dem er sich auf persönliche Erinnerungen aus der Zeit 1948 bis 1959 als Praktikant, wissenschaftlicher Assistent und wissenschaftlicher Mitarbeiter, auf Gespräche mit ehemaligen Kollegen und die vom Institut monatlich herausgegebenen FORFA-Briefe stützt. Eine knappe Übersicht zur Geschichte des FORFA findet sich auch in dem von Werner Deutsch et al. herausgegebenen Band zur Geschichte der Psychologie in Braunschweig.²³⁹⁹ Im Folgenden soll kurz auf Entstehung, Arbeit und Auflösung des FORFA eingegangen werden.

Das FORFA wurde am 1. April 1958 durch Prof. Dr. Bernhard Herwig gegründet mit Unterstützung aus Wirtschaftskreisen, der Stadt Braunschweig und des Deutschen Gewerkschaftsbundes. In gewisser Weise hatte das Institut Vorläufer in dem 1924 an der Technischen Hochschule Braunschweig eingerichteten psychotechnischen Institut und der im Jahre 1929 eingerichteten Abteilung für Angewandte Psychologie, aber auch im sogenannten Braunschweiger Modell, einer nach Kriegsende entstandenen Forschungsstelle für die Grundausbildung in metallverarbeitenden Berufen. Vor dem Hintergrund der Kriegsschäden, zerstörter Wirtschaftsbetriebe, des Flüchtlingszuzugs und der wirtschaftlichen und sozialen Probleme im Zonengrenzbereich zur Sowjetischen Besatzungszone kann die Institutsgründung durchaus als mutiger Schritt bezeichnet werden. Ziel der Institutsarbeit

²³⁹⁷ Ebd., S. 38.

²³⁹⁸ Horney, Heinz-Ludwig (2002), S. 4.

²³⁹⁹ Vgl. Dziennus, Marc/Lamers, Matthias (2013), in: Deutsch, Werner/Teichmann, Alexander/Lüttge, Dieter (Hrsg.) (2013), S. 143-150. Zu Herwigs Sicht des FORFA vgl. Herwig, Bernhard (1962). Informationen zum FORFA finden sich auch bei Spur, Günter (2008) und Mollenhauer, Hans (1962).

Eine Monographie zum FORFA gibt es meines Wissens bisher nicht. Sie wäre eine möglicherweise ergiebige Aufgabe zur Untersuchung der Beziehungen zwischen den beteiligten Gruppen wie Industrie- und Handelskammer, Betrieben (Metall- und Autoindustrie, Ruhrbergbau), Gewerkschaften, REFA, öffentlichen Verkehrsbetrieben und dem Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie. Einen Hinweis auf Beziehungen des FORFA zu den Kunstfaser produzierenden Glanzstoff-Werken, Wuppertal, mit dem Aufbau eines werkspsychologischen Dienstes und der Durchsetzung amerikanischer Human Relations-Ansätze gibt Kleinschmidt, Christian (2002), S. 181 f.

war vor allem Herwigs Bestreben, die Arbeits- und Betriebspsychologie in Theorie und Praxis zu fördern und die Forschungsergebnisse in den Arbeitsbereichen Eignung, Ausbildung und Gestaltung der Arbeitsbedingungen für die Betriebe praktisch nutzbar zu machen. Das Institut musste von eigenen finanziellen Erträgen existieren, es gab keine Unterstützung aus anderen Quellen. Wegen größerer Aktivitäten in der westlichen Bundesrepublik wurde 1951 ein Zweiginstitut in Düsseldorf eingerichtet; später kamen Außenstellen in Mannheim und Bremerhaven dazu. 1954 wurde das FORFA zur Stiftung umgewandelt. Personell war das Institut 1948 neben Bernhard Herwig mit fünf Psychologen als wissenschaftliche Mitarbeiter besetzt. Insgesamt arbeiteten in der Zeit des Bestehens des Instituts bis 1963 etwa 50 wissenschaftliche Mitarbeiter im Institut. Durch Praktikums- und Assistentenplätze konnten junge Diplompsychologinnen und – Psychologen Erfahrungen für ihre künftige Berufstätigkeit sammeln. Ausgeschiedene wissenschaftliche Mitarbeiter fanden neue Arbeitsplätze zumeist als Arbeits- und Betriebspsychologen in der Industrie.

Als Schwerpunkte der Arbeit des FORFA sind zu nennen:²⁴⁰⁰

1. Praxisorientierte Forschungs- und Entwicklungsarbeit zur Eignungsdiagnostik, zu Anlernverfahren, zur Arbeitsbelastung an Arbeitsplätzen, zu Arbeitsleistung und Ermüdung und zur Markt- und Meinungsforschung;
2. Psychologische Eignungsbegutachtungen für REFA-Anwärter und zur REFA-Aus- und Weiterbildung;
3. Tagungen und Veranstaltungen zur Schulung von Verkäufern und Kundendienstberatern, von Führungskräften wie Industriemeistern und von Personalberatern zum Thema „Arbeit und Mensch“.

Ein wichtiges Kommunikationsinstrument des FORFA-Instituts nach außen waren die „FORFA-Briefe zur arbeitspsychologischen Information“, die vom Jahre 1951 an monatlich erschienen und von Betrieben und Verwaltungen bezogen werden konnten. Die Briefe werden in der bisherigen Literatur zum FORFA-Institut nur kurz erwähnt, eine genauere Analyse steht noch aus. Sie könnte für den Zeitraum 1951 bis zur Einstellung 1963 einen tieferen Einblick in die Verknüpfung von theoretischer und praktischer Arbeit bis hin zur Betriebsebene liefern. Schwerpunkte der für einen breiten Leserkreis gedachten Briefe waren u. a. Mensch und Beruf, Ausbildung, Automation, Arbeit und Gesundheit, Mitarbeiterschulung, Unfallverhütung und Arbeitssicherheit, Jugendliche, Frauen, ältere Menschen im Betrieb. Aktuelle Mitteilungen und ausführliche Buchbesprechungen ergänzten das Angebot. Bemerkenswert und einer genaueren Analyse wert sind Berichte und Übernahmen von Publikationen aus dem Ausland, wie den USA, Großbritannien, Frankreich, Polen, Schweden und Finnland. Erwähnenswert ist auch die Institutsbibliothek, deren Bestand Grundlage der Forschungen des FORFA-Instituts war. Nach fünfzehnjährigem Bestehen wurde das FORFA-Institut bzw. die Stiftung am 30. Juni 1963 aufgelöst. Als Gründe nennen Dziennus und Lamers finanzielle Probleme der Stiftung, verursacht durch „eine starke Fluktuation innerhalb der Stiftung“²⁴⁰¹, die eine langfristige Arbeit nicht mehr gewährleisten konnte. Heinz-Ludwig Horney sieht den Einsatz Herwigs und seiner Mitarbeiter rückblickend als „vorbildlich und bemerkenswert“²⁴⁰² und als eine nicht zu unterschätzende Leistung für die „heutige Bedeutung und Akzeptanz der Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie ...“²⁴⁰³ War Herwigs Beitrag für das FORFA-Institut fundamental, so wird sein

²⁴⁰⁰ Vgl. Horney, Heinz-Ludwig (2002), S. 6-9 und Dziennus, Marc/Lamers, Matthias (2013), S. 145-148. Im Einsatz der REFA-Mitarbeiter in den Betrieben sieht Horney durch die Einbeziehung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern sogar einen wichtigen Beitrag zur Wahrung des Betriebsfriedens in der Frage der Lohnfindung. Dazu habe die REFA-Tätigkeit qualifizierten Facharbeitern die Möglichkeit des Wiedereinstiegs in den Beruf nach dem Kriegsende und Aufstiegsmöglichkeiten in der Nachkriegszeit geboten.

²⁴⁰¹ Dziennus, Marc/Lamers, Matthias (2013), S. 149.

²⁴⁰² Horney, Heinz-Ludwig (2002), S. 10.

²⁴⁰³ Ebd.

wissenschaftlich-schriftstellerisches Werk weniger hoch eingeschätzt. Darauf soll wird eingegangen. Uwe Wolfradt stellt fest: „Herwig hat insgesamt sehr wenig publiziert.“²⁴⁰⁴ Aufgezählt werden dann die Dissertationsergebnisse zur Farbwahrnehmung und die Arbeiten zur angewandten Psychologie und Psychotechnik, wie die Eignungsprüfungen im Militärwesen und bei der Reichsbahn. Kurz erwähnt wird noch das Handbuch Betriebspsychologie, das er zusammen mit Arthur Mayer als Band 9 des Handbuchs der Psychologie in 12 Bänden im Jahre 1961 herausgab und zu dem namhafte Psychologie-Wissenschaftler Beiträge geleistet haben.²⁴⁰⁵ Von Herwig stammen die beiden Artikel „Zur Systematik der Betriebspsychologie“ und „Allgemeine Grundfragen zur Anpassung der Arbeitsbedingungen an den Menschen“.²⁴⁰⁶ In beiden Artikeln geht es um die Abgrenzung der Betriebs- und Arbeitspsychologie von der „traditionellen“ Psychotechnik und das Verhältnis der Arbeitspsychologie zur Rationalisierung. Die Aufgabe der Arbeitsforschung sei die Untersuchung aller Faktoren, die Einfluss auf die Arbeit nehmen. Herwig zeigt in einem historisch orientierten Rückblick an den Beispielen Zeit- und Bewegungsstudien, an hemmenden Faktoren der Bestgestaltung der Arbeitsbedingungen, dem betrieblichen Vorschlagswesen und der besonderen Stellung des Meisters in der betrieblichen Führungshierarchie Möglichkeiten der Arbeitspsychologie, die Arbeitsbedingungen an die menschliche Arbeit anzupassen.

Bisher kaum beachtet wurde die Habilitationsschrift Herwigs von 1926²⁴⁰⁷, in der er insbesondere die Methodik psychotechnischer Untersuchungsverfahren thematisiert. Wegen der andauernden Veränderungen der Fabrikationsmethoden seien dauerhafte Ergebnisse eher im Bereich der psychotechnischen Forschungsmethodik zu erwarten. Besonders betont wird die wissenschaftsmethodische Arbeit in der Praxis, Ziel der Psychotechnik seit letztlich, „mit minimalem Aufwand einen maximalen Arbeitserfolg zu erzielen.“²⁴⁰⁸ Um das „wertvollste Gut“²⁴⁰⁹ des deutschen Volkes, die „Arbeitsfähigkeit“²⁴¹⁰ zu erhalten, sei es notwendig, von der „Zweiheit: Arbeitsstoff und Arbeitsmittel“²⁴¹¹ zur „Dreiheit: Arbeitsstoff, Arbeitsmittel und Arbeitsmensch“²⁴¹² zu gelangen. Anzumerken ist, dass Herwig den „Faktor Mensch“ als wichtigen Teil der psychotechnischen Forschung durchaus im Blick hat, was in den 1920er Jahren in der Phase der Absetzung gegen die Lehre Taylors nichts Ungewöhnliches ist.

Eine „Psychologie der Arbeit“²⁴¹³ stellt Herwig 1944 in einem Beitrag für das „Lehrbuch der Psychologie“ von Ach²⁴¹⁴ vor. Hier soll nicht im Detail auf methodische Fragen zur Untersuchung der Arbeitsbedingungen und Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeit eingegangen werden, sondern auf den Ansatz Herwigs zum Verhältnis des Menschen zur Arbeit in der nationalsozialistischen Gesellschaft. Seine Nähe zur NS-Ideologie der Arbeit wird deutlich, wenn er vom „Fluch der Arbeit“ im „Marxismus“ spricht.²⁴¹⁵ Weltanschauung, Menschenführung und Erziehung werden hier verknüpft zur Voraussetzung einer arbeitspsychologischen Forschung, die erst dann ihren Beitrag liefert „zur Verwirklichung des hohen Zieles, jedem Menschen das zutiefst empfundene Erlebnis zu geben vom Adel der Arbeit.“²⁴¹⁶

²⁴⁰⁴ Wolfradt, Uwe et al. (2015), S. 178.

²⁴⁰⁵ Zu Arthur Mayer vgl. 6.1.

²⁴⁰⁶ Vgl. Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.) (1961), S. 48-54 u. 57-71.

²⁴⁰⁷ Herwig, Bernhard (1926). Mir lag die Kopie eines maschinengeschriebenen Manuskripts aus der Bibliothek der Technischen Universität Braunschweig vor mit einer Vielzahl handschriftlicher Korrekturen. Diese Arbeit bedürfte einer gesonderten formalen und inhaltlichen Analyse.

²⁴⁰⁸ Herwig, Bernhard (1926), S. 240.

²⁴⁰⁹ Ebd.

²⁴¹⁰ Ebd.

²⁴¹¹ Ebd.

²⁴¹² Ebd.

²⁴¹³ Herwig, Bernhard (1944).

²⁴¹⁴ Ach, Narziss Kaspar (1944).

²⁴¹⁵ Vgl. Herwig, Bernhard (1944), S. 123.

²⁴¹⁶ Ebd., S. 167. Teilweise Hervorhebungen.

1948 - vier Jahre später - äußert sich Herwig wieder zur Psychologie der Arbeit.²⁴¹⁷ Der NS-Staat ist inzwischen „untergegangen“, Deutschland besetzt und in Besatzungszonen aufgeteilt. Seine zunächst aberkannte Professur hat er inzwischen zurück erhalten. Ganz „Arbeitspsychologie“ beschränkt sich Herwig auf das Verhältnis theoretischer Erkenntnisse und praktischer Erfahrungen und fordert eine psychologische Analyse des gesamten Komplexes Mensch und Arbeit.²⁴¹⁸ Was ist von der 1944 noch behaupteten These von der ideologischen Überhöhung der Arbeit, die nur im Nationalsozialismus realisierbar sei, übrig geblieben? Um es vorwegzunehmen: Das „polare Verhältnis Mensch – Arbeit“ müsse harmonisiert werden durch die Beseitigung aller „hemmenden Einflüsse menschlicher und organisatorischer Art ...“²⁴¹⁹ Dazu dienten die einzelnen Aufgaben und Arbeitsgebiete der Arbeitspsychologie. Eine Auseinandersetzung mit der noch wenige Jahre zuvor gelehrt NS-Arbeitsideologie ist nicht einmal in Ansätzen erkennbar. Die Überlegungen bewegen sich auf der psychologisch-praktischen Ebene und knüpfen damit an die vernationalsozialistische Epoche an.

6.3 Das Harzburger Modell - „Führung im Mitarbeiterverhältnis“

Die Entwicklung der westlichen Besatzungszonen hin zu einer demokratisch-parlamentarischen Struktur bewirkte auch in den Führungskreisen der westdeutschen Wirtschaft zumindest ein Nachdenken über die künftige Wirtschaftsordnung. Während der totalen Kriegsniederlage auch die Entmachtung der NS-Führer folgte, mussten sich die deutschen Unternehmer in der Nachkriegsphase in der Frage des „Führungsmodells“ in einer künftigen Wirtschaftsordnung positionieren bzw. neu orientieren. Das in den westlichen Zonen Deutschlands entstehende rechtsstaatlich fundierte politische und gesellschaftliche System mit Gewerkschaften, Streikrecht, Betriebsräten und Mitbestimmungsrechten (Montanmitbestimmung, Betriebsverfassungsgesetz) „verbot“ ein starres Führer-Gefolgschaftssystem. Dem ökonomischen Modell einer „sozialen Marktwirtschaft“ entsprach am ehesten das Konzept einer betrieblichen Sozialpartnerschaft. Auf das NS-Führer-Gefolgschaftsmodell ist hier nicht näher einzugehen.²⁴²⁰ Dass es auch nach 1945 in unternehmerischen Kreisen Sympathisanten hatte, kann sicherlich angenommen werden. Ein auf den ersten Blick „unverdächtiges“ Führungsmodell bot um die Mitte der 1950er Jahre ein Mann an, der, nach einer steilen NS-Karriere 1945 als Heilpraktiker untergetaucht, dann entnazifiziert, die „Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft“ in Bad Harzburg gründete: Reinhard Höhn (1904-2000)²⁴²¹. Die Journalistin Christine Demmer formulierte 2002 mit einigen Jahrzehnten Abstand:

²⁴¹⁷ Herwig, Bernhard (1948). Es handelt sich um eine wenige Seiten umfassende Skizzierung der „Arbeitspsychologie“ im Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, mit den Abschnitten „Aufgaben der Arbeitspsychologie“, „Betrieb als Umwelt und Stätte menschlicher Arbeit“, „Eignung“, „Ausbildung“, „Gestaltung der Arbeitsbedingungen“ und „Wirkung und Ziel“.

²⁴¹⁸ Vgl. ebd., S. 47.

²⁴¹⁹ Ebd., S. 48.

²⁴²⁰ Vgl. 4.5.

²⁴²¹ *Biographische Notiz*: Reinhard Höhn wurde in Gräfenthal (Thüringen) als Sohn eines Amtsgerichtsrats geboren, trat 1922 in den Deutschvölkischen Schutz- und Trutzbund ein und 1923 in den Jungdeutschen Orden (bis 1932). Er studierte Jura und Nationalökonomie (Referendarprüfung 1926, Promotion 1928). 1933 Mitglied der NSDAP und der SS; 1933-1935 hauptamtliche Tätigkeit für den Sicherheitsdienst des Reichsführers SS (SD). 1934 Habilitation in Heidelberg; seit 1935 planm. a. o. Professor in Berlin; ab 1936 Direktor des Instituts für Staatsforschung der Universität Berlin, April 1935 bis 1937 Leiter der Zentralabteilung II 2 (Lebensgebietsmäßige Auswertung) im SD-Hauptamt; 1939-1945 o. Professor für Staats- und Verwaltungsrecht an der Universität Berlin; 1942 wissenschaftl. Direktor der internationalen Akademie für Staats- und Verwaltungswissenschaften; 1944 Beförderung zum SS-Oberführer. Nach Kriegsende Tätigkeit als Heilpraktiker; 1953 Geschäftsführer der Deutschen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft; 1956 Gründer und Leiter der Harzburger Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft.

Anmerkung zum Institut für Staatsforschung: Das Institut führte Auftragsarbeiten des NS-Staates aus – mit dem Schwerpunkt auf Untersuchungen der verwaltungsrechtlichen und verwaltungsorganisatorischen Herrschaftssicherung des durch das NS-Regime besetzten „Großraumes“; mit Kriegsbeginn Unterstellung des Instituts unter den SS-Reichsführer Heinrich Himmler. Höhn betreute von 1941-1943 die Publikation „Reich – Volksordnung – Lebensraum. Zeitschrift für völkische Verfassung und Verwaltung“. Vgl.

http://www.ghwk.de/fileadmin/user_upload/pdf-wannsee/alsen/institut-staatsforschung-1.pdf (Zugriff:

„Da kam vor einem halben Jahrhundert ausgerechnet ein ehemaliger Offizier und Generalstab-Vertrauter daher und verkündete das Aus für die autoritäre Führung. Professor Reinhard Höhn, nach dem Krieg gemeinsam mit Giesela Böhme Gründer und alleiniger Leiter der Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft in Bad Harzburg, erkannte, dass Geführte besser und freudiger funktionieren, wenn sie mitdenken dürfen. ... Das für damalige Zeiten geradezu revolutionäre Modell betrachtete den Mitarbeiter als selbstständig denkenden, handelnden und entscheidenden Menschen. ... Der Mitarbeiter durfte nun also weitgehend selbst entscheiden, wie er seine Aufgaben erledigte; der Chef beschränkte sich aufs Beobachten und Kontrollieren. ... die Kritiker ... empfanden das Modells als zu starr, zu bürokratisch ... Bis zum Jahr 2000, dem Todesjahr von Reinhard Höhn, wurden rund 600 000 Führungs- und Nachwuchskräfte in Bad Harzburg nach diesem Modell instruiert. ... Eigentlich müsste sich das Delegationsprinzip mittlerweile flächendeckend ausgebreitet haben. Hat es aber nicht. Spötter sprechen deshalb gerne vom Habsburger Modell: Guter Ansatz, aber keine Zustimmung im Volk.“²⁴²²

Was in diesem Zitat journalistisch-salopp formuliert ist, trifft dennoch recht gut den Kern des sogenannten Harzburger Modells: wegzukommen vom patriarchalisch-autoritären Modell zugunsten eines neuen Führungsmodells in der Wirtschaft mit delegierter Verantwortung.

Was es mit dem Harzburger Modell und seinem Gründer Reinhard Höhn auf sich hat, wird im Folgenden untersucht – beginnend mit einem knappen Abriss der Entwicklung der Harzburger Akademie. Die „Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft“ (AFW) in Bad Harzburg wurde am 26. März 1956 von dem Staats- und Verwaltungsrechtler Reinhard Höhn gegründet. Ihre Entstehung geht auf die Deutsche Volkswirtschaftliche Gesellschaft e. V. zurück, die 1946 von Unternehmern als wirtschaftliche Vereinigung gegründet wurde – mit dem Ziel der Überbrückung sozialer Gegensätze in einer neu gestalteten Wirtschaft und Gesellschaft. Dazu sollten Unterrichtung und Weiterbildung von Führungskräften der Wirtschaft dienen, insbesondere in Fragen einer zeitgemäßen Mitarbeiterführung. Das nach seinem Veranstaltungsort benannte „Harzburger Modell“ wurde 1962 als geschlossenes Management-System vorgestellt. Es sollte den Führungskräften in der Wirtschaft Kompetenzen vermitteln, das traditionelle patriarchalisch-autoritäre Führungsmodell durch ein auf Delegation von Entscheidungen, Stellenbeschreibungen und Abgrenzung von Verantwortungsbereichen beruhendes Führungsmodell abzulösen. In den 1960er Jahren erlebte die Harzburger Institution mit ihren Veranstaltungen für die Wirtschaft, die öffentliche Verwaltung und die Bundeswehr einen starken Zuspruch. Anfang der 1970er Jahre wurden jährlich etwa 30 000 Teilnehmer geschult, bis 1972 lernten circa „250 000 das Führen nach dem 'Harzburger Modell'.“²⁴²³ Mit der Teilnahme fast aller Vorstandsvorsitzenden „der 100 deutschen TOP-Unternehmen ... am Chef-Seminar von Prof. Dr. Höhn ... steht [die Harzburger Akademie] im Zenit und ist das unbestrittene Mekka der deutschen Führungselite.“²⁴²⁴

Zugleich kam seit Anfang der 1970er Jahre zunehmend konzeptionelle Kritik am Harzburger Modell auf, die sich mit der öffentlichen Aufdeckung der nationalsozialistischen

07.06.2017). Zur sozialbiographischen Einordnung Höhns in die Generation der Kriegs- bzw. völkischen Jugend und deren elitäre rechtsradikale Organisationen vgl. Herbert, Ulrich (1996), S. 187. Vgl. zu den biographischen Angaben: Grüttner, Michael (2004), S. 76. Auf Höhn geht auch kurz ein: Tim Schanetzky in einem Beitrag über „Unternehmer: Profiteure des Unrechts“, in: Frei, Norbert (Hrsg.) (2004), S. 104 f., mit dem Hinweis auf Zusammenhänge zwischen Höhns militärwissenschaftlichen Studien, seiner SS-Karriere und dem von ihm entwickelten Führungsmodell.

²⁴²² Demmer, Christine (2002), <http://www.sueddeutsche.de/karriere/2.220/sz-serie-mitdenken-verantwortung-schenken-1.568188> (Erschienen in der Reihe SZ-Serie, Süddeutsche.de Karriere vom 17.05.2010. Zugriff: 01.06.2017)

²⁴²³ Hickel, Rudolf (1974), S. 110.

²⁴²⁴ So die neuere „Historie der Akademie“ in: <https://www.die-akademie.de/die-akademie/historie-der-akademie> (Zugriff: 29.5.2017)

Vergangenheit des Akademie-Gründers Reinhard Höhn verschärfte.²⁴²⁵ Der Niedergang des Harzburger Modells ist bisher nicht untersucht worden. Anzumerken ist, dass 1989 die Harzburger Akademie in Konkurs ging und der Seminarbetrieb der Akademie für Führungskräfte von dem privaten Bildungsunternehmen Cognos AG in Hamburg übernommen wurde.²⁴²⁶

Kurz nach dem Tod Höhns im Jahre 2000 erschien eine kritische Auseinandersetzung des Konstanzer Rechtswissenschaftlers Bernd Rüthers über „Reinhard Höhn, Carl Schmitt und andere – Geschichten und Legenden aus der NS-Zeit“²⁴²⁷ in der Zeitschrift Neue juristische Wochenschrift. Neben Reinhard Heydrich und Werner Best setzt sich Rüthers mit Reinhard Höhn auseinander, den er zu der Gruppe ausgewählter junger Akademiker aus den „oberen Rängen des deutschen Bürgertums“²⁴²⁸ zählt, die „die kriminellen Vollzugsorgane der Massenmorde einer verbrecherischen Staatsführung“²⁴²⁹ wurden – für den Vollzug einer „auf 'Rasse und Volk' gegründete[n] Großraumordnung.“²⁴³⁰

Was verstand Höhn unter dem „Harzburger Modell“? In einer Festschrift²⁴³¹ zum zehnjährigen Bestehen der Akademie für Führungskräfte im Jahre 1966 fasst er sein Modell der Führung zusammen.²⁴³² Ohne auch nur mit einem Wort auf die NS-Zeit einzugehen, setzt sein Überblick in der Nachkriegszeit ein mit der Feststellung, die moderne Arbeitswelt verlange anstelle von Befehl und Gehorsam, Anordnung und Durchführung von Anordnungen jetzt denkende Mitarbeiter, die – hier bezieht sich Höhn auf erste Seminare der Deutschen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft, deren Geschäftsführer er war – durch „Mitwissen und Mitdenken“²⁴³³ an den Betrieb gebunden werden sollten. Partnerschaft (zwischen Arbeitern und Unternehmern) und Wiederaufbau standen für Höhn in der Nachkriegszeit auf dem Programm: „Die Klassenkampfideologie ... hatte ihre Anziehungskraft eingebüßt.“²⁴³⁴ Die „Leistung“ des Nationalsozialismus sieht Höhn im Überspielen und Abmildern des Gegensatzes zwischen Arbeitern und Unternehmern - in Verbindung mit der NS-Betriebspolitik, die ebenfalls zur Verminderung der Spannungen beigetragen habe.²⁴³⁵

In der Entwicklung seiner Vorstellung von Führung geht Höhn auf die absolutistisch-patriarchalische Führung als das überlieferte Modell zurück, dessen Ursprünge im absolutistischen Staat und seinem Heer als „Führungsleitbild“²⁴³⁶ zu suchen seien. Dieses Prinzip sei in den Ordnungen von Staat, Heer, Gutshof und Handwerk und dann auch in den entstehenden Fabriken zu finden. Auch der Verfassungsstaat des 19. Jahrhunderts habe an der absolutistisch-patriarchalischen Führung in den Betrieben nichts geändert. Der Kampf der Sozialdemokratie gegen den Militarismus in der Fabrik habe zu einer verschärften

²⁴²⁵ Zuerst durch Bernt Engelmann: Schmiede der Elite: Wo Bosse kommandieren lernen; in: Vorwärts, Nr. 50, 09.12.1971. Zit. nach: Hickel, Rudolf (1974), S. 219 f., Anm. 14. Dort auch weitere Hinweise auf Mitarbeiter Höhns aus NS-/SS-Zeiten.

²⁴²⁶ Vgl. <https://www.die-akademie.de/die-akademie/historie-der-akademie> (Zugriff: 29.5.2017). Dort weitere Angaben zur Entwicklung bis 2016.

²⁴²⁷ Rüthers, Bernd (2000).

²⁴²⁸ Ebd., S. 2867.

²⁴²⁹ Ebd.

²⁴³⁰ Ebd., S. 2868. Auf Höhns Polemik gegen Liberalismus und Individualismus weist bereits früh hin: Stolleis, Michael (1972). Danach sah Höhn bereits Ende der 1920er Jahre sein Ziel darin, „Gemeinschaft“ und „Volksgemeinschaft“ als „Grundbegriffe der Staatslehre durchzusetzen ...“ (Ebd., S. 29). Vgl. auch den kurzen Hinweis auf die „Faschisierung“ der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS) durch Höhn und die an den Universitätspositionen nach 1945 nicht immer erkennbaren „Einflussvernetzungen ehemaliger Nazis“ bei Rehberg, Karl-Siegbert (1992), S. 37 u. 227, Anm. 43.

²⁴³¹ Diener, Roger/Richter, Hans Ludwig (Red. Bearb.) (1966).

²⁴³² Höhn, Reinhard (1966).

²⁴³³ Ebd., S. 10.

²⁴³⁴ Ebd., S. 15.

²⁴³⁵ Höhn zitiert hier zustimmend aus einer soziologischen Arbeit von Roland Reichwein über „Funktionswandlungen der betrieblichen Sozialpolitik“, in der die These einer gewissen „Befriedung“ der innerbetrieblichen Beziehungen in der NS-Zeit vertreten wird. Vgl. Höhn, Reinhard (1966), S. 16. In Anm. 20 muss die bei Reichwein zitierte Seitenangabe lauten: 82, nicht: 85. Vgl. Reichwein, Roland (1965), S. 143 u. 82.

²⁴³⁶ Höhn, Reinhard (1966), S. 29. Hervorhebung im Original.

Abwehr der Unternehmer geführt: „Auch in der Fabrik wurden straffe Befehlsführung, Disziplin und feste Ordnung als die besten Mittel gegen die Beeinflussung der Arbeiterschaft durch sozialistische Agitatoren betrachtet.“²⁴³⁷ In der weiteren Schilderung der Entwicklung bis zu den 1950er Jahren überspringt Höhn die NS-Zeit und stellt eine Abkehr vom autoritären Führungsstil in der Wirtschaft fest: „... so zwingt heute auf der einen Seite die geistige Situation, auf der anderen die wirtschaftliche Weiterentwicklung dazu, daß wir uns bewußt von dieser Führung trennen, um die Unternehmen nach neuen Prinzipien aufzubauen und zu führen.“²⁴³⁸ Höhn sieht den Kern seiner Vorstellung in der „Führung im Mitarbeiterverhältnis ...“²⁴³⁹ Das „grundlegend Neue ...“²⁴⁴⁰ kann folgendermaßen zusammengefasst werden:

1. Betriebliche Entscheidungen werden nicht allein von der Spitze des Unternehmens gefällt, sondern von den Mitarbeitern auf den Ebenen.
2. Die Mitarbeiter handeln und entscheiden selbstständig in ihrem jeweiligen Bereich.
3. Verantwortung wird nicht allein von der Spitze, sondern auch von den Ebenen getragen.
4. Entscheidungen werden nicht von oben nach unten gefällt, sondern von unten nach oben abgegeben, wenn die untere Instanz sie nicht allein fällen kann.
5. Stellenbeschreibungen legen die Aufgaben des Stelleninhabers fest.
6. Die Grundprinzipien der Führung im Mitarbeiterverhältnis werden in einer „Allgemeinen Führungsanweisung“ festgelegt und sind für das Unternehmen verbindlich.

Vor einer abschließenden Erörterung des Harzburger Modells zur Frage seines Beitrags für die Arbeitsforschung wird auf die zeitgenössische Auseinandersetzung mit dem von Höhn propagierten „neuen Führungsmodell“, dem „Personalführungssystem“, eingegangen. In einem Vortrag zur 25-Jahrfeier der Deutschen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft e. V. Hamburg²⁴⁴¹ vom 29. Oktober 1971 fragt der Münchner Soziologe Karl Martin Bolte nach der gesellschaftlichen Bedeutung des Harzburger Modells.²⁴⁴² Ohne sich auf eine systemkritische Auseinandersetzung des Modells einzulassen, sieht Bolte die Leistung des Modells „in einer starken Impulswirkung“²⁴⁴³ – erklärbar aus der historischen Situation der Nachkriegszeit, in der nach neuen Führungsformen gesucht wurde. Zur Lösung der Führungs- und Kooperationsprobleme in einer demokratischen Gesellschaft sei das Modell geeignet, Fragen der betrieblichen Partnerschaft und der Mitbestimmung einer Lösung näher zu bringen. Wenn Bolte von der produktivitätssteigernden Wirkung des Harzburger Modells spricht und damit dessen weite Verbreitung erklärt, lässt sich das nachvollziehen, weniger plausibel erscheinen seine Aussagen über die hohe Flexibilität und universelle Anwendbarkeit des Modells.²⁴⁴⁴

Als einen Beitrag zur inner- und außergewerkschaftlichen Diskussion und Information sehen Bieding und Scholz ihre Untersuchung von Personalführungssystemen.²⁴⁴⁵ Da das Harzburger

²⁴³⁷ Ebd., S. 40.

²⁴³⁸ Ebd., S. 44.

²⁴³⁹ Ebd., S. 50.

²⁴⁴⁰ Ebd. Die Darstellung Höhns wird im Folgenden verkürzt zusammengefasst. Ausführlicher: Höhn, Reinhard (1967a) und Höhn, Reinhard (1967). Dazu die Veröffentlichungen der Harzburger Akademie in der Buchreihe „Menschenführung und Betriebsorganisation“ und Aufsätze in Harzburger Hefte. Zeitschrift der Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft.

²⁴⁴¹ Im Jahre 1946 gegründete wirtschaftliche Vereinigung mit dem Ziel, soziale Gegensätze zu überbrücken und an Lösungen in der Wirtschafts- und Sozialpolitik mitzuarbeiten. Die Beziehungen zur Harzburger Akademie sind nach meiner Kenntnis noch nicht untersucht worden.

²⁴⁴² Bolte, Karl Martin (1972).

²⁴⁴³ Ebd., S. 7.

²⁴⁴⁴ Vgl. ebd., S. 9-17. Bolte geht Anfang der 1970er Jahre aus von einer entwicklungs- und ausbaufähigen Führungskonzeption als Teil der sozialen Marktwirtschaft, allerdings verbunden mit der Aufforderung nach einer „Verstärkung der wissenschaftlichen Aktivität“ (Ebd., S. 27), um der Kritik an autoritären Tendenzen und mangelnder Teamfähigkeit des Modells zu begegnen.

²⁴⁴⁵ Bieding, Fritz/Scholz, Konrad (1971). Nicht eingegangen wird auf das von den Autoren auch vorgestellte DIB-Managementsystem der Management-Akademie München, einer Tochtergründung des Deutschen Instituts für Betriebswirtschaft, Frankfurt am Main, das zu diesem Zeitpunkt (um 1970) noch nicht als abgeschlossene Veröffentlichung bzw. mit praktischen Erfahrungen vorliegt. Vgl. Bieding, Fritz/Scholz, Konrad (1971), S. 116, 137.

Modell mit dem Ziel antrat, das überkommene autoritäre Führungsmodell zu überwinden, sehen die beiden Autoren den Ansatz zunächst mit Wohlwollen, habe es doch die Zustimmung vieler Arbeiter und Angestellter bekommen, „die sich von ihm die Verbesserung belastender, oft anachronistischer Zustände versprochen.“²⁴⁴⁶ Die anfängliche Skepsis der Gewerkschaften sehen die Autoren insgesamt durch die bisherige Erfahrungsdiskussion bestätigt.

Eine weniger an der Praxis als an fundamentaler Kritik orientierte Diskussion des Harzburger Modells formulieren 1974 Autoren des Instituts für Marxistische Studien und Forschungen (IMSF) in Frankfurt am Main.²⁴⁴⁷ Die Abhandlung „Kaderschule für das Kapital“ richtet ihren Blick vor dem Hintergrund der gerade aufgedeckten NS-Vergangenheit Reinhard Höhns auf die Funktion des Modells in der „kapitalistischen Produktion“. Dabei kommen die Autoren zu folgendem Ergebnis:

- „1. Der moderne Führungsbegriff von R. Höhn ist der ... faschistischen Ideologie des Führer-Gefolgschafts-Verhältnisses wesensverwandt.
2. Die Methoden der Integration und Effektivierung der Profitproduktion ... sind an dem Vorbild der militärischen Führung sowie an einzelnen Varianten des Kampfes des preußischen Militärs gegen Sozialismus und Sozialdemokratie orientiert.
3. Die historisch-theoretischen Wurzeln ... mit der Offensive der organisierten Interessen des Kapitals, d. h. der Unternehmerverbände und der CDU/CSU, [richten sich] gegen die Durchsetzung einer demokratischen Mitbestimmungskonzeption in Wirtschaft, Staat und Gesellschaft.“²⁴⁴⁸

Insgesamt heben die Autoren den aus ihrer Sicht demokratie- und gewerkschaftsfeindlichen Einfluss des Harzburger Modells hervor, wobei sie in ihre radikale Kritik auch „rechte“ sozialdemokratische Kräfte in Verwaltungen der Bundesländer und Gemeinden einbeziehen. Auf die Schwäche der Analyse der IMSF-Autoren, wenn sie vom „Kampf um die Durchsetzung von Gegenmachtpositionen der Arbeiterklasse“²⁴⁴⁹ sprechen, ist hinzuweisen, insbesondere wegen der Fragwürdigkeit der „Arbeiterklasse-These“ in den 1970er Jahren.

Eine „Kaderschmiede bundesrepublikanischer Restauration“²⁴⁵⁰ nennt der Ökonom Rudolf Hickel 1974 in einem Sammelband über den neuen Konservatismus der siebziger Jahre die Harzburger Akademie und nennt als Ziel seiner Überlegungen, „den Neokonservatismus dieser 'Führungstechnik', die sich bereits die Gewerkschaftsetagen und politischen Administrationen erschlichen hat, aufzuzeigen.“²⁴⁵¹ Geschickt habe sich Höhn dem Nachkriegsziel des Abbaus innerbetrieblicher Spannungen verschrieben, wie sie der NS-Staat auf seine Weise, nämlich durch Liquidierung der Gewerkschaften, erreicht habe. Das Harzburger Modell zeige sich als der Versuch, eine organische Einheit von Führer und Geführten ohne direkte Berufung auf die NS-Ideologie herzustellen – bei (scheinbarer) gesellschaftspolitischer Neutralität:

- „... ob in der preußischen Militärreform, ob durch frühindustrielle Pazifizierungsversuche, ob durch Liquidierung der Arbeiterorganisationen im Faschismus, ob durch klassenverkleisternde 'Sozialpartnerschaftsideologie' im Nachkriegsdeutschland ..., in allen Fällen wird 'wertneutral' die Basis gewonnen, auf der sich 'Verantwortung delegieren' läßt.“²⁴⁵²

²⁴⁴⁶ Ebd., S. 93. Vgl. ebd., S. 93-115. Bemerkenswert ist die frühe, begründete Vermutung der Autoren über einen Zusammenhang zwischen dem Harzburger Führungsmodell, dessen militärischer Orientierung und der erst Mitte der 1970er Jahre öffentlich gemachten NS-Vergangenheit Höhns.

²⁴⁴⁷ Boni, Manfred/Deppe, Frank/Maase, Mira/Wilbert, Gerd (1974).

²⁴⁴⁸ Ebd., Zusammenfassung vor S. 1. Teilweise Hervorhebungen.

²⁴⁴⁹ Ebd., S. 53.

²⁴⁵⁰ Hickel, Rudolf (1974).

²⁴⁵¹ Ebd., S. 112.

²⁴⁵² Ebd., S. 115.

Eine noch fehlende Aufarbeitung der Geschichte der Harzburger Akademie fände hier einen interessanten Ansatzpunkt, genauer auf die institutseigene „Geschichtsschreibung“ der Träger dieses Modells zu schauen. Festzuhalten bleibt die These Hickels vom „konfliktfrei definierten sozialen Raum von Vorgesetzten und Mitarbeitern ...“²⁴⁵³ Für Selbst- und Mitbestimmung am Arbeitsplatz bleibt in diesem Modell kein Raum. Bei ernsthaften Konflikten kann angenommen werden, dass das Kommando (wieder) in die oberen Ebenen rückt. Nicht unerwähnt bleiben soll eine Bemerkung Hickels zur wirtschaftlich neutralen Ordnung des Harzburger Modells, das inzwischen auch in Ländern mit einer Basis von Gemeineigentum an Produktionsmitteln, also in sozialistischen Staaten, zunehmendes Interesse finde.²⁴⁵⁴ Insgesamt gehe es beim Harzburger Modell nicht um die Beseitigung der Hierarchie, sondern um deren Umschichtung. Damit erscheine auch eine partizipatorische, demokratische Struktur in den Betrieben nach diesem Modell nicht möglich.²⁴⁵⁵ In der Sichtweise kritischer Soziologie und Ökonomie der 1970er Jahre zieht Hickel als Fazit: „Kritik des Harzburger Modells heißt insoweit Kritik des restaurativen Neokonservatismus.“²⁴⁵⁶

Um „Idee und Wirklichkeit und Alternative zum Harzburger Modell“ geht es Richard Guserl und Michael Hoffmann in einer organisationssoziologischen empirischen Untersuchung auf der Basis von Materialien von Unternehmen aus Österreich, der Schweiz und der Bundesrepublik.²⁴⁵⁷ Zusammengefasst werden einige Kritikpunkte der Autoren und deren Vorstellungen zur „Verbesserung“ des Harzburger Modells. Kritisiert werden fehlende sozialpsychologische Gesichtspunkte im Mitarbeiterverhalten, eine Bürokratisierung und beschränkte Allgemeingültigkeit des Modells, Zwänge und autoritäre Führung. Positiv sehen die Autoren Transparenz durch Stellenbeschreibungen, die Einrichtung von Aufgabenbereichen und Dezentralisierung von Entscheidungsbefugnissen.

W. Borkel²⁴⁵⁸, Mitarbeiter der Harzburger Akademie, sieht Ende der 1960er Jahre amerikanische Management-Techniken an den untersuchten Beispielen als integrierbar bzw. schon integriert in das Harzburger Modell. Er erweckt den Eindruck, als sei das Harzburger Konzept alles andere als rückschrittlich oder hinter der US-Entwicklung zurückgeblieben. Wie sich die Bewertung des Harzburger Modells nach mehr als einem Jahrzehnt verändert hat, zeigt Volker Berghahn, der die Rolle Höhns um die Mitte der 1980er Jahre als „Bremsen“ und die später erfolgreichen amerikanischen Managementtechniken durch das zunächst sehr populäre Harzburger Modell blockiert sieht. Erklärt wird das durch Berghahn vor allem mit der preußisch-militärischen Tradition, die sich im von der Akademie gelehrt (general-)stabsmäßigen Führungsstil zeige.

Eine gewisse Kompatibilität mit amerikanischen Managementmethoden sieht 2002 Christian Kleinschmidt: „Höhn selbst stand ganz in der Tradition militärischer Führungsmethoden, mit denen er sich wissenschaftlich vor 1945 ausführlich auseinandergesetzt hatte. ...Daß man Höhns Texten und Führungsmodellen nach 1945 diese militärische Tradition kaum noch anmerkt ..., spricht für die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit Höhns sowie des gesamten Harzburger Modells, das eine Verknüpfung mit amerikanischen Methoden der wissenschaftlichen Betriebsführung durchaus erlaubte. Höhn selbst hob jedoch demgegenüber die deutsche Tradition seines Modells hervor, etwa indem er darauf hinwies, daß eine Führung mit Stäben ... eigentlich auf deutsche Vorbilder zurückzuführen sei.“²⁴⁵⁹ Nach Kleinschmidt spricht einiges dafür, neben dem offenkundigen Bezug zum Nationalsozialismus das Harzburger Modell auch in seiner Kompatibilität mit amerikanischen Managementmethoden zu sehen. Möglicherweise liegt hierin auch die

²⁴⁵³ Ebd., S. 123.

²⁴⁵⁴ Vgl. ebd., S. 148.

²⁴⁵⁵ Vgl. ebd., S. 148 f.

²⁴⁵⁶ Ebd., S. 154.

²⁴⁵⁷ Guserl, Richard/Hofmann, Michael (1976). Vgl. zum Folgenden ebd., S. 159-161, 233, 235, 247.

²⁴⁵⁸ Borkel, W. (1969).

²⁴⁵⁹ Kleinschmidt, Christian (2002), S. 197 f.

Anziehungskraft des Modells bei deutschen Unternehmern, entwickelte es sich doch „zum meistverbreiteten Führungsmodell in der Bundesrepublik.“²⁴⁶⁰

Adelheid von Saldern²⁴⁶¹ untersucht in einem umfangreichen Aufsatz von 2009 auf der Quellengrundlage der „Harzburger Hefte“ und von „Kursmaterialien“ für die Teilnehmer Ordnungsvorstellungen, Ursachen für die große Resonanz und die historische Einordnung des Führungsmodells. Von der Nähe zum Nationalsozialismus grenzte sich das Harzburger Modell zwar ab, allerdings – so von Saldern – „in den Begleitheften zu den Kursen auf niedrigem Niveau. Nicht Diktatur, Rechtlosigkeit, Repression und Rassismus wurden genannt, sondern es wurde lediglich darauf verwiesen, dass dieses Modell nicht zeitgemäß gewesen sei.“²⁴⁶² Von Saldern betont – wie Autoren vor ihr auch – die militärische Tradition des Harzburger Modells und sieht „die Grundzüge ... in der Kombination von hierarchischer Organisationsstruktur einerseits und selbst verantworteten Tätigkeitsbereichen ... andererseits.“²⁴⁶³ Die Frage, was Höhn und seinen Mitarbeitern über amerikanische Führungsmodelle bekannt war, lässt von Saldern offen. Dazu fehle es an genaueren Untersuchungen. Am Beispiel der „Harzburger Hefte“ ließe sich erkennen, dass „eher sporadisch und bruchstückhaft“²⁴⁶⁴ über US-Mangermethoden informiert wurde, aber anerkannt war, dass es einen „zeitlichen Vorsprung in der Management-Lehre“²⁴⁶⁵ gegeben habe. Die Distanz des Harzburger Modells zu den USA sei begründet in der kulturellen (abendländisch-kulturkonservativen) Differenz.²⁴⁶⁶ Bemerkenswert ist die überzeugende Bewertung des Harzburger Modells durch von Saldern. Darauf soll hier noch kurz eingegangen werden. Zunächst sieht von Saldern den Erfolg der Akademie im Zusammenhang mit dem Kalten Krieg, die grundlegende Auseinandersetzung zwischen den politisch-gesellschaftlich-ökonomischen Systemen in Ost und West, und die – in der Forschung noch offene Problematik – wie es Höhn gelingen konnte, in eine solche dominante Position zu gelangen.²⁴⁶⁷ Die Attraktivität des Modells sieht von Saldern in der „Alternative zu den Mitbestimmungsforderungen der Gewerkschaften. Im Mittelpunkt des Ordnungsmodells stand nämlich nach wie vor die harmonisch agierende Gemeinschaft, die nun zur Sozialpartnerschaft mutierte.“²⁴⁶⁸ Dieses Ordnungs- und Gemeinschaftskonzept der Harzburger Akademie stehe – so von Saldern – in der „Tradition des social engineering“²⁴⁶⁹ mit sozialkonservativem, technikkritischem und nichttayloristischem Hintergrund, „weit entfernt ... noch von den New Management-Lehren der 1990er Jahre.“²⁴⁷⁰

Den Versuch einer biographischen Verbindung Höhns zum Harzburger Modell unternimmt Michael Wildt 2011 in einem Aufsatz, in dem er im Untertitel die Verbindung „Vom Reichssicherheitshauptamt zur Harzburger Akademie“²⁴⁷¹ zieht und die Frage nach dem Fortwirken des Nationalsozialismus am Beispiel der Biographie Höhns stellt. Eine erste Antwort Wildts lautet:

²⁴⁶⁰ Ebd., S. 198 f. Vgl. auch Saldern, Adelheid von (2009), S. 303, Anm. 1.

²⁴⁶¹ Saldern, Adelheid von (2009).

²⁴⁶² Ebd., S. 305. Zum Gesamtansatz des Sammelbandes von Etzemüller, Thomas (2009) über „Die Ordnung der Moderne. Social Engineering im 20. Jahrhundert“ vgl. die Rezension: Geulen, Christian (2010).

²⁴⁶³ Saldern, Adelheid von (2009), S. 311.

²⁴⁶⁴ Ebd., S. 315.

²⁴⁶⁵ Ebd., S. 316.

²⁴⁶⁶ Vgl. ebd., S. 317.

²⁴⁶⁷ Vgl. dazu die Hinweise auf die „Deutsche Volkswirtschaftliche Gesellschaft“, auf Alfred Müller-Armack, Ernst Wolf Mommsen, Ludwig Erhard, Theodor Oberländer und einige Sozialdemokraten und Gewerkschafter u. a. bei Saldern, Adelheid von (2009), S. 327 f.

²⁴⁶⁸ Saldern, Adelheid von (2009), S. 328.

²⁴⁶⁹ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

²⁴⁷⁰ Ebd., S. 329. Vgl. dazu neuerdings Boltanski, Luc/Chiapello, Ève (2013), zuerst: Paris 1999, mit dem Versuch, die Spannungen zwischen größerer Autonomie am Arbeitsplatz und dem Verlust von Berufssicherheit, Planbarkeit und sozialer Desintegration im Rahmen der Kapitalismus-Diskussion zu analysieren.

²⁴⁷¹ Wildt, Michael (2011). Titel des Aufsatzes: Der Fall Reinhard Höhn. Zu einzelnen biographischen Angaben über Höhns Rolle im NS-Staat vgl. Wildt, Michael (2015), zuerst: 2002: „Generation des Unbedingten. Das Führungskorps des Reichssicherheitshauptamtes“.

„Das Beispiel Reinhard Höhn steht nicht für das vergiftende Fortwirken des Nationalsozialismus in der deutschen Wirtschaft oder gar – im Umkehrschluss – für die 'Modernität' der SS, sondern für die Möglichkeiten des Umschreibens der eigenen intellektuellen Biographie nach dem Krieg. Dennoch lässt sich das 'Harzburger Modell' nicht unabhängig von der nationalsozialistischen Vergangenheit lesen“.²⁴⁷²

Das Harzburger Modell bedeutete durchaus Überwindung von autoritären Führungsstrukturen, brachte „aber keineswegs ein modernes Unternehmensführungskonzept in einer pluralistischen, demokratischen Gesellschaft, in der auch Gewerkschaften als legitime Interessensverbände Mitentscheidungskompetenzen beanspruchen.“²⁴⁷³ Wildt zitiert Adelheid von Saldern, die das Höhnsche Modell charakterisierte als „konservativen Modernismus, bei dem das negative NS-Erbe in 'entnazifizierten Formen' weiter getragen wurde.“²⁴⁷⁴ An der Stelle eines partizipatorischen Modells zeigen sich im Harzburger Führungsmodell Elemente gemeinschaftsbildender Ansätze, wie sie in der Ideologie der NS-Volksgemeinschaft grundlegend sind – allerdings mit der „Entsorgung“ der rassistischen Anteile. Dass das Harzburger Modell bereits in den 1960er Jahren unter teilweise scharfe wissenschaftliche und öffentliche Kritik geriet, lag insofern weniger an seiner inhaltlichen und methodischen Konzeption als vielmehr daran, „dass Höhn in der Akademie alte Kampfgefährten um sich sammelte ...“²⁴⁷⁵ Mitte der 1960er Jahre war – mit dem Ende des „juristischen Schweigens“ und den eröffneten Prozessen (Ulmer Einsatzgruppen-Verfahren, Eichmann, Auschwitz) – die NS-Vergangenheit Höhns ein öffentliches Thema. In den 1970er Jahren verschärften sich die Angriffe, Anfang der 1980er Jahre distanzierte sich ein neuer Vorstand „deutlich von Höhn“²⁴⁷⁶ und auch die wirtschaftliche Situation der Akademie verdunkelte sich durch den Rückzug großer Kunden. „Als Reinhard Höhn am 14. Mai 2000 im Alter von 96 Jahren starb, war es längst still um ihn geworden.“²⁴⁷⁷

Die Frage, ob wir mit Höhn „einen demokratisch verwandelten SS-Intellektuellen“²⁴⁷⁸ vor uns haben, verneint Wildt. Glaubwürdig sei die Abkehr „von einem „autoritär-paternalistischen Führungsstil“²⁴⁷⁹ und der Versuch Höhns, einen Übergang zu finden „von den sozialen Ordnungsmodellen des Nationalsozialismus und Hinwendung zu einer pluralistischen und demokratisch verfassten Marktgesellschaft, ohne den radikalen Bruch mit der Vergangenheit eingehen zu müssen.“²⁴⁸⁰ Das Ankommen Höhns in dieser „neuen“ Gesellschaft bezweifelt Wildt.²⁴⁸¹

Den Bewertungen von Salderns und Wildts ist im Wesentlichen zuzustimmen. Sie zeigen die ambivalente Position Höhns in der Frage der Wurzeln seines Führungsmodells mit autoritären Elementen aus traditionellen Staatsvorstellungen, gutsherrlichen

²⁴⁷² Wildt, Michael (2011), S. 264 f.

²⁴⁷³ Ebd., S. 265.

²⁴⁷⁴ Ebd.

²⁴⁷⁵ Ebd., S. 266. Dabei handelte es sich um ehemalige Mitarbeiter aus dem Reichssicherheitshauptamt (RSHA).

²⁴⁷⁶ Ebd., S. 269.

²⁴⁷⁷ Ebd., S. 270.

²⁴⁷⁸ Ebd.

²⁴⁷⁹ Ebd.

²⁴⁸⁰ Ebd., S. 271.

²⁴⁸¹ Vgl. ebd. Vgl. zum Zusammenhang zwischen Harzburger Modell und der Nachkriegsgeschichte „deutscher Arbeit“ jetzt Nikolas Lelle in einem Aufsatz des Sammelbandes Konitzer, Werner/Palme, David (Hrsg.) (2016) und in einem Aufsatz der Zeitschrift „psychosozial“: Zur Erfahrbarmachung der Volksgemeinschaft im Nationalsozialismus durch (deutsche) Arbeit: Lelle, Nikolas (2015). Lelle nimmt mit Bezug auf Adelheid von Saldern (auf die er nicht direkt eingeht) und Michael Wildt die Frage nach der Kontinuität des Führungsmodells vom Nationalsozialismus zum Harzburger Modell auf, insbesondere in Bezug auf ein Weiterwirken des Ordnungsmodells „Gemeinschaft“ über 1945 hinaus. Lelle will auf Brüche hinweisen, um Kontinuitäten besser verstehen zu können. Zum Topos "deutsche Arbeit" will er untersuchen, welche Bedeutung diesem in der Nachkriegszeit zukommt. Dem Begriff des "Führens" komme dabei eine zentrale Rolle zu: Überwindung des autoritären, absolutistischen Führungsstils - hin zu Führen durch Delegieren von Verantwortung, Führen im Mitarbeiterverhältnis.

Verhaltensmustern und militärischen Führungsstrukturen – eingebettet in ein gemeinschaftsorientiertes Modell, das seine Herkunft aus der Tradition der Werkgemeinschaftsbewegung der Weimarer Jahre und der Betriebsgemeinschaft der NS-Zeit unschwer verschweigen konnte. Die Reinigung von rassistischen Anklängen war sicherlich das Zugeständnis an die beginnende demokratische, auf Grund- und Menschenrechten basierende Entwicklung des westdeutschen Staates. Eine nach außen behauptete abendländisch-kulturelle Differenz zu den USA führte zu einer verdeckten Adaption amerikanischer Management-Methoden. Meine These zu Höhn lautet: Ihm gelang biographisch eine geschickte Umschreibung seiner eigenen Biographie, die einen Bruch mit seiner NS-Vergangenheit möglicherweise nur vortäuschte. „Führung im Mitarbeiterverhältnis“ war der Versuch biographischen und wissenschaftlichen „Überlebens“ eines tief in den Nationalsozialismus eingebetteten Systemträgers, der zunehmend seinen „Tarnanzug“ verlor. Zugleich kann er auch als repräsentative „Übergangsfigur“ im konservativ-restaurativen Strom der frühen Bundesrepublik gesehen werden – in der Frage der Kontinuität gebrochen und rekonstruiert in einem.

6.4 „Amerikanisierung“ der Arbeitsforschung?

„Die Amerikanisierungsfall“ nennt die Wirtschaftswissenschaftlerin Ulrike Reisach²⁴⁸² in einer neueren Untersuchung die Neigung deutscher Unternehmen, amerikanische Business-Strategien als „Wundermittel“ anzusehen, voreilig zu übernehmen und daran möglicherweise zu scheitern. Was in unserer unmittelbaren Gegenwart – das Buch erschien im Jahre 2007 – offensichtlich (immer noch) ein Problem darstellt, erwies sich in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg als nicht minder bedeutend, ging es doch darum, den Wiederaufbau der deutschen Industrie nach den Zerstörungen des Weltkrieges zu schaffen und zu entscheiden, welche Rolle der US-Wirtschaft dabei zukommen sollte. Dabei war die Orientierung an US-Methoden in wirtschaftlicher Hinsicht nicht neu.²⁴⁸³

Gegen Ende des 19. Jahrhunderts verstärkte sich die Neugier in Deutschland auf Erklärungen für das starke industrielle Wachstum in den USA, die Organisation der kapitalistischen Produktion in Trusts und Monopolen sowie die technisch-arbeitsorganisatorische Rationalisierung, wie sie sich personalisiert bei Taylor und Ford zeigte. Reisen in die USA von Ingenieuren, Unternehmern, aber auch Politikern und Gewerkschaftern, riefen bei den Besuchern Bewunderung, aber auch Skepsis hervor. Schlagworte wie „Amerikanismus“ oder „Amerikanisierung“ und ihr möglicher Eingang in die deutsche Wirtschaft, vielleicht sogar in die Kultur, polarisierten gesellschaftliche und politische Gruppen. Das liberal-kapitalistische amerikanische System fand in den 1920er Jahren neben Anhängern zugleich Gegner, die von einem „deutschen Weg“ künftiger Rationalisierung sprachen. Propagandistisch lässt sich dieser Pfad in den 1930er Jahren dann in der NS-Bewegung finden. Obwohl Henry Ford wegen seiner antisemitischen Äußerungen und als „Arier“ Begeisterung bei der NS-Führung hervorrief, gab es im NS-Staat doch so etwas wie eine Distanzierung vom „Amerikanismus“, zumindest nach außen. Im industriellen Bereich erkannten die NS-Größen sehr wohl die Effektivität des amerikanischen Systems. Massenproduktion und Massenkonsum für das „Volk“ erschienen attraktiv, mussten aber einen „deutschen“ Anstrich erhalten (Ford-Wagen vs. Volkswagen). Für eine „unauffällige“ Übernahme und Anpassung amerikanischer Methoden sorgten dazu auch die Werke von Opel und Ford in Deutschland, die amerikanisch rationalisiert wurden. Die Daimler-Benz AG und andere Großbetriebe zogen in der zweiten Hälfte der 1930er Jahre nach. Dass der „deutsche“ Fordismus mit dem amerikanischen in seiner politischen Zielsetzung nichts mehr gemein hatte, lag an der Durchsetzung des totalitären, rassistischen Konzepts bei der Vorbereitung und Durchführung des Eroberungs-, Raub- und Vernichtungskrieges. Zudem war die NS-Führung stolz auf ihre Unterscheidung vom amerikanischen System durch ihre betriebliche Sozialpolitik. Die Frage eines „roten Fordismus“ in der Sowjetunion und der DDR, angestoßen bereits durch Lenin, kann hier nur

²⁴⁸² Reisach, Ulrike (2007).

²⁴⁸³ Vgl. zum Folgenden: Lüdtko, Alf et al. (1996), Gassert, Philipp (1997), S. 27 u. 148-163, Hachtmann, Rüdiger (1996), Hilger, Susanne (2004), Haußer, Christian (2008), S. 97-106, Hübner, Peter (1996), S. 96-115.

angedeutet werden. Unbestritten wies auch die „sozialistische“ Rationalisierung fordristische und tayloristische Züge auf. Dass dennoch von einer „Amerikanisierung“ der Produktionsbedingungen in der DDR nicht gesprochen werden kann, lag wohl vor allem an den fehlenden technischen und ökonomischen Ressourcen.

Zurück zur frühen Bundesrepublik: Was Reisach etwas zugespitzt als „Kulturkampf in deutschen Unternehmen“²⁴⁸⁴ beschreibt, sahen USA-Reisende der 1950er Jahre wohl nicht so dramatisch, bestaunten sie doch zumeist die „humaneren“ Beziehungen zwischen Unternehmern und Arbeitern. Dagegen plädiert Reisach für eine kritische Auseinandersetzung mit den „amerikanischen Methoden“, um nicht in eine „Falle“ zu geraten. Historisch gesehen erscheint ihr die deutsche Gesetzgebung zur Mitbestimmung als wesentliche Stütze eines von Partnerschaft und Gleichberechtigung gekennzeichneten Verhältnisses zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern.²⁴⁸⁵ Sie könne die Basis für Vertrauen und Loyalität schaffen, die letztlich für den Erfolg eines Unternehmens entscheidend sei.

Für die Frage nach Zielen und Methoden der Arbeitsforschung in den ersten Nachkriegsjahrzehnten erscheint die Auseinandersetzung um die „Amerikanisierung“ nicht unbedeutend.²⁴⁸⁶ So wird im Folgenden zunächst auf Untersuchungen eingegangen, die allgemein die wirtschaftlichen und technologischen Faktoren und – wo erkennbar – die „Human Relations-Beziehungen“ - zwischen Unternehmern und Beschäftigten thematisieren. Danach werden beispielhaft USA-Reisen deutscher Wirtschaftsführer, Wissenschaftler und Gewerkschaftler in den Blick genommen.²⁴⁸⁷

„Vom Betriebsführer zum sozialverantwortlichen Manager“ überschreibt Volker Berghahn ein Kapitel seiner 1985 erschienenen Untersuchung „Unternehmer und Politik in der Bundesrepublik“²⁴⁸⁸, in der er neben den Verständigungsversuchen der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) zwischen Unternehmern und Gewerkschaften auch das offensichtlich große Interesse westdeutscher Unternehmer anführt, neben der Wieder- bzw. Neuaufnahme von Geschäftskontakten das amerikanische Industriesystem in seinen wirtschaftlichen und sozialen Aspekten kennenzulernen. Inzwischen war allgemein bekannt, dass die US-Betriebe den deutschen Unternehmen in technologischer und betriebsorganisatorischer Hinsicht durchaus überlegen waren. Hinzu kamen auch Unterschiede in der Frage der „menschlichen Beziehungen“, der „Human Relations“, in den Betrieben. Die Rolle des Aufklärers oder Erziehers der deutschen Unternehmer übernahm u. a. Der Arbeitgeber, das offizielle Verbandsorgan des BDA. Grundsätzlich geht Berghahn davon aus, dass das Konzept der „Human Relations“ in den verschiedenen Industriezweigen unterschiedlich aufgenommen wurde. Wirtschaftliche, psychologische und lohnpolitische Faktoren spielten dabei eine wesentliche Rolle.

²⁴⁸⁴ Ebd. So der Untertitel des Buches. Ohne hier auf Details der von Reisach festgestellten Probleme im Unternehmer-Arbeitnehmerverhältnis eingehen zu können, werden einige Überschriften zitiert, die ihre kritische Sicht andeuten: „Flexibilität ersetzt Beständigkeit“ (S. 170), „Mobilität bringt Verlust von Bindungen“ (S. 174), „Jeder Mensch ist austauschbar“ (S. 177), „Führungskrise und Söldnermentalität“ (S. 185).

²⁴⁸⁵ Vgl. ebd., S. 185.

²⁴⁸⁶ Zur historischen Einordnung der mit „Amerikanisierung“ verbundenen Begriffe „Taylorismus“ und „Fordismus“ vgl. den informativen Überblick über „Fordistische Produktion und Herrschaftspraxis in Deutschland“ von Hachtmann, Rüdiger/Saldern, Adelheid von (2009) – u. a. mit der These, Taylorismus und Fordismus seien „immer auch Herrschaftstechniken“ gewesen (Ebd., Nr. 9). Vgl. auch Hachtmann, Rüdiger (2011); Hoffmann, Rainer W. (1969); Wellhöner, Volker (1996).

²⁴⁸⁷ Wenngleich nicht Gegenstand meiner Untersuchung und die Arbeitsforschung nicht thematisierend, so ist hier doch zu erwähnen: Angster, Julia (2003), mit einer viel beachteten Arbeit über „Konsenskapitalismus und Sozialdemokratie. Die Westernisierung von SPD und DGB“, in der das Konzept der Westernisierung in Abgrenzung zur Amerikanisierung Grundlage und Ausgangspunkt der Untersuchung am Beispiel der Wertvorstellungen und des Wertewandels der Eliten der deutschen Arbeiterbewegung bildet. Anregend für den Blick über die (nur) sozialgeschichtliche Sicht von Sozialdemokratie und Gewerkschaften hinaus.

²⁴⁸⁸ Berghahn, Volker (1985).

In einem Beitrag zur Rolle Deutschlands im „American Century“²⁴⁸⁹ fragt Berghahn nach Erklärungen dafür, warum in der Modernisierungsdebatte der Bundesrepublik der „Faktor Amerika“ eine erstaunlich geringe Rolle gespielt habe. Die beiden Erklärungsmuster „längerfristiger, evolutionärer Wandel“, der ohnehin eingetreten wäre, und „kurzfristige, revolutionäre Beschleunigung“, etwa durch den Nationalsozialismus, konfrontiert er mit der Bedeutung der USA seit der Wende zum 20. Jahrhundert für die deutsche Gesellschaft. Nach Berghahn könnte von drei Wellen gesprochen werden, in denen die Auseinandersetzung mit der amerikanischen Zivilisation stattfand: in den 1920er Jahren, in der NS-Zeit und nach 1945. Dabei standen sich – vereinfacht formuliert – die beiden Gruppen der Amerika-Anhänger und der Anti-Amerikaner gegenüber. Für die Zeit nach 1945 sieht Berghahn trotz negativer Erfahrungen mit Entnazifizierungsverfahren und der Behandlung durch die Besatzungsmächte eine Mehrheit der Deutschen mit positiver Einstellung gegenüber den USA, wie er sie auch in den Epochen davor festzustellen meint:

„Zum dritten Mal innerhalb eines Jahrhunderts machten sich westdeutsche Industrielle, Journalisten, Gewerkschafter, Politiker und Wissenschaftler auf die Reise, um das Wirtschafts- und Gesellschaftssystem der Vereinigten Staaten zu studieren. Was sie zurückbrachten, waren viele spezifische Ideen für die politische und industrielle Neuorganisation der Bundesrepublik zusammen mit der Vision einer liberal-kapitalistischen Massenkonsum- und Wohlstandsgesellschaft, deren Grundsätze jetzt auch in Deutschland verwirklicht werden sollten.“²⁴⁹⁰

Die Bedeutung des „Faktors Amerika“ lässt sich – so Berghahn – wohl am „deutlichsten ... im industriellen Bereich nachweisen.“²⁴⁹¹ Fordistischer Massenproduktions- und Massenkonsumkapitalismus setzten sich im Übergang nach 1945 durch.²⁴⁹² Berghahn spricht 2011 von Einflüssen der „amerikanischen Methoden“, deren Wirkung aber nicht total war, von Branche zu Branche unterschiedlich. Der Prozess setzte sich jedoch in den 1970er Jahren fort. Sein Fazit lautet: „Gewiss war die westdeutsche Industrie zur Zeit der Wiedervereinigung weder strukturell ein Nachbild des amerikanischen Systems. Aber unter den großen Industriestaaten Westeuropas war sie zweifellos die am meisten 'amerikanisierte'. Denn sie war seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs auch am intensivsten dem Veränderungsdruck der Hegemonialmacht Amerika ausgesetzt gewesen.“²⁴⁹³

Gegen Berghahns These vom „Einschwenken auf das amerikanische Modell“²⁴⁹⁴ nach 1945, und zwar in der Industrie- und Wirtschaftsstruktur, beim Produktionsmodell (Taylorismus/Fordismus), und bei der Hinwendung „der deutschen Industrieeleiten vom autoritären anti-gewerkschaftlichen Betriebsführer auf das amerikanische Modell des sozialverantwortlichen Managers ...“²⁴⁹⁵, wendet Paul Erker ein, dass die Forschung in den folgenden Jahren nach 1985 zu differenzierteren Ergebnissen gelangt sei.²⁴⁹⁶ Danach lässt

²⁴⁸⁹ Vgl. Berghahn, Volker (1996).

²⁴⁹⁰ Berghahn, Volker (1996), S. 795 f.

²⁴⁹¹ Ebd., S. 798.

²⁴⁹² Vgl. ebd.

²⁴⁹³ Berghahn, Volker (2011), S. 200. eBook. Zuerst 2010.

²⁴⁹⁴ Erker, Paul (1997), S. 138.

²⁴⁹⁵ Ebd., S. 139.

²⁴⁹⁶ Vgl. dazu Erker, Paul (1997), S. 140-145: 1. zur Hinwendung der deutschen Unternehmen zum amerikanischen Trust-Modell bereits in den 1920er Jahren; 2. zur Wiederentdeckung der Meister in den 1950er Jahren und zur Skepsis von Unternehmern gegenüber tayloristisch-fordistischen Modellen mit der Anknüpfung an Rationalisierungsmuster aus der Weimarer Zeit; 3. zur Anwendung und Weiterentwicklung anwendungsorientierter Technologien aus der eigenen Erfahrung (Beispiele: Siemens, Hoesch, Continental AG); 4. zum - geringen - Wandel des deutschen Wiederaufbau-Unternehmers im Sinne des amerikanischen Managertypus; 5. zur Konservierung der „alten patriarchalisch-fürsorglichen Führungskonzepte, angereichert durch die allenthalben in den fünfziger Jahren dominierenden Begrifflichkeiten evangelischer und katholischer Soziallehre.“ (Ebd., S. 143). Erker sieht im Lichte der neueren Erkenntnisse eher ein Wiederanknüpfen an die Weimarer Zeit, deren „Modernisierungspotential aber erst unter den geänderten ökonomisch-politischen Bedingungen in der Zeit nach 1945 wirksam [wurde] ...“ (Ebd., S. 144), und mithin die Zäsuren stärker bei 1928/29 und 1972 (in der Mitbestimmungsfrage) gesetzt werden sollten. Zur zeitgenössischen Diskussion um „Zeitgeschichte als Sozialgeschichte“, insbesondere zur „Zäsurendiskussion“, die „Formierung der Nachkriegsgesellschaft“ und die „Diskussion um die ökonomische Rekonstruktion von Wirtschaftsordnung und

sich die These von einer durchgängigen „Amerikanisierung“ der deutschen Wirtschaft nicht aufrechterhalten, vielmehr dagegen die Annahme eines verstärkten Rückgriffs auf Konzepte der 1920er Jahre. Hier erscheinen jedoch weitere detaillierte Untersuchungen notwendig.

Christian Kleinschmidt konstatiert im Jahre 2002 ein Forschungsdefizit in der Frage nach einer „Amerikanisierung“ der sozialen Beziehungen in deutschen Betrieben.²⁴⁹⁷ Anders als in der Technologie und Produktion mit starker Amerikaorientierung sei die Umsetzung der Human Relations „in die deutsche Unternehmenspraxis an den betrieblichen Realitäten der 50er Jahre weitgehend“²⁴⁹⁸ gescheitert. Ursachen dafür sieht Kleinschmidt nicht etwa in einer Abwehr amerikanischer Managementmethoden, sondern in der eigenen Tradition deutscher Unternehmer mit ihren Erfahrungen „sozialer Betriebspolitik“, die vergleichbare Zielsetzungen wie die amerikanische Human Relationsbewegung habe. Diese unternehmerische Wahrnehmung belegt Kleinschmidt am Beispiel von Paul Gert Beckerath, 1951 stellvertretender Leiter der Sozialabteilung bei Bayer in Leverkusen, und dessen Vorgänger Fritz Jacobi. In einem Interview²⁴⁹⁹ äußerte sich Beckerath dahingehend, dass er sich orientiere „gleichermaßen an amerikanischen Human Relations-Methoden wie auch an deutschen Werksgemeinschaftsvorstellungen der 20er Jahre.“²⁵⁰⁰ Jacobi zitiert Kleinschmidt - hier zusammenfassend wiedergegeben - mit der These, dass bei aller Gefahr, missverstanden zu werden, die von der NS-Führung erzwungene Zusammenarbeit zwischen Werksleitung und Belegschaft positiv gewirkt habe – durch Abbau von Vorurteilen und Begründung von Partnerschaftsverhältnissen. „Wirtschaftsfriedliches Modell“ und „Gemeinschaftsideologie“ seien in dieser Wahrnehmung – so Kleinschmidt – mit dem Human Relations-Ansatz verknüpft worden.²⁵⁰¹ Im weiteren Sinne sieht Kleinschmidt auch bei anderen Firmen, wie Glanzstoff und Bahlsen, zumeist angeregt durch die USA-Reisen in der Nachkriegszeit, eine „Mischung aus Amerika- und Vorkriegsorientierung“²⁵⁰², nicht zuletzt bedingt „durch die Kompatibilität amerikanischer Human Relations-Ansätze mit den Methoden der Personalpolitik und der Psychotechnik der Zwischenkriegszeit.“²⁵⁰³ Deutlich wird hier die Unschärfe des Human Relations-Begriffs, der offensichtlich beliebig in einen Bezug zu „sozialer Betriebspolitik“, „Werksgemeinschaft“, „Betriebsgemeinschaft“, „Psychotechnik“ etc. gesetzt werden konnte. Das letztliche Scheitern des „amerikanischen Modells“ sieht Kleinschmidt u. a. im Widerstand der technischen Abteilungen gegen Einmischungen der Personal- und Sozialabteilungen, aber auch in der Abwehr von Betriebsvertretungen und Gewerkschaften begründet.²⁵⁰⁴ Den „Todesstoß“ erhielt das „amerikanische Modell“ wohl durch die Mitbestimmungsgesetzgebung. Sie gab den Belegschaften „weitgehende Mitbestimmungsrechte auch auf den Gebieten der Ausbildung, Entlohnung, Arbeitssicherheit und anderen Fragen der betrieblichen Sozialpolitik ... [und ging damit] weit über das amerikanische Modell hinaus...“²⁵⁰⁵

Am Beispiel des Ruhrbergbaus untersucht Helmuth Trischler die betrieblichen Sozialbeziehungen zwischen „Grubenmilitarismus und Human Relations“²⁵⁰⁶ und kommt zu dem Ergebnis, dass die „tief verankerte autoritäre Grundstruktur“²⁵⁰⁷ des Grubenmilitarismus, angelehnt an die Disziplin im preußischen Heer, sich seit dem letzten Drittel des 19. Jahrhunderts bis in die 1950er Jahre hinein im Wesentlichen erhalten habe.

Industriewirtschaft vgl. Erker, Paul (1993). Wenig ergiebig für die Arbeitsforschung, jedoch mit einer umfassenderen Frage nach Amerikanisierung in der deutschen Wirtschaft mit Blick auf Sprache, Handel, Güter und Dienstleistungen vgl. Fink, Hermann (1995).

²⁴⁹⁷ Vgl. Kleinschmidt, Christian (2002), S. 173.

²⁴⁹⁸ Ebd., S. 175.

²⁴⁹⁹ Datiert vom 16.3.1998. Vgl. ebd., S. 178.

²⁵⁰⁰ Ebd.

²⁵⁰¹ Vgl. ebd., S. 180.

²⁵⁰² Ebd., S. 181.

²⁵⁰³ Ebd., S. 182.

²⁵⁰⁴ Vgl. ebd., S. 185 f.

²⁵⁰⁵ Ebd., S. 190.

²⁵⁰⁶ Trischler, Helmuth (1996).

²⁵⁰⁷ Ebd., S. 145.

Daran änderten auch politische Zäsuren wenig, wie die Revolution von 1918/19, die Etablierung einer parlamentarischen Demokratie, die sozialen Reformbestrebungen in den 1920er Jahren, konterkariert durch die DINTA-Bewegung mit ihrer „Einmündung“ in die Politik der Deutschen Arbeitsfront der NS-Herrscher, und die Wiederentdeckung des Faktors Mensch im Betrieb im Rahmen der Human Relations-Bewegung nach 1945. Obwohl eine Reihe von soziologischen Betriebsstudien in den 1950er Jahren die „Lebendigkeit“ des Grubenmilitarismus und den schlechten Zustand der Arbeitsbeziehungen unter Tage nachgewiesen hatte²⁵⁰⁸, kam es erst zu Beginn der 1960er Jahre zu ersten Ansätzen eines Wandels „von der autoritären Betriebsführung zum sozialverantwortlichen Management ...“²⁵⁰⁹ Ein Wandel des Führungsstils setzte sich – so Trischler – wohl erst seit der zweiten Hälfte der 1960er bis in die 1980er Jahre hinein durch: „Nun erst griffen die Instrumente der Montanmitbestimmung. Die flankierenden Maßnahmen des betrieblichen Sozialwesens und des Arbeitsschutzes expandierten. Fundamentale Veränderungen im Ausbildungswesen steigerten das Qualifikationsprofil des Bergarbeiters.“²⁵¹⁰ Dazu veränderten Vollmechanisierung und Technisierung des Grubenbetriebs die Funktionen des Aufsichtspersonals – mit der Folge einer Abnahme konfliktträchtiger Kontrollfunktionen.²⁵¹¹ Festzuhalten bleibt an diesem Beispiel die Zähigkeit industrieller sozialer Strukturen gegenüber politischen Zäsuren. Gestützt wird diese These auch von Thomas Welskopp, der am Beispiel der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie feststellt, dass „die Arbeits- und industriellen Beziehungen ... in ihrem Wandel und in ihrer Kontinuität auch von einschneidenden politischen Zäsuren ... nahezu unberührt blieben.“²⁵¹² Zugleich erscheine es sinnvoll, „einfache Modernisierungsschemata hinter sich zu lassen ...“²⁵¹³ und „Vermittlungsstufen zwischen Mikro- und Makrogeschichte in die historische Begriffsbildung“²⁵¹⁴ einzubeziehen.

Anselm Doering-Manteuffel²⁵¹⁵ plädiert für einen weiteren Blick auf die Amerikanisierung und sieht eine längere Tradition in der Zwischenkriegszeit und schon vor dem Ersten Weltkrieg mit dem Taylorismus als Teil der Amerikanisierung und danach dem Fordismus, der zum Vorbild in den 1920er Jahren wurde. Fasziniert waren Unternehmer und Gewerkschaften, aus unterschiedlichen Motiven: höhere Löhne und Konsum (Gewerkschaften), Entpolitisierung der Beziehungen in der Fabrik (Unternehmer). Tatsächlich hatte der Fordismus nur eine begrenzte Reichweite in Deutschland. Pluralismus, individuelle Selbstentfaltung und Emanzipation fanden nur wenig Resonanz, schon gar nicht unter dem NS-Regime. Danach bestand die Hoffnung auf Überwindung der Klassenkonflikte nicht durch Umverteilung, sondern durch Wachstum der Wirtschaft („Wohlstand für alle“ – Ludwig Erhard).²⁵¹⁶ Doering-Manteuffel sieht einen noch bestehenden Mangel an Forschung im Themenbereich „ideelle Westorientierung intellektueller Eliten“.²⁵¹⁷

Paul Erker und Toni Pierenkämper²⁵¹⁸ publizieren in ihrem Sammelband Beiträge aus einem Forschungsprojekt des Instituts für Zeitgeschichte, das 1988 zur „Sozialgeschichte des Umbruchs in Deutschland“ initiiert wurde. Sie stellen anhand von biographischen Studien einiger führender Personen der „Industrie-Eliten“ die Rolle von Unternehmern in der Übergangszeit zwischen NS-Herrschaft und der Zeit nach 1945 vor. Zur Arbeitsforschung in der Nachkriegszeit, insbesondere einem möglichen Wandel der Sozialbeziehungen im Betrieb, finden sich in der Einleitung von Paul Erker und in dem Beitrag von Cornelia Rauh-

²⁵⁰⁸ Vgl. ebd., S. 162 f.

²⁵⁰⁹ Ebd., S. 169.

²⁵¹⁰ Ebd.

²⁵¹¹ Vgl. ebd.

²⁵¹² Welskopp, Thomas (1996), S. 264.

²⁵¹³ Ebd., S. 266.

²⁵¹⁴ Ebd., S. 267.

²⁵¹⁵ Doering-Manteuffel, Anselm (1995).

²⁵¹⁶ Vgl. ebd., S. 12.

²⁵¹⁷ Ebd., S. 34.

²⁵¹⁸ Erker, Paul/Pierenkemper, Toni (Hrsg.) (1999).

Kühne einige Hinweise. So formuliert Erker sein Fazit über die sozialen Beziehungen im Betrieb so:

„Vieles, vor allem was die industriellen Beziehungen anging, war alter Wein ('Betriebsgemeinschaft') in neuen Schläuchen ('Sozialpartnerschaft'), wobei die Wurzeln mehr im Kriegserlebnis des Ersten Weltkrieges und der autoritären 'Werksgemeinschaft'-Ideologie der 1920er Jahre lagen als in der NS-Zeit oder in der 'human relation'-Bewegung in den USA. Manches, vor allem was die 'Modernisierung durch Amerikanisierung' anging (Taylorismus und Fordismus als amerikanisches Produktionsmodell der Massenfertigung), war nur Fassade, hinter der die Wiederentdeckung der Meister in den Industriebetrieben und der handwerklich geprägten deutschen Qualitätsfertigung stand.“²⁵¹⁹

In ihrem Beitrag über den Konstanzer Industriellen und langjährigen Präsidenten der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), Hans Constantin Paulssen, stellt Cornelia Rauh-Kühne in der Führungsgruppe des BDA in den frühen Jahren nach 1945 eine Grundstimmung fest, die geprägt ist von Furcht vor der „Masse“ und der Taktik der Gewerkschaften sowie der SED in der SBZ/DDR, wieder in Weimarer Zustände zu geraten. Aus dieser Sorge heraus ist wohl am ehesten zu verstehen, dass Paulssen als einer der führenden Köpfe der Nachkriegsunternehmer bis Mitte der 1960er Jahre einen Konfrontationskurs mit Gewerkschaften, politischer Linken, Kommunisten und Sozialdemokraten zu vermeiden suchte.²⁵²⁰ Rauh-Kühne sieht die BDA-Führung in einer sozialpartnerschaftlichen Position – im Gegensatz zum Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI), der weiterhin den „Herr-im-Hause-Standpunkt“ verfocht. Allerdings weist die Autorin den Gedanken ab, es handele sich bei der Ansicht Paulssens um Einflüsse der amerikanischen „Human Relations-Bewegung“:

„Dafür allerdings bietet Paulssens Biographie nicht den geringsten Anhaltspunkt. Denn sein unternehmerisches Wirken ... wie seine gerne zu publikumswirksamen Floskeln greifende sozialpolitische Rhetorik erweisen sich bei genauerem Zusehen als durchaus autoritär geprägt und als weit konservativer, als es die Beeinflussung durch amerikanische ‚Human Relations‘-Konzepte erwarten ließe.“²⁵²¹

In ihrer wirtschaftshistorischen Arbeit zur „Amerikanisierung“ deutscher Unternehmen in der Nachkriegszeit untersucht Susanne Hilger²⁵²² „die Auseinandersetzung mit den 'amerikanischen Einflüssen' auf Unternehmenspolitik und Wettbewerbsstrategien zwischen 1945 und der Mitte der 1970er Jahre“²⁵²³. Die Studie orientiert sich „an einem Ansatz der 'new cultural history'“.²⁵²⁴ Hilger stellt im Abschnitt „Personal“ fest:²⁵²⁵

„Nicht nur die Organisation, sondern auch die Qualität der Zusammenarbeit in US-Betrieben unterschied sich erheblich von den in Deutschland vorherrschenden betrieblichen Verhältnissen. Aufgrund von Arbeitskräftemangel und hoher Fluktuationsraten bildete die Pflege 'guter Beziehungen zwischen der Arbeiterschaft und den Arbeitgebern' in den USA schon seit den 1920er Jahren den 'Gegenstand ernstesten Interesses und sorgfältigsten Studiums'. ... Wesentliche Impulse lieferte dabei der Human Relations-Ansatz.“²⁵²⁶

Hilger verweist hier auf Versuche in den Hawthorne-Werken der 1920er und frühen 1930er Jahre in den USA sowie auf den amerikanischen Industriesoziologen Elton Mayo.²⁵²⁷ Hatte sich – so Hilger – in den USA bereits vor dem Zweiten Weltkrieg ein Wandel des betrieblichen

²⁵¹⁹ Erker, Paul (1999), S. 17 f.

²⁵²⁰ Vgl. Rauh-Kühne, Cornelia (1999), S. 188.

²⁵²¹ Ebd., S. 189.

²⁵²² Hilger, Susanne (2004).

²⁵²³ Ebd., S. 10.

²⁵²⁴ Ebd., S. 12.

²⁵²⁵ Ebd., S. 240-258.

²⁵²⁶ Ebd., S. 241.

²⁵²⁷ Vgl. ebd.

Führungsstils in Form des Abbau hierarchischer Strukturen und offeneren, transparenteren Umgangs durchgesetzt, veränderten nach 1945 auch in der Bundesrepublik Deutschland die Reformen in der Arbeits- und Sozialgesetzgebung, aber auch ein beginnender demokratischer Wandel in der Gesellschaft den Führungsstil in den Unternehmen²⁵²⁸. „Damit entstand auch in der Bundesrepublik auf der Grundlage amerikanischer Ideen mit einer zeitlichen Verschiebung von mehreren Dezennien ein modernes Personalwesen.“²⁵²⁹ Hilger stellt fest, dass sich Modelle wie Job rotation, Job enlargement und Job enrichment „erst in den 1970er Jahren im Zuge der fortschreitenden Diskussion um die Humanisierung der Arbeit, die nun auch von Gewerkschaftsseite angestoßen wurde, durchsetzen.“²⁵³⁰

Im Folgenden sollen Erkenntnisse deutscher Studienreisender in die Vereinigten Staaten in den Blick genommen werden. Dabei geht es um Arbeiten, die Erfahrungen und Erkenntnisse aus den USA-Reisen bzw. -Aufenthalten der frühen 1950er Jahre thematisieren. Eine Auseinandersetzung mit amerikanischen Methoden betrieblicher Menschenführung bietet die wirtschaftswissenschaftliche Dissertation von Hans Griesshaber aus dem Jahre 1959.²⁵³¹ Ausgangspunkt seiner Überlegungen ist die Frage nach einer Leistungssteigerung und der Steigerung der Leistungsbereitschaft der Arbeiterschaft. Als erste Erkenntnis aus dem Studium der Reiseberichte deutscher Wirtschaftsführer nach ihren USA-Reisen formuliert Griesshaber die These, dass „die Pflege der menschlichen Beziehungen im Betrieb zwar von einer geistig-seelischen Haltung ausgeht, gleichzeitig aber auf lehrbaren Voraussetzungen beruht.“²⁵³² Schulung der industriellen Führungskräfte erweise sich als erfolversprechendes Vorgehen. Nicht allein die formale Organisation im Betrieb, sondern das Bedürfnis des Einzelnen in der Gruppe „nach Sicherheit, sozialer Geltung und Entfaltung seiner Persönlichkeit durch den Kontakt mit anderen Gruppenmitgliedern ...“²⁵³³ entscheide darüber, ob es der Führungskraft gelinge, „das Gruppenverhalten im Interesse der Betriebsaufgabe [zu] beeinflussen ... [und] mit der psychologischen Situation der Mitarbeiterschaft möglichst weitgehend in Einklang [zu] stehen.“²⁵³⁴ Griesshaber betont in seinem Fazit die überragende Bedeutung fallorientierten Lernens, die Schulung des Wahrnehmungsvermögens für die Beweggründe anderer (Gruppen), die Vermeidung vorschnellen Urteilens, die Bereitschaft zur Zusammenarbeit statt Isolierung und die Fähigkeitsschulung zur Verhaltensänderung und zur Kommunikation.²⁵³⁵

Eine „vorbildliche und sehr detaillierte Studie“²⁵³⁶ nennt Volker Berghahn die Untersuchung des Soziologen Heinz Hartmann über Autorität und Organisation der deutschen Unternehmerschaft.²⁵³⁷ Sie fragt nach der Tradition deutscher Unternehmer gegenüber dem Selbstverständnis amerikanischer Manager unter dem Aspekt von Autorität und Führung in deutschen Betrieben. Empirische Grundlage ist die Befragung von etwa zweihundert Geschäftsleuten und Wirtschaftsexperten. Das Ergebnis seiner Arbeit ist die Erkenntnis, dass trotz der politischen Brüche seit dem Ersten Weltkrieg auch in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg deutliche Kontinuitäten in unternehmerischen Leitbildern und im Führungsstil festzustellen seien. Hartmann erklärt diese Einstellungen deutscher Unternehmer mit von ihnen nicht mehr hinterfragten Werten: „Einige dieser Werte sind das Privateigentum, die

²⁵²⁸ Vgl. ebd., S. 241-243.

²⁵²⁹ Ebd., S. 243.

²⁵³⁰ Ebd., S. 247.

²⁵³¹ Griesshaber, Hans (1959).

²⁵³² Ebd., S. 2.

²⁵³³ Ebd., S. 4.

²⁵³⁴ Ebd., S. 4 f.

²⁵³⁵ Vgl. ebd., S. 142 f. Probleme bzw. Forschungsdefizite sieht Griesshaber in der didaktischen Durchführung und Besprechung (Auswertung) der Fallstudien.

²⁵³⁶ Berghahn, Volker (1985), S. 249.

²⁵³⁷ Hartmann, Heinz (1959). *Biographische Notiz*: Heinz Hartmann, geboren 1930; Soziologie-Studium in den USA; Promotion 1958 mit einer Arbeit über den deutschen Unternehmer (zuerst 1959 erschienen unter dem Titel: *Authority and Organization in German Management*, Princeton, N. Y.); deutsche Ausgabe siehe Hartmann, Heinz (1959); Habilitation 1962; Professur in Münster, Leitung der Sozialforschungsstelle Münster/Dortmund; Arbeiten zur amerikanischen Soziologie, zur Wissenschaftstheorie und -praxis. Nachweis: [https://de.wikipedia.org/Heinz_Hartmann_\(Soziologe\)](https://de.wikipedia.org/Heinz_Hartmann_(Soziologe)) (Zugriff: 26.05.2017).

Berufung und Werte, die der Elite-Ideologie inhärent sind. Alle sind nicht-rational und genügen sich selbst. ... Der typische Unternehmer beansprucht seine Befehlsstellung und den Gehorsam seiner Untergebenen auf der Grundlage des einen oder anderen Systems letzter Werte.“²⁵³⁸ Diese kreditive, auch formale oder finale Autorität grenzt Hartmann von der funktionalen Autorität ab, die auf der Überzeugung durch Fachwissen und Leistung beruhe und immer wieder neu erworben werden müsse.²⁵³⁹ Mit Blick auf die Human Relations und deren Rezeption bzw. Übernahme in der Bundesrepublik vertritt Hartmann die These, dass sowohl Unternehmer – aus den angeführten „Autoritätsgründen“ – als auch die Gewerkschaften nach anfänglicher Neugier im Lauf der 1950er Jahre auf Distanz gingen: die Unternehmer, weil das Modell nicht oder nur bedingt ihren (traditionellen) Vorstellungen von Führung entsprach, die Gewerkschaften, weil sie eine Entfremdung ihrer Mitglieder von der Organisation befürchteten. So könnten z. B. übertarifliche Sozialleistungen privilegierte Gruppen im Betrieb schaffen.²⁵⁴⁰ Insgesamt sieht Hartmann die Phase der Human Relations gegen Ende der 1950er Jahre als beendet an.²⁵⁴¹ Eher zukunftsfähig erscheint ihm die Stärkung gesellschaftspolitischer statt betriebspolitischer Sozialpolitik. So fällt in diese Phase auch die Sozialreform von 1957, u. a. mit einer umfassenden Reform der gesetzlichen Renten. Hatten die „Gemeinschaftsbestrebungen“ der vergangenen Jahrzehnte mit ihren Modellen der „Betriebsfamilie des Patriarchalismus, der Betriebsgemeinschaft der zwanziger Jahre, der Betriebsgefolgschaft des Nationalsozialismus ...“²⁵⁴² den einzelnen Betrieb und seine „Gemeinschaft“ im Fokus, so zielte eine umfassendere Sozialpolitik als – im weiteren Sinne – Gesellschaftspolitik auf (überbetriebliche) soziale Sicherheit ab.

Die Hartmannsche These von der begrenzten Übernahme oder auch Ablehnung amerikanischer betrieblicher Führungsmodelle wird in diesem weiteren zeitlichen Horizont plausibel: Den deutschen unternehmerischen Wertvorstellungen widersprechende Ansätze hatten es in der Durchsetzung schwer. Bemerkenswert ist, mit welcher Weitsicht Hartmann diesen „gebremsten“ Wandel auf kulturell bedingte Faktoren zurückführt. Erklärbar erscheint das wohl auch aus seiner zweifachen Erfahrung während seiner Soziologie-Studien in den USA und in Deutschland. Dass kulturelle „deutsche“ Traditionsstränge, wie die von Karl Arnhold und der Harzburger Führungsakademie, keine besonderen Widerstände in den Betrieben zu überwinden hatten, sei hier nur angemerkt.

In einer weiteren Studie über „Amerikanische Firmen in Deutschland“²⁵⁴³ sieht Heinz Hartmann 1963 in den Human Relations „eine Ausgleichsfunktion: sie sind das Programm zur Pflege einiger sozialer Wertvorstellungen und Erwartungen des Mitarbeiters, die sonst leicht unbeachtet bleiben oder sogar verletzt werden. Das letzte Motiv solcher pflegerischen Tätigkeit kann sehr verschiedener Art sein; in Frage kommen insbesondere wirtschaftliche und ideologische Gründe. ... Zu den der Obhut der Human Relations anvertrauten Werten und Erwartungen zählen insbesondere der Glaube an die persönliche Würde des einzelnen, der Anspruch auf Anerkennung der individuellen Leistung und der Wunsch nach Beteiligung am Entscheidungsprozeß.“²⁵⁴⁴ Hartmann sieht den Ursprung der Human Relations durchaus in der politischen Demokratie der USA, betont aber, dass das Mitwirkungsrecht im Betrieb nicht im Sinne eines gesetzlich verankerten Mitbestimmungsrechts zu verstehen ist. Kritisch zu sehen sei, dass die Human Relations zu einer mechanisierten Anwendung werden können. Sie werden „zum Werkzeug unpersönlicher Manipulation. Es ist dieser Extremzustand, an dem sich die Kritik an den Human Relations in Deutschland bisher am stärksten entzündet hat. ... Während vor allem die Gewerkschaften auf eine gesetzliche Regelung entsprechender

²⁵³⁸ Ebd., S. 266.

²⁵³⁹ Vgl. ebd., S. 16-18. Hartmann betont allerdings auch, dass es sich bei beiden um Idealtypen handle: „... jeder empirische Fall wird sich dem Ideal annähern. ... Das deutsche Unternehmertum besitzt vorherrschend kreditive, wertorientierte Autorität.“ (Ebd., S. 18).

²⁵⁴⁰ Vgl. ebd., S. 102. Hartmann bezieht sich hier auf Theo Pirker (Ebd., S. 102, Anm. 13).

²⁵⁴¹ Vgl. ebd., S. 104.

²⁵⁴² Ebd., S. 110.

²⁵⁴³ Hartmann, Heinz (1963).

²⁵⁴⁴ Ebd., S. 168 f.

Grundsätze und Techniken drängen, befürworten weite Teile der Unternehmerschaft eine stärkere Personifizierung des Verhältnisses zwischen Leitung und Belegschaft.“²⁵⁴⁵ Hartmann sieht die Human Relations nach einer Boomphase Anfang der 1950er Jahre in der Mitte der 1960er Jahre in einer „Baisse ... und heute sieht man in diesem Programm nur noch ein typisches und kaum exportables Produkt amerikanischer Wirtschaftskultur.“²⁵⁴⁶ Dagegen seien „die konventionellen Leitbilder der Sozial- und Betriebspolitik“²⁵⁴⁷ wieder von Bedeutung. Interessant erscheint die Frage Hartmanns am Schluss seiner Untersuchung zu den Gründen des Exports amerikanischer Wirtschaftskultur. Seine Antwort: Sie – die Gründe – beruhten eher „auf den traditionellen und ideologischen Überzeugungen der Exporteure als auf einem rationalen Vergleich der Leistungsfähigkeit ...“²⁵⁴⁸ Die „Exportgüter“ seien demnach vor allem „als Symbole bestimmter Wertvorstellungen“²⁵⁴⁹ zu sehen. Auch Paul Erker sieht die Übernahmen weit geringer, als durch den zeitgenössischen Begriff „Amerikanisierung“ suggeriert worden sei: „Hinter den sozialharmonischen Betriebsmodellen standen vielmehr oft noch die alten patriarchalisch-fürsorgerischen Führungskonzepte, angereichert durch die allenthalben in den fünfziger Jahren dominierenden Begrifflichkeiten evangelischer und katholischer Soziallehre.“²⁵⁵⁰ Die zeitgenössische Wahrnehmung einer „Amerikanisierung“ wird durch die realhistorische Untersuchung nicht gestützt.²⁵⁵¹

Auf zwei Studienberichte über USA-Reisen soll abschließend näher eingegangen werden, die 1952 und 1954 stattfanden und in der Reihe RKW-Auslandsdienst des Rationalisierungskuratoriums der Deutschen Wirtschaft dokumentiert sind.²⁵⁵² Als im Frühjahr 1952 „15 deutsche Arbeitsstudienmänner“²⁵⁵³ – von „Arbeitsstudienfrauen“ ist nicht die Rede – zu einer Studienreise in die USA aufbrachen, war ihr Ziel, sich über Theorie und Praxis des Arbeitsstudiums zu informieren und Anregungen für die eigene Praxis in Deutschland zu erhalten. In ihrem zusammenfassenden Bericht²⁵⁵⁴ kommen die Teilnehmer zu dem Ergebnis, dass

- das Arbeitsstudium – anders als in Deutschland – nicht landeseinheitlich geregelt ist,
- die praktische Verwendbarkeit des Arbeitsstudiums Vorrang vor wissenschaftlicher Exaktheit hat und die Betriebe sich vorbehalten, die Verfahren nach eigenem Ermessen zu verwenden,
- Arbeitsstudien in führenden Betrieben ein wichtiges Teilgebiet des „Industrial Engineering“ darstellen und
- die Gewerkschaften die Arbeitsstudien nicht selbst aktiv mit weiterentwickeln und sie auch nicht als objektive Hilfe anerkennen, sondern sie als Verhandlungsgrundlage mit der Betriebsleitung sehen.

Als Folgerungen aus ihren USA-Erfahrungen werden in dem Bericht mit Blick auf den REFA die Verbesserung der Ausbildung von Ingenieuren vom Typ des amerikanischen „Industrial Engineers“, eine bessere Ausstattung der Hochschulen mit „Lehrstühlen für Betriebsführung, Arbeitsstudien, menschliche Beziehungen, Arbeitsphysiologie usw.“²⁵⁵⁵ und Verbesserungen im Vorschlagswesen angeregt.²⁵⁵⁶

²⁵⁴⁵ Ebd., S. 173.

²⁵⁴⁶ Ebd.

²⁵⁴⁷ Ebd.

²⁵⁴⁸ Ebd., S. 229.

²⁵⁴⁹ Ebd., S. 230.

²⁵⁵⁰ Erker, Paul (1997), S. 143.

²⁵⁵¹ Vgl. ebd., S. 145.

²⁵⁵² Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (1955); Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1955).

²⁵⁵³ Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.) (1955), S. 6. Zu den Namen der Teilnehmer vgl. ebd., S. 7.

²⁵⁵⁴ Vgl. ebd., S. 8-17.

²⁵⁵⁵ Ebd., S. 16.

²⁵⁵⁶ Vgl. ebd., S. 16 f. Auffällig in den Gesprächen mit US-Gewerkschaftern erscheint den deutschen Besuchern wiederholt die Tatsache, dass die Gewerkschaften den Zeit- und Arbeitsstudien sehr skeptisch gegenüberstehen und ihre Wissenschaftlichkeit bezweifelt wird, die Verhandlungen – anders als in Deutschland – auf die einzelne

Der Bericht einer deutschen Studiengruppe von Fachleuten aus Wirtschaft, Verwaltung, Hochschule und Gewerkschaft, die sich 1954 im Auftrage des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) sechs Wochen in den USA aufhielten, gibt einen Einblick in die Beobachtungen und Reflexionen der Teilnehmer zu Fragen der „Human Relations“ in den USA.²⁵⁵⁷ Im Folgenden werden die Berichte unter der Fragestellung nach Schlussfolgerungen und Empfehlungen der Teilnehmer herangezogen, um daraus Überlegungen für mögliche Wirkungen auf die Arbeitsforschung in Deutschland anzustellen. Allgemein auffällig war für die Teilnehmer, dass eine außerordentliche Verschiedenheit und Vielfalt der betrieblichen, sozialen und rechtlichen Verhältnisse in den Betrieben und örtlichen Institutionen anzutreffen war, so dass vor allgemeinen Urteilen über „die Amerikaner“ oder „in den USA“ gewarnt wird. Als weitere Auffälligkeit wird genannt: „Im übrigen fehlt der Hang und die Neigung zur Bildung von Ideologien und zur systematischen und logischen Begründung, ein wesentlicher Unterschied gegenüber europäischen, insbesondere deutschen Verhältnissen.“²⁵⁵⁸ Grundlage der „Human Relations“ im Betrieb sind Beziehungen und Vereinbarungen der Sozialpartner (Gewerkschaften und Management), die die ganze Bandbreite des Verhältnisses von Anerkennung der Bemühungen des Managements bis zum Misstrauen umfassen. Entscheidend seien die Vereinbarungen auf der einzelnen Betriebsebene und mit den örtlichen Gewerkschaften. Die „Betriebsatmosphäre“ wird als Ergebnis aller Beteiligten im Betrieb gesehen. Die Größe der Verantwortung dafür sei jedoch nach dem Rang in der Betriebshierarchie gestuft. Die Schwierigkeiten bei der Feststellung der Konfliktquellen und deren Beseitigung erscheinen in den USA ebenso groß wie in Deutschland. Dem Meister komme bei der Frage nach Arbeitszufriedenheit eine bedeutende Rolle zu. Er gehöre zum „Management“ und könne demnach – wenn er z. B. vom Facharbeiter aufgestiegen ist – nicht mehr Mitglied der Gewerkschaft sein. Der Werkmeisterausbildung und Weiterbildung komme eine besondere Bedeutung zu, „Menschenkunde“ und „Menschenbehandlung“ seien an erster Stelle zu sehen. Neben betriebs- und volkswirtschaftlicher Bildung seien Psychologie und Soziologie von besonderem Gewicht.²⁵⁵⁹

Auffällig für die Vertreter der Psychologie unter den Teilnehmern war die sehr große Anzahl von Psychologen in den Universitäten, in Regierungsstellen (viele davon in Kliniken), in militärischen Diensten und in der Industrie. Beobachtet wurde eine enge Zusammenarbeit zwischen Psychologen, Soziologen und Betriebswissenschaftlern, dazu enge Verbindungen zwischen Wissenschaft (Forschung) und Betriebspraxis. Private Organisationen und Institute erfüllen ähnliche Aufgaben in der Personalauswahl und –auswahl, in der Arbeitsgestaltung und Meinungsforschung im Betrieb etc. Dazu bemerkt Herwig: „Zusammengefaßt ist in der amerikanischen Wirtschaft die psychologische Arbeit ... ähnlich wie in der deutschen Arbeits- und Betriebspsychologie gelagert; Umfang und finanzielle Unterstützung der praktischen Arbeit sind aber wesentlich größer, auch relativ zum Umfange der Wirtschaft der beiden Länder, obwohl amerikanische Sachverständige der Meinung sind, daß auch in USA auf diesem Gebiete durchaus noch nicht alles geschieht, was nötig und möglich wäre.“²⁵⁶⁰ Bezogen auf die Betriebsgröße war festzustellen, dass die Tätigkeit von Psychologen in mittleren und kleineren Betrieben weniger verbreitet ist. Die unter dem Sammelbegriff „Human Relations“ zusammengefasste Gestaltung der zwischenmenschlichen Beziehungen wird begünstigt durch die unideologisch enge Zusammenarbeit zwischen Psychologen, Soziologen und Anthropologen. Teamwork, Feldstudie und Fallstudie bringen Mitarbeiter aus verschiedenen Disziplinen und aus Forschung und Lehre zusammen. Kritiker dieses auf die Betriebe hin zugeschnittenen Modells sehen dabei die Gefahr „einer mißbräuchlichen

Betriebsebene beschränkt sind und das Interesse der Gewerkschaften sich ganz praktisch auf die Fragen nach höheren Löhnen und Verbesserung der Arbeitsbedingungen richtet.

²⁵⁵⁷ Vgl. Bramesfeld, Erwin et al. (1956). Der Bericht, erschienen als Heft 41 des RKW-Auslandsdienstes, enthält eine Reihe thematisch geordneter Beiträge der Teilnehmer. Da hier insgesamt auf den Bericht eingegangen wird, werden einzelne Autoren in den Anmerkungen in Klammern nach der Seitenangabe genannt.

²⁵⁵⁸ Ebd., S. 11 (Lehmann/Honnacker).

²⁵⁵⁹ Vgl. ebd., S. 47-59 (Werner).

²⁵⁶⁰ Ebd., S. 60 (Herwig).

Anwendung soziologischer Methoden durch bestimmte Interessengruppen gerade in ihrer popularisierten Form, den Human Relations in Industry.“²⁵⁶¹

Die in den Berichten wiederholt angesprochene hohe Arbeitsproduktivität in den USA wird von den Teilnehmern u. a. auf die umfassende Qualifizierung der Ingenieure im Bereich der Human Relations zurückgeführt. Die Funktionstätigkeit des „Industrial Engineers“ ist in technischer Hinsicht mit der des deutschen REFA-Ingenieurs vergleichbar. In der „menschlichen Arbeit“ im Betrieb müsse der junge deutsche Ingenieur bisher „auf recht kostspielige Weise in rauher Betriebserfahrung“²⁵⁶² etwas lernen: „Die Frage ist also, ob und wie man – unter zweckentsprechender Nutzung auch der amerikanischen Verfahrensweisen und ohne Schaden für die bisherige Qualität der deutschen technischen Ausbildung – diese Erfahrung billiger machen kann, indem man den Ingenieurstudenten schon in seiner Ausbildung auf sie vorbereitet – und ob nicht auch ein förderlicher Einfluß auf die betriebliche Produktivität erreicht werden könnte.“²⁵⁶³ Die am Ende des Reiseberichts formulierten umfangreichen Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die Betriebe²⁵⁶⁴ verdeutlichen die herausragende Bedeutung des „menschlichen Faktors“ in der amerikanischen Wirtschaft – verbunden mit einem Denken, das sich „nicht im Rahmen sozialer Klassenvorstellungen bewegt.“²⁵⁶⁵ Auch das Verhältnis zwischen Gewerkschaften und Unternehmern sei „im allgemeinen frei von klassenkämpferischen Vorstellungen.“²⁵⁶⁶ Auffällig an dem Bericht der Reisetilnehmer erscheint das Fehlen jeglicher Hinweise auf ethnische bzw. rassische Fragen oder Konfliktpotenziale.

Ein zusammenfassender Blick auf die Rolle der „Amerikanisierung“ in der deutschen Arbeitsforschung nach 1945 ergibt eine differenzierte Bewertung. Faszination und Distanz kennzeichnen die Reaktionen deutscher Unternehmer und Gewerkschaften. Höhere Löhne und höherer Konsum weckten die Neugier der Gewerkschaften. Auf Seiten der Unternehmensleitungen ist so etwas wie eine „kulturelle Differenz“ in der Führungsfrage festzustellen, die ihren Ursprung in patriarchalisch-autokratischen Wurzeln deutscher Unternehmensgeschichte hat, während das amerikanische Führungsmodell eher in der demokratischen Verfasstheit der amerikanischen Gesellschaft gründet. Aus gewerkschaftlicher Sicht war das Human Relations-Modell durch die deutschen Regelungen der gesetzlichen Mitbestimmung für die Arbeitnehmerschaft überholt, was durchaus als „Todesstoß“ gesehen werden kann. Das Misstrauen der Gewerkschaften richtete sich auch gegen die Gefahr eines Unterlaufens der Organisiertheit der Arbeitnehmer durch Individualisierung der Arbeitsbeziehungen im Betrieb. Die defensive Haltung des technischen Managements richtete sich gegen Eingriffe der Personal- und Sozialabteilungen in die betriebliche Führungsstruktur. Übereinstimmung zwischen den deutschen Modellen der Werks- und Betriebsgemeinschaft sowie der sozialen Betriebspolitik einerseits und dem amerikanischen Human Relations-Modell andererseits lässt sich feststellen im gemeinsamen Ziel der Erhaltung des Betriebsfriedens bei hoher Arbeitsleistung. Die inhaltliche Unschärfe des amerikanischen Modells erleichterte die beliebige Einpassung in die Managementstruktur deutscher Betriebe. Lernpotential für die deutschen Beobachter der amerikanischen Wirtschaft boten die offensichtlich fehlende Klassenkampfatmosphäre in den Betrieben und die enorme Bedeutung arbeits- und betriebspsychologischer Kompetenzen in Wirtschaft und Hochschule.

6.5 Anfänge institutioneller soziologischer Industrieforschung

Die Geschichte der institutionellen soziologischen Industrieforschung in Deutschland ist noch nicht geschrieben worden. Sie dürfte sich unter dem Aspekt der Industrie- und

²⁵⁶¹ Ebd., S. 85 (Scharmann).

²⁵⁶² Ebd., S. 94 (Bramesfeld/Lerch).

²⁵⁶³ Ebd. (Bramesfeld/Lerch).

²⁵⁶⁴ Ebd., S. 96-101.

²⁵⁶⁵ Ebd., S. 97.

²⁵⁶⁶ Ebd., S. 98.

Arbeitsforschung vor allem auf das 1923 an der Frankfurter Universität errichtete Institut für Sozialforschung (IfS), das 1965 gegründete Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung München (ISF) und das 1968 installierte Soziologische Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) richten. Im Folgenden geht es nicht darum, einen Beitrag zur Geschichte dieser Institute zu schreiben, sondern sich einer Antwort auf die Frage nach deren Leitvorstellungen zu nähern.²⁵⁶⁷

Das IfS gab sich mit seiner Gründung in den 1920er Jahren eine Programmatik, Theorie und Geschichte der Arbeiterbewegung und den Sozialismus zum Gegenstand der Forschung zu machen. Zentral war die Absicht, eine sozialphilosophisch fundierte empirische Forschung zu betreiben. Ein wichtiger Schwerpunkt der Arbeit des Instituts ist seit den 1950er Jahren die arbeits- und industriesoziologische Forschung. Eichler et al.²⁵⁶⁸ sehen den ursprünglichen Anspruch einer Verknüpfung der Forschungsfelder mit dem Anspruch kritischer Sozialforschung nicht erfüllt. Die sogenannten Betriebsklima- und die Computerstudien bis zu den 1980er Jahren verknüpften nicht den Zusammenhang zwischen Arbeit und politischer Beteiligung; allenfalls gelang bei der Gewerkschaftsforschung eine Verbindung der Themenbereiche Arbeit und Demokratie.²⁵⁶⁹ Bedeutend in ihrer Kontinuität sind die Studien zur „Leistung“.²⁵⁷⁰ Bis zur aktuellen Forschungsarbeit des Instituts ist das Thema Arbeit und Anerkennung zentral. Die ursprünglich vorherrschende Leitvorstellung einer systemüberwindenden Aufgabe des Instituts dürfte gegenwärtig von einer Analyse systeminterner kapitalistischer Widersprüche abgelöst werden.²⁵⁷¹

Das ISF München ist ein unabhängiges außeruniversitäres Forschungsinstitut zur Arbeits- und Industriesoziologie.²⁵⁷² Als Umgründung bzw. Umstrukturierung des älteren „Instituts für Kultur- und Sozialforschung“ (IKSF) in München befasste es sich ursprünglich im Rahmen volkskundlicher Forschung mit Flüchtlings- und Vertriebenenfragen. Eng verbunden mit den Namen Martin Bolte und Burkart Lutz, dem ersten Forschungsdirektor, nahm das Institut seine Arbeit auf und konzentrierte sich im Laufe der Zeit auf industriesoziologische Fragestellungen. Hervorzuheben sind dabei die Konzepte „betrieblicher Strategien“ zur Gestaltung des Produktionsprozesses und der „Marktsegmentation“ zur sozialwissenschaftlichen Arbeitsmarkdebatte.²⁵⁷³ Wie für andere sozialwissenschaftliche Institute erwiesen sich die späten 1960er und 1970er Jahre als „Blütezeit“²⁵⁷⁴ der Industriesoziologie. Neben wachsender Auftragsforschung war auch die Beteiligung an dem Programm „Humanisierung der Arbeit“²⁵⁷⁵ und an den Sonderforschungsbereichen der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) förderlich. Hervorgehoben werden vom Wissenschaftsrat Merkmale, wie der ganzheitliche Blick auf die arbeits- und industriesoziologischen Forschungsfelder, die Verbindung und Reflexion von Grundlagenforschung und anwendungsorientierter Arbeit, Auslandsorientierung, interdisziplinäre Forschung, konstante Personalpolitik und Offenheit gegenüber Innovationen.²⁵⁷⁶ Die 1980er Jahre erwiesen sich – auch angesichts der ernüchternden Ergebnisse des HdA-Programms – als schwierige Transformationsphase, sowohl für die soziologische Industrieforschung als auch im wirtschaftlich-technischen Bereich. Unübersichtliche Entwicklungen in der gesamten Arbeitswelt drängten die Frage nach der „Qualität der Arbeit“ in den Hintergrund und schoben die Losung „Hauptsache Arbeit“ nach

²⁵⁶⁷ Vgl. zum IfS Frankfurt: Eichler, Lutz/Kocyba, Hermann/Menz, Wolfgang (2010); zum ISF München: Nies, Sarah/Sauer, Dieter (2010); Sauer, Dieter (2018); zum SOFI Göttingen: Wittemann, Klauspeter/Kuhlmann, Martin/Schumann, Michael (2010); Brückweh, Kerstin (2017).

²⁵⁶⁸ Vgl. Eichler, Lutz/Kocyba, Hermann/Menz, Wolfgang (2010), S. 194 f.

²⁵⁶⁹ Vgl. ebd., S. 195.

²⁵⁷⁰ Vgl. ebd., S. 182 ff.

²⁵⁷¹ Vgl. ebd., S. 195.

²⁵⁷² Vgl. den knappen historischen Überblick: Sauer, Dieter (2018).

²⁵⁷³ Vgl. ebd., S. 1029.

²⁵⁷⁴ Ebd., S. 1030. Hervorhebung im Original (Überschrift).

²⁵⁷⁵ Vgl. 6.9.

²⁵⁷⁶ Vgl. ebd., S. 1032. Der Wissenschaftsrat gilt als wichtigstes Beratungsgremium im Bereich der Wissenschaftspolitik in der Bundesrepublik.

vorn. Angesichts der Transformationsprozesse in Ostdeutschland seit 1990 kam dem Institut schnell eine Anlauf- und Beratungsfunktion zu. Ausgangsthese des Instituts für die nächsten Jahre ist, dass Erwerbsarbeit auch künftig ein zentrales Thema bleiben wird und ein „Ende der Arbeitsgesellschaft“ nicht in Sicht ist. Im Gegenteil: „Klassische“ Themen der Arbeitsforschung, wie Gesundheit und Arbeit, Arbeitsgestaltung und Arbeitsbedingungen, drängen offensichtlich (wieder) in den Vordergrund.

Nach ihrer Gründungszeit und den Merkmalen sozialwissenschaftlicher Arbeitsforschung könnten das Münchener ISF und das Göttinger SOFI als „Zwillingsinstitute“ gesehen werden. Diagnostische und aufklärerische Absicht bei praxis- und theorieorientierter Zielsetzung kennzeichnen das SOFI in der Zeit des reformerischen Aufbruchs seit den späten 1960er Jahren. Das SOFI wurde als universitätsnahes, nichtkommerzielles Institut der Göttinger Universität gegründet. Die Debatten um überkommene Strukturen der Universitäten und um „1968“ dürften wichtige Impulse für die Gründer gewesen sein. Als politisch denkende Sozialwissenschaftler und (allerdings ausschließlich männliche) Angehörige der Geburtsjahrgänge um 1940 hatten sie Vorstellungen von Selbstverwaltung und Gleichheit, die nicht mit den autoritären Strukturen der „Ordinarienuniversität“ vereinbar waren.²⁵⁷⁷ Kerstin Brückweh, deren Überblick ich hier folge, sieht das SOFI als Ort der „Wissensproduktion“²⁵⁷⁸, dem sie sich aus „geschichtswissenschaftlicher Perspektive“²⁵⁷⁹ annähert. Als Programm bildete sich aus der industrie- und arbeitssoziologischen Forschung eine starke betriebliche Arbeitsplatzorientierung heraus, die innerhalb des Instituts mit bildungs- und berufssoziologischen Ansätzen konkurrieren musste. Hervorgehoben werden soll hier der sogenannte Fallstudien-Ansatz, der eng mit dem SOFI in Verbindung gebracht, ähnlich aber auch von anderen industriesoziologisch orientierten Instituten entwickelt und praktiziert wurde. Bemerkenswert ist, dass die Fallstudien-Forschung lange Zeit nicht programmatisch fixiert wurde.²⁵⁸⁰ Anfänge des Fallstudien-Ansatzes liegen in den 1950er und 1960er Jahren, als die Frage nach den sozialen Folgen des technischen Fortschritts durch das Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung bearbeitet wurde (Beispiel des Fordismus). Die Göttinger Soziologen Kern und Schumann nahmen im Rahmen der Arbeiten des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) an den Fallstudien teil und erweiterten die Erhebungsinstrumente um Arbeitsplatzanalysen und Arbeiterbefragungen. Als bedeutende Forschungsergebnisse erwiesen sich die Studien zu „Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein“²⁵⁸¹ von 1970 und „Das Ende der Arbeitsteilung?“²⁵⁸² von 1984. Im Fokus der frühen Untersuchungen standen die industrielle Arbeit und der industrielle „Stammarbeiter“. Kerstin Brückweh weist mit Nachdruck auf die vielfältigen Möglichkeiten hin, das SOFI und die umfassendere Aufgabe einer Geschichte der Industrie- und Arbeitssoziologie geschichtswissenschaftlich anzugehen.

Arbeits- und industriesoziologische Forschung ist den drei kurz vorgestellten Instituten gemeinsam. Die „Blütezeit“ der 1960er und 1970er Jahre brachte einen Innovationsschub in politischer Absicht einer kapitalistisch-kritischen Forschung, der Arbeit an Lösungen zur „Humanisierung der Arbeit“ und Ansätzen empirischer betrieblicher Untersuchungen (Fallstudien). Mit der Suche nach dem „Arbeiterbewusstsein“ und der Analyse von betrieblichen Arbeitsplätzen kann die industriesoziologische Forschung in einen Zusammenhang mit zeitlich parallel entwickelten sozialgeschichtlichen Ansätzen der 1960er und 1970er Jahre gebracht werden.

6.6 „Humanisierung der Arbeit“ - Parallelen zur DDR-Arbeitsforschung?

²⁵⁷⁷ Vgl. Brückweh, Kerstin (2017), S. 152 ff. Die Gründung erfolgte durch Hans Paul Bahrtd gemeinsam mit seinen sechs Assistenten, darunter Horst Kern und Michael Schumann.

²⁵⁷⁸ Ebd., S. 152. Hervorhebung im Original (Überschrift).

²⁵⁷⁹ Ebd. Auch die Geschichte des SOFI ist noch nicht geschrieben worden.

²⁵⁸⁰ Vgl. jetzt Wittemann, Klauspeter/Kuhlmann, Martin/Schumann, Michael (2010), die am Beispiel von sechs Studien seit den 1960er Jahren den Wandel des SOFI-Fallstudien-Ansatzes untersuchen.

²⁵⁸¹ Kern, Horst/Schumann, Michael (1970). Im SOFI-Jargon: „Kern/Schumann I“.

²⁵⁸² Kern, Horst/Schumann, Michael (1984). Im SOFI-Jargon „Kern/Schumann II“.

Als intensive Zeit einer „Wissensproduktion zur Erforschung und Gestaltung des Arbeitslebens“ könnte die knapp zwei Jahrzehnte andauernde Phase seit den 1970er Jahren genannt werden, in der von der sozial-liberalen Bundesregierung (SPD/FDP) angestoßen, ein durchaus beispielhaftes Programm zur Arbeitsforschung aufgelegt wurde.²⁵⁸³ „Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens“ (HdA) – so wurde das Programm genannt, das 1974 von den beiden Bundesministerien für Arbeit und Sozialordnung und für Forschung und Technologie vorgelegt und bis 1989 durchgeführt wurde. Die allgemeinen Ziele waren u. a. die Entwicklung menschengerechter Arbeitstechnologien, die Erstellung von Beispielen und Modellen für die Arbeitsorganisation sowie die Gestaltung von Arbeitsplätzen und die Verbreitung und Anwendung wissenschaftlicher und betriebspraktischer Erkenntnisse.²⁵⁸⁴ Politischer Hintergrund und Entstehungsgeschichte dieses schnell populär gewordenen Programms können hier nicht im Detail dargestellt werden. Eingegangen werden soll auf wesentliche Ziele des HdA-Programms, Stellungnahmen aus der Sicht der Gewerkschaften und der Unternehmerverbände, Bewertungen des Programms aus arbeits- und industriesoziologischer Sicht und bisher wenig bekannte und nicht eingehend untersuchte Bezüge zur Arbeitswissenschaft in der DDR in den 1970er und 1980er Jahren.

Je nach Abgrenzung und Definition des Humanisierungsbegriffs kann festgehalten werden, dass mit der Entstehung der industrie-kapitalistischen Gesellschaft die Industriearbeit, ihre Formen und Bedingungen permanenter Gegenstand jeder zeitgenössischen Diskussion waren. „Anpassung der Arbeit an den Menschen“, „Vermenschlichung der Arbeit“ und „humane Gestaltung der Arbeit“ seien als Beispiele aus den vergangenen Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts genannt. Im Laufe der 1960er Jahre wurde erkennbar, dass sich die durch den technischen Fortschritt erhofften Entlastungen für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nur teilweise einstellten, am sichtbarsten wohl im Bereich der schweren körperlichen Arbeit. Dagegen nahmen psychische und sensomotorische Anforderungen zu, vor allem auch die Ausweitung der Nacht- und Schichtarbeit infolge der zunehmend mechanisierten und automatisierten Herstellungsverfahren. Für die „Humanisierungsbewegung“ der 1970er Jahre dürften verschiedene Motive ursächlich gewesen sein, wie z. B. die Verbesserung des Arbeitsschutzes, die Erweiterung der Entscheidungsspielräume am Arbeitsplatz, die überbetrieblichen Forderungen nach Beteiligung der Arbeitnehmer an der Unternehmenspolitik, „kapitalistische Systemkritik“, vor allem aus dem Bereich der Sozial- und Politikwissenschaften, mit der Forderung nach Aufhebung der „Entfremdung“ der „Arbeiterklasse“ von ihrer Arbeit – bis hin zu utopischen Forderungen nach einer „herrschaftsfreien (Arbeits-)Gesellschaft“.²⁵⁸⁵

Konkrete Initiativen für eine intensive Phase der Auseinandersetzung mit den Bedingungen moderner Industriearbeit kamen von gewerkschaftlicher und unternehmerischer Seite, wie die 1972 von der Industriegewerkschaft Metall veranstaltete Konferenz „Aufgabe Zukunft – Qualität des Lebens“, die 1974 vom Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) durchgeführte Tagung „Humanisierung der Arbeit als gesellschaftspolitische und gewerkschaftliche Aufgabe“, die 1974 von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDI) veröffentlichten Leitsätze für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung und die 1975 vom Zentralverband der Elektrotechnischen Industrie durchgeführte Tagung „Produktivität und Humanität“.²⁵⁸⁶ Von den Gesetzen und Verordnungen der Bundesregierung seien beispielhaft

²⁵⁸³ Zur Einführung vgl. beispielhaft Peter, Gerd/Zwingmann, Bruno (Hrsg.) (1982): Vorträge einer Tagung HdA-Projektgruppe, DGB, Hans-Böckler-Stiftung, Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund, zu Problemen der Durchsetzung der Humanisierung der Arbeit. Pornschlegel, Hans/Scholz, Herbert (Hrsg.) (1978): Berichte einer internationalen Tagung „Arbeitswissenschaft in der Gesellschaftspolitik“ der Sozialakademie Dortmund, u.a. zur Rolle der Arbeitswissenschaften in der DDR und aus der Sicht der Gewerkschaften. RKW (1973a): Symposium zu Formen neuer Arbeitsgestaltung. Mit dem Blick aus Arbeitnehmersicht: Matthöfer, Hans (1980); 1. Aufl. 1977. Zur konkreten Umsetzung am Arbeitsplatz vgl. das Beispiel der Fließfertigung bei Pentzlin, Kurt (1974) und die Bildungsfrage bei der Monotonie der Fabrikarbeit bei Szaniawski, Ignacy (1972).

²⁵⁸⁴ Vgl. Herzog, Henning (Hrsg.) (1981), S. 22. Im Folgenden auch ein umfassender Überblick über die Entstehung, Förderung und Entwicklung des Programms seit 1974.

²⁵⁸⁵ Vgl. Winterhager, Wolfgang/Dietrich (1975), S. 8 f.

²⁵⁸⁶ Vgl. Herzog, Henning (Hrsg.) (1981), S. 19 f.

genannt: die Neufassung des Betriebsverfassungsgesetzes von 1972 mit den §§ 90 und 91 zum Informations- und Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsabläufen und Arbeitsverfahren, das Arbeitssicherheitsgesetz von 1973, die Arbeitsstättenverordnung von 1975, das Schwerbehindertengesetz von 1979 und die Arbeitsstoffverordnung von 1980.²⁵⁸⁷ Zur Bewertung des HdA-Programms aus gewerkschaftlicher Sicht sollen hier beispielhaft ein Beitrag von Maria Weber²⁵⁸⁸, Stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes, und eine Studie des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts des Deutschen Gewerkschaftsbundes (WSI)²⁵⁸⁹ herangezogen werden. Maria Weber sieht das Verhältnis der Gewerkschaften zur Arbeitswissenschaft als gespalten - einerseits sehen sie die Notwendigkeit der Erforschung menschlicher Arbeit, vor allem zur Vermeidung von Schäden, andererseits befürchten sie eine Einflussnahme durch andere Interessen. Kritisch gesehen wird eine zu enge Bindung der Arbeitswissenschaft an eine naturwissenschaftliche Betrachtung, gefordert wird dagegen eine stärkere Zusammenarbeit mit den Sozialwissenschaften. Humanität menschlicher Arbeit müsse sich an Bewusstsein und Erfahrung der betroffenen Arbeitnehmer orientieren: „Hierbei sind nicht die Spekulationen selbsternannter ideologischer Vertreter der Arbeiterklasse gefragt; es geht vielmehr um die solide Erforschung von empirisch gesicherten Befunden über gesellschaftliche Bedingungen menschlicher Arbeit.“²⁵⁹⁰

Gudrun Trautwein-Kalms und Gerhard Gerlach untersuchten vorrangig, inwieweit sich Arbeitnehmer über ihre Interessenvertretungen an dem „Aktionsprogramm“ beteiligen und Einfluss nehmen konnten. In ihrem Fazit stellen die Autoren fest: „Das Ziel einer umfassenden HdA ist mit Betriebsprojekten bisher nicht erreicht worden. ... Die technischen Neuerungen verbunden mit Maßnahmen der Arbeitsorganisation haben bisher im Gegenteil eher zur Vernichtung von Arbeitsplätzen und zur Erhöhung der Leistungsintensität beigetragen.“²⁵⁹¹ Als nicht realistisch sehen die Autoren Erwartungen an, „die Entwicklung des HdA-Programms könne quasi deckungsgleich mit der Entwicklung gewerkschaftlicher HdA-Politik ... verlaufen: Die weitgehende Unmöglichkeit, durch Forschungsprogramme auf privatwirtschaftliche Entscheidungen steuernd Einfluß zu nehmen, begrenzt auch die gezielte Ausrichtung des HdA-Programms an Arbeitnehmerinteressen.“²⁵⁹² Chancen arbeitnehmerorientierter Technologie- und Forschungspolitik seien allerdings durchaus vorhanden, zum einen durch vorhandene Projekte, zum anderen durch die Nutzung gesellschaftlich-politischer Weichenstellungen bei Veränderungen in den politischen Machtverhältnissen.

Eine Position der Unternehmer findet sich in der Erklärung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände zu gesellschaftlichen Grundsatzfragen (Entwurf) von 1974.²⁵⁹³ Sie nennt traditionelle Aufgaben einer Humanisierung der Arbeit, wie die Vermeidung von Gesundheitsschäden bei der Arbeit, die Erhöhung der Arbeitssicherheit, Förderung der Gesundheit und Verbesserung der materiellen Lebensbedingungen.²⁵⁹⁴ Als zusätzliche Maßnahmen beschreibt die Erklärung Elemente aus der aktuellen Humanisierungsdiskussion über neue Formen der Arbeitsorganisation, wie Aufgabenerweiterung, Aufgabenbereicherung, Arbeitsplatzwechsel, einen kooperativen Führungsstil. Dabei müssten sich „Humanität und Rentabilität ... nicht ausschließen.“²⁵⁹⁵ Die Kosten einer Humanisierung der Arbeit müssten in Relation zu Löhnen und Gehältern gesetzt

²⁵⁸⁷ Vgl. ebd., S. 20 f.

²⁵⁸⁸ Weber, Maria (1978).

²⁵⁸⁹ Trautwein-Kalms, Gudrun (1980).

²⁵⁹⁰ Weber, Maria (1978), S. 238.

²⁵⁹¹ Trautwein-Kalms, Gudrun (1980), S. 201.

²⁵⁹² Ebd., S. 209.

²⁵⁹³ Winterhager, Wolfgang Dietrich (1975). Ähnlich in den Thesen auch: Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW) e. V. (Hrsg.) (1977).

²⁵⁹⁴ Vgl. Winterhager, Wolfgang Dietrich (1975), S. 112.

²⁵⁹⁵ Ebd., S. 115.

werden – bei einem Ausgleich der unterschiedlichen Interessen in einer marktwirtschaftlichen Ordnung.²⁵⁹⁶

Eine Aufarbeitung der Arbeitgeberposition zur Humanisierung der Arbeit bietet die auf einer sozialwissenschaftlichen Dissertation beruhende Untersuchung von Hermann Kaste.²⁵⁹⁷ Hier wird der Zusammenfassung des Autors gefolgt.²⁵⁹⁸ Kaste stellt fest, dass den Unternehmern das HdA-Thema in den 1970er Jahren von politischer (sozialliberale Koalition) und gewerkschaftlicher Seite aufgezwungen worden sei. Das reaktive Verhalten ändert sich jedoch 1974 mit der Vorstellung eines Gesamtkonzepts „Mensch und Arbeit“, das als Gegenmodell insbesondere zu wirtschaftsdemokratischen Vorstellungen der Gewerkschaften gedacht ist. Nach den Vorstellungen der Arbeitgeber stehen die unpolitisch-persönlichen, leistungsbezogenen Faktoren im Zentrum der Humanisierungsbestrebungen. Im Bereich der industriellen Produktion, insbesondere der Serienfertigung, sind die häufigsten Experimente zu beobachten. Die Umsetzung von Veränderungen erfolgt jedoch durchgängig unter einzelbetrieblichen Rentabilitäts Gesichtspunkten. Hatten frühe Humanisierungsvorstellungen der Arbeitgeber in den 1950er Jahren „eine dominant gesellschaftspolitische Funktion in der Auseinandersetzung mit den ordnungspolitischen Zielen der Arbeiterbewegung“²⁵⁹⁹, so ist in den 1970er Jahren für die Arbeitgeberposition „eine Kombination von ökonomischen und gesellschaftspolitischen Motiven und Zielsetzungen charakteristisch ...“²⁶⁰⁰ Sowohl auf betrieblicher als auch überbetrieblicher Ebene liege nach der Mitbestimmungsregelung und dem Abflauen hoher Reformervwartungen zur HdA die Priorität auf einzelbetrieblichen Lösungen.²⁶⁰¹

Die Soziologen Bärbel und Horst Kern²⁶⁰² sehen in ihrer Analyse von Beispielen zur Überwindung repetitiver Teilarbeit in schwedischen und italienischen Betrieben einen Belastungsabbau für die Arbeiter, stellen aber auch eine zögerliche Bereitschaft der Unternehmensleitungen fest, laufende Anlagen umzustellen und das Qualifikationsniveau der „Teilarbeiter“ anzuheben. Dazu sei die Befürchtung seitens der Unternehmen festzustellen, durch eine Verlagerung dispositiver Funktionen die Betriebshierarchie zu gefährden.²⁶⁰³ Es stelle sich bei der Durchsetzung humaner Arbeitsbedingungen „die Frage nach der politischen Macht“²⁶⁰⁴ – je nach Interessenlage der Unternehmen und Position der Gewerkschaften jedoch differenziert zu bewerten.

Auf der Basis des „Historischen Materialismus und der Kritik der Politischen Ökonomie, wie Karl Marx sie entwickelt hat,“²⁶⁰⁵ nähert sich der Industrie- und Betriebssoziologe Alfred A. Oppolzer der Frage einer Humanisierung der Arbeitswelt. Seine historische Einordnung der Stellung der Arbeitenden in den industriellen Produktionsprozess vom Scientific Management über die Industrielle Psychotechnik, die Human-Relations-Doktrin, die Managementsysteme der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und die industrielle Organisationssoziologie endet Mitte der 1970er Jahre mit den industriellen Beteiligungssystemen.²⁶⁰⁶ Letztere erwecken nach Oppolzer „bisweilen den Anschein einer

²⁵⁹⁶ Vgl. ebd., S. 116.

²⁵⁹⁷ Kaste, Hermann (1981). Kaste fragt nach Konzeptionen der Arbeitgeber zur HdA, deren Motive und Ziele. Dabei versteht der Autor die Arbeitgeberposition als Teil der Ideologie der Arbeitgeber (Vgl. ebd., S. 15).

²⁵⁹⁸ Vgl. zum Folgenden ebd., S. 171-175.

²⁵⁹⁹ Ebd., S. 174.

²⁶⁰⁰ Ebd.

²⁶⁰¹ Vgl. zur Frage der Offenheit der Unternehmerverbände, hier der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), gegenüber der HdA die ökonomisch-soziologische Masterarbeit, Univ. Hamburg: Gerken, Nils-Oliver (2001). Dort auch der Hinweis auf arbeitsorganisatorische Anregungen der Arbeitgeber schon in den 1960er Jahren, die auf kooperative, mitgestaltende Formen der betrieblichen Arbeit hinweisen. Nachweis: <http://www.wiso.uni-hamburg.de/forschung/zoess/publikationen/> (Zugriff: 04.12.2017)

²⁶⁰² Kern, Bärbel/Kern, Horst (1975).

²⁶⁰³ Vgl. ebd., S. 98.

²⁶⁰⁴ Ebd., S. 104.

²⁶⁰⁵ Oppolzer, Alfred A. (1976), S. 7. Teilweise Hervorhebungen.

²⁶⁰⁶ Vgl. ebd., S. 43-47.

Humanisierung der Arbeit ..., haben in der Regel eine Steigerung der Arbeitsproduktivität durch solche Veränderungen der Arbeitsorganisation und des Arbeitsvollzuges zum Ziel, die extreme Formen der Arbeitsteilung und damit verbundene extrem einseitige Belastungen partiell aufheben.“²⁶⁰⁷ Oppolzer spricht vom „Anschein der Mitwirkung der Lohnabhängigen bei gleichzeitiger Beibehaltung der kapitalistischen Macht- und Herrschaftsverhältnisse“²⁶⁰⁸ und sieht auch die Schicht der Manager in Betrieben als „Schicht der Abhängigen ...“, eng an die Klasse der Kapitalbesitzer agglomeriert ...“²⁶⁰⁹ „Humanisierung der Arbeit“ – so könnte die Position Oppolzers zusammengefasst werden – sei „der permanente Versuch des Kapitals“²⁶¹⁰ unter Beibehaltung betrieblicher Herrschaftsstrukturen, weitere Leistungsreserven zu erschließen. In dem Sammelband zur „Humanisierung der Lohnarbeit?“²⁶¹¹ schließt Oppolzer dagegen nicht aus, dass der Inhalt einer „Humanisierung der Arbeit“ neben den Intensivierungsmöglichkeiten des Kapitals „aber zum anderen ein Teilziel der Arbeiterbewegung bei der Verbesserung ihrer Arbeits- und Lebensbedingungen“²⁶¹² sein könne. Auch hier wird Misstrauen gegenüber der „anderen“ Seite deutlich, wenn – wie vorher vom „Anschein“ – nun vom Umfunktionieren der Verbesserungen zugunsten „einer Verfestigung herrschender gesellschaftlicher Zustände“²⁶¹³ gesprochen wird.

Ähnlich kritisch bewertet Hellmuth Lange die Humanisierungsbewegung, wenn er behauptet: „Der Begriff der Humanisierung der Arbeit dient der Verschleierung der gesellschaftlichen Verhältnisse, sofern er andeutet, daß die Arbeit im Kapitalismus in einem abschließbaren Sinne humanisierungsfähig ist.“²⁶¹⁴ Insgesamt sieht Lange in dem „Forschungsprogramm der sozialliberalen Regierung ... einige materielle... Voraussetzungen für einen erweiterten Kampf um die Humanisierung der Arbeit, indem es die Gewinnung einiger der dazu notwendigen Kenntnisse erlaubt und befördert. Sobald sich die Gewerkschaften jedoch in den Kampf um die Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse begeben und eine reale Humanisierung der Arbeit anstreben, die ihren Namen verdient, verlieren sie die sozialliberale Unterstützung.“²⁶¹⁵

Walter Volpert sieht als Kritiker der „bürgerlichen Arbeitswissenschaft“ in ihr dennoch das Potenzial zu einer Humanisierung der Arbeitstätigkeit, unabhängig von einer Umwälzung der Produktionsverhältnisse, die nicht „automatisch“ eine endgültige Verbesserung der Arbeit brächte.²⁶¹⁶ Für die sich Anfang der 1970er Jahre andeutende sozialwissenschaftliche Wende fordert Volpert eine Diskussion über „eine neue Wissenschaft von der Arbeit ..., welche das Verhältnis von Produktivkräften und Produktionsverhältnissen reflektiert und eine Theorie des Individuums und seines Arbeitshandelns in der kapitalistischen Gesellschaft zur Grundlage hat.“²⁶¹⁷ Notwendig sei eine Zusammenarbeit von Gewerkschaftern und Wissenschaftlern, allerdings seien „viele Hindernisse“²⁶¹⁸ zu überwinden.

Eine Verbindung zwischen Taylorsystem, dessen Weiterentwicklung in den Arbeitsstudien und der Humanisierung der Arbeit zieht Barbara Kiefer.²⁶¹⁹ In den Veränderungen der Arbeitsorganisation sieht sie keine entscheidenden Unterschiede zu früheren Arbeitsformen. Nur vordergründig werde der Mensch in den Mittelpunkt gerückt: „Von einer wirklichen Humanisierung der Arbeit im Sinne der Selbstbestimmung von Form und Inhalt der Arbeit

²⁶⁰⁷ Ebd., S. 47.

²⁶⁰⁸ Ebd., S. 48.

²⁶⁰⁹ Ebd., S. 50.

²⁶¹⁰ Ebd.

²⁶¹¹ Oppolzer, Alfred A. (Red.) (1977).

²⁶¹² Ebd., S. 7 (Editorial).

²⁶¹³ Ebd.

²⁶¹⁴ Lange, Hellmuth (1977), S. 12.

²⁶¹⁵ Ebd., S. 24.

²⁶¹⁶ Vgl. Volpert, Walter (1974), S. 26.

²⁶¹⁷ Ebd., S. 32. Teilweise Hervorhebungen.

²⁶¹⁸ Ebd.

²⁶¹⁹ Kiefer, Barbara (1977).

durch die Arbeitenden selbst kann unter diesen Voraussetzungen kaum die Rede sein, es kann allenfalls von gewissen Erleichterungen gesprochen werden. Bezogen auf den Taylorismus kann die These abgeleitet werden: Humanisierung der Arbeit im Sinne der wirtschaftlichen Betriebsführung ist die Vermenschlichung des Taylor-Systems.“²⁶²⁰

Klaus Gülden²⁶²¹ sieht in den Humanisierungsmaßnahmen durchaus wichtige Erleichterungen für die Arbeiter, die nicht abgelehnt werden sollten. Genutzt werden sollten sie von den Gewerkschaften zum Aufbau einer Gegenmacht am Arbeitsplatz, um der „Verschleierungs- und Befriedungsfunktion gegenüber den Herrschaftsverhältnissen in unserem Lande, die die Modelle heute noch vielfach haben, ...“²⁶²² zu begegnen. „Humanisierung der Arbeit“ hieße nach Gülden: Einflussnahme auf die „Besitz- und Verfügungsrechte... über Produktionsmittel ...“²⁶²³

Mit der Frage nach der Berechtigung einer „emanzipatorischen“ Arbeitswissenschaft regt Gerd Wobbe²⁶²⁴ die Diskussion um die Humanisierung der Arbeit an. Eine Instrumentalisierung für politische Zwecke wäre nach Wobbe als Rückschritt anzusehen. Die Arbeitswissenschaft bekäme den Charakter einer „Hilfswissenschaft“. Die These, sie sei „Instrument“ der herrschenden Klasse bzw. bestimmter Interessengruppen, sei nicht haltbar. Die immer noch vorhandene Gleichsetzung des Taylorismus mit der gegenwärtigen Arbeitswissenschaft sei nach 70 Jahren Wissenschaftsentwicklung nicht zu rechtfertigen. Die Fixierung der Kritik auf die Gewinnmaximierung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse müsste dann ebenso für den Chemiker oder den Biologen gelten, die bestimmte Medikamente oder Mittel zur Gesunderhaltung des Baumbestandes im Sinne der Profiterzielung entwickeln.²⁶²⁵ Das würde ebenso auch für die Betriebswirtschaftslehre und Bereiche der Technik gelten: „Die Arbeitswissenschaft dient nicht einem bestimmten (kapitalistischen) Gesellschaftssystem. Von ihrem Ansatz her ist sie wertfrei.“²⁶²⁶ Keine Änderung seiner Position lässt Wobbe auch in einer Arbeit von 1982 erkennen, in der er die Verwendung der Begriffe „Humanisierung“ und „Emanzipation“ in der Arbeitswissenschaft untersucht.²⁶²⁷ Sei ihre Verwendung bei der „Kennzeichnung von Maßnahmen im Bereich der beruflichen Arbeitswelt“²⁶²⁸ noch akzeptabel, so verstoße ihr Gebrauch jedoch gegen eine klare, exakte arbeitswissenschaftliche Fachsprache und die konkrete Leistung operativer Ansätze.²⁶²⁹

Werner Fricke ordnet die Diskussion um die Humanisierung der Arbeit in den Prozess einer (weiteren) Demokratisierung der Gesellschaft ein: „Insofern ist das Modell der Trennung eines Bereichs der Arbeit, in dem die Ausübung von Zwang angeblich unausweichlich ist, von anderen gesellschaftlichen Sektoren, die Emanzipation und Selbstbestimmung ermöglichen, äußerst fragwürdig und in der Praxis kaum zu realisieren. Es spricht im Gegenteil alles für die These, daß ... die Demokratisierung der Betriebe und die autonome Gestaltung der Arbeit die entscheidenden Voraussetzungen für die Demokratisierung der übrigen gesellschaftlichen Institutionen darstellen.“²⁶³⁰

Diese optimistische Sicht konnte nach zehn Jahren offensichtlich nicht aufrechterhalten werden, wie die Zwischenbilanz von Fricke und weiteren Autoren zeigt. In einem sozialwissenschaftlichen Gutachten kommen die drei Autoren Fricke, Krahn und Peter zu dem Ergebnis, dass „das Humanisierungsprogramm fast notwendigerweise mehr Enttäuschungen als Zufriedenheit hervorgebracht hat. Dies gilt vor allem für die

²⁶²⁰ Ebd., S. 67.

²⁶²¹ Gülden, Klaus (1977).

²⁶²² Ebd., S. 75.

²⁶²³ Ebd.

²⁶²⁴ Wobbe, Gerd (1976).

²⁶²⁵ Vgl. ebd., S. 207.

²⁶²⁶ Ebd., S. 208.

²⁶²⁷ Wobbe, Gerd (1982).

²⁶²⁸ Ebd., S. 199.

²⁶²⁹ Vgl. ebd., S. 199-202.

²⁶³⁰ Fricke, Werner (1975), S. 238.

Gewerkschaften. Die betriebliche Autonomie hinsichtlich der Gestaltung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsorganisation wurde kaum eingeschränkt. ... Erfolge des Humanisierungsprogramms sollten jedoch nicht nur auf dem Gebiet inhaltlicher Ergebnisse ... gesucht werden. ... Vielmehr muß der eigentliche Erfolg in der Einbeziehung der Arbeitnehmer und ihrer Gewerkschaften in den Prozeß der Programmdurchführung gesehen werden.“²⁶³¹ Die Autoren sehen die Notwendigkeit, die klassische leistungsbezogene Lohnpolitik zu einem Konzept von „Arbeitspolitik und Interessenvertretung“²⁶³² zu erweitern. Selbst wenn politische Mehrheiten zugunsten der Arbeitnehmer vorhanden seien, bleibe der Faktor Arbeit gegenüber dem Kapital unterlegen. Insofern sei auch staatliche Politik nicht als „höhere Macht“ mit zentraler Steuerungsfunktion zu sehen. Entscheidend für die Gewerkschaften sei deshalb nicht die Frage einer Beteiligung oder Nichtbeteiligung an Reformprogrammen, sondern die einer Einflussnahme auf staatliches Handeln.²⁶³³

Helmut Spitzley schlägt 1985 auf der Basis einer gesellschaftsorientierten Arbeitswissenschaft eine Neuorientierung vor, die alternative Strategien und Lösungsmöglichkeiten entwickelt, die Arbeitenden in die Forschungsprogramme einbezieht und „monodisziplinäre Betrachtungsweisen und eindimensionale Erklärungsmuster“²⁶³⁴ vermeidet. Ziel müsse eine gesellschaftsorientierte Arbeitswissenschaft sein, von der die Gestaltung von Arbeit und Technik als „politische Aufgabe“²⁶³⁵ wahrgenommen wird. Diese programmatisch formulierte Position fußt auf der zentralen These Spitzleys von der Abhängigkeit der Arbeitswissenschaft in Deutschland von den Lehren Taylors: „Arbeitswissenschaft war bis in die frühen 60er Jahre Rationalisierungswissenschaft plus Sozialtechnik. ... Und die Gesamtgesellschaft mußte mit Krankenkassensystemen, mit großen Gesundheitssystemen als Reparaturbetrieb dafür aufkommen.“²⁶³⁶ Wenig entwickelt seien bisher das Selbstverständnis der Arbeitswissenschaft, die arbeitswissenschaftliche Ausbildung an den Hochschulen und wenig kompetent die Sozialwissenschaften: „... glänzend qualifiziert fürs Kritisieren und schlecht vorbereitet, Gestaltungsvorschläge und Gestaltungsleitlinien an die Hand zu geben.“²⁶³⁷ Die grundlegende Kritik Spitzleys richtet sich gegen die Dominanz der naturwissenschaftlich ausgerichteten Ergonomie und die fehlende humanitätsverpflichtende Orientierung der Arbeitswissenschaft – vor dem Hintergrund der Problematik der doppelten Zielformulierung, nämlich der Wirtschaftlichkeit und der Humanisierung.²⁶³⁸

Die Autoren G. Tolksdorf, J. Grumbach und C. Burian²⁶³⁹ setzen sich 1985 mit der Kritik an der arbeitnehmerorientierten Arbeitsforschung der 1970er und 1980er Jahre auseinander und kommen zu folgenden Überlegungen:

1. Interessenbezug: Grundsätzlich ist Interessenbezug kritisch zu sehen. Wenn nicht objektive Erkenntnis das Ziel ist, kann Wissenschaft leicht in Ideologie übergehen. Das Problem ist, dass nichtarbeitnehmerzugehörige Gruppen, wie außergewerkschaftliche Arbeitsloseninitiativen, Friedens- und Ökologiebewegung und Frauengruppen nicht erfasst werden, d. h. es entsteht eine einseitige Abhängigkeit von Gewerkschaftspolitik.
2. Praxisbezug: Wissenschaft allein kann nicht über die Praxis und Nützlichkeit von Forschung entscheiden. Historisch wird aber deutlich, dass Nützlichkeitskriterien immer eine Rolle spielten. Nicht die Alternative wissenschaftliche oder gesellschaftliche Kriterien ist entscheidend, sondern Forschung müsste beiden gerecht werden, ohne ihre Erkenntnisgewinnung einschränken zu müssen.

²⁶³¹ Fricke, Werner/Krahn, Karl/Peter, Gerd (1985), S. 26 f.

²⁶³² Ebd., S. 29.

²⁶³³ Vgl. ebd., S. 29 f.

²⁶³⁴ Spitzley, Helmut (1985), S. 173.

²⁶³⁵ Ebd., S. 191.

²⁶³⁶ Spitzley, Helmut (1991), S. 25.

²⁶³⁷ Ebd., S. 27 f.

²⁶³⁸ Vgl. ebd., S. 31. Zu fordern sei ein „Paradigmenwechsel“, der die Arbeitnehmer nicht als Objekte, sondern als Subjekte der Arbeitswissenschaft begreife und die „Gestaltung der Arbeit“ als „Gegenbegriff zur Sachzwangsargumentation“ sehe (Ebd., S. 34). Zu den Kriterien 1.-3. vgl. S. 12-29, 21-24, 25-28.

²⁶³⁹ Tolksdorf, Guido/Grumbach, J./Burian, C. (1985).

3. Kooperation: Kooperation zwischen Wissenschaft und Betrieb scheint problemloser zu laufen als die Kooperationsansprüche von Gewerkschaft und betrieblichen Interessenvertretungen. Wichtig sei eine gegenseitige Respektierung der jeweiligen Kompetenzen. Arbeitnehmerorientierte Forschung kann als Gegengewicht gegen eine „von Kapitalinteressen weitgehend dominierte Forschung“²⁶⁴⁰ gerechtfertigt werden.

Nach dem Blick auf die Humanisierungsbewegung in der Bundesrepublik soll ein kurzer Blick auf die DDR geworfen werden. Gab es in der DDR eine „Humanisierung der Arbeit“? Die im Kapitel 5.8 thematisierte „Wissenschaftliche Arbeitsorganisation“ (WAO) soll im Folgenden kurz in einen Bezug zur Phase der „Humanisierung der Arbeit“ in der Bundesrepublik gesetzt werden.

In ihrem Überblick von 1981 zur Entwicklung der Arbeitswissenschaft in der DDR kommen die beiden westdeutschen Arbeitswissenschaftler Schweres und Wieland²⁶⁴¹ zu dem Ergebnis, dass bei der Analyse der Arbeitswissenschaft in der DDR der Führungsanspruch der SED mit ihren Zielvorgaben und die Rolle der Wissenschaft als Produktivkraft zu beachten seien. Als Ziele der WAO ließen sich identifizieren 1. Steigerung der Arbeitsproduktivität, 2. Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen der Werktätigen und 3. Persönlichkeitsförderung durch die Gestaltung der Arbeit. Deutlich benannt werden Hemmnisse der DDR-Volkswirtschaft in ihrem Übergang von ihrer extensiven zur notwendigen intensiven Entwicklung seit Anfang der 1970er Jahre. Die Arbeitswissenschaft soll dafür einen wesentlichen Beitrag leisten, z. B. durch verbesserte inhaltliche und persönlichkeitsförderliche Arbeitsgestaltung, aber auch durch direkte Freisetzung von Arbeitskräften mit Hilfe von Arbeitsstudien, Arbeitsklassifizierung und Arbeitsnormung. Zusammenfassend sehen die Autoren die WAO in der DDR als Beispiel eines wirksamen Einsatzes einer Wissenschaftsdisziplin in einer hochentwickelten Industriegesellschaft.

Da westdeutsche Arbeitswissenschaftler zumeist auf DDR-Publikationen und eingeschränkte persönlich-fachliche Kontakte angewiesen waren, stellte sich für den Leiter des Instituts für Arbeitswissenschaft und Didaktik des Maschinenbaus (IADM) der Universität Hannover, Manfred Schweres, nach dem Ende der DDR 1989/90 die Frage nach dem „realen Zustand“ der Arbeitswissenschaften in der DDR. Dazu publizierte Schweres als Herausgeber und Autor zusammen mit Kolleginnen und Kollegen bereits 1991 einen Sammelband über „Problemfelder angewandter Arbeitswissenschaft in der DDR (NBL)“.²⁶⁴² Schweres spricht von einem „Erkenntnisdilemma“ der westdeutschen DDR-Arbeitsforschung und fragt: „Warum haben wir nicht die arbeitsanalytischen, professiografischen usw. Untersuchungen einerseits ... wirkungsvoller mit den Ergebnissen aus der Produktions- und Wirtschaftssphäre andererseits verknüpft? ... Hätte man nur manchmal mehr Mut zur Spekulation und Bewertung im Sinne eigener Plausibilitätsvorstellungen gehabt, es wäre mehr Erkenntnis zur Arbeitsrealität der DDR zu gewinnen gewesen.“²⁶⁴³ Besonders hemmend seien der fehlende Betriebszugang für westdeutsche Arbeitswissenschaftler, die Geheimhaltung sensibler Daten und die restriktive Publikationspraxis in der DDR gewesen.²⁶⁴⁴ Für Manfred Schweres²⁶⁴⁵ ergab sich die Pflicht zur humanen Gestaltung der Arbeitsbedingungen in der DDR aus der DDR-Verfassung von 1974 (Schutz der Gesundheit und des Familienlebens, Sicherung kultureller Ansprüche). Die WAO sollte die knappe

²⁶⁴⁰ Ebd., S. 36.

²⁶⁴¹ Schweres, Manfred/Wieland, K. (1981). Dabei handelt es sich nicht um einen Systemvergleich mit der Arbeitswissenschaft in der Bundesrepublik, sondern vorwiegend um die Auswertung politischer Verlautbarungen und Programme der SED.

²⁶⁴² Schweres, Manfred (Hrsg.) (1991a). Enthalten sind Arbeiten des Instituts und einschlägige externe Beiträge. Darunter auch ein Blick auf die „Tiefe Kluft zwischen Theorie und heutiger Praxis“ in der DDR-Arbeitswissenschaft: Schweres, Manfred (1991a), S. 31-37. Ursprünglich aus: Schweres, Manfred (1990), S. 173-179. Zu den „trostlosen“ Arbeitsbedingungen, aber auch bewährten Bereichen des Gesundheits- und Arbeitsschutzes vgl. auch Schweres, Manfred/Rohde, R. (1991).

²⁶⁴³ Schweres, Manfred (1991), S. 239 f.

²⁶⁴⁴ Vgl. ebd., S. 239.

²⁶⁴⁵ Schweres, Manfred (2008a). Vgl. zur WAO unter 5.8.

Ressourcenausstattung der Wirtschaft durch Intensivierung der Produktion ausgleichen. Der umfassend angelegte Gesundheits- und Arbeitsschutz stellte sich – so Schweres – 1991 im Beitrittsgebiet (Neue Bundesländer) „besser dar als in Westdeutschland.“²⁶⁴⁶ Aus den Erkenntnissen zur DDR-Arbeitswissenschaft zieht Schweres im Jahre 2008 Argumente für eine „neue Humanisierungsinitiative“²⁶⁴⁷ in Deutschland. In einer knappen Zusammenschau von gewerkschaftlichen, sozialdemokratischen, liberalen, katholisch- und evangelisch-sozialethischen Vorstellungen zu einer humanen Arbeit fragt Schweres nach den Zielen und der Bedeutung einer europäischen Arbeitsforschung.²⁶⁴⁸

Der ehemalige DDR-Arbeitswissenschaftler Manfred Arendt sieht im Rückblick Parallelentwicklungen zwischen der WAO in der DDR und der HdA in der Phase der Reform der Arbeits- und Sozialgesetzgebung der 1970er Jahre in der Bundesrepublik. Als entscheidend erkennt er auch in der DDR, den Arbeitskräftemangel durch Um- und Neugestaltung von Arbeitsplätzen zu bewältigen. Dazu wurden die seit den 1970er Jahren entwickelten Analysemethoden im Rahmen der Umsetzung der WAO-Vorgaben eingesetzt. Das Fazit Arendts lautet:

„So kann man die Situation im Endstadium der DDR nüchtern wie folgt beschreiben: Die Standards für die Arbeitsbedingungen entsprachen dem wissenschaftlichen Erkenntnisstand ... warum war dann das Niveau der materiellen Arbeitsbedingungen in den Betrieben vielfach so unzureichend? Der technologische Rückstand der ostdeutschen Wirtschaft und der Rückstand bei den Arbeitsbedingungen waren zwei Seiten derselben Medaille. Es lag nicht am Erkennen, es lag an der fehlenden Umsetzung. Die Volkswirtschaft war überfordert, die Ressourcen reichten seit langem nicht mehr für alle wünschenswerten Ziele. ... Dass es nach langen Jahren paralleler Entwicklung in Ost und West schließlich vor fast 20 Jahren auch auf arbeitswissenschaftlichem Gebiet doch noch zu einem Schnittpunkt kam, war eine glückliche Erfahrung. Was bleibt einem ehemaligen ostdeutschen Arbeitswissenschaftler in der Rückschau? Angesichts der begrenzten Wirksamkeit zwar Bedauern, die Genugtuung aber, für humane und soziale Ziele fachlich auf dem richtigen Weg gewesen zu sein.“²⁶⁴⁹

Auf dem „richtigen Weg“ in der Theorie – auch in der Praxis? In einer Untersuchung, die hier an den Schluss gesetzt werden soll, fragt 1977 Axel Bust-Bartels²⁶⁵⁰, ob die Aufhebung des Eigentums an Produktionsmitteln zu einer Humanisierung der Arbeit führe. Seine These lautet: Das einseitige Ziel der Produktivitätssteigerung, orientiert am Taylorismus, und fehlende demokratische Entscheidungen im Betrieb seien Hauptursachen fehlender Humanisierung der Arbeit.²⁶⁵¹ Untersucht werden soll das Problem an der Entwicklung von Arbeitsbelastung und Qualifikation. Dabei stellt Bust-Bartels seit Beginn der 1970er Jahre steigende Arbeitsbelastungen durch Zunahme der Schichtarbeit und Erweiterung der Fließbandarbeit fest, dazu einen Anstieg der Mehrmaschinenbedienung und eine Verschärfung der Arbeitsdisziplin (z. B. Eindämmen der Zigarettenpausen, Sprechverbot am

²⁶⁴⁶ Ebd., S. 570.

²⁶⁴⁷ Schweres, Manfred (2008).

²⁶⁴⁸ Die gegenwärtige Diskussion und insgesamt die bemerkenswert frühe Auseinandersetzung von Schweres mit der WAO in der DDR parallel zur Entwicklung der HdA-Bewegung in Westdeutschland, harren – wenn ich das richtig sehe – dringend einer wissenschaftlichen Aufarbeitung, um den Anschluss von der Humanisierungsdebatte der 1970er Jahre zu den gegenwärtig überall vernehmbaren Rufen vom Wandel der Arbeitswelt (Arbeit 4.0 usw.) und deren arbeitswissenschaftliche Reflexion herzustellen. Vgl. dazu auch den Beitrag zur Diskussion um eine integrative Arbeitswissenschaft: Schweres, Manfred (1980), mit dem Plädoyer für die „Aufnahme handlungsorientierter, arbeitsorientierter und emanzipatorischer Ansätze ... in das Gebäude der Arbeitswissenschaft ...“ (Ebd., S. 10).

²⁶⁴⁹ Arendt, Manfred (2009), S. 158 f.

²⁶⁵⁰ Bust-Bartels, Axel (1977).

²⁶⁵¹ Vgl. ebd., (1977), S. 41. Vgl. die „Umkehrung“ des Blicks: Eine „Inhumanität in doppeltem Sinn“ sieht der DDR-Arbeitswissenschaftler Joachim Näke (TU Dresden) 1986 in der „Humanisierungsbewegung“ in der Bundesrepublik. Indem gewerkschaftliche Forderungen in ein staatsmonopolistisches Programm integriert wurden, sei einerseits die staatliche Prävention vor dem Entstehen sozialer Konflikte gesichert und andererseits die Ausbeutung der einzelnen Arbeitskraft möglich. Vgl. Näke, Joachim (1986), S. 14.

Fließband). Als Anzeichen für eine höhere Belastung sieht Bust-Bartels auch den ansteigenden Krankenstand seit etwa 1970 und die steigende Erwerbsquote in der DDR, in deren Folge Belastungen im häuslichen Bereich steigen und sich negativ auf die Reproduktion der Arbeitskraft auswirken.²⁶⁵² In der Frage der Qualifikationsentwicklung sieht er – ähnlich wie in der Bundesrepublik – „eine Tendenz zur Polarisierung der Belegschaften an den technisch fortgeschrittenen Anlagen ...“²⁶⁵³ – mit hochspezialisierten Tätigkeiten auf der einen und monotonen Arbeitsvollzügen auf der anderen Seite. Technologie und Arbeitsorganisation zeigen, so Bust-Bartels, in der DDR eine prinzipiell ähnliche Entwicklung wie in der Bundesrepublik, vorangetrieben von den allein verantwortlichen Leitern und der technisch-wissenschaftlichen Intelligenz: „Die Arbeiter verbleiben somit in ihrer Objektrolle, sind nur Verpflanzte der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation.“²⁶⁵⁴ Zusammenfassend sieht Bust-Bartels in der DDR einen unmittelbaren Zusammenhang zwischen Humanisierungsmaßnahmen und Steigerung der Produktivität. Als Lösung kann der Autor allerdings auch „nur“ anbieten, die Objektrolle der Arbeiter aufzuheben und mit ihnen „eine ganz anders geartete Produktionstechnologie“²⁶⁵⁵ zu entwickeln, um eine Humanisierung der Arbeit zu verwirklichen.

„Humanisierung der Arbeit“ – ein Programm westdeutscher (links-liberaler) Regierungspolitik der 1970er Jahre, das seine Erwartungen offensichtlich nicht erfüllt hat. Festzuhalten bleibt zunächst der Eindruck des Beobachters der 1970er und 1980er Jahre, dass das Grundanliegen des HdA-Programms, den Grundwiderspruch „Humanisierung vs. Wirtschaftlichkeit“ aufzulösen oder zumindest zu mildern, nur unzureichend erreicht wurde. Im zeitgenössischen Denken formuliert, wurde von Kritikern als Grundfehler die fehlende Selbstbestimmung der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen über Form und Inhalt der Arbeit genannt oder – wie es mit (arbeitswissenschaftlichem) Blick auf beide deutsche Staaten hieß: die „Objektrolle“ der Arbeiterschaft (im Westen) und die Rolle der „Verpflanzten“ (im Osten). Über das Bewusstsein der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen ist darüber nur wenig oder nichts gesagt. Meine These lautet: Auf viel (theoretische) Analyse und Grundsatzkritik folgte wenig konkrete Hilfe für die Menschen am Arbeitsplatz. Über eine weitgehend politische Diskussion kam die Debatte über die „Humanisierung der Arbeit“ nicht hinaus. War es auch hier – wie in der „Arbeitskrise“ der Weimarer Republik – eher eine „Krise“ der Vertreter der Arbeitswissenschaften bzw. der Protagonisten einer „sozialen Arbeitspolitik“?

6.7 Frauenarbeit und Arbeitsforschung

Eine Geschichte der Arbeitsforschung unter dem Blickwinkel der Frauenarbeit in der Nachkriegszeit liegt bisher nicht vor. Eine grobe Sichtung der Arbeiten der 1950er bis 1980er Jahre erweckt den Eindruck einer zufälligen Auseinandersetzung mit der Thematik Frauenarbeit. Der Blick scheint vor allem gerichtet auf die Frage nach weiblicher Erwerbstätigkeit in der industriellen Gesellschaft, der Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Fabrik), Frauenarbeit und Technik. Die Vielzahl der seit den 1980er Jahren publizierten Arbeiten zur Frauenforschung im historischen, politisch-gesellschaftlichen und ökonomischen Kontext ist hier nicht Gegenstand der Untersuchung.²⁶⁵⁶ Vielmehr soll an wenigen Beispielen nach Thematik und Leitvorstellungen der ausgewählten Arbeiten gefragt werden.

²⁶⁵² Vgl. Bust-Bartels, Axel (1977), S. 43-45.

²⁶⁵³ Vgl. ebd., S. 46.

²⁶⁵⁴ Ebd., S. 48. Zur Bedeutung der Gewerkschaftsleitungen, der Masseninitiativen, wie die Neuererbewegung, und zu Formen des Arbeiterwiderstandes in der Produktion vgl. ebd., S. 48-54.

²⁶⁵⁵ Ebd., S. 55.

²⁶⁵⁶ Z. B. Arbeiten zur Geschichte der Frauenarbeit, zur Geschlechterforschung und Arbeitswelt, wie sie bei Karin Hausen, Brigitte Aulenbacher, Meike Penkwitt und Nina Degele (Freiburger Frauen Studien), Gunilla-Friederike Budde und neuerdings – aus der Schweizer Sicht – bei A. Doris Baumgartner zu finden sind.

Mina Amann²⁶⁵⁷ fordert 1947 die Öffnung der Frauenarbeit für Berufsfelder, die über die bisher typischen, wie das Textil- und Bekleidungsgerwerbe, hinausgehen. Genannt werden Metallverarbeitung, chemische Industrie, Nahrungs- und Genussmittelgerwerbe und Papierindustrie, Baugewerbe, Verkehrs- und Nachrichtenwesen. Die historische Praxis, Frauen als Lückenbüßer, wie vor allem in Kriegszeiten, einzusetzen, müsse beendet werden. Aufgabe der Arbeitsforschung sei es, Arbeits- und Dienstleistungen nach der Eignung für Frauen zu überprüfen. Der emanzipatorisch klingende Einstieg Amanns in die Thematik Frauenarbeit wird von ihr am Schluss des Artikels zumindest relativiert. Es sei ihr weniger um „die soziale Stellung der Frau und die Arbeitsprobleme“²⁶⁵⁸ als vielmehr darum gegangen, „... klarzustellen, daß der Mangel an Facharbeitern durch Frauen auszugleichen ist ...“²⁶⁵⁹

Eine kritische, in unserer Gegenwart öffentlich nur noch vereinzelt (wieder?) vernehmbare Position vertritt wenige Jahre später der Mediziner A. Mayer, Universitäts-Frauenklinik, Tübingen. Er sieht den „Doppelberuf der Frau als Gefahr für Familie, Volk und Kultur“.²⁶⁶⁰ Seine Argumentation liegt vordergründig im sozialmedizinischen Bereich, wobei es um Kinderversorgung im Kleinkindalter mit der „Pfleger und Gestaltung der Seele“²⁶⁶¹ und „seelische Vernachlässigung und Führerlosigkeit“²⁶⁶² im Schulalter gehe. Seine Kritik richtet sich grundlegend jedoch gegen die „kranke... rein wirtschaftlich eingestellte... und seelenlose... Zeit ... die weitgehende Verkennung wahren Frauentums. Vielfach wurde die Frau nur noch gewertet als Arbeitskraft und als Geschlechtspartnerin; daß sie eine Seele hat, die nicht nur für die eigene Familie mit Mann und Kindern von großem Wert ist, sondern für das Volksganze ein Kulturgut bedeutet, hat man vollkommen vergessen.“²⁶⁶³ Die Ideologisierung der Frauenrolle vor dem Hintergrund religiös-konservativer, kulturkritischer, patriarchalischer Grundmuster und Elementen aus dem NS-Regime, dazu biologisch aufgeladen, wird hier deutlich.

Zum Forschungsstand über ausländische Arbeitskräfte stellt Werner Tiné 1973 fest, dass bisher keine Untersuchungen zu Leistungsfähigkeit oder Eignung ausländischer Arbeitskräfte vorliegen.²⁶⁶⁴ Tiné kommt bei seiner Untersuchung eignungspsychologischer Aspekte ausländischer Arbeitnehmerinnen in der elektrotechnischen Industrie zu dem Ergebnis, dass

- die Eignung unter einem Alter von 26 Jahren höher ist als darüber,
- der Einsatz der Frauen – entgegen bisheriger Annahmen – auch für höherwertige Tätigkeiten erfolgreich ist,
- industrielle Erfahrungen zu besseren Testergebnissen führen, was Unterschiede zwischen Bewerberinnen aus romanischen Ländern mit schwächeren Ergebnissen und aus Balkanländern erklären könnte. Motiv der Arbeit von Tiné war die „immer wieder beobachtbare nahezu disqualifizierende Einschätzung der ausländischen Arbeitskräfte und die daraus resultierende abweisende Haltung bei der Besetzung von anspruchsvolleren Arbeitsplätzen ...“²⁶⁶⁵ Abbau von Vorurteilen und Versachlichung der Einstellung gegenüber ausländischen Arbeitskräften sollte auch Ziel seiner Untersuchung sein. Die Arbeit Tinés zeigt die Defizite der Arbeitsforschung zur Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in den 1960er und 1970er Jahren.

Die von Ilona Schöll-Schwinghammer, Sozialwissenschaftlerin am Soziologischen Forschungsinstitut (SOFI) in Göttingen, durchgeführte Untersuchung „Frauen im Betrieb.

²⁶⁵⁷ Amann, Mina (1947). Zur Zeitschrift Zentralblatt für Arbeitswissenschaft vgl. 6.1. Vgl. zur Rezeption amerikanischer Erfahrungen mit industrieller Frauenarbeit Jepsen, Rolf (1947), der die arbeitspsychologische und arbeitsphysiologische US-Literatur sichtet und auf die Bedeutung für eine Rezeption in Deutschland verweist.

²⁶⁵⁸ Amann, Mina (1947), S. 76.

²⁶⁵⁹ Ebd.

²⁶⁶⁰ Mayer, A. (1956). So der Titel des Aufsatzes.

²⁶⁶¹ Ebd., S. 649.

²⁶⁶² Ebd.

²⁶⁶³ Ebd., S. 650.

²⁶⁶⁴ Vgl. Tiné, Werner (1973), S. 12.

²⁶⁶⁵ Ebd., S. 118.

Arbeitsbedingungen und Arbeitsbewußtsein“²⁶⁶⁶ erstreckte sich auf sieben Wirtschaftsbranchen in den Produktions- und den Dienstleistungssektoren. Die zentrale Frage richtete sich auf die Suche nach einer Antwort darauf, ob bei den befragten Frauen die „bisher angenommene Dominanz weiblicher Familienorientierung nach wie vor Gültigkeit beanspruchen kann.“²⁶⁶⁷ Dabei geht die Autorin von der Vermutung aus, dass sich Veränderungen in den Orientierungen und Einstellungen feststellen lassen. Als Ergebnisse der Untersuchung lassen sich formulieren: Bei sehr differenzierter Wahrnehmung ihrer Tätigkeit kann allgemein nicht mehr von einer „eindimensionalen Ausrichtung auf den familialen Bereich“²⁶⁶⁸ gesprochen werden. Identifikation mit der Arbeit und Arbeitsfreude sind bei hochgradig arbeitsteiliger und repetitiver Tätigkeit geringer, werden jedoch durch die Entlohnung und soziale Arbeitsplatzkontakte kompensiert. Der Grad der Identifikation mit außerhäuslicher Arbeit hängt entscheidend von der Arbeitssituation ab. Arbeitsmarktpolitisch nicht mehr vertretbar erscheint der Autorin die Rechtfertigung einer Verdrängung der Frauen vom Arbeitsmarkt mit dem – ausgedienten – Argument einer ohnehin geringen Identifikation erwerbstätiger Frauen mit ihrer Arbeit. Dagegen erscheinen Berufsorientierung und Qualifikationsmöglichkeiten als dringend zu beseitigende Defizite im Bereich der Frauenerwerbsarbeit.

Heidi Suri²⁶⁶⁹ formuliert in einer Untersuchung zur Akzeptanz von Gruppenarbeit bei Arbeiterinnen in der elektrotechnische Industrie als Ergebnisse:

„Die Befunde der vorliegenden Arbeit widersprechen der vor allem in der Praxis häufig geäußerten Vorstellung, weibliche Beschäftigte stünden aufgrund einer Doppelbelastung durch Arbeit und Haushalt neuen Arbeitsformen ablehnend gegenüber. ... Auch Arbeiterinnen, die nach wie vor überwiegend familienorientiert sind und durch Aufgaben im Haushalt hoch beansprucht werden, sind nicht entsprechend weniger an neuen Gruppenarbeitsformen interessiert.“²⁶⁷⁰

Kooperative Einstellungen und Verhaltensformen sind nach Suri weniger von weiblicher Sozialisation und durch die Hausarbeit, als vielmehr durch ihre Arbeitserfahrungen geprägt. Bemerkenswert: Solche Ergebnisse liegen auch aus Untersuchungen zur Frauenarbeit im Zweiten Weltkrieg vor.

In der Reihe der Forschungsberichte des Instituts für Sozialforschung (IfS), Frankfurt am Main, soll hier kurz auf eine „Untersuchung von Bedingungen und Barrieren der Interessenwahrnehmung von Industriearbeiterinnen“ von Christel Eckart et al.²⁶⁷¹ hingewiesen werden. Die 1974 begonnene Untersuchung verarbeitet Interviews von Arbeiterinnen und fußt bereits auf den Diskussionen der entstehenden Frauenbewegung und von Frauenprojekten der Deutschen Forschungsgemeinschaft. Im Zentrum der Fragestellung stehen Konflikterfahrungen berufstätiger Frauen, „die als Folge der materiell, institutionell und ideologisch abgesicherten geschlechtlichen Arbeitsteilung entstehen.“²⁶⁷² Festzuhalten ist vor allem, dass die Untersuchung Lohnarbeit und Hausarbeit als ein „geschlossenes, aber widersprüchliches System von Anforderungen“²⁶⁷³ sieht – in einem Wandel, der zunehmend das „Brüchigwerden der Rollenerwartungen an die Geschlechter“²⁶⁷⁴ zeigt. Im Ergebnis lässt sich – so die Autorinnen – eine heterogene Gemengelage erkennen, die in ihren Elementen Abhängigkeiten von der jeweiligen Familienphase, der Verdiener-situation, der eigenen Qualifikation und der Möglichkeit betrieblicher Solidaritätserfahrungen (gewerkschaftliche Organisation) erkennen lässt. Deutlich wird das Dilemma der Arbeiterinnen, ihr Leben

²⁶⁶⁶ Schöll-Schwinghammer, Ilona (1979). Bei der hier vorliegenden Fassung der Studie geht es um die Frage nach der Einstellung von Frauen zu ihrer Erwerbsarbeit.

²⁶⁶⁷ Ebd., S. 18.

²⁶⁶⁸ Ebd., S. 166.

²⁶⁶⁹ Suri, Heidi (1983).

²⁶⁷⁰ Ebd., S. 364.

²⁶⁷¹ Eckart, Christel/Jaerisch, Ursula G./Kramer, Helgard (1979).

²⁶⁷² Ebd., S. 3.

²⁶⁷³ Ebd., S. 4.

²⁶⁷⁴ Ebd.

zwischen Hausarbeit und Lohnarbeit führen zu müssen. Hier müssten die zeitgenössischen Untersuchungen der Göttinger und Münchener Sozialforschungsinstitute in den Blick genommen werden.²⁶⁷⁵

Frauenarbeit und Arbeitsforschung in den 1950er bis 1980er Jahren sind ein wissenschaftlich weitgehend unbeackertes Feld, auf dem traditionelle Geschlechter- und Rollenmuster weiterhin wirkten – mit unterschiedlichen Wurzeln religiöser, patriarchalischer, kultureller oder biologistischer Art. Dieser Zeitraum ist jedoch zugleich geprägt von emanzipatorischen Bestrebungen nach sachlicher Bewertung von Frauenarbeit in Fragen der Motivation und Qualifikation, dem Abbau von Vorurteilen, z. B. gegenüber ausländischen Arbeiterinnen, der Versachlichung der Arbeitsbeziehungen in der Bewertung und Entlohnung von Arbeitsleistungen und der zunehmenden Sensibilität für die „Kosten“ der Mehrfachbelastung berufstätiger Frauen.

6.8 Exkurs: Arbeitsforschung ohne politischen Systembruch: Beispiel Schweiz

In diesem Exkurs soll keine Schweizer Geschichte der Arbeitsforschung dargestellt werden. Gefragt wird nach Leitvorstellungen der Arbeitsforschung in einem Land ohne politischen Systembruch und nach möglichen Auswirkungen der Umbrüche in Deutschland auf die Schweiz, die – anders als Österreich – ihre staatliche Souveränität bewahren konnte. Vorangestellt werden einige Anmerkungen zum politischen System der Schweiz im 19./20. Jahrhundert – mit besonderem Blick auf die erste Hälfte des 20. Jahrhunderts. Institutionelle und personelle Entwicklungen der schweizerischen Arbeitsforschung sind Gegenstand der dann folgenden Überlegungen. Soweit erkennbar, werden für die Zeit der 1920er bis 1950er Jahre Bezüge zur Entwicklung in Deutschland hergestellt. Hier gibt es jedoch erhebliche Forschungsdefizite. Im letzten Schritt wird am Beispiel der Biographie der auch in Deutschland bekannten Psychologin Franziska Baumgarten (1883-1970)²⁶⁷⁶ und ihres umfangreichen arbeitswissenschaftlichen Werkes in einem zeitlichen Schnitt nach Parallelen und Brüchen in der Entwicklung der Arbeitsforschung beider Länder gefragt – zumal Baumgarten einen großen Teil ihrer Schriften in Deutschland publizierte.

Politisches System und gesellschaftspolitische Identität

Nach dem zentralstaatlichen Einfluss Frankreichs zu Beginn des 19. Jahrhunderts schließt 1814/15 ein Bundesvertrag 22 souveräne Kantone zusammen – mit der Restauration der alten Eliten und Konfessionen. In 10 Kantonen werden 1830/31 liberale Verfassungen eingeführt; 1848 folgt in einer Bundesverfassung die Konstituierung einer (männlichen) Wahlrechtsdemokratie mit zwei Kammern und einem siebenköpfigen Bundesrat als Exekutive. 1919 beendet eine Wahlrechtsreform die Vorherrschaft des liberal-radikalen Lagers.²⁶⁷⁷ Als Hauptströmungen der Schweizer Politik im 19. Jahrhundert identifiziert Volker Reinhardt in seinem Überblick über die Geschichte der Schweiz: Konservatismus, Liberalismus und politischen Radikalismus. Gegner eines moderaten, evolutionär ausgerichteten Gesellschaftsbildes waren nicht absolutistische Fürsten, sondern den Fortschritt der Wissenschaften und der Nation hemmende ultramontane (katholische) Kleriker.²⁶⁷⁸ Wie in anderen Teilen Europas bildeten sich auch in der sich industrialisierenden Schweiz Arbeiterorganisationen, wie der Allgemeine Gewerkschaftsbund (1880) und die Sozialdemokratische Partei (1888).²⁶⁷⁹ Zu innenpolitischen Konfrontationen mit der organisierten Arbeiterbewegung kam es im

²⁶⁷⁵ Vgl. ebd., S. 570 ff. Zu den Instituten vgl. 6.5. Hinzuweisen ist auf arbeits- und industriesoziologische Arbeiten außerhalb meines Untersuchungszeitraums, wie z. B. Aulenbacher, Brigitte (1991) zur industriesoziologischen Frauenforschung, Beispiel Bekleidungsindustrie; Aulenbacher, Brigitte et al. (2007), Aulenbacher, Brigitte et al. (2012) zur Arbeits- und Geschlechterpolitik.

²⁶⁷⁶ Zur Biographie Baumgartens vgl. unten.

²⁶⁷⁷ Vgl. Reinhardt, Volker (2014), Position 1977 (eBook).

²⁶⁷⁸ Vgl. ebd., Pos. 1508.

²⁶⁷⁹ Vgl. ebd., Pos. 1647.

Zusammenhang mit der revolutionären Bewegung in Deutschland 1918/19, die durch militärischen Druck des Bundesrats im Sommer 1919 beendet wurden.

Auftrieb erhielten in den 1920er Jahren im Sog der faschistischen Machtübernahme in Italien und dem Aufstieg des Nationalsozialismus in Deutschland Anhänger des „Führerprinzips“ in der Schweiz, die einen Ständestaat, eine mächtigere Exekutive und eine „Bestenauslese“ forderten. Die verschiedenen rechts-autoritären „Fronten“ scheiterten mit ihren Zielen, beeinflussten jedoch das politische Klima. So kam es beispielsweise zu Kooperationen konservativer Organisationen mit den „Fronten“, die 1935 mit einem Volksbegehren zu einer Totalrevision des Bundes scheiterten. Auf der linken Seite trat eine Entschärfung der Spannungen ein, als sich die Sozialdemokraten für die Landesverteidigung aussprachen und im Jahre 1937 das als sozialpolitisch bedeutsam angesehene „Friedensabkommen“ zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern der Metall- und Uhrenindustrie abgeschlossen wurde. Die Anerkennung des Rätoromanischen als vierte Landessprache im Jahre 1938 und die Landesausstellung 1939 sollten symbolisch die Ablehnung der „Blut- und Boden-Ideologie“ und die Anerkennung einer Staatsbürgergesinnung zeigen, die auf einem Nationalstaat supraethnischen Zuschnitts beruht.²⁶⁸⁰

Die komplizierte und zwiespältige Rolle der Schweiz im Verhältnis zum NS-Regime in der Zeit des Zweiten Weltkriegs kann hier nicht im Detail ausgeführt werden. Offiziell neutral, gab es jedoch vor allem in finanziellen Bereichen eine Zusammenarbeit mit dem NS-Staat. Die Bedeutung der schweizerischen ökonomischen Interessen zur Versorgung der Bevölkerung und die Sicherung der industriellen Produktion führten zu weitreichenden Gegenleistungen. Die erst spät eingerichteten Untersuchungskommissionen der 1990er Jahre legten enge wirtschaftliche und finanzielle Verflechtungen, verbreiteten Antisemitismus im Umgang mit jüdischen Flüchtlingen, aber auch Hilfsbereitschaft in Asylfragen offen. Reinhardt stellt dazu fest: „Als Fazit leitete die Bergier-Kommission ... eine Diskrepanz zwischen Wissen und Handeln ab – und diagnostizierte eine moralische Kapitulation. Handlungsspielräume seien ungenutzt geblieben. Von einer Kollektivschuld der Schweizer Bevölkerung könne dennoch nicht gesprochen werden.“²⁶⁸¹ Für die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg wird auf einige politische Problemfelder hingewiesen: die späte Einführung des Frauenwahlrechts (1971 auf Bundesebene), die separatistischen Bestrebungen im Jura, die Diskussion über die Zugehörigkeit zu internationalen Organisationen wie UNO und EU, die Auswirkungen der weltweiten Finanzkrise und der Umgang mit dem staatlich garantierten Bankgeheimnis und in der jüngsten Zeit die Frage der Migration und der Rolle des Islams in Staat und Gesellschaft. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die demokratische Grundstruktur des politischen Systems im 20. Jahrhundert unverändert blieb. Immer wieder herausfordernd waren bzw. bleiben die europa- und weltpolitischen Ereignisse.

Die Frage nach der sozialen und politischen Identität im 19. und 20. Jahrhundert stellt der Schweizer Soziologe Manuel Eisner²⁶⁸² in einem Beitrag zum Sammelband „Bilder und Leitbilder im sozialen Wandel“.²⁶⁸³ Seine These lautet: Zwischen 1840 und 1935 ist die schrittweise Durchsetzung nationaler Identität festzustellen, in den folgenden Jahrzehnten tritt insofern ein Wandel ein, als der Nationalstaat seine zentrale Rolle als Bezugssystem zu verlieren scheint: „Das bedeutet nun keineswegs, dass damit politische Identitäten als Schweizer, Sozialdemokraten, Katholiken, Zürcher etc. ... verschwunden wären. ... Dennoch scheint mir ... deutlich zu werden, dass der Nationalstaat als ausschließlicher Bezugsrahmen

²⁶⁸⁰ Vgl. ebd., Pos. 1728.

²⁶⁸¹ Ebd., Pos. 1781.

²⁶⁸² Eisner, Manuel (1991).

²⁶⁸³ Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.) (1991). Quellengrundlage Eisners sind Neujahrsartikel von Zeitungen unterschiedlicher politischer Richtungen (Liberalismus, katholischer Konservatismus, Sozialdemokratie) von 1840-1987. Vgl. Eisner, Manuel (1991), S. 29 f. Einen anschaulichen Einblick in industrielle schweizerische Arbeits- und Lebensverhältnisse vermittelt die Festschrift „Arbeitsalltag und Betriebsleben“ zum 75-jährigen Jubiläum der Gründung des Vereins Zentralstelle für soziale Literatur der Schweiz (heute Schweizerisches Sozialarchiv): Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.) (1981).

für die politische Wahrnehmung von Innen/Außen Differenzen, für die Formulierung von Solidaritäten und als Einheit für die emotionale politische Bindung zumindest auf der Ebene der Massenmedien an Gewicht verloren hat.“²⁶⁸⁴ So lautet das Fazit Eisners gegen Ende der 1980er Jahre. Es wäre interessant festzustellen, ob sich inzwischen wiederum ein Wandel erkennen ließe.

Politische Stabilität und wirtschaftlicher Wohlstand werden am Beispiel der Schweiz häufig als vorbildlich angeführt. Die Tragfähigkeit dieser These untersucht Renatus Gallati²⁶⁸⁵ mit der Frage nach einem möglichen Zusammenhang zwischen dem Arbeitsfrieden und der wohlstandspolitischen Bedeutung in der Schweiz und in anderen Staaten. Sein Fazit lautet, dass es nicht möglich sei, einen klaren Zusammenhang zwischen Arbeitsfriede und Wohlstand nachzuweisen. Wirtschaftliche Einbußen seien aber erkennbar bei längeren und umfangreicheren Streiks. Insgesamt erkennt Gallati eine Überlegenheit der Strategie des Arbeitsfriedens gegenüber der des Arbeitskampfes, der für ihn nur ultima ratio sein könne.²⁶⁸⁶ Entscheidend seien eine Gleichmächtigkeit der Organisationen, ein wirksames Einigungs- und Schlichtungswesen, die Bereitschaft zu fortwährender Suche nach Kompromissen und eine betriebsnahe, problemorientierte Politik der Beteiligten.

Bernard Degen, Schweizer Historiker und Publizist, fragt nach „Mythos und Realität“ des Arbeitsfriedens in der Schweiz.²⁶⁸⁷ Die Verständigungsbereitschaft der schweizerischen Arbeiterschaft wird allgemein auf eine Reihe von Faktoren zurückgeführt, die Degen nach dem von Fritz Marbach Mitte der 1950er Jahre zusammengestellten „Katalog“ anführt: „1. das gemeinsame jährliche Militärdienstlerlebnis mit den Vorgesetzten, 2. die Zusammenarbeit aller sozialen Schichten auf Gemeindeebene, 3. die dank der industriellen Dezentralisierung verbreitete Dorfkultur, 4. das relativ kleine, übersichtliche Land, 5. die starken verwandtschaftlichen Beziehungen zwischen städtischer und ländlicher Bevölkerung, 6. die einheitliche aussen- und militärpolitische Orientierung und 7. die Abnabelung der schweizerischen Arbeiterbewegung von ausländischen Vorbildern.“²⁶⁸⁸ Nicht als schweizerische Besonderheiten sieht Degen die ländlich-bäuerlich geprägte Struktur mit entstehender Haus- und Manufakturindustrie. Auch bei der Verstädterung lag die Schweiz um 1900 im üblichen Rahmen. Fundierte Erklärungen für den industriellen „Arbeitsfrieden“ sucht Degen in der sozialhistorischen Analyse. Dabei bestätigt er auch Gallatis These, wonach der Arbeitsfriede mindestens seit 1950 kein größeres Wachstum gebracht habe. Nach Degen waren auch in der Schweiz Arbeitskämpfe Teil der industriellen Beziehungen – bis zu den 1930er Jahren geringer als seit den 1950er Jahren. Das „Friedensabkommen“ von 1937, dem schon sogenannte Gesamtarbeitsverträge (GAV), eine Art „Mantelverträge“, vorausgegangen waren, kann nicht als Schlüsseldokument gesehen werden, weil ihm wesentliche normative Teile fehlten und die Streikaktivitäten davon wenig beeinflusst wurden. Es ging bei der Befriedung weniger um ethische Fragen von Treu und Glauben, als um Weltmarktstellung und Wohlstand. Die Arbeiterbewegung konnte sich im Vergleich zu anderen Industrieländern nur eine weniger starke Stellung erkämpfen und gab sich damit zufrieden. Seit den 1920er Jahren ist eine Überprüfung der eigenen Leitbilder auf gewerkschaftlicher und auf unternehmerischer Seite zu beobachten²⁶⁸⁹. Die Gewerkschaften nehmen ihre Verpflichtung auf den „proletarischen Klassenkampf“ zurück und sehen die Rationalisierungsbewegung in der Industrie eher positiv, die Unternehmer rezipieren die aus den USA kommende „wissenschaftliche Betriebsführung“ für eine längerfristige Strategie der Verringerung des Gegensatzes zwischen Kapital und Arbeit. Wie in Deutschland wurden mit betrieblichen Vorsorgeeinrichtungen, Ausflügen, Werksfeiern, Firmensport und Werkszeitungen – an den Gewerkschaften vorbei – die Beziehungen zwischen Belegschaft und Management „gepflegt“.

²⁶⁸⁴ Eisner, Manuel (1991), S. 62.

²⁶⁸⁵ Gallati, Renatus (1976). Vgl. zum Folgenden S. 277 ff.

²⁶⁸⁶ Vgl. zur Stützung des Arbeitsfriedensmodells durch Drei-Jahres-Tarifverträge Löwisch, Manfred (1988).

²⁶⁸⁷ Degen, Bernard (1987).

²⁶⁸⁸ Ebd., S. 11 f. Zu Fritz Marbach vgl. ebd., S. 28, Anm. 3.

²⁶⁸⁹ Vgl. zum Folgenden Degen, Bernard (1991), S. 251-254.

Angesichts der prekären Arbeitsmarktsituation zu Beginn der 1930er Jahre war die Position der Gewerkschaften geschwächt. Sie bemühten sich verstärkt um die Betreuung arbeitsloser Mitglieder und versuchten, eine Entwicklung, wie sie in Deutschland mit der Zerschlagung der Gewerkschaften durch das NS-Regime verlief, zu verhindern.

Insgesamt lässt sich gegen Ende der 1930er Jahre und in der Kriegszeit eine Verringerung der sozialen Spannungen beobachten, erklärbar aus zwei wesentlichen politischen Motiven: zum einen aus Einflüssen des italienischen Faschismus und des deutschen Nationalsozialismus, zum anderen aus dem Zusammenhalt „aller demokratischen Kräfte unter dem Vorzeichen des sozialen Ausgleichs nach angelsächsischem Vorbild.“²⁶⁹⁰ Wie in Deutschland erlangten auch ideologisch aufgeladene (in der Schweiz jedoch umstritten gebliebene) Begriffe wie „Betriebsgemeinschaft“ und „Berufsgemeinschaft“ eine starke Wirkungskraft in den industriellen Verhältnissen, gestärkt durch die zunehmende Bedeutung der Arbeiterkommissionen in den Betrieben, die den gewerkschaftlichen Einfluss zurückdrängten. Sie erschienen als Alternative zu kollektiven Vereinbarungen, wie z. B. im Gesamtarbeitsvertrag.²⁶⁹¹ Während für die Unternehmer die „Betriebsgemeinschaft“ eine wichtige betriebspolitische Rolle spielte, konzentrierten sich die Gewerkschaften auf die „Berufsgemeinschaft“ als Bezugspunkt ihrer verbandspolitischen Arbeit in den Verhandlungen mit den Arbeitgeberverbänden. Umfassende Tarifverträge (Gesamtarbeitsverträge) sollten neben den Arbeitsbedingungen auch Fragen der Ausbildung, der Arbeitsvermittlung und -beschaffung regeln. Als wichtigste Form der kollektiven Regelung des Verhältnisses zwischen Kapital und Arbeit setzten sich die sogenannten Gesamtarbeitsverträge Mitte der 1940er Jahre durch.²⁶⁹² Die Unternehmer erkannten offensichtlich die Ordnungsfunktion der Gewerkschaften, durch die der Arbeitsfrieden auch längerfristig garantiert werden konnte. In der schweizerischen Öffentlichkeit zeigten Umfragen um 1950 eine breite Akzeptanz der Zusammenarbeit zwischen Arbeiterschaft und Unternehmern. Was an kooperativen Regeln gerade erreicht worden war, wurde im öffentlichen Bewusstsein offenbar schon als Tradition angesehen und „in die schweizerische Mythologie“²⁶⁹³ eingebettet. Mit einem kurzen Bezug zu unserer Gegenwart soll Degen abschließend zitiert werden. Er sieht die Schweiz gegenüber der innovativen Gesellschaft des 19. Jahrhunderts in den 1980er Jahren eher als verknöchert: „Noch entschärft der ungewöhnliche Reichtum einen Grossteil der Probleme. Ob allerdings soziale Friedensabkommen und politische Zauberformeln in einer sich rasend wandelnden Welt zukunftssträchtige Strategien sind, ist mehr als zweifelhaft.“²⁶⁹⁴

Arbeitsforschung in der Schweiz

Unter der Frage nach der Verwissenschaftlichung der industriellen Betriebsführung nähert sich Rudolf Jaun in seiner Untersuchung den Arbeitsverhältnissen in der Schweiz (1873-1959).²⁶⁹⁵ Seine Aufgabe sieht er darin, „die Stufen der Verwissenschaftlichung des industriellen Managements und deren Auswirkungen auf das Denken und Handeln der Arbeiterschaft ... in der Schweiz zu thematisieren.“²⁶⁹⁶ Bürokratisierungstendenzen vor der Jahrhundertwende, wissenschaftliche Betriebsführung unter amerikanischem Einfluss und Rationalisierungsvorgänge seit den 1920er Jahren bilden die Untersuchungsobjekte. Jaun sucht nach einer Antwort auf die Frage, warum „die Schweizer Arbeiterschaft in Anlehnung an die Unternehmer zu denken begann und nicht selbständig, gewerkschaftlich oder sogar klassenkämpferisch ...“²⁶⁹⁷ Der Kern einer Erklärung dafür liegt nach Jaun in der „Kurzformel

²⁶⁹⁰ Ebd., S. 259.

²⁶⁹¹ Vgl. ebd., S. 259.

²⁶⁹² Vgl. ebd., S. 262.

²⁶⁹³ Ebd., S. 269.

²⁶⁹⁴ Degen, Bernard (1987), S. 27. Teilweise Hervorhebungen. Nachdenklich optimistisch die historische Untersuchung „Vom Wert der Arbeit“ in dem Sammelband von Boillat, Valérie et al. (Hrsg.) (2006), in der Stationen der schweizerischen Geschichte aus der Perspektive der arbeitenden Menschen sowie der Arbeiterbewegung und der Gewerkschaften seit ihren Anfängen in den Blick genommen werden.

²⁶⁹⁵ Jaun, Rudolf (1986). Zugleich Zürich, Univ., phil. Diss., 1984/85.

²⁶⁹⁶ Ebd., S. 14.

²⁶⁹⁷ Ebd., S. 20.

des managementorientierten Reformkapitalismus, der allen mehr Geld, mehr Güter, mehr Unabhängigkeit und Chancen versprach und über die immer mehr entfremdete Arbeit hinwegschauen ließ. ... Am Ende des Weltkrieges wurde jedoch der 'Amerikanische Geist' zum Rettung versprechenden Leuchtturm im Sturm der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Krisen und zum Heilmittel gegen sozialistische Umgestaltungsversuche der Gesellschaft.“²⁶⁹⁸ Nach dem Ersten Weltkrieg brachten zum einen Schweizer Unternehmer und Geschäftsleute ihre Kenntnisse aus Tätigkeiten in den USA in die Wirtschaft ein, zum anderen begaben sich wirtschaftliche Studiengesellschaften auf die Reise in die USA, teilweise organisiert von „Schweizer Freunden Amerikas“ (SFUSA).²⁶⁹⁹

Im Bereich der industriellen Rationalisierung fehlte in den Nachkriegsjahren zwar eine nationale Institution wie das RKW in Deutschland, nationale und internationale Rationalisierungskonferenzen gaben jedoch Anstöße für die weitere Entwicklung – dazu leistete die SFUSA Pionierarbeit für die wissenschaftliche Betriebsführung. Ende der 1920er Jahre kam es zur Gründung einer „Kommission für Rationelles Wirtschaften“, die sich um die Erweiterung ihres Wirkungsbereiches in der Wirtschaft bemühte und bis Mitte der 1930er Jahre wirkte.²⁷⁰⁰ Ein instruktives Beispiel rationalisierter Fertigung auf hohem Niveau bietet der Bericht des Münchener Ingenieurs J. Brandl²⁷⁰¹ über eine Studienreise nach Biel (Omega), La Chaux des Fonds (Movado) und Genf (Patec). Kern der „Betriebstechnischen Beobachtungen“ Brandls ist die Spezialisierung auf die Herstellung von Einzelteilen (Gehäuse, Zifferblätter, Zeiger etc.) mit einer großen Vielseitigkeit, „der örtlichen Vereinigung verwandter Industriebetriebe, der Erziehung eines technisch geschulten Stammes von Mitarbeitern, dem zähen Festhalten an der Güte und den vorbildlich durchdachten Fertigungsgängen.“²⁷⁰²

Eine ähnliche Zäsur wie die Novemberrevolution in Deutschland 1918 bildete in der Schweiz der Landesgeneralstreik vom November 1918. Er schärfte das Bewusstsein für die Notwendigkeit, die gravierenden Klassengegensätze zu mildern. Die vor allem von den durch Reallohnverluste betroffenen Angestellten ausgelösten sozialen Unruhen führten zu sozialpolitischen Maßnahmen der Unternehmer. Als Schwachstellen in den Unternehmen erwiesen sich die Führungspersonen, insbesondere das Meisterpersonal, dessen Qualifikation, Arbeitsmotivation und betriebliche Verbundenheit durch Schulungskurse verbessert werden sollten. Die aus den USA bekannt gewordene wissenschaftliche Betriebsführung wurde von Politikern und Unternehmern mit Begeisterung aufgenommen.²⁷⁰³ Welche Rolle spielte die sich bereits in den 1920er Jahren entfaltende „Führungsfrage“ in der Industrie? Helmuth Trischler²⁷⁰⁴ fragt in einem internationalen Vergleich nach den Bezügen zwischen dem „Führerideal“ und seinen Bezügen zu demokratischen und autoritären (faschistischen und kommunistischen) Systemen in der Zeit vor und nach dem Ersten Weltkrieg. Der Führergedanke ist ein Element der Herrschaftsgeschichte der Neuzeit, in immer neuen Varianten, beeinflusst von den jeweils zeitgeschichtlichen Einflüssen. Die Ideologie des Führertums ist auch in der Wirtschaft wiederzufinden, insbesondere im Begriff des „Wirtschaftsführers“. Trischler sieht Teile der sich in den 1920er Jahren formierenden Arbeitswissenschaften als Beteiligte in der Etablierung einer „Führungslehre“. Er sieht einen möglichen Zusammenhang zwischen der Rationalisierungsbewegung seit dem Ende des 19. Jahrhunderts mit ihrem spezifischen betrieblichen Produktions- und Herrschaftssystem und dem Aufstieg faschistischer Bewegungen in der Zwischenkriegszeit. Hier wird das schweizerische Beispiel herangezogen

²⁶⁹⁸ Ebd., S. 84 f.

²⁶⁹⁹ Vgl. ebd., S. 86 f. Bei dem Verein handelt es sich um die „Swiss Friends of United States of America“ (SFUSA), gegründet im Herbst 1919 in Zürich. Vgl. dazu ebd., S. 93 ff.

²⁷⁰⁰ Vgl. ebd., S. 108-111.

²⁷⁰¹ Brandl, J. (1935).

²⁷⁰² Ebd., S. 144. Einen historischen Blick auf die schweizerische Uhrenindustrie bietet Pflughart, Adolf (2013). Reprint, Staats- und sozialwissenschaftliche Forschungen, H. 133, 1908.

²⁷⁰³ Vgl. Trischler, Helmuth (1990), S. 65.

²⁷⁰⁴ Trischler, Helmuth (1990).

für die Frage nach einem Zusammenhang zwischen „Führung“ in der Industrie und demokratischem System. Darauf ist im Folgenden im Rahmen der Überlegungen zum Psychotechnischen Institut Zürich einzugehen.

Das Psychotechnische Institut Zürich²⁷⁰⁵ wurde am 2. Januar 1923 durch Privatdozent Jules Suter als privatwirtschaftlich organisierte Einrichtung gegründet. Eignungsdiagnostik und Berufsberatung waren die beiden wichtigsten Dienstleistungsangebote. Zu den ersten Auftraggebern gehörten vor allem Staatsbetriebe, wie städtische Verkehrsbetriebe, Elektrizitätswerke und die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB). Gegenüber der praktischen Arbeit blieb die wissenschaftliche Arbeit des Instituts relativ unbedeutend. Als Mitarbeiter traten dem Institut in den folgenden Jahren bei: Hanns Spreng (Eintritt: 1923), Albert Ackermann (1926), Hans Biäsch (1928) und Alfred Carrard (1925).²⁷⁰⁶ Anders als in der amerikanischen und deutschen Arbeitswissenschaft untersuchte Suter in der Berufseignung die Grundfähigkeiten der Bewerber einzeln und schloss daraus auf deren Eignung. Eine gewisse Vernachlässigung der messmethodischen Exaktheit und mangelnde Überprüfbarkeit des Beobachterurteils führten zu wissenschaftlichen Zweifeln an der Arbeit der „Zürcher Schule“.²⁷⁰⁷ Als sich Suter 1929 aus der Institutsleitung zurückzog, um sich verstärkt wissenschaftlichen Arbeiten zu widmen, übernahm Carrard allein die Leitung, mit Ackermann als Stellvertreter.²⁷⁰⁸ In der Zeit der Weltwirtschaftskrise ging die Auftragslage des Instituts bei Eignungsprüfungen vor allem bei Mittel- und Kleinbetrieben zurück. Kompensiert wurde das durch vermehrte Schulung von „Kadern“, wie Carrard die Führungskräfte nannte, und durch Auswahlverfahren für die Schulung von Arbeitslosen.²⁷⁰⁹ Die Tätigkeit des Instituts blieb im Wesentlichen bis 1945 unverändert, als es in eine Genossenschaft umgewandelt wurde.

Die ideellen Grundlagen²⁷¹⁰ der Zürcher Schule sieht Rüeegsegger in den industriell bedingten Veränderungen der Arbeitswelt: 1. die Ablösung der handwerklichen durch mechanisierte, arbeitsteilige Produktion mit erhöhter Arbeitsteilung und gefährdeter Arbeitsfreude, 2. den weltweiten Wettbewerb mit der Notwendigkeit bester Ausnützung der Arbeitskräfte, 3. die Intensivierung der Arbeit.²⁷¹¹ Bemerkenswert ist nun, dass diese Entwicklung als „unsteuerbarer Quasi-Naturprozess“²⁷¹² hingenommen wurde. Veränderungen waren für Carrard nur denkbar im Rahmen des „schweizerischen Wirtschaftssystems als Marktwirtschaft mit Privatbesitz an den Produktionsmitteln ...“, der Rahmen selbst aber wird nicht in Frage gestellt.“²⁷¹³ Dem stehen die „natürlichen“ Verhaltensweisen und Charaktereigenschaften des Menschen gegenüber. Rüeegsegger formuliert es zusammenfassend so: „... moderne Arbeitsformen, wie sie die Industrialisierung hervorgebracht hat, und menschliche ‚Natur‘ (Bedürfnisse) stimmen zu wenig überein.“²⁷¹⁴ Als Folgerung ergab sich daraus für die Psychotechnik, den Arbeitsertrag zum Erhalt des Lebensstandards zu steigern und zugleich die Arbeitsbedingungen für das Wohlbefinden des Arbeiters zu verbessern. Die bisher überwiegend der technischen Seite der Produktion geltende Aufmerksamkeit sollte nun verstärkt der menschlichen Seite zugewandt werden. Die Psychotechnik sollte die Anpassung an die „herrschenden Arbeitsbedingungen“²⁷¹⁵ erleichtern. Diese Grundeinstellung nennt Rüeegsegger „Oberflächenhumanisierung nach

²⁷⁰⁵ Die folgende knappe Zusammenfassung folgt Rüeegsegger, Ruedi (1986). Zum zehnjährigen Bestehen des Instituts vgl. den Sammelband Psychotechnik. Angewandte Psychologie von Spreng, Hanns (1935).

²⁷⁰⁶ Vgl. Jaun, Rudolf (1986), S. 125.

²⁷⁰⁷ Vgl. ebd., S. 125 f.

²⁷⁰⁸ Vgl. ebd., S. 150.

²⁷⁰⁹ Vgl. ebd., S. 150 f.

²⁷¹⁰ So die Formulierung von Rüeegsegger, Ruedi (1986), S. 207.

²⁷¹¹ Vgl. ebd.

²⁷¹² Ebd., S. 208.

²⁷¹³ Ebd.

²⁷¹⁴ Ebd.

²⁷¹⁵ Ebd., S. 209.

Augenscheinmethode“²⁷¹⁶ und bezweifelt damit die wissenschaftlich internationale Bedeutung des Zürcher Instituts.²⁷¹⁷

Helmuth Trischler sieht die Zürcher Psychotechniker in einer Abwehrposition gegenüber der am Ende des Ersten Weltkriegs radikalisierten Arbeitnehmerschaft. Beispielhaft kann hier der Zürcher Psychotechniker Alfred Carrard (1889-1948)²⁷¹⁸ genannt werden. „Vom Ingenieur zum Arbeits- und Betriebspsychologen“ – so könnte sein beruflicher Weg beschrieben werden. Nach einem Studium an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich ab 1908 und der Diplomprüfung als Maschineningenieur wurde er mit einer Dissertation über Kalorimetrie der ferromagnetischen Substanzen zum Doktor der technischen Wissenschaften promoviert. Es folgten zehn Jahre Arbeit bei Brown, Boveri & Cie. in Baden. Mehr als die technischen Probleme in der Industrie begannen ihn die zwischenmenschlichen Beziehungen im Betrieb zu interessieren. Über den Kontakt zu dem jungen Psychologen Hans Spreng arbeitete er ab 1925 mit Jules Suter (1892-1979), dem Gründer und Leiter des Psychotechnischen Instituts in Zürich, zusammen und entwickelte Anleitungen zur Berufswahl, Berufsausbildung und zur Ausbildung von Führungskräften. Seit 1926 Dozent für Psychotechnik an der ETH, 1927 Habilitation an der ETH, wurde Carrard Mitte der 1940er Jahre²⁷¹⁹ außerordentlicher Professor für Arbeitswissenschaft. Die Stärke Carrards lag wohl weniger in der wissenschaftlich-theoretischen Aufarbeitung der Psychotechnik als vielmehr in dessen Vermittlung in den Bereichen Anlernen und Führerschulung.²⁷²⁰

In kurzen Studien „Über die psychologischen Vorbedingungen industrieller Arbeit“²⁷²¹ und „Die Aufgabe der Psychotechnik“²⁷²² thematisiert Carrard Lösungen zur Krise der Arbeitsfreude in den Betrieben, die zugleich als Aufgaben der Psychotechnik zu sehen seien: „1. Das Zuweisen der Arbeit, 2. Das Anlernen der Arbeit, 3. Das Problem der Führung.“²⁷²³ Das Unternehmen müsse „Sinn für psychologische Fragen entwickeln ...“²⁷²⁴ Vorgesprochen wird die „Schaffung eines psychologischen Beraters“²⁷²⁵, der – vereinfacht formuliert – eine Mittlerfunktion zwischen Betriebsführung und Arbeitnehmern übernehmen soll. Der zentrale Begriff ist für Carrard das „Vertrauen“, den er herrschaftstheoretisch einordnet:

„Die Ursachen, welche die Entwicklung der Staatsform von der absoluten Monarchie bis zur Demokratie geführt haben, können zum grossen Teil zurückgeführt werden auf den Mangel an Vertrauen in die jeweils herrschenden Klassen und auf einen gewissen Instinkt der Selbsterhaltung, welcher die Beherrschten antreibt, sich zusammenschließen, wie sie glauben, gegen die Tyrannei der Mächtigen. ... Ohne diese beiden Faktoren würden die sozialistischen Theorien und Reformpläne keinen fruchtbaren Boden gefunden haben. Indessen diese Theorien und die, welche sie

²⁷¹⁶ Ebd., S. 210.

²⁷¹⁷ Vgl. ebd., S. 218. Dort auch Hinweise auf die kritische Sicht von Richard Meili und Franziska Baumgarten.

²⁷¹⁸ Vgl. zu den folgenden biographischen Anmerkungen: Carrard, Jean (Hrsg.) (1990), S.21-26, und Trischler, Helmuth (1990). Der Sohn Alfred Carrards, Jean Carrard, sieht seinen Vater als „Pionier der Wirtschaftsethik“ – so der Titel der Schrift zum 100. Geburtstag Carrards. Auf die wissenschaftliche Kontroverse zwischen den Genfern und den Zürichern im Bereich der angewandten Psychologie wird unter 6.12.3 zu Franziska Baumgarten eingegangen.

²⁷¹⁹ Unterschiedliche Zeitangaben: 1944 bei Carrard, Jean (Hrsg.) 1990, S. 25; 1945 bei Jaun, Rudolf (1986), S. 139. Zur Habilitationsschrift Carrards: Carrard, Alfred (1927) bemerkt Jaun: „Um seine Reputation als Psychotechniker zu steigern, habilitierte sich Carrard nach anderthalb Jahren Beschäftigung mit Psychotechnik an der ETH Zürich mit einer gut sechzigseitigen Schrift 'Zur Psychologie des Anlernens und Einübens im Wirtschaftsleben' ..., wobei beinahe die Hälfte auf Materialien der von Suter durchgeführten Nähversuche bei Bally beruhte und durch zwei einfache, ohne wissenschaftliche Ansprüche verfasste Berichte über die Tramführer-Instruktion und Elementarausbildung bei den Schlosserlehrlingen ergänzt wurde.“ Jaun, Rudolf (1986), S. 139.

²⁷²⁰ Beispielhaft dafür: Carrard, Alfred (1930) über „Erfahrungen in systematischer Anlernung in einer Maschinenfabrik“.

²⁷²¹ Carrard, Alfred (1924).

²⁷²² Carrard, Alfred (1926). (Antrittsvorlesung vom 6. November 1926; Privatdozent).

²⁷²³ Ebd., S. 902.

²⁷²⁴ Carrard, Alfred (1924), S. 152.

²⁷²⁵ Ebd.

propagieren ... sie können nur auf langen Umwegen zu dem erstrebten Ziele führen, weil alle, wollend oder nicht, zunächst Misstrauen erzeugen, während eine richtige Lösung der bestehenden Spannungen nur möglich ist bei gegenseitigem Vertrauen.“²⁷²⁶

Statt des langen sozialistischen Wegs sieht Carrard den kürzeren über „Vertrauensbildung“ im Betrieb. Um die Arbeiterschaft zurückzugewinnen, genügten nach Carrards Auffassung nicht allein der materielle Anreiz und traditionelle disziplinarische Methoden.

„Führungsqualitäten“ der Meister sollten die Arbeitszufriedenheit der Arbeitnehmer steigern. Dazu griff Carrard auf das Vorbild der Armee zurück. Trischler bemerkt hierzu über Carrard:

„Der industrielle Vorgesetzte galt ihm als Offizier, der für seine Untergebenen die Verantwortung trägt. Sein Führerideal rekurrierte auf Organisationsmuster, die auch für die faschistischen Bewegungen der Zwischenkriegszeit typisch sind: auf den Krieg als soziales Ordnungsinstrument und die wechselseitige Treueverpflichtung zwischen Führer und Geführtem. Die Popularisierung dieses Ideals leistete den antidemokratischen Tendenzen in der eidgenössischen Gesellschaft Vorschub.“²⁷²⁷

Vorträge und „Kaderkurse“ in Großbetrieben seit Ende der 1920er Jahre blieben nicht ohne Erfolg. Es gelang offensichtlich, auch Angestellte für das „Führerideal“ Carrards zu gewinnen: „Die Berufsverbände der technischen Angestellten ... reihten sich nahtlos in den Rationalisierungskonsens von Arbeiterschaft und Unternehmertum ein. ... Die Mehrheit der technischen Angestellten hielt freilich an einem bürgerlich-demokratischen Denken fest. Autoritäre oder gar faschistische Tendenzen lassen sich in ihrem Umfeld nur vereinzelt feststellen.“²⁷²⁸ Trischler sieht das bürgerliche Parteienspektrum als stark genug, dem Protestpotenzial der „Fronten“ durch Eingliederung die „faschistische Spitze zu nehmen.“²⁷²⁹ Leitbild der schweizerischen Arbeitsgesellschaft war in der Zwischenkriegszeit nicht das Führer-Untergebenen-Verhältnis, sondern „das Ideal der Werksverbundenheit und der Interessenharmonie ... Diese Orientierung wurde unter der Bedrohung durch Hitlers Deutschland national überhöht und mündete in einen Prozeß der politischen und sozialen Integration ein.“²⁷³⁰ Im Zweiten Weltkrieg wurde dann die Steigerung der Produktivität „durch Betriebsgemeinschaft und Arbeitsfrieden ... zur tragenden Säule der wirtschaftlichen Landesverteidigung.“²⁷³¹

Ein Blick zurück auf die 1920er Jahre kann eine mögliche Erklärung der Sehnsucht nach einer „Führungsideologie“ bieten: Mit den (europäischen) revolutionären Bewegungen am Ende des Ersten Weltkriegs brach das Autoritätsgefüge der staatlichen (monarchischen) Systemträger zusammen und mit ihm zeitweise auch das auf Hierarchie gegründete patriarchalisch-autoritäre Modell der Unternehmensführung. Die Verunsicherung erreichte auch die Angestellten, soweit sie sich gegenüber den Arbeitern in Vorgesetztenfunktionen befanden. Insbesondere die Position des Meisters geriet im Zuge der

²⁷²⁶ Ebd., S. 176.

²⁷²⁷ Trischler, Helmuth (1990), S. 67.

²⁷²⁸ Ebd.

²⁷²⁹ Ebd., S. 68.

²⁷³⁰ Ebd. Vgl. dazu die zwischen 1930 und 1945 erschienenen Schriften Carrards zur Führungsideologie: Carrard, A. (1930a): Psychotechnik 1. als Hilfe zur Rentabilitätssteigerung und 2. als Stärkung der Arbeitsbefriedigung und einer Gesinnung des Dienens. Carrard, Alfred (1935): Religiös (katholisch) motivierte Menschenführung, Abkehr vom Materialismus; Führerfrage gipfelt in höchsten Tugenden, wie Ehrlichkeit, Reinheit, Selbstlosigkeit, Liebe. Ähnlich auch: Carrard, Alfred (1938), Carrard, Alfred (1945) und Carrard, Alfred, unter Mitarbeit von A. Ackermann (1945a). Einen Überblick über die Arbeitspsychologie in der Schweiz um 1950 vermittelt Carrard, Alfred (1949); Sammelband von Mitarbeitern Carrards aus dem Zürcher Kreis, in dem Carrard die angewandte Psychologie gegen Kritik der Wissenschaftler verteidigt, die ihr Grenzüberschreitung vorhielten: „Im heutigen Kampf zweier Weltanschauungen, von denen die eine zur Vermassung, die andere zur Entfaltung der persönlichen Verantwortung vor Gott und den Menschen führt, darf auch die Wissenschaft nicht neutral bleiben. Der angewandten Psychologie fällt insbesondere die Aufgabe zu, hier aufklärend zu wirken.“ (Ebd., S. 253). „Aufklärend“ versteht Carrard aus der Sicht des Wirtschaftsführers in dem Sinne, dass er das Klima schafft, „in welchem sich die menschliche Seele entfalten kann ...“ (Ebd.).

²⁷³¹ Trischler, Helmuth (1990), S. 68.

Rationalisierungsbewegung unter einen „Führungsdruck“. Angesichts der Politisierung der industriellen Arbeitsbeziehungen war jetzt nicht allein die fachliche Kompetenz, sondern vor allem auch personale Führungsqualität gefragt. Die Gewerkschaften hatten in dieser Phase keine konstruktiven Reformvorschläge anzubieten, was sich auch im Bereich der Arbeitswissenschaften zeigte. Die „Suchbewegungen“ in der Arbeitsforschung gingen in sozial- und arbeitspsychologische, industrie- und betriebssoziologische und industriepädagogische Richtungen. Arbeits- und Führerschulung traten in den Vordergrund.

Der Zürcher Psychotechniker Rüeegsegger stellt 1986 in seiner Geschichte der angewandten Psychologie 1900-1940²⁷³² fest, dass international unterschiedliche Verläufe der Entwicklung zu beobachten seien. Deutschland und die Schweiz zeigten „große Übereinstimmung“²⁷³³, allerdings mit dem Unterschied, dass die Psychotechnik in Deutschland staatlich gefördert wurde, in der Schweiz jedoch auf private Förderung angewiesen war. Den Betriebs- und Ingenieurwissenschaften war die angewandte Psychologie an „Macht, Ansehen und Durchsetzungsvermögen“²⁷³⁴ unterlegen. Im industriellen Bereich hatte sie eher die „Stellung einer Hilfswissenschaft ...“²⁷³⁵ Rüeegsegger sieht die Schweizer in der praktischen Arbeit auf internationalem Stand, theoretisch jedoch abfallend. Den Vorwurf der Pseudo-Wissenschaftlichkeit durch Franziska Baumgarten²⁷³⁶ hält Rüeegsegger für oberflächlich, weil er nicht die „ideellen Grundhaltungen (Kulturwandel als Naturprozeß, Wissenschaft als wertneutrale Objektivität)“²⁷³⁷ berücksichtige. In einem kurzen Essay untersucht der Zürcher Psychologe François Stoll²⁷³⁸ das Bild Carrards und gelangt zu dem Ergebnis, dass Carrards Menschenbild eigentlich (noch) ein „psychotechnisches“ sei, in der Tradition Taylors, allerdings mit erkennbaren Ansätzen eines „sozialen“ Bildes, das sich der Human- Relations-Bewegung nähere. Auslese und Aus- und Weiterbildung sollten als wichtigste Ziele seiner psychotechnischen Arbeit auf den einzelnen Menschen und seine berufliche Zufriedenheit gerichtet sein. Die geringe Wirkung seiner Lehre lag möglicherweise in der Distanzierung seiner Nachfolger von seinem Menschenbild.²⁷³⁹ Die Bezüge Carrards zu amerikanischen bzw. deutschen Psychotechnikern können hier nicht aufgenommen werden. Sie bedürften einer genaueren Recherche.²⁷⁴⁰

Bevor auf die Phase der Arbeitsforschung in der Schweiz nach dem Zweiten Weltkrieg eingegangen wird, soll ein Blick auf die sogenannte Genfer Schule der angewandten Psychologie und die Schweizerische Stiftung für Psychotechnik (SSfP) gerichtet werden. In Genf entstand – wie gegen Ende des 19. Jahrhunderts auch andernorts – die angewandte Psychologie aus der Experimentalpsychologie heraus.²⁷⁴¹ Friedrich Dorsch²⁷⁴² zählt Edouard Claparède (1873-1940) zu den Pionieren der angewandten Psychologie zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Seiner Ausbildung nach Mediziner wandte er sich der Psychologie zu und arbeitete nach 1900 in verschiedenen Feldern der angewandten Psychologie, vor allem in der Wirtschafts-, Arbeits- und Reklamepsychologie. Seine Stärke lag neben der Arbeit in Vorlesungen und Seminaren in der Popularisierung der Erkenntnisse in öffentlichen Vorträgen und Kursen. Erwähnenswert ist ebenso sein Einsatz für internationale

²⁷³² Rüeegsegger, Ruedi (1986).

²⁷³³ Ebd., S. 291.

²⁷³⁴ Ebd.

²⁷³⁵ Ebd.

²⁷³⁶ Vgl. unten.

²⁷³⁷ Ebd., S. 292.

²⁷³⁸ Stoll, François (1990). Zu erwähnen ist der ideologische Hintergrund Carrards in der „Oxford-Gruppenbewegung“ von Frank N. D. Buchmann (1878-1961), die angesichts der modernen Technikbewegung eine „moralische Aufrüstung“ des menschlichen Charakters forderte, angeleitet von religiösen, moralisch-ethischen „Führern“. Vgl. ebd., S. 109.

²⁷³⁹ Vgl. ebd., S. 117 f.

²⁷⁴⁰ Jaun, Rudolf (1986) weist kurz auf Elton Mayos frühe Aufsätze hin, in denen auf die Institution des psychologischen Beobachters bzw. Beraters hingewiesen wird. Vgl. Ebd., S. 141. Ebenfalls aufklärungsbedürftig sind die Beziehungen zu dem deutschen „Führungspsychologen“ Adolf Friedrich, der in der Arbeitsforschung des NS-Regimes eine wichtige Rolle spielte. Vgl. dazu unter 4.5.

²⁷⁴¹ Eine Geschichte der angewandten Psychologie in Genf gibt meines Wissens bisher nicht.

²⁷⁴² Vgl. Dorsch, Friedrich (1963), S. 67 f.

Vereinigungen und Veranstaltungen zur Psychotechnik. Sein Vorschlag, statt von Psychotechnik von Technopsychologie zu sprechen, setzte sich nicht durch. Rüeegsegger sieht das Gebiet der Anwendungen der Psychologie in Genf anfänglich umfangreicher als in Zürich, dazu auch eine stetige personell bedingte wissenschaftliche Entwicklung der angewandten Psychologie.²⁷⁴³ Neben Claparède ist auch der Psychotechniker Léon Walther (1889-1963) zu erwähnen, der 1918 von St. Petersburg nach Genf kam, um sein Jurastudium abzuschließen. Wegen der revolutionären Unruhen in Russland kehrte er nicht zurück, lernte aus existenziellen Gründen das Uhrmacherhandwerk, wurde Schüler Claparèdes, arbeitete als Psychotechniker im psychologischen Genfer Labor und für Betriebe und begann 1927 seine Hochschullehrer-Laufbahn²⁷⁴⁴.

Nach den beiden „Schulen“ der angewandten Psychologie in Zürich und Genf soll die Schweizerische Stiftung für Psychotechnik (SSfP) noch kurz erwähnt werden.²⁷⁴⁵ Kooperationen zwischen Genf und Zürich gab es nur in geringem Maße. Gründe für die mangelnde Zusammenarbeit zwischen den Genfern und Zürichern mögen in sachlichen und persönlichen Differenzen liegen, fundamental unterschiedlich waren wohl die Konzeptionen: Universitätsausbildung in Genf, Aus- und Fortbildung der Praktiker in Zürich.²⁷⁴⁶ Dennoch wurde 1927 auf Initiative Carrards nach Verhandlungen mit Claparède die SSfP gegründet. Ihr Ziel sollte die Koordination psychotechnischer Aktivitäten in der Schweiz sein. Grundgedanke war die Etablierung der noch nicht allgemein als Wissenschaft akzeptierten Disziplin und die Sicherung eines gewissen Qualitätsstandards. Carrard legte deshalb besonderen Wert auf die Mitarbeit der Genfer, deren wissenschaftlicher Standard anerkannter war als die praxisorientierte Arbeit der Zürcher. Gefördert werden sollten wissenschaftliche Forschung und Lehre sowie die Gründung neuer Institute, die sich der psychotechnischen Arbeit in Staat und Wirtschaft widmen sollten. So kam es Ende der 1920er bis Mitte der 1930er Jahre zur Neugründung von Instituten in St. Gallen, Biel, Genf, Lausanne, Luzern und Bern.

Im Vergleich zu Deutschland sieht Rüeegsegger in der Schweiz einen ähnlichen Verlauf der Psychotechnik seit den 1920er Jahren bis um 1940. Unterschiede erkennt er allenfalls im früheren Einstieg in Deutschland und in der staatlichen Beteiligung bei der Institutionalisierung, wie z. B. dem RKW. Ihre grundlegende Schwäche, der Dominanz der Unternehmer, Ingenieure und Ökonomen unterlegen zu sein, konnte sie nur halbwegs überdecken, indem sie neben dem Ziel der Produktivitätssteigerung zugleich die Arbeit der Menschen erleichtern wollte.²⁷⁴⁷ Das Dilemma der Psychotechnik sei das folgende: „... sie sollte die menschlichen Folgen jener Misere lindern oder heilen, an welcher sie selbst durch Rationalisierung der Subjektseite der Produktion kräftig mitarbeitete.“²⁷⁴⁸

²⁷⁴³ Vgl. Rüeegsegger, Ruedi (1986), S. 115.

²⁷⁴⁴ 1926: Dissertation über Technopsychologie der industriellen Arbeit. Vgl. Walther, Léon (1950). Privatdozent an der Universität Genf. Zuvor: 1922 Professor am Institut J.-J. Rousseau in Genf; Lehraufträge an ausländischen Universitäten; anerkannte Arbeiten im praktischen und theoretischen Bereich bis in die 1950er Jahre. Vgl. Baumgarten, Franziska (1961), S. 88 f. Beispielhaft: Walther, Leo (Léon) (1929), Untersuchungen in der Lebensmittelindustrie.

²⁷⁴⁵ Vgl. zum Folgenden Rüeegsegger, Ruedi (1986) und die kritische Auseinandersetzung mit den Zürichern bei Baumgarten, Franziska (1961). Anzumerken ist, dass eine Geschichte der Stiftung bisher nicht vorliegt, u. a. wohl auch wegen verschollener Quellen (Sitzungsprotokolle, 1927-1949). Als Aufgaben bzw. Tätigkeiten der Stiftung nennt Rüeegsegger u. a.: Werbung für die Idee der Psychotechnik, Subventionen wissenschaftlicher Arbeiten und Publikationen, Ausbildung und Förderung von Nachwuchs-Psychotechnikern, Organisation von Erfahrungsaustausch untereinander und mit Nachbardisziplinen, Tagungen, Kurse, Zusammenkünfte der Leiter. Vgl. Rüeegsegger, Ruedi (1986), S. 248.

²⁷⁴⁶ Vgl. Rüeegsegger, Ruedi (1986), S. 115-117.

²⁷⁴⁷ Vgl. ebd., S. 135 f.

²⁷⁴⁸ Ebd., S. 137. Vgl. dazu Liechti, Adolf (1932), der am Beispiel der Berufswahl und Berufsberatung den historischen Umbruch von der Handwerks- zur Industriegesellschaft im Zürcher Raum darstellt und keine Hoffnung auf eine Rückkehr zur „ganzheitlichen“ Arbeit macht. Allenfalls gehe es künftig um Requalifizierung des Einzelnen, z. B. Arbeit mit höheren Anforderungen zu schaffen, oder um eine Sinngebung der Arbeit, z. B. in religiöser, ethischer oder nationaler Bedeutung.

Ein kurzer Blick auf die Unternehmervverbände und die Gewerkschaften in ihrer jeweiligen Position zu Rationalisierung und Arbeitsforschung in den 1920er und 1930er Jahren zeigt, dass eingehende Untersuchungen dazu – soweit mir bekannt - bisher nicht vorliegen, so dass hier nur skizzenartige Überlegungen angestellt werden können.²⁷⁴⁹ Im Sinne einer Wiedererstarkung der Wirtschaft legten die Unternehmen und ihre Verbände nach dem Ersten Weltkrieg Nachdruck auf die Rationalisierung. Federführend in der Information dafür war die Schweizerische Arbeitgeberzeitung (SAZ), die u. a. den Informationsfluss zu den einzelnen Betrieben sicherstellte. Die Grundposition war, vor allem die Exportindustrie neben technischen und organisatorischen Veränderungen „durch Lohnabbau, Preissenkung und Arbeitszeitverlängerung“²⁷⁵⁰ zu stärken. Zum Erreichen dieses Ziel hoffte die Unternehmerschaft – angesichts stärkeren Widerstands durch die Gewerkschaften – auf die „Wunderwaffe“ der neuen amerikanischen Managementmethoden. Unangenehm werden konnte ihnen jedoch die offene bis euphorische Einstellung der Gewerkschaftspresse, vor allem zum Fordschen Hochlohnmodell und zur sozialistischen Interpretation der „amerikanischen Methoden“. Das Dilemma der Unternehmer war: „Einesteils sah man im Modell des amerikanischen Kapitalismus das eigene Heil, andernteils mussten die Interpretationen und Ableitungen der Arbeiterorganisationen ständig abgewiesen werden.“²⁷⁵¹ Aus der Sicht der Unternehmer bedeutete die kritische und fordernde Haltung der Gewerkschaften eine Beeinträchtigung der Arbeitsfreude und damit auch der Produktivität. Dem teilweise klassenkämpferischen Verhalten der Arbeiterorganisationen sollte vor allem durch betriebspsychologische Maßnahmen begegnet werden, wie sie etwa die bereits angesprochene Carrard-Methode²⁷⁵² anbot. Das Verhältnis zwischen Arbeiterschaft und Management sollte im Sinne von Werksverbundenheit und Betriebsgemeinschaft gestaltet werden. Die Wirkungen dieser Strategien sind bisher nicht detailliert untersucht worden. Jaun sieht für den gesamten Zeitraum der 1920er und 1930er Jahre eine nicht zu unterschätzende Wirkung im Sinne eines Prozesses „der nationalen, politischen und gesellschaftlichen Integration ...“²⁷⁵³

Die Haltung der Gewerkschaften zur amerikanischen Produktionsweise lässt sich erkennbar an den Beiträgen der Metallarbeiterzeitung festmachen. Dabei werden drei Modelle deutlich: 1. Dynamisches Wachstum und Kaufkraftsteigerung werden positiv gesehen. 2. Das Fordsche Konzept könnte Leitbild eines gewandelten Kapitalismus und der Weg zu einer sozialistischen Gesellschaft sein. 3. Kritik wird aus einer Position des Klassenkampfes heraus geäußert.²⁷⁵⁴ Als dominant erwies sich gegenüber revolutionär-sozialistischen und reformistisch-sozialistischen Positionen eine „partizipativ-sozialdemokratische Position“²⁷⁵⁵ Sie ging von einem Modell aus, nach dem Rationalisierungserfolge zu höheren Löhnen und zu höherer Kaufkraft führen sollten. Die Weltwirtschaftskrise um 1930 ließ diese Ziele als illusionär erscheinen. Der Gedanke der Kaufkraftsteigerung lebte unter gewandelten Rahmenbedingungen in den 1950er Jahren wieder auf. Die Kräfteverhältnisse gingen durch die Stärkung der Arbeiterkommissionen in den vergangenen Jahrzehnten und die Zusammenarbeit zwischen betrieblicher Wissenschaft im weiteren Sinne und Arbeitgebern zu Lasten der Gewerkschaften.²⁷⁵⁶

Rationalisierung und – seit den 1950er Jahren – Management-Strategien wurden angeregt aus dem europäischen, insbesondere deutschen Wirtschaftsraum, in stärkerem Maße jedoch aus den USA. Das amerikanische System der Arbeitsforschung beeinflusste auch das Verhältnis der Unternehmer und Gewerkschaften. Beide Seiten versprachen sich Vorteile und interpretierten die Ziele und Methoden des Wissenssystems auf ihre Weise. Unter dem

²⁷⁴⁹ Vgl. z. B. Jaun, Rudolf (1986), auf den ich mich hier im Wesentlichen stütze.

²⁷⁵⁰ Jaun, Rudolf (1986), S. 160.

²⁷⁵¹ Ebd., S. 161.

²⁷⁵² Vgl. oben.

²⁷⁵³ Ebd., S. 170.

²⁷⁵⁴ Vgl. ebd., S. 174.

²⁷⁵⁵ Ebd., S. 177.

²⁷⁵⁶ Vgl. ebd., S. 186 f.

außenpolitischen und weltwirtschaftlichen Druck der 1930er und 1940er Jahre wurden unter dem Primat des Bündnisses von Unternehmern und Wissenschaft die Arbeitnehmervertretungen in eine Sozialpartnerschaft eingebunden.

„Im Grunde bin ich fasziniert von der Arbeitspsychologie. Ich betrachte sie als die zukunftsreichste Wissenschaft, weil sie eine Dialektik Naturwissenschaft – Geisteswissenschaft ist, weil ihr Gebiet: die Arbeit und die arbeitenden Menschen im Schnittpunkt sozusagen aller existentiellen Interessen steht.“²⁷⁵⁷ Diese Notiz aus der Vorbereitung seiner Antrittsvorlesung „Arbeitspsychologie – Bemerkungen zur Methodenfrage“, gehalten am 31. Oktober 1953 an der ETH Zürich, stellt den Begriff der Arbeit in das Zentrum des wissenschaftlichen Denkens von Hans Biäsch, dessen Name eng verbunden ist mit der Geschichte der angewandten Psychologie in der Schweiz. Biäsch wird hier beispielhaft herangezogen für eine Suche nach der Antwort auf die Frage nach Kontinuität bzw. Brüchen in der Entwicklung der Arbeitsforschung in der Schweiz der 1920er bis 1970er Jahre.²⁷⁵⁸ Ein Überblick der praktischen und akademischen Aktivitäten von Hans Biäsch (1901-1975)²⁷⁵⁹ von den 1920er bis zu den 1960er Jahren vermittelt den Eindruck einer Brückenfunktion des Schweizer Arbeitspsychologen. Dazu ist auch die innovative Tätigkeit bei der Etablierung einer Fachhochschulausbildung in der Psychologie in der Mitte der 1930er Jahre zu zählen, die in der Schweiz nicht bekannt war. Das 1937 von Biäsch gegründete Seminar für Angewandte Psychologie war eine Antwort auf die Nachfrage nach ausgebildeten psychologischen Fachkräften und bildete in anfangs ein- bis zweijähriger Ausbildung, im Laufe der nächsten Jahrzehnte in einem acht- bis zehensemestriigen Psychologiestudium Studenten aus, die neben dem generalistischen Studium auch zu einer praktischen Qualifikation für ein Teilgebiet der Angewandten Psychologie geführt wurden.²⁷⁶⁰ Auf sein Wirken dürften von besonderem Einfluss gewesen sein Alfred Carrard und die amerikanische Management-Bewegung, an der ihn Fragen der Führung faszinierten.

„Zur Psychologie der Führung“ – so nennt Biäsch seinen Vortrag vom 10. April 1956 an der ETH Zürich.²⁷⁶¹ Dieser Text soll angeführt werden für die Prüfung des „Führungsmodells“ auf Brüche bzw. Kontinuitäten in der Schweizer Arbeitsforschung. Biäsch weist zunächst die These ab, „daß Führung eine Kunst sei und aus persönlicher Veranlagung erfolge ...“²⁷⁶² Vielmehr sei das „Kriterium einer Führung ... die Leistung der Geführten.“²⁷⁶³ Psychologisch richtiges Führen erweise sich erst „durch die Erfolge und Mißerfolge während der Anwendung.“²⁷⁶⁴ Führung als „erfahrendes Lernen“²⁷⁶⁵ – als eine

²⁷⁵⁷ Biäsch, Suzanne et al. (Hrsg.) (1977), S. 113. Teilweise Hervorhebungen.

²⁷⁵⁸ Zu den Publikationen Biäschs vgl. Kälin, Karl (2011), S. 173 ff. Beispielhaft seien einige Titel hervorgehoben: Biäsch, Hans (1935): Die Grenzen der Psychotechnik; Biäsch, Hans (1953): Das Anlernen und Umschulen von Hilfsarbeitern in der Industrie; Biäsch, Hans (1954): Arbeitspsychologie; Biäsch, Hans (1956): Zur Psychologie der Führung. Vgl. auch die Festschrift zum 70. Geburtstag Biäschs: Bühlmann, Ruedi et al. (Hrsg.) (1971).

²⁷⁵⁹ *Biographische Notiz*: Hans Biäsch besuchte die Primar- und Realschule in Davos-Platz, danach die Kantonsschule in Chur; studierte dann Naturwissenschaften an der ETH Zürich 1920-1924; Diplomabschluss als Gymnasiallehrer für Naturwissenschaften. Nach Assistenten- und Fachlehrertätigkeit 1927 Promotion über „Morphologische Studien am Haematit unter besonderer Berücksichtigung des Vorkommens vom Piz Cavradi (Tavetsch)“. Hinwendung zur Psychologie und Philosophie: 1927-1932 Studien an der Universität Zürich. 1928 Beginn der Mitarbeit am Psychotechnischen Institut Zürich. 1933-1934 Assistent am Psychologischen Institut der Universität Zürich. Ab 1937 Gründung verschiedener Institute bzw. Seminare zur Angewandten Psychologie; Gründung der Stiftung Suzanne und Hans Biäsch. 1946-1958 Direktor des Instituts für Angewandte Psychologie Zürich; Lehraufträge an der ETH Zürich und der Universität Freiburg i. Br. (Honorarprofessor); 1953 Studienreise nach den USA und nach England; 1953-1971 Professur an der ETH Zürich und 1958-1975 an der Universität Zürich (jeweils mit halber Lehrverpflichtung). 1960-1971 Leiter des Instituts für Arbeitspsychologie der ETH Zürich.

Vgl. Biäsch, Suzanne et al. (Hrsg.) (1977), S. 170 f. Detaillierte „Biografische Meilensteine“ in: Kälin, Karl (2011).

²⁷⁶⁰ Vgl. <http://www.stiftung-iap.ch/historie.html> (Zugriff: 25.01.2018)

²⁷⁶¹ Biäsch, Hans (1956). Abdruck auch in: Biäsch, Suzanne et al. (Hrsg.) (1977), S. 114-127.

²⁷⁶² Biäsch, Hans (1956), S. 141.

²⁷⁶³ Ebd.

²⁷⁶⁴ Ebd.

²⁷⁶⁵ Ebd.

„Existentialwissenschaft“²⁷⁶⁶, die über „das Handeln und das Wagen Erkenntnisse sucht.“²⁷⁶⁷ Führung bedeutet zweierlei: formale Befehlsgewalt einerseits, persönliche Autorität andererseits.²⁷⁶⁸ Entscheidend sei zu klären, was als echte Autorität und echtes Prestige gelten könne:

„[Was dem Chef] an Substanz und Kraft fehlt, wird er mit Hilfe der formalen Befehlsgewalt ... kompensieren durch Wichtigkeit, formale Umständlichkeit und ... durch Kult seiner Person, die alle andern in eine magische Abhängigkeit von seiner imponierenden und gefährlichen Macht bringt und sie mit Mitteln der Huld und Drohung in moralischer und geistiger Unterjochung festhält. Daß in der Umgebung eines solchen Menschen als Chef alles Unehliche ins Kraut schießt, ist psychologisch zwangsläufig, denn jeder ist gezwungen, sich demonstrativ sichtbar zur Geltung zu bringen und durch charakterliche Willfähigkeit nach oben und starre Linientreue nach unten in den Genuß der Vorteile solcher Servilitäten ... zu kommen. In der Umgebung solcher charakterlicher Morbidität gedeihen alle Formen der Korruption und Zuträgerei ...“²⁷⁶⁹

Anders als Carrard, der den Begriff „Vertrauen“, basierend auf wechselseitiger Treueverpflichtung, und den Rückgriff auf militärische Führungskriterien in das Zentrum seiner Überlegungen stellt, sieht Biäsch in der „Führung“ einen dynamischen, im Handeln sich entwickelnden Prozess, der immer in der Gefahr ist, entgleiten zu können, in Missbrauch zu geraten. Der unausgesprochene Hinweis auf die politische Dimension des Führungsproblems dürfte hier deutlich erkennbar sein. Wie sehr Biäsch die „Führerfrage“ beschäftigt haben muss, zeigt ein 1936 geschriebener Artikel über Adolf Hitler.²⁷⁷⁰

Einen systemorientierten Blick auf die Arbeitswissenschaften wirft Willi Bloch²⁷⁷¹ in einem Aufsatz von 1967 mit der These, dass Rationalisierungserfolge am wirksamsten durch die Einführung neuer Systeme zu erreichen seien.²⁷⁷² Das „Systemdenken“ sei in den traditionellen Arbeitswissenschaften, wie Taylorismus und REFA, unzureichend. Als konstituierend für ein „System“ sieht Bloch: 1. Organe (Abteilungen, Sachgebiete), 2. Funktionen der Organe, 3. Regelung der Beziehungen der Organe.²⁷⁷³ Zu beobachten sei ein Übergreifen des Systemdenkens auf andere Wirtschafts- und Dienstleistungszweige im weitesten Sinne (Handel, Banken, Forschung, Unterricht).

²⁷⁶⁶ Ebd.

²⁷⁶⁷ Ebd., S. 142.

²⁷⁶⁸ Vgl. ebd., S. 144.

²⁷⁶⁹ Ebd., S. 145.

²⁷⁷⁰ Der Hinweis auf den Artikel findet sich bei Kälin, Karl (2011), S. 55, Anm. 122. Der handschriftliche Entwurf befindet sich im Archiv der Stiftung IAP Zur Förderung der Angewandten Psychologie in Zürich. Eine handschriftlich korrigierte, maschinengeschriebene Fassung, unter dem Pseudonym Johannes à Porta: Adolf Hitler. Eine soziologische Betrachtung, aus der hier zitiert wird, gibt es im Archiv der ETH Zürich (vgl. den genauen Nachweis unten in dieser Anm.). Kälin datiert sie auf 1936; handschriftlich ist auf Seite 1 oben notiert: Wahrscheinlich 1935/36 geschrieben. Aus der 14seitigen maschinengeschriebenen Fassung sei hier aus dem Schlussteil zitiert: „Zugleich haben wir zum Fall Hitler noch ein demokratisches Anliegen. ... Der Anschauungsunterricht, den die Herkunft und Laufbahn des Typus Adolf Hitler der Weltöffentlichkeit erteilte, kann und muss ein Anstoß zu einer Selbstbesinnung auf die materiellen und geistigen Grundlagen der Demokratie und zu einem mannhaften Aufstehen der Demokraten werden. ... Die Demokratie war in Deutschland von allen guten Geistern verlassen. Wer von geistigen oder nationalen Grundlagen der Demokratie sprach, galt links als Reaktionär oder Nazi. Wer auf die materielle Voraussetzungen des Funktionierens der Demokratie hinwies, wurde zum Materialisten gestempelt. Dass es zu dieser wahnwitzigen Alternative: Hie Geist – hie Materie kam, daran tragen die deutschen Professoren ihr vollgerüttelt Mass an Schuld. Die Radikalen links und rechts waren in ihrer manischen Aktionswut schizophoren Ideologien verfallen. Die Aktion der Vernünftigen unterblieb – die Demokratie gab sich selbst auf. ...“ Johannes à Porta, Pseudonym für Hans Biäsch: Adolf Hitler. Eine soziologische Betrachtung, um 1935/36. Archiv der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich, Nachlass Hans Biäsch, Akzessionsnummer 2003-20, Schachtel 16, S. 13 f.

²⁷⁷¹ Bloch, Willi (1967). Professor und Leiter des Sektors Arbeitswissenschaften des Betriebswissenschaftlichen Instituts der EZH, Zürich.

²⁷⁷² Vgl. Bloch, Willi (1967), S. 392.

²⁷⁷³ Ebd., S. 394 f. Dort weitere Erläuterungen.

Als früher Anhänger der amerikanischen Human-Relations-Bewegung zeigt sich in den 1930er Jahren der Betriebswirtschaftler Christian Gasser.²⁷⁷⁴ Auf seinen Einfluss in der Schweizer Arbeitsforschung soll im Folgenden kurz eingegangen werden. Das Dissertationsprojekt Gassers über Taylor könnte die Vermutung einer tayloristischen Phase aufkommen lassen, was sich wohl nicht erhärten lässt. Vielmehr stehen in seinen Publikationen nicht Bewegungs- und Zeitstudien im Vordergrund, sondern der „Faktor Mensch“ im Zusammenhang mit Organisations- und Managementfragen.²⁷⁷⁵ Die Identifikation mit dem Human-Relations-Ansatz zeigt sich bei Gasser in seiner gemeinschafts- und friedensstiftenden Lehre. Freund-Feind-Schemata im industriellen Bereich hält er für überholtes Klassenkampfdenken. Im politischen Bereich versucht Gasser seine Gemeinschaftsideologie zusammen mit weiteren Mitstreitern in der Gründung des sogenannten Gotthard-Bundes²⁷⁷⁶ zu verwirklichen. Als „nationaler“ Widerstandsbund gegen die als bedrohlich empfundene Einkreisung der Schweiz nach der Niederwerfung Frankreichs durch die deutschen Truppen im Sommer 1940 und das Bündnis NS-Deutschlands mit Italien sollte der Gotthard-Bund den eidgenössischen Widerstandswillen stärken. Bemerkenswert ist ein erkennbarer ideologischer Zusammenhang zwischen der betrieblichen Human-Relations-Doktrin und dem politischen Gemeinschaftsgedanken, der dem Bund die Kritik einbrachte, sich in seiner Zielsetzung und sprachlichen Artikulation anpasserisch nach „rechts“ zu orientieren, dazu mit Ressentiments gegen Juden und Freimaurer zu hantieren.²⁷⁷⁷ Die enge Orientierung Gassers an der Human-Relations-Bewegung der Nachkriegszeit korrigiere – so Walter-Busch – einige „moralisch fragwürdige Aspekte seines früheren Engagements selbstkritisch ...“²⁷⁷⁸ Abschließend zu Gasser soll der Frage nachgegangen werden, wie er in den Jahrzehnten nach 1945 die Stellung des Menschen im Industriebetrieb sieht.²⁷⁷⁹ Für die „Menschenführung im Betrieb“ stellen sich nach Gasser drei Aufgaben: 1. die sachliche (technisch, wirtschaftlich, organisatorisch) und menschliche (wirkungsvoll zusammenarbeiten) Aufgabe, 2. ein gemeinsames Ziel und eine gemeinsame Aufgabe verfolgen und 3. das Spannungsverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer positiv sehen.²⁷⁸⁰ In einer auf einen Vortrag von 1950²⁷⁸¹ zurückgehenden Monographie²⁷⁸² fasst Gasser seine Grundhaltung zusammen:

„Wir alle haben es im 20. Jahrhundert nur allzu deutlich vor Augen geführt erhalten, daß für den Staat ähnliche Voraussetzungen gelten, wie wir sie eben für das Unternehmen darstellten. Sowie eine Kraft – eine Person, eine Partei, eine Gesellschaftsschicht, eine Doktrin – überwiegt, ist die Freiheit gefährdet. ... Die Vielfalt der das Gleichgewicht und damit die Freiheit garantierenden Kräfte ist oft mühsam und gelegentlich unrationell. ... Die Alternative heißt: Totaler Staat, das totale

²⁷⁷⁴ *Biographische Notiz*: Christian Gasser (1906-1990), Studium der Betriebswirtschaftslehre (Versicherungswirtschaft); 1928/29 USA-Aufenthalt (Studium amerikanischer Organisationskonzepte, Auswahl, Schulung, Führung von Außendienstmitarbeitern); 1929-1947 Arbeit in Führungspositionen bei Versicherungsgesellschaften; 1933 Promotion („Übertragung der Gedanken von F. W. Taylor auf die Arbeitsgestaltung in einer Außenorganisation“); 1947-1953 Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Handelshochschule St. Gallen; 1953-1960 Mitglied der Konzernleitung der Georg Fischer AG, Schaffhausen; selbstständiger Unternehmer (Mikron Maschinenfabrik in Biel, Leitung der 1961 gegründeten Mikron-Holding bis 1979). Vgl. Walter-Busch, Emil (2006), S. 167 f.

²⁷⁷⁵ Vgl. Walter-Busch, Emil (2006), S. 168 f. Vgl. dazu Gasser, Christian (1939). Überblick über angelsächsisch-amerikanische, französische und deutsche Organisationslehren mit der These von der Organisation im Mittelpunkt der Betriebsreformen.

²⁷⁷⁶ Vgl. zur Geschichte des Bundes Gasser, Christian (1984). Als Gründungsdatum wird der 30. Juni 1940 angegeben, die formelle Auflösung erfolgte 1969.

²⁷⁷⁷ Eine differenzierte Darstellung zur Auseinandersetzung mit Kritikern findet sich bei Walter-Busch, Emil (2006), S. 171-175.

²⁷⁷⁸ Ebd., S. 175.

²⁷⁷⁹ Vgl. dazu die um die Thematik „Mensch und Betrieb“ kreisenden Schriften Gasser, Christian (1949), (1958), (1972).

²⁷⁸⁰ Vgl. Gasser, Christian (1949a), S. 24-45.

²⁷⁸¹ Tagung „Der Mensch im Betrieb“ in der Technischen Hochschule Darmstadt, Juni 1950. Vgl. Gasser, Christian (1958), S. 5.

²⁷⁸² Gasser, Christian (1958).

Überwiegen einer Kraft, einer Partei, einer Doktrin. Wir wissen heute, was das heißt!“²⁷⁸³

Ein Gesamtkonzept unternehmerischer Führung fasst Gasser Anfang der 1970er Jahre als Summe seiner unternehmerischen Aktivität und seiner Hochschultätigkeit in Stichworten zusammen, von denen freiheitliches, schöpferisches Denken, Freiraum für die Einzelpersonlichkeit, entscheidungsbewusste, verantwortungsbewusste Einstellung und ganzheitliches unternehmerisches Denken und Handeln in der Gesellschaft als wesentlich genannt werden können.²⁷⁸⁴ Die aus den Schriften Gassers herauslesbare soziologische Betrachtung soll hier mit einem Hinweis auf einen Sammelband zur Arbeitspsychologie ergänzt werden, der Anfang der 1990er Jahre mit Beiträgen von schweizerischen und deutschen Arbeitspsychologen erschien, basierend auf dem 6. Zürcher Symposium Arbeitspsychologie im September 1989.²⁷⁸⁵

Die Suche nach Schlüsselwörtern einer Geschichte der schweizerischen Arbeitsforschung könnte zu Begriffen wie „Vertrauen“, „demokratische Führung“, „Werkverbundenheit“ und „Interessenharmonie“ führen. Damit ist nicht zu verdrängen, dass es in der Entwicklung der Arbeitsforschung Konflikte um deren Wissenschaftlichkeit gab, das Führungsmodell in der Zwischenkriegszeit stärkeren Kräften einer Faschisierung ausgesetzt war und militärische Traditionen Einfluss nahmen. Durchsetzen konnten sie sich nicht. Stattdessen ging die Entwicklung von einem „sozialen Taylorismus“ über partizipativ-sozialdemokratische Reformwege zu enger Anlehnung an amerikanische Management- und Organisationsmodelle nach dem Zweiten Weltkrieg. Das Fehlen klassenkämpferischer Dauerfehden in den Betrieben und in der Wirtschaft insgesamt ist nicht leicht zu erklären und bedürfte genauerer Analysen. Angedeutet werden hier nur einige Faktoren: Einflüsse des demokratischen, liberal-pluralistischen politischen Systems, der Anreiz zum Wohlstand durch eine rationalisierte, an hohen Qualitätsstandards ausgerichtete Produktion, die historische Herausbildung eines schweizerischen Nationalbewusstseins, ein leistungsfähiges Einigungs- und Schlichtungswesens, die andauernde Suche nach Kompromissen bei einer problemnahen Betriebspolitik der Beteiligten und in der Zwischenkriegszeit und im Zweiten Weltkrieg das Bedrohungspotenzial NS-Deutschlands und des faschistischen Italiens.²⁷⁸⁶

Franziska Baumgarten: Arbeit – Charakter – Demokratie

Frau, Jüdin, Wissenschaftlerin, Ausländerin – diese Merkmale kennzeichnen das Leben von Franziska Baumgarten (1883-1970).²⁷⁸⁷ Ihr Leben zwischen akademischer und praktischer

²⁷⁸³ Ebd., S. 64. Teilweise Hervorhebungen.

²⁷⁸⁴ Vgl. ebd., S. 195.

²⁷⁸⁵ Udriš, Ivars/Grote, Gudela (Hrsg.) (1991). Hier wäre die Aufgabe, über meinen Untersuchungszeitraum hinausgehend, die Geschichte der (Zürcher) Arbeitspsychologie weiterzuschreiben, wie sie z. B. von Eberhard Ulich geprägt wurde. Vgl. 1.3. Weiterführend im Bereich neuer Technologien und flexibler Fertigungssysteme mit Blick auf die 1990er Jahre: Ulich, Eberhard/Conrad-Betschart, Hanspeter/Baitsch, Christof (1989). Über alternative Arbeitsformen in schweizerischen Betrieben und Fallstudien aus der Maschinenindustrie.

²⁷⁸⁶ Vgl. Kap. 6.9.

²⁷⁸⁷ *Biographische Notiz*: Franziska Baumgarten wird am 26.11.1883 als Tochter eines jüdischen Textilfabrikanten und dessen Frau in der seinerzeit zu Russland gehörenden Industriestadt Lodz geboren. Die Muttersprache ist polnisch, alle Geschwister lernen früh deutsch, kein jiddisch. Amts- und Schulsprache ist russisch. 1901 schließt sie das Mädchengymnasium mit der russischen Maturitätsprüfung ab. 1905 beginnt sie ihr Studium in Krakau (Literatur, Philosophie, Geschichte, Psychologie), geht 1906/07 zum Studium nach Paris und kehrt nach Krakau zurück. Da sie ihr Studium in Krakau nicht mit der geplanten Promotion abschließen kann, geht sie nach Zürich und schließt die philosophische Arbeit (Die Erkenntnislehre von Maine de Biran. Eine historische Studie) 1911 ab. Ihr Interesse für die industrielle Psychologie dürfte auf Hugo Münsterberg zurückzuführen sein, der im Wintersemester 1910/11 als Austauschprofessor der Harvard University in Berlin lehrte. Hier sieht sie ihr ursprüngliches Ziel, sozial benachteiligten Gruppen, wie den Arbeitern, zwar nicht politisch, aber auf wissenschaftlichem Wege zu helfen. Zunächst geht sie zurück nach Lodz und arbeitet dort bis 1914. Durch die Umstände des Weltkriegsbeginns am 1. August 1914 wird die Familie aus Russisch-Polen im Urlaub aus dem westpreußischen Ostseebad Zoppot ausgewiesen und entscheidet sich für Berlin als Zufluchtsort. Hier verbringt Franziska Baumgarten die nächsten zehn Jahre mit guten Kontakten zu den Berliner Psychotechnikern wie Lipmann, Moede und Piorkowski. In die Wissenschaftlergemeinschaft eingebunden, wirkt sie am Aufbau der Psychotechnik mit. 1924 verlässt sie Berlin und zieht mit ihrem Ehemann, dem Kinderpsychiater Moritz Tramer,

Psychologie soll in diesem Schweiz-Exkurs eingehender betrachtet werden. Der Blick soll vor allem gerichtet werden auf ihre Schriften zur Psychotechnik und Menschenbehandlung, auf Bezüge zwischen ihrer wissenschaftlichen Position und dem politischen Systembruch in Deutschland ab 1933.

In einem biographischen Resümee fragt Edelgard Daub nach Ursachen für das von Baumgarten selbst so empfundene Scheitern. Differenziert und ohne die Widersprüchlichkeit zu glätten, formuliert Daub:

„Frau, Jüdin, Wissenschaftlerin, Kollegin, man wird nicht umhinkönnen, bei der Verknüpfung dieser Bedingungen anzusetzen, wobei sich die Probleme nicht auf ‚Frau und Jüdin‘ reduzieren lassen, die zwei Faktoren, die sie selbst als Hauptgründe ihrer Schwierigkeiten und Mißerfolge hervorhebt. Ein Teil des Scheiterns mag aus der Beschreibung Baumgartens durch einige Zeitzeugen/innen erschlossen werden: sie schildern sie übereinstimmend als sehr intelligente, gebildete, charakterstarke, energische Persönlichkeit mit unermüdlicher Schaffenskraft und großer Vielseitigkeit; Kompromißbereitschaft und Diplomatie zählen jedoch nicht zu ihren Stärken. ... Ihre Behinderung (progressive Schwerhörigkeit und ein Augenleiden) versucht sie vor ihrer Umwelt zu verbergen. Über ihre wissenschaftlichen Aktivitäten urteilt Richard Meili, man würde sich ‚oft eine etwas intensivere und differenziertere Durchdringung des Stoffes‘ wünschen. ... Möglicherweise lassen sich die Schwierigkeiten Baumgartens auf die einfache Formel reduzieren, daß man ihr ihr kompromißloses Auftreten und ihren harten polnischen Akzent leichter verziehen hätte, wenn sie den von ihr vertretenen hohen Anspruch in stärkerem Maße auch in ihrem eigenen wissenschaftlichen Werk verwirklicht hätte.“²⁷⁸⁸

Ihre erste Veröffentlichung zur Psychotechnik erfolgt während ihrer Berliner Zeit (1914-1924) in der von Stern und Lipmann herausgegebenen Zeitschrift für angewandte Psychologie unter dem Titel „Einige Bemerkungen zur Frage der Berufseignungsprüfung“.²⁷⁸⁹ Darin kritisiert sie u. a. die herkömmliche Einteilung der Berufe in unqualifizierte und qualifizierte und stellt dem die These entgegen, dass auch scheinbar unqualifizierte Tätigkeiten in den Bereich der Forschung einbezogen werden sollten.²⁷⁹⁰ Dazu müsse bei der Berufseignungsforschung nicht allein auf intellektuelle Eigenschaften, sondern auch auf emotionale geachtet werden. Daub erkennt in diesem frühen Artikel durchaus einen Grundzug Baumgartens, nämlich die Fähigkeit zur kritischen Analyse; allerdings „gelang es ihr nicht, dem Niveau dieser Analysen adäquate Lösungen zu entwickeln oder durchzusetzen.“²⁷⁹¹ Die Frage nach Berufsneigungen geriet vor dem Hintergrund ihrer Einstellung zum Verhältnis menschliche Fähigkeiten und Berufsansforderungen in ihren Blick und korrigierte die gängige Auffassung, lediglich die Berufseignung zu untersuchen. „Die

Sohn eines jüdischen Kaufmanns und Landwirts, in die Schweiz. Die Ehe gibt ihr angesichts teilweise unsicherer Beschäftigungsverhältnisse materiellen Halt und die Möglichkeit, ihre wissenschaftlichen Aktivitäten weiterzuführen. Die Ehe endet 1963 mit dem Tod von Moritz Tramer nach 39 Jahren. Die NS-Herrschaft und die Ereignisse des Holocaust überschatten auch das Leben des Ehepaars Baumgarten-Tramer: 46 Verwandte werden ermordet. In der Schweiz wird der Antisemitismus durch die Nationale Front im öffentlichen Leben virulent. Der Aufbau einer Hochschulkarriere gelingt nicht so, wie sich Franziska Baumgarten das vorstellt. Nachdem 1924/25 ein Habilitationsgesuch Baumgartens an der Universität Bern wegen mangelnden Bedarfs für Psychotechnik abgelehnt wird, erhält sie nach Änderung der Einschätzung der künftigen Bedeutung der Psychotechnik die Möglichkeit zur Habilitation – als zweite Frau an der philosophisch-historischen Fakultät der Universität Bern. Bis 1954 bietet sie als Privatdozentin Lehrveranstaltungen an. Die Hoffnung auf eine Professur erfüllt sich buchstäblich in letzter Minute: Am 1. Februar 1954 wird sie zur Honorarprofessorin ernannt – kurz vor Erreichen der Altersgrenze (70 Jahre) am 31. März 1954. Die Zeit nach der Emeritierung (1954-1970) nutzt sie für arbeits- und betriebspsychologische Aktivitäten und psychologische Publikationen.

Vgl. Daub, Edelgard (1996), S. 21 ff. Ein knapper biographischer Überblick findet sich bei Sinatra, Maria (2010): A female applied psychologist: Franziska Baumgarten.

²⁷⁸⁸ Ebd., S. 76.

²⁷⁸⁹ Baumgarten, Franziska (1919).

²⁷⁹⁰ Vgl. ebd., S. 80 f.

²⁷⁹¹ Daub, Edelgard (1996), S. 89.

soziale Seite der Psychotechnik“²⁷⁹² nennt Baumgarten einen Artikel in der Berliner Zeitschrift Soziale Praxis, in dem sie hervorhebt, dass die Psychotechnik, indem sie die Fähigkeiten und Eigenschaften eines Menschen erkenne, ihn zu Höchstleistungen befähige und damit materiell zufriedener stelle.²⁷⁹³ Bemerkenswert ist die Forderung Baumgartens, auch bei minderbegabten Menschen das „Brauchbare zu erkennen und zur Verwendung zu empfehlen.“²⁷⁹⁴ Neben der wirtschaftlichen Nutzung der Arbeitskräfte gebe der Einsatz „dadurch gleichzeitig den Minderbegabten das hebende Gefühl, brauchbare Mitglieder der Gesellschaft zu sein.“²⁷⁹⁵ Weitere – soziale – Leistungen der Psychotechnik sieht Baumgarten in der Erweiterung der Prüfmethode auf soziale Gruppen, wie in amerikanischen Armeeprüfungen angewandt, und insbesondere als Steuerungsinstrument zum Ausgleich sozialer Ungerechtigkeit:

„Die psychotechnische Losung lautet: Nur die vom Anwärter besessenen Eigenschaften und Fähigkeiten berechtigen zur Ausübung eines Berufes. Auf diese Weise sollen sämtliche Privilegien, die aus der Abstammung, der sozialen Lage des Anwärters resp. seinen gesellschaftlichen Beziehungen hervorgehen, abgeschafft werden; statt Protektion sollen für eine Anstellung nur Fähigkeiten und Eigenschaften bestimmend sein. Die Psychotechnik gibt also Ausblicke auf eine ganz neue Gesellschaftsordnung. Das Programm, das sie zu erfüllen sich anschickt, würde einer sozialen Revolution auf ruhigem Wege, nur durch wissenschaftliche Mittel hervorgerufen, gleichkommen.“²⁷⁹⁶

Den – idealen – Anspruch der Psychotechnik sieht Baumgarten jedoch um 1930 im von Wirtschaftskrise und Arbeitslosigkeit geprägten Wirtschaftsleben als nicht erfüllbar. Zurzeit komme es darauf an, überhaupt irgendwo unterzukommen und nicht einen ganz bestimmten Beruf auszuwählen. Dazu habe die Psychotechnik, wie jede Rationalisierungsmaßnahme, zur Folge, die Arbeitslosigkeit zu vergrößern. Baumgarten sieht die Psychotechnik als „wertvolles wissenschaftliches Mittel“²⁷⁹⁷ zur Untersuchung der Berufsfähigkeiten Einzelner und von Gruppen. Für psychotechnische Prüfungen als allgemeine Praxis sieht sie Aufklärungsbedarf und – hier bleibt sie bei Andeutungen – die Notwendigkeit einer Umgestaltung der herrschenden Gesellschaftsordnung.²⁷⁹⁸

Bevor auf einige ihrer Hauptschriften eingegangen wird, soll die Frage nach dem Rollen- und Leistungsverständnis zu Männern und Frauen bei Franziska Baumgarten aufgenommen werden. In einem Aufsatz über „Probleme der Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Arbeitskräften“²⁷⁹⁹ wendet sich Baumgarten gegen die These vom Unterschied zwischen Männern und Frauen in der Frage der Berufsauffassung, der Arbeitsbewertung, des beruflichen Aufstiegs, der Unterordnung, Einordnung und Zusammenarbeit. Vorurteilshafte – von „natürlicher“ Rollenverteilung geprägte – Einstellungen behindern die Möglichkeiten der Frauen, sich im Beruf durchzusetzen. Geradezu in Kategorien unserer Gegenwart gedacht, sieht Baumgarten die Hemmnisse in erzieherischen und sozialen Gründen und fordert zur wissenschaftlichen Betrachtung des Verhältnisses der Geschlechter auf, im Wirtschaftsleben darüber, „1. was die Frau in den von ihr ausgeübten Berufen zu leisten vermag, 2. mit welchem Aufwand an körperlichen und seelischen Kräften sie diese Leistungen vollbringt.“²⁸⁰⁰ In einem weiteren Aufsatz „Über die Eignung der Frau zur körperlichen Arbeit“²⁸⁰¹ berichtet Baumgarten über bisherige Untersuchungen zur Leistungsfähigkeit der

²⁷⁹² Baumgarten, Franziska (1931).

²⁷⁹³ Vgl. ebd., S. 1521.

²⁷⁹⁴ Ebd., S. 1522 f.

²⁷⁹⁵ Ebd., S. 1523.

²⁷⁹⁶ Ebd., S. 1523. Teilweise Hervorhebungen. Zu den Erfahrungen Baumgartens in der Praxis der Berliner Begabtenkommission, den Widerständen gegen die Prüfungen und selbstkritische Überlegungen zur Beschränkung auf die Arbeiter- und unteren Angestelltenschichten vgl. ebd., S. 1524 f.

²⁷⁹⁷ Ebd., S. 1530.

²⁷⁹⁸ Vgl. ebd., S. 1530 f.

²⁷⁹⁹ Baumgarten-Tramer, Franziska (1943).

²⁸⁰⁰ Ebd., S. 504. Hervorhebung im Original.

²⁸⁰¹ Baumgarten-Tramer, Franziska (1942).

Frauen vor allem bei körperlicher Arbeit. Wie in anderen Analysen zeigt Baumgarten auch hier ihre Stärke im kritischen Umgang mit empirischen Untersuchungen, deren Widersprüchlichkeiten und Schwächen: „Im allgemeinen sind, vom wissenschaftlichen Standpunkte aus, sämtliche Forschungen bis heute noch viel zu dürftig und mit verschiedenen methodischen Fehlern behaftet. Es mangelt auch an psychologischen Untersuchungen über die Wirkung der seelischen Faktoren auf die Arbeitsfähigkeit der Frau.“²⁸⁰² Insgesamt führt Baumgarten die feinere Motorik und größere Geschicklichkeit der Frauen bei der Arbeit nicht auf „naturegegebene“ Faktoren zurück, sondern auf „sehr viele Milieuumstände ..., welche diese weibliche Fähigkeit – auch wenn diese als solche bei der Frau als Anlage vorhanden war und ist – zur Entwicklung gebracht haben.“²⁸⁰³

Als eines ihrer arbeitspsychologischen Hauptwerke kann das Buch „Die Berufseignungsprüfungen. Theorie und Praxis“²⁸⁰⁴ gesehen werden. Es gilt als die erste systematische deutschsprachige Darstellung zur Thematik der Berufseignungsprüfungen. Ziel der folgenden Anmerkungen ist keine inhaltliche Wiedergabe des Werkes und auch keine Aufarbeitung der Rezensionen²⁸⁰⁵, sondern die Frage nach Konzeption und Kontinuität des Ansatzes. Auffällig ist, dass Baumgarten bereits in der 1. Auflage (1928) die Notwendigkeit betont, die psychotechnischen Eignungsprüfungen historisch zu sehen, um die Dynamik ihrer Entwicklung zu erkennen und nicht in einer Starre der betrieblichen Praxis zu verharren. Hauptanliegen der Psychotechnik sei der immer noch stark vernachlässigte Blick auf den Menschen.²⁸⁰⁶ Ergänzend betont Baumgarten im Vorwort zur 2. Auflage von 1943 die Fortschritte im Bereich der Charakterprüfung²⁸⁰⁷, die sie selbst wegen der „Zeitumstände“²⁸⁰⁸ nicht darstellen konnte. Insofern sei ein Teil der von ihr dargestellten Prüfmethode als historisch anzusehen.

Festzuhalten bleibt, dass Baumgarten ihre Suche nach dem sozialen Faktor der Psychotechnik immer wieder aufnimmt und bemängelt, dass die gehobenen betrieblichen Gruppen von den Prüfungen ausgenommen seien. Dazu hemme der Gegensatz von betriebswirtschaftlichem und wissenschaftlichem Interesse die Weiterentwicklung der Prüfungen, wenn z. B. unzureichend ausgebildete Prüfer eingesetzt würden.

Anders als das Werk „Berufseignungsprüfungen“ ist die Schrift „Die Psychologie der Menschenbehandlung im Betriebe“²⁸⁰⁹ nicht an Fachleute der Psychotechnik gerichtet, sondern an interessierte Laien und wohl auch an Führungskräfte, die um 1930 mit der kritischen Diskussion um die Rolle „des Menschen“ in der Produktion konfrontiert wurden. Wiederum in historischer Sicht leitet Baumgarten aus der Entwicklung der politischen Demokratisierung, der sozialen Aufklärung und der technischen Entwicklung die Erkenntnis ab, dass der Arbeiter vom bloßen „Produktionsmittel“ zum „Menschen“ geworden sei.²⁸¹⁰ Diese Sicht bleibt in den verschiedenen Auflagen des Buches bestehen. Defizite in der „Menschenbehandlung“ sieht Baumgarten begründet in Mängeln der Wirtschaftsordnung (immer noch müssten die Arbeitnehmer für wirtschaftliche Freiheit kämpfen), in den Produktionsmethoden (der Mensch muss sich der Arbeitsart anpassen) und in den

²⁸⁰² Ebd., S. 59. Teilweise Hervorhebungen.

²⁸⁰³ Ebd. Teilweise Hervorhebungen.

²⁸⁰⁴ Baumgarten, Franziska (1928). Die 2. Auflage erschien 1943 mit einigen Korrekturen und einem weiteren Vorwort.

²⁸⁰⁵ Vgl. dazu Daub, Edelgard (1996), S. 99-106. Das Buch wurde als Habilitationsschrift an der Universität Bern akzeptiert. Daub weist die teilweise wenig sachlichen, eher persönlich gefärbten Bewertungen in den Rezensionen nach. Darauf ist hier nicht einzugehen.

²⁸⁰⁶ Vgl. Baumgarten, Franziska (1928), S. IX.

²⁸⁰⁷ Vgl. Baumgarten, Franziska (1941).

²⁸⁰⁸ Baumgarten, Franziska (1943), S. XI.

²⁸⁰⁹ Baumgarten, Franziska (1930). Die erste Auflage ist 1930 Teil des von Fritz Giese herausgegebenen Handbuchs der Arbeitswissenschaft, Bd. 5, Teil 3. Vgl. dazu die Bemerkung von Daub, Edelgard (1996), S. 107 f., zur Publikation Baumgartens bei dem NS-Sympathisanten Giese). Eine zweite, ergänzte Auflage, gegenüber der ersten im Umfang verdreifacht, erschien 1946, die dritte, ergänzte Auflage 1954.

²⁸¹⁰ Vgl. Baumgarten, Franziska (1930), S. 544.

betrieblichen Beziehungen (es bestehen noch immer starke Gegensätze).²⁸¹¹ Beachtenswert ist, dass Baumgarten in der Psychologie kein Allheilmittel sieht, sich von einer Individualisierung der Menschenbehandlung jedoch Fortschritte verspricht. Ihr Modell ist das eines partnerschaftlichen Verhältnisses zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber: „Doch jeder Partner ringt dabei um seine Unabhängigkeit. Die große Aufgabe besteht nun darin, ein Gleichgewicht zwischen Ansprüchen und Zubilligung herzustellen und einen Ausgleich zwischen gegenseitigen Rechten und Pflichten zu schaffen.“²⁸¹² Die sozialen Beziehungen im Betrieb sieht Baumgarten als Teil der sozialen Beziehungen allgemein, deren Veränderungen aus ihrer Sicht „nur auf dem Wege der sozialen Erziehung“²⁸¹³ zu erreichen sei.

„Demokratie und Charakter“²⁸¹⁴ – eine Sammlung von Aufsätzen, veröffentlicht 1939 bis 1943 in einigen Schweizer Zeitschriften, soll im Folgenden Grundlage für die Frage sein, welche Bezüge Baumgarten zwischen menschlicher Psyche und Demokratie als Staatsform sieht. Danach wird eine Schrift zur Rolle deutscher Psychologen in der NS-Zeit in den Blick genommen.²⁸¹⁵ Obwohl Baumgarten soziale und politische Aspekte aus ihren fachpsychologischen Arbeiten heraushielt, thematisierte sie in einigen Schriften die Frage nach der Leistung der Psychologie für eine menschlichere Gesellschaft und die Aufgabe der Psychologen. Die zeitgenössische Auseinandersetzung zwischen den Anhängern einer demokratischen und einer autokratischen (totalitären) Staatsform will Baumgarten aus psychologischer Sicht beantworten. Ihre These: „Die Demokratie ... entspricht einer charakterlichen Reife des Volkes.“²⁸¹⁶ Mit einem historischen Rückgriff auf den eidgenössischen Bundesbrief von 1291, in dem sich „ein ehrlicher, die Mitmenschen achtender, ihnen wohlwollender, zudem hilfsbereiter und in den moralischen Anschauungen mit Gleichgesinnten sich verbunden fühlender Geist äußert“²⁸¹⁷, begründet Baumgarten ihre Auffassung von den Entwicklungsstufen der Charakterbildung, die sie auf die Herrschaftsformen überträgt:

„... Das Entstehen der demokratischen Staatsform ist durch positive Charaktereigenschaften bestimmt und nur durch sie möglich. ... 2. Je ausgeprägter die positiven Charaktereigenschaften, um so höher das Niveau der Demokratie. ... 3. Die Demokratie ... schwindet dort, wo infolge äußerer Umstände im seelischen Leben böse Triebe und Affekte die Oberhand gewinnen. ...“²⁸¹⁸

Scheinbar unpolitisch, zeigt Baumgarten aus psychologischer Sicht Kriterien für das Zusammenleben der Menschen in Staat und Gesellschaft, die vor dem Hintergrund charakterpsychologischer und entwicklungspsychologischer Annahmen von eminenter politischer Bedeutung erscheinen. Einen Beleg dafür liefert die kleine Schrift „Die deutschen Psychologen und die Zeitereignisse“²⁸¹⁹, die Baumgarten 1949 veröffentlichte und in der sie die deutschen Psychologen aus der Zeit des Ersten und Zweiten Weltkriegs kritisiert, ihre Arbeit in den Dienst der Politik und des Krieges gestellt zu haben.²⁸²⁰ Da diese Schrift Baumgartens Gegenstand einer Untersuchung Ulfried Geuters²⁸²¹ war, wird hier nicht näher auf Details eingegangen. Festzuhalten bleibt, dass Baumgarten den allgemeinen Vorwurf erhebt, dass die deutschen Psychologen ihre ethische Rolle als Aufklärer und Wegweiser

²⁸¹¹ Vgl. Baumgarten, Franziska (1954), S. 364 f.

²⁸¹² Ebd., S. 374 (Nachwort).

²⁸¹³ Ebd., S. 375. Teilweise Hervorhebungen.

²⁸¹⁴ Baumgarten, Franziska (1944). Übersetzungen in die tschechische und japanische Sprache. Die ungekürzte Ausgabe von 1944 erschien 1969 als Taschenbuch mit der als Vorwort formulierten Widmung: „Das vorliegende Büchlein erscheint zur rechten Zeit wieder. Heute, da infolge des russischen Überfalls auf die Tschechoslowakei die freiheitlichen Prinzipien unter Mißbrauch des Wortes ‚Demokratie‘ niedergetreten wurden, erinnert es an die tiefen seelischen Grundlagen dieser Staatsform. Das Büchlein sei dem tschechischen Volk dediziert, das einen heldenhaften Kampf um die Erhaltung seiner demokratischen Ziele führt.“ (Baumgarten, Franziska (1969), S. 7).

²⁸¹⁵ Baumgarten, Franziska (1949): Die deutschen Psychologen und die Zeitereignisse.

²⁸¹⁶ Baumgarten, Franziska (1944), S. 19. Hervorhebung im Original.

²⁸¹⁷ Ebd., S. 68 f.

²⁸¹⁸ Ebd., S. 136.

²⁸¹⁹ Baumgarten, Franziska (1949).

²⁸²⁰ Vgl. dazu im Detail Kapitel 3 und 4.

²⁸²¹ Geuter, Ulfried (1980).

nicht wahrgenommen, ihren Irrtum nicht eingesehen und – bis auf wenige Ausnahmen wie Otto Bobertrag und Hellmuth Bogen (zu ergänzen wären hier Heinrich Düker und Kurt Huber) keine Auseinandersetzung gesucht haben. Baumgarten zieht als Fazit:

„Die deutschen Psychologen erwiesen sich so als die psychischen Wegbereiter des Krieges, sie gaben ihre Zustimmung zum Kriege. Wir haben diese Zustimmung bereits bei den eminenten Psychologen des ersten Weltkrieges festgestellt und die politischen Ereignisse in der Zeitspanne eines Vierteljahrhunderts zwischen dem ersten und dem zweiten Massenmord haben keinen Fortschritt betreffend Mentalität der deutschen Psychologen gezeitigt. Es blieb der gleiche Geist der Unselbständigkeit, der Untertänigkeit ...“²⁸²²

Die grundlegende Kritik Baumgartens nach 1945 blieb in Deutschland ohne Echo. Eine Auseinandersetzung fand nicht statt. Geuter bemerkt dazu: „Die Existenz von Baumgartens Broschüre wurde schlichtweg geleugnet ...“²⁸²³ Geuter korrigiert einzelne Angaben Baumgartens, die sie wohl in der frühen Nachkriegsphase nicht kennen konnte, folgt aber ihren grundlegenden Aussagen: „Nach ihrer zweifelsohne sehr harten aber nicht unangemessenen Kritik äußert Baumgarten die Hoffnung, daß die deutschen Psychologen sich diesen ‚Angriffen‘ stellen ...“²⁸²⁴ Geuter sieht die Chance der Psychologen vertan.

Welche Grundzüge lassen sich in Baumgartens Werk erkennen? Ihre fachliche und politisch-gesellschaftliche Einstellung ist von deutlicher Kontinuität gekennzeichnet. Ihre Arbeiten zur beruflichen Eignungsprüfung zeigen das Ziel, traditionelle Grenzen in der Begabungsfrage, der Arbeitstätigkeiten und der Bewertung von Frauenarbeit und Qualifikation zu überwinden. Früh erkennbar, aber insgesamt im Unklaren bleibend, sind ihre Vorstellungen zu gesellschaftlichen Veränderungen und zur Umgestaltung der „herrschenden“ Gesellschaftsordnung. „Individualisierung der Menschenbehandlung im Betrieb“ und „Partnerschaft“ im Verhältnis Arbeitnehmer – Arbeitgeber sind weitere auffällige Kontinuitätsmerkmale. Über das Fachliche hinausgehend übt sie am Beispiel der Rolle der deutschen Psychologen in der NS-Zeit scharfe Kritik an deren ethischem Versagen. Die Form der Demokratie sieht sie – sicherlich einseitig (nur) psychologisch begründet – abhängig von der „charakterlichen Reife“ eines Volkes. Meine These eines engen Bezuges zwischen Arbeitsforschung (als Wissenschaft) und Politik bzw. Abhängigkeit der Arbeitsforschung von politischer Herrschaft kann an der Biographie Franziska Baumgartens belegt werden.

6.9 Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland - Zwischenfazit

Die Arbeitsforschung in der Bundesrepublik der Nachkriegszeit ist eher von Kontinuitäten und Neuorientierungen als von Brüchen gekennzeichnet. Die Arbeiten in den rassistisch-biologistisch aufgeladenen Bereichen der NS-Arbeitsforschung wurden nicht fortgesetzt. Es gab jedoch auch keine Auseinandersetzung mit der eigenen NS-Vergangenheit. Eher kam es zu Rückgriffen auf Inhalte und Methoden aus der Weimarer Republik, zu „Anleihen“ bei amerikanischen Management-Strategien und Gründungen von Einrichtungen, die neue Wege der Arbeitsforschung versprachen. Auf die über die politischen Systembrüche hinweg bestehenden arbeitswissenschaftlichen Institutionen, wie den Verband für Arbeitsstudien (REFA) das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie (KWIfA), das Reichkuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW) sowie die neugegründete Sozialforschungsstelle Dortmund (SFSD) wird im Kapitel 7 eingegangen. Gegenüber dem Wissensstand in der Weimarer Republik nicht unbedingt innovativ, nach 1945 aber vielleicht als wiederentdeckt zu bezeichnen, können hier genannt werden: 1. die Bedeutung der Einzel-Persönlichkeit im Betrieb nach deren Relativierung zugunsten der Gemeinschaft im NS-Staat, 2. die Korrektur der bisherigen Mensch-Technik-Beziehung zugunsten der Mensch-Mensch-Beziehung im Betrieb, 3. die kulturpsychologische Erfassung der industriellen Arbeit, 4. das Verständnis der Arbeits- und

²⁸²² Baumgarten, Franziska (1949), S. 29.

²⁸²³ Geuter, Ulfried (1980), S. 11.

²⁸²⁴ Ebd.

Betriebspsychologie als Humanwissenschaft und 5. die umfassendere Sicht einer Interdependenz des Technischen, Ökonomischen, Psychischen, Physischen und Sozialen.

Die Abweisung des Soldatischen als Leitbild für die betrieblichen Beziehungen war in den 1950er Jahren angesichts der Demokratisierung in Staat und Gesellschaft unbestritten, wengleich patriarchalische Modelle in der Unternehmerschaft weiter Bestand hatten. Dagegen standen die den Gewerkschaften in der Bundesrepublik gewährten Mitbestimmungsmöglichkeiten, die den Grundwiderspruch zwischen Arbeit und Kapital wieder ins Bewusstsein hoben. Der „Primat des Ökonomischen“ wurde von sozialwissenschaftlicher Seite aber weiter behauptet (Helmut Spitzley). Das Dilemma fragwürdiger Neuorientierung der Arbeitsforschung, allerdings außerhalb des akademischen Raumes, kann am Beispiel Reinhard Höhns gezeigt werden, der sein „Führungsmodell“, im Ursprung militaristisch und nationalsozialistisch orientiert, so veränderte, dass es in den frühen Jahren der Bundesrepublik als respektables „Harzburger Modell“ Karriere machte und sich gut „vermarkten“ ließ. „Führung im Mitarbeiterverhältnis“ war das Zauberwort, das Bad Harzburg für einige Jahrzehnte zur Fortbildungsstätte der Führungselite werden ließ. In der kritischen, sich emanzipatorisch zeigenden akademischen Öffentlichkeit seit den 1960er Jahren geriet das „Modell“ bald in kontroverse Diskussionen. Einige Positionen seien hier stichwortartig genannt:

- Ansätze für ein Modell zur Partnerschaft und Mitbestimmung im Betrieb (Karl Martin Bolte),
- Kaderschmiede der Restauration (Rudolf Hickel),
- Herausdrängen der Partizipationsrechte von Betriebsrat und Gewerkschaften aus dem Betrieb (Fritz Bieding/Konrad Scholz),
- Kaderschule für das Kapital mit faschistischer Wesensverwandtschaft (Manfred Boni et al.),
- dogmatisches Bürokratiemodell (Richard Guserl/Michael Hofmann),
- Führungsmodell in militärischer Tradition (Adelheid von Saldern),
- keine Ankunft Höhns in der pluralistisch-demokratischen Gesellschaft (Michael Wildt).

Anders als bei Technologie und Produktion kann von einer „Amerikanisierung“ der Arbeitsforschung nur begrenzt gesprochen werden. Die amerikanischen Management-Methoden wurden in gewisser Weise von der gesetzlichen Mitbestimmung in den Betrieben überholt, gab es doch jetzt Arbeitnehmerrechte, die über das „richtige“ Management der Führungskräfte und deren Führungsanspruch hinaus gingen. Was Unternehmer hinderte, die amerikanischen Methoden zu übernehmen, ist nicht einfach zu beantworten. Eine wichtige Rolle spielten offensichtlich Erfahrungen mit der sozialen Betriebspolitik, die in der Vergangenheit offenbar eine beruhigende Wirkung auf die Konfliktstruktur in den Betrieben hatten. Hinweise aus Unternehmerkreisen der 1950er Jahre führen in die Zeit der Werkgemeinschaftsbewegung der Weimarer Republik, die nur etwas mehr als zwei Jahrzehnte zurück lag, oder zu einer Kombination mit den Human Relations-Methoden. Selbst der Zwang des NS-Regimes zur Zusammenarbeit zwischen Betriebsleitung und Belegschaft wird als positive Wirkung auf die soziale Struktur im Betrieb gesehen (Christian Kleinschmidt). Wahrscheinlich sind auch bürgerlich-liberale bzw. konservativ-patriarchalisch-autoritäre Traditionen in der Vielfalt unternehmerischen Handelns von Bedeutung. Nicht zuletzt dürfte auch die Demokratisierung Westdeutschlands im Laufe der Zeit Einfluss auf den unternehmerischen Führungsstil gehabt haben (Susanne Hilger). Heinz Hartmann sieht Ende der 1950er Jahre nach umfangreichen Arbeitgeber-Studien in Deutschland und den USA eine grundlegende Erklärung zum Führungsstil deutscher Unternehmer in „letzten Werten“, die von ihnen nicht mehr hinterfragt wurden, wie z. B. im Privateigentum und in dem Bewusstsein der Zugehörigkeit zu einer Elite. Diese „finale“ (deutsche) Autorität wird der „funktionalen“ (amerikanischen) Autorität gegenübergestellt. In Reiseberichten deutscher USA-Besucher Mitte der 1950er Jahre werden wiederholt die große Bedeutung des „Faktors Mensch“ und das Fehlen klassenkämpferischer Vorstellungen in den amerikanischen Betrieben hervorgehoben. Nicht übersehen werden sollte das bis in unsere Gegenwart nicht abgeschlossene Kapitel „Amerikanisierung“, u. a. in Gestalt des

Fordismus und Taylorismus, z. B. in den industriell noch gering entwickelten Ländern (Hachtmann/von Saldern). Für die Arbeitsforschung bleibt hier ein weiteres Forschungsfeld.

Eine Geschichte der institutionalisierten soziologischen bzw. sozialwissenschaftlichen Forschung in der Bundesrepublik Deutschland ist noch nicht geschrieben worden. Hier sollen nur einige wenige Bemerkungen aus der Sicht der Arbeitsforschung zu den Leitvorstellungen dreier bedeutender Institute zusammengefasst werden. Das IfS in Frankfurt am Main, in den 1920er Jahren gestartet mit Arbeiten zur Theorie und Geschichte der Arbeiterbewegung und zum Sozialismus, befasste sich seit den 1950er Jahren mit arbeits- und industriesoziologischen Studien, bis zu den 1980er Jahren mit Computer- und Betriebsklimafragen. Die Leitvorstellungen wandelten sich von systemüberwindender über systemkritische zur systemanalytischen Kapitalismuskritik. Das ISF in München konzentrierte sich nach anfänglich volkskundlicher Forschung auf industriesoziologische Fragen, das Programm „Humanisierung der Arbeit“ und anwendungsorientierte Arbeitsforschung. Die Grundposition könnte zusammengefasst werden mit der These von anhaltender Bedeutung der „Arbeitsgesellschaft“ und ihren gegenwärtig wiederkehrenden „klassischen“ Themen, Arbeitsbedingungen, Gestaltung der Arbeit sowie Gesundheit und Arbeit. Das Göttinger SOFI stand unter der Zielsetzung einer empirischen, auf den betrieblichen Arbeitsplatz fokussierten industrie- und arbeitssoziologischen Forschung. Methodisch bedeutend wurde die Fallstudien-Forschung. Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein, Arbeitsgesellschaft und Arbeitsteilung sind einige Beispiele der Forschungstätigkeit.

Der Gedanke einer „Humanisierung der Arbeit“ (HdA) ist mit der Entstehung der industriekapitalistischen Wirtschaft zusammen zu sehen. Immer ging es um Anpassung des Menschen an die Arbeit bzw. Anpassung der Arbeit an den Menschen. In dieser Allgemeinheit der Zielsetzung lag zugleich auch die Schwierigkeit einer konkreten Umsetzung in der betrieblichen Praxis. Die Humanisierungsbewegung der 1970er Jahre wurde von verschiedenen Kräften angetrieben: Initiativen der Gewerkschaften und, zeitlich verzögert, der Unternehmer (durch Konferenzen und Tagungen) sowie der sozial-liberalen Bundesregierung (durch Gesetze und Verordnungen) führten zu hohen Reformervwartungen und einer Reihe von Forschungsprogrammen. Gewerkschaftliche Erwartungen richteten sich auf Verbesserungen der Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz und eine stärkere Beteiligung der Sozialwissenschaften an der Forschung. Unternehmerische Aussagen betonten die notwendige Vereinbarkeit von Humanisierung der Arbeit und Rentabilität, möglichst durch einzelbetriebliche Lösungen zu erreichen. Sozialwissenschaftler betonten die Beachtung psychologischer Faktoren im Betrieb, eine stärker autonomie-orientierte Arbeitsgestaltung und dezentrale, delegierende und persönlichkeitsfördernde Maßnahmen. Ziel der Forderungen war auch die Überwindung taylorisierter Arbeit. Fundamentale Kritik richtete sich gegen die auch durch das HdA-Programm nicht aufgehobene Beibehaltung der „kapitalistischen Macht- und Herrschaftsverhältnisse“. Allenfalls könne von einer „Vermenschlichung des Taylor-Systems“ gesprochen werden, formulierte Barbara Kiefer 1977. Dagegen gab es auch Bewertungen, die Chancen für praktische Fortschritte in der Verbesserung der Bedingungen am Arbeitsplatz sahen. Insgesamt kann sicherlich festgehalten werden, dass überzogene Erwartungen einer grundlegenden Veränderung der Machtverhältnisse in den Unternehmen, einer autonomen Arbeitsgestaltung durch die Arbeitnehmer, von Veränderungen betrieblicher Strukturen in „emanzipatorischer Absicht“ und die schnelle Umsetzung einer humanitätsverpflichteten Arbeitswissenschaft enttäuscht wurden. Die Frage einer Parallelität der westdeutschen Humanisierungsbewegung mit ähnlichen Entwicklungen in der DDR wird im weiteren Zusammenhang im Schlusskapitel aufgenommen. Hier sei nur kurz angemerkt, dass es den arbeitswissenschaftlichen Blick aus der Bundesrepublik in die DDR nur sehr sporadisch und erst seit den 1970er Jahren gab. Gegenstand war allgemein der Stand der Arbeitswissenschaft in der DDR und insbesondere die Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO). Dass die Arbeiter auch in der DDR aus ihrer „Objektrolle“ nicht herauskamen, wird als im Schlusskapitel (8.) zu diskutierende These formuliert.

Zur Frauenarbeit in der Arbeitsforschung der „alten“ Bundesrepublik fehlen bisher grundlegende Untersuchungen. Wenige Arbeiten thematisieren die Rolle der Frauenarbeit in der Geschichte der industriellen Gesellschaft, der Vereinbarkeit von Hausarbeit, Familie und Beruf, von Frauenarbeit und Technik. Auffällig sind einerseits Arbeiten, die die traditionellen Muster der Frauenrolle aus der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts in den ersten Jahren der Nachkriegszeit thematisieren, andererseits Hinweise auf Befunde über die gute Motivation und Eignung von Frauen an industriellen Arbeitsplätzen geben. Hier könnten die empirischen Untersuchungen und Projekte der Sozialforschungsinstitute weitere Erkenntnisse liefern.

Gab es einen „Schweizer Weg“ der Arbeitsforschung? Politische Systembrüche wie in Deutschland hatte die Schweiz nicht zu bewältigen, wenngleich ihre Geschichte nicht unbeeinflusst von politischen Ereignissen, Entwicklungen und Verstrickungen blieb. Die Tradition einer langen politisch-demokratischen Kultur bei pluralen Identitäten unter dem Dach eines schweizerischen Nationalbewusstseins wirkte offensichtlich als stabilisierender Faktor. Das Wohlstandsniveau lag im Vergleich zu anderen europäischen Ländern hoch. Politische und soziale Konflikte, auch in der Arbeitswelt, wurden durch Kompromissuche und -fähigkeit mit einem effektiven Schlichtungswesen zu lösen versucht. Die (revolutionären) Ereignisse im Herbst 1918 in Deutschland sind in milderer Form auch in der Schweiz festzustellen. Sie führten nicht zum revolutionären Umbruch, sondern in der Wirtschaft zu spannungsabbauenden (sozialpolitischen) Maßnahmen. Seit den 1930er Jahren ist, nicht zuletzt durch die äußeren Bedrohungen faschistischer bzw. nationalsozialistischer Einflüsse bedingt, eine Verstärkung der kollektiven Zusammenarbeit zwischen Unternehmern und Gewerkschaften festzustellen. Die Entwicklung der Arbeitsforschung erscheint auf Begriffen wie Vertrauen, demokratische Führung, Werksverbundenheit und Interessenharmonie begründet. Organisatorisch privat, nicht wie in Deutschland teilweise staatlich unterstützt, zeigte die schweizerische Arbeitspsychologie sowohl Bezüge zur deutschen als auch zur amerikanischen Entwicklung. Fragen der Führung im Betrieb wurden stark von den amerikanischen Managementmethoden beeinflusst. „Führung als erfahrendes Lernen“ (Biäsch) unterschied sich von den autokratischen bis totalitären Führungsmodellen in Deutschland. Betont werden bis in die 1970er Jahre vor allem schöpferisch-freiheitliches Denken und entscheidungs- und verantwortungsbewusstes Handeln der einzelnen Persönlichkeit (Gasser). Bei allen Parallelen zur Arbeitsforschung in Deutschland erscheinen die unterschiedlichen politischen Systeme zwischen beiden Ländern über die Jahrzehnte hinweg doch stark prägend in der Ausformung eines „Schweizer Wegs“ der Arbeitsforschung, vor allem in den Fragen der persönlichen Freiheiten, der ausgleichenden Machtverteilung und der grundlegenden Kompromissfähigkeit – mit Franziska Baumgarten formuliert – „in der Reife zur Demokratie“.

7. Institutionalisierte Arbeitsforschung – ein zeitlicher Schnitt

Das Studium der menschlichen Arbeit ist nicht mit der Epoche der Industrialisierung gleichzusetzen. Immer wenn die Arbeit verändert, verbessert, erleichtert wurde, kann auch davor von Arbeitsstudium, wenngleich nicht im systematisch-wissenschaftlichen Sinne, gesprochen werden.²⁸²⁵ Diese Geschichte der menschlichen Arbeit harret noch ihrer Aufarbeitung. Es hat den Anschein, als setzte die Beschäftigung mit der menschlichen Arbeit erst ein, als die technischen Möglichkeiten der Leistungssteigerung ausgeschöpft waren. Die spezifische Rolle des Menschen als Arbeiter oder Arbeiterin wurde erst gesehen, als die sozialen und gesundheitlichen Folgen industrieller Arbeit offensichtlich wurden, wie überlange Arbeitszeiten, Kinderarbeit, gesundheitliche Schädigungen. Die „Arbeiterfrage“ oder „soziale Frage“ führte im 19. Jahrhundert zur Diskussion um den Schutz der Arbeitskräfte und der Verbesserung ihrer Lebensbedingungen. Immer ging es dabei auch um die Frage der Leistung und Leistungssteigerung. Dabei spielten neben der akademischen

²⁸²⁵ Einige Beispiele bringt Hilf, Hubert Hugo (1957), S. 37 ff.

Entwicklung der Arbeitsforschung auch arbeitswissenschaftliche Institutionen eine bedeutende Rolle. Brüche und Kontinuitäten werden nachfolgend beispielhaft untersucht 1. am REFA (auch: Refa), dem 1924 gegründeten Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung, 2. am RKW, gegründet 1921 als Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk, 3. am KWIfA, dem seit 1912 unter verschiedenen Bezeichnungen bestehenden Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie, und 4. an der 1946 gegründeten Sozialforschungsstelle Dortmund, die mit der „Forschungsstelle für das Volkstum im Ruhrgebiet“ Bezüge in die NS-Zeit hinein aufweist.

7.1 REFA-Methodenlehre: Arbeitsstudium als Wissenschaft?

Die Entwicklung von Zeit- und Arbeitsstudien in Deutschland zu Beginn des 20. Jahrhunderts stand zunächst unter der Zielsetzung, mit der zunehmenden Massenfertigung einheitliche Normen in der Produktion zu schaffen. Das betraf insbesondere die Kriegsproduktion. So kam es 1917 zur Gründung des Normenausschusses der deutschen Industrie (NDI), 1920 als Deutscher Normen-Ausschuß (DNA) weitergeführt. 1918 war der Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung (AWF) im Verein Deutscher Ingenieure gegründet worden, 1922 dem zwischenzeitlich entstandenen Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW) eingegliedert. Arbeits- und Zeitstudien wurden dem REFA zugeordnet.²⁸²⁶ Mit dem Ziel, eine Vereinheitlichung der teilweise unterschiedlichen Lehrunterlagen und Leistungsanforderungen an die auszubildenden REFA-Männer zu erreichen, wurde 1928 das erste REFA-Buch als „Einführung in die Arbeitszeitermittlung“²⁸²⁷ vom Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung herausgegeben. Es enthält im Wesentlichen Grundbegriffe der Arbeitszeitermittlung und Kalkulationsmethoden. Vorrangige Zielsetzung ist eine genaue Zeiterfassung der Arbeitsvorgänge, die als „objektive Zeitermittlung ... das vordem vielfach übliche Aushandeln des Akkordes zwischen Betriebsleitung und Arbeiterschaft“²⁸²⁸ vermeiden soll. Ausgehend von der Maschinenindustrie erfasste die REFA-Bewegung auch andere Industriezweige, wie die Hüttenindustrie, die Holzindustrie, die Textil- und chemische Industrie sowie die Fortwirtschaft. Deutlich wird am ersten REFA-Buch der Vorrang der Rationalisierungsziele im Betrieb. Interessen der Arbeitenden werden nur erwähnt, wenn es um die Verringerung möglicher Konflikte in der Entlohnungsfrage geht.

Einen Zwischenstand zur Diskussion um das „Akkordwesen“ um 1930 – wengleich aus der Sicht des Bundes der Freien Gewerkschaften Österreichs, ohne jedoch „gewerkschaftsoffiziell“ zu sein – bietet das 1931 erschienene dreibändige Werk von Hans Mars mit dem Titel „Gewerkschaftliches Handbuch des Akkordwesens.“²⁸²⁹ Diese grundlegende Untersuchung, die auch Bezüge zum deutschen REFA herstellt, bedürfte einer eingehenden Analyse, da sie die vorgegebene „Wissenschaftlichkeit“ der Arbeitsstudien in Frage stellt und soziale Faktoren der „Normzeitberechnung“ in die Diskussion einbringt. Mars versucht, die Polarität der Positionen „Akkordlohn ist Mordlohn“ und „Akkordberechnung ist alternativlos“ zu überwinden und Möglichkeiten der Einflussnahme von Arbeitern, Arbeiterinnen und Angestellten aufzuzeigen. Dabei – so Mars – spiele die gewerkschaftliche Betriebspolitik eine wichtige Rolle, die auch zu bedenken habe, dass selbst in gewerkschaftlichen Betrieben und im sozialistischen Russland Akkordlohn verbreitet sei.²⁸³⁰

²⁸²⁶ Vgl. Pechhold, Engelbert (1974), S. 42-45. Neben Taylor und Gilbreth gilt das sogenannte Bedaux-System, benannt nach Charles Bedaux (1886-1944), als Vorläufer des REFA. Bedaux entwickelte sein System in den Jahren 1911 bis 1923, das die menschliche Arbeit mit Hilfe von Arbeits- und Zeitstudien maß und eine analytische Arbeitsbewertung auf der Basis einer Normleistung entwickelte. Vgl. Zimmermann, W. (1959), S. 14-16.

²⁸²⁷ Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung (Hrsg.) (1928). Vgl. zu den Erinnerungen eines Mitarbeiters, A. Winkel, an die Geschichte des REFA-Buchs: Verband für Arbeitsstudien REFA e. V. (Hrsg.) (1963), S. 9-15. Festschrift zum 70. Geburtstag von Erwin Bramesfeld mit einer Reihe von Beiträgen zu Arbeitsstudien, Arbeitswissenschaft, Lohnpolitik und Arbeitsbewertung.

²⁸²⁸ Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung (Hrsg.) (1928), S. 7.

²⁸²⁹ Mars, Hans (1931). Der 2. Band „Normzeitberechnung“ trägt den Untertitel: (Anti-REFA-Buch) und enthält – wie auch die übrigen beiden Bände eine Fülle von Vorschlägen über notwendige Vereinbarungen für eine „soziale Normzeitberechnung“, die Mars von der arbeitswissenschaftlichen und betriebsdemokratischen Normzeitberechnung unterscheidet.

²⁸³⁰ Vgl. ebd., Bd. 1, S. 9.

In das 2. REFA-Buch²⁸³¹ von 1933 werden Erfahrungen aus anderen Produktionszweigen eingearbeitet, in denen z. B. durchlaufende Fertigung vorherrscht. Deutlich wird nun die Erweiterung der Aufgaben des Arbeitsstudiums, die den Arbeiter, die Betriebsmittel und das Erzeugnis mit einbeziehen soll. Pechhold erwähnt, dass das 2. REFA-Buch bis 1945 in 100.000 Exemplaren – auch in mehrere andere Sprachen übersetzt – verteilt worden sei.²⁸³² Ein drittes REFA-Buch war bis 1943 in der Manuskripterstellung fertiggestellt, zum Druck kam es aus kriegsbedingten Gründen nicht mehr. Einzelne Abschnitte wurden jedoch im „REFA-Mann“ noch veröffentlicht.²⁸³³ Das dritte REFA-Buch – in den Veröffentlichungen der Nachkriegszeit wird die Zählung nicht mehr verwendet, „um Mißverständnisse zu vermeiden ...“²⁸³⁴ – erscheint ab 1951 in Teilbänden, u. a. mit der Erweiterung um das Arbeitsgebiet „Arbeitsunterweisung“, mit dem sie sich der Arbeitspädagogik annähert. Zunehmend werden internationale Kontakte gesucht und arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse aufgenommen.²⁸³⁵ Ist in den REFA-Büchern nur vom REFA-Mann die Rede, so drängt sich die Frage auf, ob es auch die REFA-Frau gegeben hat. In der Darstellung von Pechhold ist immerhin vom „Fachausschuß Hauswirtschaft“ die Rede, der „unter der Leitung von Frau Prof. Stübler unter Mitwirkung der hauptberuflichen Lehrkraft Frau Müller-Werheim zahlreichen Damen die Grundausbildung vermitteln [konnte], die ihrerseits als Lehrerinnen an Haushaltungs- und Hauswirtschaftsschulen vieles davon in ihrem Unterricht weiterverwenden.“²⁸³⁶ Eine Ausdehnung des REFA gab es in der Rationalisierungsphase 1924 bis 1929 und mit der Intensivierung der Aufrüstung im NS-Staat ab 1935/36 und von 1942 bis 1944 im Kriege. Mit der wachsenden Rüstungsproduktion wuchs auch die Zahl der benötigten Zeitnehmer, die in REFA-Lehrgängen ausgebildet wurden. Der seit 1942 in der Metallindustrie verbindliche „Lohngruppen-Katalog Eisen und Metall“ steigerte noch einmal den Einsatz des REFA-Verfahrens. Das Ende der NS-Herrschaft führte zur vorübergehenden Unterbrechung der REFA-Arbeit.²⁸³⁷ Erste Kontakte wurde bereits seit August 1945 mit den neu gegründeten Gewerkschaften geknüpft. In einem kurzen Aufsatz setzt sich Hans Kellner 1947 für die Wiederaufnahme der REFA-Arbeit ein.²⁸³⁸ Nach dem Verbot aller technisch-wissenschaftlichen Vereine durch die Alliierten, habe der REFA inzwischen die Arbeit in der britischen Besatzungszone wieder aufnehmen können. Auch in der „Ostzone“ sei mit der REFA-Arbeit begonnen worden, insbesondere durch die „Kammer der Technik“. Kellners Hoffnung ist, dass es durch die bestehende Zoneneinteilung nicht zu unterschiedlichen Entwicklungen in der Refa-Arbeit kommen möge und es gelinge, die Gewerkschaften und Betriebsvertretungen (wieder) zur Mitarbeit bei der REFA-Arbeit zu gewinnen.²⁸³⁹

Nachfolgend soll am Beispiel zweier führender REFA-Spezialisten der Frage nach Bruch oder Kontinuität der Ziele und Leitvorstellungen in den REFA-Studien nachgegangen werden.

²⁸³¹ Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung (Hrsg.) (1933).

²⁸³² Vgl. Pechhold, Engelbert (1974), S. 74.

²⁸³³ Vgl. ebd., S. 91 f.

²⁸³⁴ Ebd., S. 124.

²⁸³⁵ Beispielhaft unter den verschiedenen Ausgaben und Auflagen wird hier auf die 4., überarbeitete Auflage von 1954 „Das REFA-Buch, Band 1: Arbeitsgestaltung“ verwiesen, in der die Aufgabenerweiterung des REFA – ab 1. Oktober 1951 umbenannt von „Arbeitsgemeinschaft der Verbände für Arbeitsstudien – REFA“ in „Verband für Arbeitsstudien – REFA – e. V.“ – deutlich wird: In der Gliederung bereits erkennbar, rücken der „Arbeitsstudienmann“, „Die geschichtliche Entwicklung des Arbeitsstudiums“, „Menschliche Arbeit und Arbeitsleistung“ nach vorn, die „Methodik der Arbeitsstudie“ bildet mit praktischen Beispielen den Schluss der Ausgabe. Vgl. Verband für Arbeitsstudien – REFA – e. V. (Hrsg.) (1954), S. 8-10. Vgl. auch Bd. 2: Zeitvorgabe (Verband für Arbeitsstudien – REFA – e. V. (Hrsg.) (1954a).

²⁸³⁶ Pechhold, Engelbert (1974), S. 216. Zu den Fachausschüssen vgl. im Einzelnen ebd., S. 217. In weiteren Bereichen, wie z. B. der Textil- und Bekleidungsindustrie, wäre zu überprüfen, ob dort weibliche Ausbildungskräfte bzw. „REFA-Frauen“ eingesetzt wurden.

²⁸³⁷ Vgl. Hachtmann, Rüdiger (1989), S. 176. Zur „zeitlosen Distanz“ der Arbeiterschaft gegenüber dem REFA-System und Konflikten in den Betrieben auch im NS-Regime vgl. ebd., S. 202 f.

²⁸³⁸ Kellner, Hans (1947a). Vgl. zu Kellner 5.2 und 6.1.

²⁸³⁹ Vgl. ebd., S. 41-44.

Dazu wird auf die Arbeiten von Engelbert Pechhold²⁸⁴⁰ und Erwin Bramesfeld (1893-1969)²⁸⁴¹ eingegangen. Die Publikationen Engelbert Pechholds über Arbeitsstudien lassen sich etwa von der Mitte der 1930er Jahre bis Ende der 1960er Jahre verfolgen. Der über eine langjährige Erfahrung in der REFA-Arbeit verfügende Ingenieur, zu dem mir keine ausführlichen biographischen Daten vorliegen, tritt mit ersten Publikationen in den Jahren 1937/1938²⁸⁴² hervor. Darin geht es am Beispiel der Eisenhüttenindustrie um arbeitswissenschaftliche Studien in einem Großbetrieb. Pechhold fragt nach dem Ort der Psychotechnik in der Betriebswirtschaft, untersucht die Zusammensetzung der Arbeiterschaft, die Länge der Wege zwischen Wohnort und Arbeitsstätte, die Fluktuation der Arbeiter, ihren Altersaufbau und ihre „mentale“ Einstellung (ländlich, bäuerlich-konservativ). Ein Ergebnis seiner Untersuchungen ist die Erkenntnis, die Tätigkeiten im Eisenhüttenbetrieb zeigten die „überragende Bedeutung der Körperleistungen, wogegen die allgemeine Intelligenz nur bei 10 vH. der Arbeitsplätze eine Rolle spielt. ... Der Arbeitsplatz erfordert also den Typus des Schwerarbeiters ...“²⁸⁴³ Pechhold, dessen hier zitierte Arbeiten keine Anzeichen von rassistischer Einstellung zeigen, begründet mit dieser These die besondere Bedeutung arbeitsphysiologischer Forschung in der Schwerindustrie, wenn es um Erholungszeiten und Unfallvermeidung geht.²⁸⁴⁴ Insgesamt sieht Pechhold mit zunehmender Komplexität der Industriearbeit eine steigende „Wertung des menschlichen Faktors. Auslese der Geeigneten wird daher für jedes Unternehmen eine Lebensfrage bleiben ...“²⁸⁴⁵ Die Aufgabe einer psychotechnischen Betriebsstelle bliebe auch an die Wirtschaftlichkeit ihrer Tätigkeit und an die des Unternehmens gebunden.

Die Arbeiten Pechholds nach 1945²⁸⁴⁶ haben ihren Themenschwerpunkt in der REFA-Arbeit: zur Theorie des Arbeitswertes, in der Zeitmessung, und der Problematik der Schätzung des Leistungsgrades und der Tätigkeit des Methoden-Ingenieurs. Die gerechte Entlohnung sieht Pechhold als ein „Fundamentalproblem der Volkswirtschaftslehre ...“²⁸⁴⁷ Die Arbeitsbewertung strebe eine „Versachlichung der Lohngestaltung“²⁸⁴⁸ an: „Absolute Lohngerechtigkeit ist ein Ideal, das wohl nicht erreicht werden kann, dem man sich aber in jeder Weise nähern sollte.“²⁸⁴⁹ Als problematisch erweise sich die Gewichtung der Beurteilungsmerkmale, wie Körperleistungen, Sinnesleistungen, Geschicklichkeitsleistungen, Willensleistungen.²⁸⁵⁰ Nicht Aufgabe der Arbeitsbewertung sei „die Aufstellung von Lohnkurven oder die Festlegung von Lohnsystemen ...“²⁸⁵¹, „... eigentliches Ziel die sachliche Klärung des Wertverhältnisses der verschiedenen Arbeitstätigkeiten.“²⁸⁵² Personell sieht Pechhold die Arbeitsstudien in einem kurzen Aufsatz von 1969 am besten im „Methoden-Ingenieur“ verwirklicht.²⁸⁵³ Vergleichbar mit dem „Industrial-Engineer“ müsse der Methoden-Ingenieur über umfassende Kenntnisse der Fertigungstechnik, der mechanischen

²⁸⁴⁰ *Biographische Notiz*: Dr.-Ing. Engelbert Pechhold, Wissenschaftlicher Mitarbeiter beim REFA vor und nach 1945; 1948-1951 REFA-Lehrer für den Bezirksverband Düsseldorf; um 1962 Leiter des Kurt-Hegner-Instituts für Arbeitswissenschaft des Verbandes für Arbeitsstudien - REFA, Darmstadt (Nachweis in versch. Publikationen).

²⁸⁴¹ *Biographische Notiz*: Erwin Bramesfeld, 1921 Diplom-Ingenieur, 1922 Assistent, Lehrauftrag für Psychotechnik an der TH Darmstadt; 1923 Promotion; 1925 Habilitation; 1928 Privatdozent; 1930 apl. Professor (bis 1939); 1939-1953 Firma C. H. Boehringer Sohn in Ingelheim. Vgl. den Artikel „Bramesfeld, Erwin“, in: Hessische Biographie: <http://www.lagis-hessen.de/pnd/118673068> (Zugriff: 08.04.2017).

²⁸⁴² Pechhold, Engelbert (1937), (1937a), (1938).

²⁸⁴³ Pechhold, Engelbert (1937), S. 30 f.

²⁸⁴⁴ Vgl. dazu jedoch Pechhold, Engelbert (1938), S. 47, mit einem Diskussionsbeitrag von W. Schulz, Düsseldorf, der in der Tradition des Rheinischen Provinzialinstituts für Arbeits- und Berufsforschung, Düsseldorf, eine „charakterologisch-biologische Richtung“ der Psychotechnik vertritt. Vgl. 4.1.2.

²⁸⁴⁵ Pechhold, Engelbert (1937), S. 32.

²⁸⁴⁶ Vgl. Pechhold, Engelbert (1948), (1961), (um 1962), (1969).

²⁸⁴⁷ Pechhold, Engelbert (1948), S. 52.

²⁸⁴⁸ Ebd.

²⁸⁴⁹ Ebd.

²⁸⁵⁰ Vgl. im Einzelnen Pechhold, Engelbert (1948), S. 54 f.

²⁸⁵¹ Ebd., S. 56.

²⁸⁵² Ebd. Zu einem weiteren – problematischen – Bereich, dem Schätzen des Leistungsgrades, vgl. Pechhold, Engelbert (1961). Hier wird deutlich, welche Schwierigkeiten mit der Feststellung von „Normalleistung“ und „Ist-Leistung“ verbunden sind.

²⁸⁵³ Pechhold, Engelbert (1969).

und chemischen Technologie, der praktischen Mathematik, der Betriebswirtschaft und der Arbeitswissenschaft verfügen, um eine Arbeitsaufgabe allseitig bearbeiten zu können.²⁸⁵⁴

Das Wirken des Arbeitswissenschaftlers Erwin Bramesfeld wird 1963 in einer Festschrift zu seinem 70. Geburtstag gewürdigt.²⁸⁵⁵ Deren Titel „Arbeitsstudium heute und morgen“ deutet darauf hin, dass es nicht um eine historische Aufarbeitung oder Bewertung der Arbeit Bramesfelds geht, sondern um eine Bestandausnahme der REFA-Studien Anfang der 1960er Jahre und um einen Blick auf künftige Aufgabenfelder des REFA, wie sie der wachsende Dienstleistungsbereich und die zunehmenden Angestelltentätigkeiten erkennen lassen. Thematisiert werden daneben u. a. die Problematik „Lohnpolitik und Arbeitswissenschaft“ und das Verhältnis „Arbeitsstudium und Arbeitnehmer“. Gewürdigt werden die herausragenden Leistungen Bramesfelds für die REFA-Arbeit seit den 1920er Jahren, die Zeit der NS-Herrschaft wird in der Einleitung des Bandes vom Vorsitzenden des REFA-Bundesverbandes, W. A. Antoni, nur kurz erwähnt: „... 1938 freiwilliger Verzicht auf akademische Lehrtätigkeit, deren Unabhängigkeit immer mehr eingeengt wurde, und Übergang in die Industrie. Seit 1953 Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Verbandes für Arbeitsstudien – REFA – e. V.“²⁸⁵⁶

Im Folgenden sollen nicht die Details der langjährigen Tätigkeit Bramesfelds im Bereich der Arbeitsstudien und auch nicht – wegen fehlender Informationen – biographische Linien thematisiert werden, sondern Leitvorstellungen Bramesfelds, die die Frage nach Umbruch bzw. Kontinuität in seiner Arbeitsforschung von den 1920er bis zu den 1950er Jahren berühren. Vorweggenommen werden kann die These, dass die Arbeitsstudien Bramesfelds eine starke Kontinuität aufweisen: von den mit seiner Dissertation 1923 über „Arbeits- und Zeitstudien in einer Textilfabrik“²⁸⁵⁷ angestellten Untersuchungen, den Reflexionen über die „Erweiterung des Anwendungsbereichs von Arbeits- und Zeitstudien“²⁸⁵⁸ und den Überlegungen zur „Psychotechnik als Lehrfach an der Technischen Hochschule“²⁸⁵⁹ sowie „Erfolgskontrollen über psychotechnische Eignungsprüfungen“²⁸⁶⁰ und die „Ermittlung optimaler Handarbeitszeiten mittels der Arbeitsschauuhr ...“²⁸⁶¹ bis hin zu den in den folgenden Jahrzehnten durchgeführten Zeit- und Arbeitsstudien. Die frühen und vielfältigen praktischen Erfahrungen Bramesfelds im Bereich der Psychotechnik und der ersten Zeit- und Arbeitsstudien münden – gewissermaßen folgerichtig - in den 1930er bis Mitte der 1950er Jahre in einen vielfach aufgelegten und nur marginal veränderten „Leitfaden für das

²⁸⁵⁴ Vgl. ebd., S. 104. Kritisch wendet Pechhold ein: „Daher muß auch die im Osten gebräuchliche Trennung der Funktionen des Technologen und des Ergonomen abgelehnt werden; ein Methoden-Ingenieur sollte beides sein.“ (Ebd.).

²⁸⁵⁵ Vgl. Verband für Arbeitsstudien REFA e. V. (Hrsg.) (1963).

²⁸⁵⁶ Ebd., S. 6.

²⁸⁵⁷ Bramesfeld, Erwin (1923).

²⁸⁵⁸ Bramesfeld, Erwin (1923a). Gemeint ist die Erweiterung der Arbeitsstudien auf weitere Gewerbezweige wie die Textil-, Chemie-, Keramik- und Papierindustrie. Aufgabe der Arbeitsstudien sei dabei nicht der „Arbeitsantrieb“, der sich eher „auf Arbeiterausbildung, Betriebspropaganda, Werkstättenorganisation und Lohnpolitik“ stützen müsse (Ebd., S. 56).

²⁸⁵⁹ Bramesfeld, Erwin (1926).

²⁸⁶⁰ Bramesfeld, Erwin/Taubeneck, H. (1927). Bemerkenswert ist der Bericht über die Maschinenfabrik Carl Schenck G.m.b.H., Darmstadt: „Die soziale Einstellung der Firma ließ es nicht zu, vor genügendem Nachweis der Bewährung des Prüfverfahrens die als 'bestgeeignet' befundenen Lehrlingsanwärter auszulesen und andere zurückzuweisen; sondern sie entsandte stets kurz vor Ostern ihrem Bedarf entsprechende Lehrlingsgruppen zur Prüfung, stellte diese dann vollzählig ein, benutzte also zunächst den psychotechnischen Befund in erster Linie als Erziehungshinweis.“ (Ebd., S. 328 f.).

²⁸⁶¹ Ebd. Die Zeitstudien wurden durchgeführt in der chemischen Fabrik E. Merck, Darmstadt, mit Hilfe der Poppelreuterschen Arbeitsschauuhr. Zur Haltung der Arbeiterschaft vermerken Bramesfeld/Loeffler: „Die Stellungnahme der Arbeiterschaft war nach kurzer Zeit für das Zeitstudienverfahren ... gewonnen. Zunächst bewirkte die Einführung der Beobachtung einige Unruhe, und es mußte sogar der eine oder andere Sabotageversuch mit Entlassung der Täter geahndet werden; diese waren aber fast ausnahmslos sowieso ungeeignete Elemente. ...“ (Ebd., S. 10). Teilweise Hervorhebungen.

Arbeitsstudium“²⁸⁶², teilweise in Zusammenarbeit mit anderen Arbeitswissenschaftlern erstellt. Hervorzuheben ist von den Erkenntnissen und Thesen Bramesfelds vor allem

- die Einsicht in die Individualität der Arbeitsverrichtungen,
- die Absage an eine (beste) Art der Arbeitsverrichtung, wie sie amerikanische Rationalisierungsvorstellungen vertraten,
- die Bedeutung des körperlich-seelischen Gesamtzusammenhangs der menschlichen Arbeit,
- die Betonung der Grenzen einer immer feineren Aufgliederung der Arbeitsverrichtungen zur Leistungssteigerung,
- die Beachtung der Grenzen naturwissenschaftlicher Messung „seelischer Zustände“,
- die Bedeutung der Arbeits- und Sozialethik bei Bestgestaltung der Arbeit.²⁸⁶³

Dass die Einführung der Arbeitsstudien im REFA-System von Beginn an mit der Zweckbehauptung erfolgte, die Zeitnehmer seien eine „neutrale Instanz“, muss sicherlich vor dem Hintergrund der Bewertung des REFA immer mit bedacht werden. Insofern waren diese Aussagen nicht NS-spezifisch, sondern Teil der gesamten Problematik der Leistungsmessung in der Lohnfrage. Auch der seit 1933 verwendete Begriff der „Normalleistung“ gegenüber der Taylorschen „Höchstleistung“ sollte die Behauptung stützen, es handle sich bei diesem Zeitstudiensystem um eine sichere „wissenschaftliche Grundlage“.²⁸⁶⁴ Die Akkordpolitik des NS-Staates zielte darauf, den „latenten Akkordkonflikt unter Kontrolle zu halten und nicht zum offenen Ausbruch gelangen zu lassen.“²⁸⁶⁵ Von diesem Balanceakt waren die REFA-Leute nicht unmittelbar betroffen, mussten aber die Konflikte bei ihrer Tätigkeit im Betrieb aushalten.

Die Frage nach der Systemnähe bzw. -ferne Bramesfelds zum NS-System ist wegen fehlender genauere biographischer Daten nicht zu beantworten. Dass er mit seiner intensiven REFA-Arbeit das NS-Regime gestützt hat, ist offensichtlich. Eine Abgrenzung der „Welt des Arbeiters“ zur „soldatischen Lebensform“ wird an einem in der Zeitschrift „Soldatentum“ erschienenen Aufsatz von 1936²⁸⁶⁶ erkennbar, in dem er feststellt, „daß eine schematische Übernahme militärischer Organisations- und soldatischer Lebensformen auf die Industriebetriebe mit deren eigener Lebensgesetzlichkeit nicht vereinbar ist.“²⁸⁶⁷ Dennoch formuliert er am Schluss: „Hier liegen klare Aufgaben der soldatischen Erziehung für das bürgerliche Arbeiterleben: ... Ihm in der Wehrgemeinschaft die Volksgemeinschaft zum unmittelbaren Sinnerlebnis zu machen ...“²⁸⁶⁸ Möglicherweise könnten genauere biographische Studien hilfreich sein. Die Verwendung von Begriffen wie „Wehrgemeinschaft“ und „Volksgemeinschaft“ 1936 gibt einen Hinweis auf Nähe zum NS-Sprachgebrauch, kann möglicherweise aber auch als Zugeständnis an die NS-Herrscher gesehen werden. Die Aufgabe der Hochschultätigkeit 1938 und der Weg in die Wirtschaft erhärten diese Vermutung. Dabei ist zu bedenken, dass eine neuere Arbeit über die Geschichte des REFA, in der Bramesfeld wohl eine bedeutende Rolle spielen müsste, bisher nicht vorliegt.

Erste Ansätze einer Darstellung des REFA und seiner Entwicklung sind zu finden bei Kurt Hegner (1882-1949)²⁸⁶⁹ über die REFA-Arbeit 1924 bis 1945, Erich Kothe²⁸⁷⁰ über denselben

²⁸⁶² Als wesentliche Ausgaben seien hier angeführt: Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1936), (1944), (1955); Bramesfeld, Erwin (1937), (1941), (1942); Böhrs, Hermann/Bramesfeld, Erwin/Euler, Hans (1948); Böhrs, Hermann/Bramesfeld, Erwin/Euler, Hans/Pentzlin, Kurt (1954). Speziell zur „Bestimmung der menschlichen Arbeitsleistung“ vgl. Bramesfeld, Erwin (1947). Hier sucht Bramesfeld nach Maßstäben, „die eine Anpassung des lohnpolitisch bestimmten Geldlohn-Spielraumes an die Höhe der zu entlohnenden Leistung praktisch ermöglichen.“ (Ebd., S. 104).

²⁸⁶³ Vgl. Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1936). Kritisch zu sehen aus heutiger Sicht ist sicherlich die These Bramesfelds: „Fehlende Anlagen lassen sich durch keinerlei Maßnahmen nachträglich erzeugen, vorhandene nicht umbilden.“ (Ebd., S. 19). Zur Kontinuität des „Leitfadens“ vgl. die 2., überarbeitete Auflage von 1955 mit Erweiterungen im III. Teil „Die menschliche Arbeit in Zeitstudie und Arbeitsgestaltung“.

²⁸⁶⁴ Vgl. dazu Hachtmann, Rüdiger (1989), S. 194 f.

²⁸⁶⁵ Ebd., S. 204. Zur Akkordpolitik des NS-Regimes bis 1942 vgl. ebd., S. 204-206.

²⁸⁶⁶ Bramesfeld, Erwin (1936a).

²⁸⁶⁷ Ebd., S. 166.

²⁸⁶⁸ Ebd., S. 167 f.

²⁸⁶⁹ Hegner, Kurt (1949). Auszug aus einem unvollendeten Manuskript-Entwurf zur 25jährigen REFA-

Zeitraum und bei Engelbert Pechhold²⁸⁷¹ über „50 Jahre REFA“, eine vom Verband für Arbeitsstudien – REFA e. V. – herausgegebene Schrift. Dabei handelt es sich um Arbeiten von führenden Mitarbeitern des REFA, die in der Nachkriegszeit einen Rückblick auf seine Entstehung wagen. Aufgenommen wird das Thema REFA in den 1970er und 1980er Jahren vereinzelt in den Sozialwissenschaften im Zusammenhang mit der Diskussion um eine Humanisierung der industriellen Arbeit und die Reflexion von Zusammenhängen zwischen Industrie und kapitalistischem System. Dabei spielt die Frage der Leistungslohnentwicklung eine zentrale Rolle.²⁸⁷² Kurt Hegner sieht die eigentliche Geburtsstunde der REFA-Arbeit, genauer des Zeitakkords, in der Inflationszeit um 1923, als die am Zahltag ausgezahlten Löhne, erarbeitet in der vergangenen Woche zu entsprechend gültigen Markbeträgen, bereits um ein Vielfaches an Wert verloren hatten. Hegner erinnert sich:

„Da kommt man als Ausweg zur Steuerung dieser täglich steigenden dringendsten Not auf die Idee, die Lohnabrechnung nicht auf die schon eine Woche vorher festgelegten Lohnbeträge zu stützen, sondern sie auf die erarbeiteten Stunden abzustellen und die in der Vorwoche erarbeiteten Stunden mit dem am Zahltag gültigen Geldwert für die Stunde zu multiplizieren. ... So ist das Ablöhnen der bisher im Stundenlohn bezahlten Arbeit einfach, für Stücklohnarbeiten muß aber die je Stück benötigte Zeit errechnet werden. ... Man kommt zu einer Schnellösung dadurch, daß man im September 1923 die Leiter der Vorkalkulation der führenden Berliner Werke zu einer Gemeinschaftsschulung zusammenruft ...“²⁸⁷³

Wert legt Hegner auf die Feststellung, „daß Verbände irgendwelcher Art niemals Einfluß genommen haben auf die REFA-Arbeit. Der REFA hat sich sehr bald nach den Gründungswehen in den Schoß des VDI begeben als Sammelstätte für uneigennützig Gemeinschaftsarbeit ...“²⁸⁷⁴

Als Ziele der REFA-Arbeit sieht Hegner

1. Eine grundlegende Abhandlung über Ziele und Methode der REFA-Arbeit,
2. eine Erweiterung über die Zeitberechnung an sich hinaus und
3. ein Zusammenfassen der überall in Deutschland beginnenden Parallelarbeit.“²⁸⁷⁵

Die stärkere Konzentration auf den Arbeitsablauf führt 1935 in der Bezeichnung des REFA zu einer Änderung, indem der Name „Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung“ in „Reichsausschuß für Arbeitsstudien“ umbenannt wird. Festzuhalten bleibt, dass Hegner in dem nicht abgeschlossenen Manuskript auf die NS-Zeit nicht näher eingeht. Die durchaus selbstkritischen Überlegungen bleiben auf der Ebene der REFA-Arbeit und den noch zu leistenden Aufgaben in der Nachkriegszeit.²⁸⁷⁶

Erich Kothe²⁸⁷⁷ erklärt 1956 in einem Vortrag auf der 6. Bundesversammlung des REFA-Bundesverbandes in Berlin die Entstehung des REFA nicht aus der Inflation 1923, wie Kurt Hegner (1949) es etwas vereinfachend sieht, sondern mit der Notwendigkeit, einen gerechten Lohn zu finden, ausgehend von Taylor und Gilbreth sowie den Männern, die diesen

Jubiläumstagung 1949. Hegner verstarb wenige Tage vor der Jubiläumstagung. *Biographische Notiz*: Kurt Hegner, mit 17 Jahren Maschinenbauer-Lehrling bei Ludwig Loewe in Berlin; Konstrukteur, Leiter von Fabrikationsabteilungen, Prokurist, 1926 technischer Direktor; 1942 Vorstandsmitglied bei Ludwig Loewe; ehrenamtliche Arbeit für den REFA, insbesondere im REFA-Ausbildungswesen. Vgl. Pechhold, Engelbert (1974), S. 51 f.

²⁸⁷⁰ Kothe, Erich (1956). Wie Hegner aktiv beim REFA, Regierungsbaumeister a. D., Ehrenmitglied des REFA-Bundesverbandes. (Vgl. ebd.).

²⁸⁷¹ Pechhold, Engelbert (1974).

²⁸⁷² Vgl. Schmiede, Rudi/Schudlich, Edwin (1981), zuerst 1976, mit einer fundierten historisch-theoretischen Untersuchung zur Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland, erschienen im Rahmen der Forschungsberichte des Instituts für Sozialforschung Frankfurt.

²⁸⁷³ Hegner, Kurt (1949), S. 68.

²⁸⁷⁴ Ebd.

²⁸⁷⁵ Ebd.

²⁸⁷⁶ Vgl. ebd., S. 69.

²⁸⁷⁷ Kothe, Erich (1956).

Ansatz in Deutschland aufgegriffen: „Das Beispiel gab Amerika. Dort hatte Frederick Winslow Taylor ... 1903 ... die Bedeutung der Zeitstudie für die moderne Betriebsführung erstmals umrissen. ... Neben Taylor stand Gilbreth, der Schöpfer der Bewegungsstudie ... Die Lehren von Taylor und Gilbreth wurden hier in Deutschland aufgegriffen, als man nach dem verlorenen ersten Kriege in den Kreisen der Betriebsmänner zu der Überzeugung kam, daß auf dem Gebiete der Betriebstechnik etwas im Argen war ...“²⁸⁷⁸ Von wissenschaftlicher und wirtschaftlicher Seite seien die Bemühungen vorangetrieben worden, die zum Ausschluß für wirtschaftliche Fertigung (AWF) geführt haben. Die Inflation kann gewissermaßen als Beschleuniger gesehen werden, den „Geldakkord“ durch den „Zeitakkord“ zu ersetzen. Kothe würdigt in diesem Zusammenhang Kurt Hegner und Friedrich Meyenberg (1875-1949)²⁸⁷⁹ für ihre Verdienste um die REFA-Arbeit in der Praxis. Die NS-Zeit sieht Kothe durchaus als gewisse Bedrohung für „die rein sachlich orientierte Arbeit des REFA“²⁸⁸⁰ und stellt fest, dass es gelungen sei, „den notwendigen Einfluß des REFA auf die Gestaltung der gesamten Arbeit zu sichern.“²⁸⁸¹

Den ersten Versuch eines historischen Überblicks bietet die Schrift „50 Jahre REFA“ von Engelbert Pechhold²⁸⁸² über den Zeitraum 1924 bis 1974, eine Jubiläumsausgabe des REFA. Ohne hier näher auf die chronologische Entwicklung des REFA einzugehen, soll der Blick kurz auf die Darstellung der NS- und der Nachkriegszeit gerichtet werden mit der Frage nach der Position des REFA in dieser Phase seiner Arbeit. Pechhold bedauert die Entlassung von Personen durch das NS-Regime aus politischen, rassistischen oder sonstigen Gründen, wie z. B. den Geschäftsführer des REFA Friedrich Meyenberg. Um die Existenz des REFA zu erhalten, mussten die REFA-Leiter einen Platz im NS-Verbandsmachtgefüge finden. Dazu musste eine Regelung mit der Deutschen Arbeitsfront gefunden werden, um die eigene Selbstständigkeit nicht zu verlieren. So wurde 1935 vereinbart, die REFA-Lehrgänge gemeinsam durchzuführen nach zu vereinbarenden gemeinsamen Arbeitsrichtlinien, die die fachliche Durchführung der REFA-Lehrgänge, die Lehrkräfte- und Lehrmittelbereitstellung dem REFA überließen, Werbung, Organisation und wirtschaftliche Sicherung der Lehrgänge der DAF überließen. Das sei allerdings – so Pechhold – nicht ohne weltanschauliche Zugeständnisse, wie Kurzvorträge der DAF-Berufswalter, abgegangen. Organisatorisch mussten Anpassungen an die Gau-Strukturen vorgenommen werden. Der zuständige Gau-Berufswalter hatte Sitz und Stimme in den Vorständen der REFA-Gauausschüsse. Während einerseits eine starke quantitative Zunahme der Lehrgänge und Lehrgangsteilnehmer vor allem in den Kriegsjahren zu verzeichnen war, stand es „um die qualitative Seite der REFA-Ausbildung“²⁸⁸³ immer schlechter. Kaum geeignete Lehrgangsteilnehmer, zu wenige REFA-Lehrer, Lehrstunden und Übungsmöglichkeiten ließen die Zustände in den Betrieben schwieriger werden: „In der Produktivität der Fertigung lag man bald hoffnungslos hinter den amerikanischen Vergleichswerten, soweit sie über neutrale Staaten bekannt waren. ... So steuerte mit den wachsenden Kriegslasten auch die Anwendung des Arbeitsstudiums einem Zusammenbruch zu.“²⁸⁸⁴

²⁸⁷⁸ Ebd., S. 122. Teilweise Hervorhebungen.

²⁸⁷⁹ *Biographische Notiz*: Friedrich Meyenberg, 1894-1898 Maschinenbau-Studium in Hannover und Berlin; Diplom-Ingenieur; 1899-1900 Assistent an der Univ. Göttingen; 1925-1926 Privatdozent an der TH Berlin; 1926-1933 a. o. Professor für Fabrikorganisation, Fabrikbetrieb und Betriebswirtschaftslehre an der TH Braunschweig; 1933 wegen seiner jüdischen Herkunft entlassen; ging 1934 ins Exil nach Großbritannien; starb 1949 während einer Deutschlandreise. Irene Raehmann berichtet, dass mit Ausnahme von Bernhard Herwig niemand der Braunschweiger Kollegen ihm ein Wort des Bedauerns über seine Entlassung ausgesprochen habe. Vgl. Raehmann, Irene (2005), S. 64. Weitere Informationen zur Biographie Meyenbergs unter: https://de.wikipedia.org/wiki/Friedrich_Meyenberg (Zugriff: 26.03.2017). Die politischen Umstände verharmlosend bemerkt Kothe 1956: „Daß er späterhin nach England auswandern mußte, hat ihn tief geschmerzt, aber ihn doch nicht davon abgehalten, uns die Treue zu bewahren; das hat er nach dem Kriege bewiesen.“ Kothe, Erich (1956), S. 123.

²⁸⁸⁰ Kothe, Erich (1956), S. 124.

²⁸⁸¹ Ebd.

²⁸⁸² Pechhold, Engelbert (1974).

²⁸⁸³ Ebd., S. 88.

²⁸⁸⁴ Ebd., S. 89.

Praktische Forschungsarbeiten junger Ingenieure²⁸⁸⁵ versuchten die Probleme zwischen dem Rationalisierungsstand in der Fertigung und dem Leistungsgrad der Arbeitenden in ihren Auswirkungen auf die Entlohnung zu untersuchen. Arbeitsgliederung und Arbeitsgestaltung spielten dabei offensichtlich eine bedeutende Rolle. Beim Rückblick auf 20 Jahre REFA-Arbeit im Jahre 1944 waren die REFA-Männer immerhin stolz darauf, dass es – anders als in anderen Industrieländern – gelungen sei, eine einheitliche, an Forschung und Lehre orientierte REFA-Arbeit zu schaffen.²⁸⁸⁶

Im Folgenden wird auf die Position des REFA zu den Sozialpartnern, den Organisationen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber in der Zeit nach 1945 eingegangen. Der Grundsatz war dabei die Erkenntnis der REFA-Führung, dass ohne die grundsätzliche Zustimmung der beiden Sozialpartner eine erfolgreiche REFA-Arbeit in den Betrieben nicht möglich sei. Als Ziele werden in den Stellungnahmen des REFA wiederholt die Leistungssteigerung der Betriebe und die Erhaltung der Arbeitskraft und Gesundheit der Arbeitnehmer unter menschenwürdigen Arbeitsbedingungen genannt.²⁸⁸⁷ Pechhold sieht für die Zeit nach 1945 ein besseres Verhältnis zu den Gewerkschaften durch die Überwindung der Taylor-Zeit, vor allem aber durch eigene Bemühungen der Gewerkschaften, sich um den Bereich der Arbeitsstudien aktiv zu bemühen, z. B. durch die Gründung des Arbeitskreises für Arbeitsstudien des Deutschen Gewerkschaftsbundes (AFA).²⁸⁸⁸

Aus Arbeitnehmersicht nimmt Hans Pornschlegel, Leiter der Bundesschule des DGB in Karlsruhe, 1963 Stellung zum Arbeitsstudium. Das sieht er als „Instrument der Lohnpolitik“²⁸⁸⁹ – gleichermaßen unter dem Einfluss der Arbeitsmarktparteien. Gegenüber der Zeit vor 1945, in der die REFA-Lehre „ein einseitiges Mittel der Rationalisierung und einer bestimmten Lohnpolitik im Interesse der Betriebe und einer weithin zentral gelenkten Wirtschaft gewesen war ...“²⁸⁹⁰, gingen jetzt humanitär orientierte sozialpolitische Vorstellungen in die REFA-Lehre ein. Kritisch zu sehen sei jedoch die REFA-Lehre, wenn sie als Lohnreizsystem zu Nachteilen für den Arbeitnehmer führt und zu einem „gehaßten System“²⁸⁹¹ werde:

„Das Arbeitsstudium sollte im eigentlichen Sinne Studium der menschlichen Arbeit bleiben. Es könnte sich dann in erster Linie um die Gestaltung ökonomischer Arbeitsbedingungen und um die Voraussetzungen für zumutbare Arbeitsleistungen kümmern. Damit könnte der Arbeitnehmer mit geringerem Ressentiment als seither dem Arbeitsstudium gegenüber treten. Für die Begründung des Lohnes gewöhnen dann die vorrangigen sozialökonomischen Tatbestände wieder die Rolle, die sie verdienen. ... Es wäre ein großer Gewinn für Gesellschaft und Betrieb, wenn die Entwicklung von Arbeitsstudien systemen die Arbeitnehmer nicht mehr vorwiegend über vielfach zweifelhafte materielle Anreize ansprechen würde, sondern einer Verbesserung der humanen Sphäre in der Arbeitswelt diene. Die Wirtschaftlichkeit brauchte darunter sicherlich nicht zu leiden.“²⁸⁹²

Mit der Frage nach der Entwicklung des Leistungslohns in Deutschland suchen Schmiede und Schudlich²⁸⁹³ in ihrer historisch-theoretischen Untersuchung nach einer Einordnung des REFA-Verfahrens in die Geschichte des Leistungslohns. Sie sehen nach einer kurzen Phase

²⁸⁸⁵ Pechhold nennt hier die Arbeiten von Bramesfeld, Kupke und Böhrs. Zu Böhrs vgl. 6.1, zu Bramesfeld 4.4 u. 7.1; zu Kupke vgl. u. a. seine Arbeiten zum „Leistungsgradschätzen“ und zu „Vorgabezeiten“: Kupke, Erich (1931), (1931a), (1940), (1943), (1948), (1951).

²⁸⁸⁶ Vgl. Pechhold, Engelbert (1974), S. 94 f.

²⁸⁸⁷ Vgl. ebd., S. 204-207.

²⁸⁸⁸ Vgl. ebd., S. 208-210. Dort auch weitere Hinweise zu Veröffentlichungen in den REFA-Nachrichten über Streitfragen und Konflikte mit den Sozialpartnern. Auch dieser Themenbereich bedürfte einer wissenschaftlichen Aufarbeitung.

²⁸⁸⁹ Pornschlegel, Hans (1963), S. 57.

²⁸⁹⁰ Ebd., S. 59.

²⁸⁹¹ Ebd., S. 63.

²⁸⁹² Ebd., S. 64.

²⁸⁹³ Schmiede, Rudi/Schudlich, Edwin (1981).

der Rückkehr des Zeitlohns nach dem Ersten Weltkrieg – bedingt durch den Kampf der Gewerkschaften gegen das Akkordsystem und tayloristische Formen der Entlohnung nach Leistung – zu Beginn der 1920er Jahre eine Restauration des Leistungslohns. Sie sei auch bedingt durch die Geldentwertung, die die Rückkehr zum Leistungslohn beschleunigt habe. Die REFA-Arbeit sehen Schmiede/Schudlich in deutlicher Kontinuität zu den Bemühungen um eine Leistungsentlohnung in der Vorkriegszeit. Als „eine besondere Form des Taylorismus“²⁸⁹⁴ bleibe das REFA-Verfahren zwar in der Kontinuität „der allgemeinen kapitalistischen Entwicklung“²⁸⁹⁵ im industriellen Produktionsprozess, passe sich jedoch andererseits politisch an, um mit den Argumenten des wissenschaftlichen Vorgehens, der Leistungsgerechtigkeit und der Überwindung der Meisterwillkür die Gewerkschaftsführungen für das Leistungslohnprinzip zu gewinnen.²⁸⁹⁶ Damit sei der Weg frei geworden, das REFA-Verfahren „zum wichtigsten Instrument der allgemeinen Zeitökonomie in der Fertigungstechnik“²⁸⁹⁷ werden zu lassen. Wie die lohnpolitischen Instrumente in den 1930er und 1940er Jahren bis zum Ende des Zweiten Weltkriegs in ihrer Entfaltung bzw. Behinderung auch von konjunkturellen, vor allem aber von (militär-)politischen Einflüssen abhängig waren, ist hier nicht darzustellen. Festzuhalten bleibt aber, dass das entwickelte leistungspolitische Instrumentarium von der Industrie im Westen Deutschlands nach 1945 ohne Probleme wieder aufgenommen bzw. fortgeführt werden konnte. Schmiede/Schudlich bemerken dazu: „In der Analytischen Arbeitsbewertung, in der Leistungsbewertung und in den Pensumlöhnen leben in den drei Jahrzehnten nach dem kriegsbedingten Zusammenbruch der industriellen Leistungsolitik die theoretischen Ansätze und Vorschläge des AWI [Arbeitswissenschaftliches Institut] und der NS-Wirtschaftspolitik wieder auf.“²⁸⁹⁸

Neben der Weiterentwicklung bisheriger REFA-Messverfahren wird das Arbeits- und Zeitstudium auch durch Systeme aus den USA beeinflusst, wie das unter dem Motto „Das System bestimmt die Zeit“ in den 1930er Jahren in den USA entwickelte „System vorbestimmter Zeiten“ (SvZ), das „Work Factor-System“ (WF-System) und das „Methods-Time Measurement-System (MTM).“²⁸⁹⁹ Dabei handelt es sich um Verfahren zur Messung von Bewegungsabläufen, die auf Taylor und Gilbreth zurückgeführt werden können und der Beschleunigung von Arbeitsabläufen dienen. MTM gilt als das am wenigsten komplexe und am weitesten verbreitete Verfahren. Die Position der Gewerkschaften sehen Schmiede/Schudlich nicht prinzipiell ablehnend diesen neuen bzw. ergänzten Messverfahren gegenüber, betonen aber die gewerkschaftlichen Forderungen nach Vereinbarung von Mindestzuschlägen, von Lohnzuschlägen wegen der im Vergleich zu den REFA-Normalleistungen niedrigeren Zeitwerte und die „Sicherstellung der Mitbestimmung des Betriebsrats bei der Durchführung der Arbeits- und Zeitanalysen“.²⁹⁰⁰ In den Systemen vorbestimmter Zeiten, die auch Reparatur- und Instandhaltungsarbeiten erfassen könnten, zeige sich eine „höhere Stufe der Standardisierung und Normierung der Arbeitsverrichtungen“²⁹⁰¹ und insgesamt nicht nur eine stärkere Ökonomisierung, sondern auch eine Intensivierung der Arbeit.²⁹⁰² Seit den 1950er Jahren sehen Schmiede/Schudlich eine zunehmende Bedeutung des Leistungslohns gegenüber dem Zeitlohn, insbesondere in den Jahren nach der Rezession 1966/67.²⁹⁰³ Die Frage nach der Wissenschaftlichkeit der Leistungsermittlung beantworten die Autoren in einer ausführlichen historisch angelegten

²⁸⁹⁴ Ebd., S. 244.

²⁸⁹⁵ Ebd.

²⁸⁹⁶ Vgl. ebd.

²⁸⁹⁷ Ebd., S. 245. Zu Versuchen der NS-Herrscher, den industriellen Leistungslohn neu zu ordnen, zur Rolle der DAF und zur Widerständigkeit von Teilen der Arbeiterschaft vgl. ebd., S. 291-313. Schmiede/Schudlich erwähnen mit Bezug auf Pechhold, Engelbert (1974) den Zusammenbruch des Arbeits- und Zeitstudienwesens und den Rückgang der REFA-Arbeit in den letzten Kriegsjahren. Vgl. Schmiede, Rudi/Schudlich, Edwin (1981), S. 312.

²⁸⁹⁸ Schmiede, Rudi/Schudlich, Edwin (1981), S. 313.

²⁸⁹⁹ Vgl. den umfassenden Überblick über „100 Jahre Produktivitätsmanagement“ bei Landau, Kurt (2013).

²⁹⁰⁰ Schmiede, Rudi/Schudlich, Edwin (1981), S. 362.

²⁹⁰¹ Ebd., S. 365.

²⁹⁰² Vgl. ebd., S. 366 f.

²⁹⁰³ Vgl. ebd., S. 385 u. 392.

Darstellung einer Kritik des industriellen Leistungslohns.²⁹⁰⁴ Ihr Fazit soll mit einigen Zitaten belegt werden:

„Wissenschaftliche Methoden und Verfahren dienen in erster Linie dazu, die Funktion des industriellen Leistungslohns zu unterstützen und nicht der Kapitalverwertung zuwiderzulaufen.“²⁹⁰⁵

„Mit der Ideologie der 'Lohngerechtigkeit' ... wird der Versuch unternommen, mit Hilfe des industriellen Leistungslohns den bestehenden Interessengegensatz zumindest im Bewußtsein der Arbeiter aufzuheben.“²⁹⁰⁶

„In vereinfachender Weise kann man daher sagen, daß die Ideologie der 'Lohngerechtigkeit' ... nur dann aufrecht erhalten werden kann, wenn es gelingt, die Beschäftigten davon zu überzeugen, die Bewertung sei wissenschaftlich-objektiv, und wenn die Beschäftigten ihrerseits bereit sind, den aus dem Konkurrenzdenken entspringenden interindividuellen Leistungsvergleich als Basis der Lohndifferenzierung zu akzeptieren.“²⁹⁰⁷

„Die Lösung der Widersprüche scheint innerhalb dieses Lohnsystems nicht möglich. Die Aufhebung des Widerspruchs von gesellschaftlicher Arbeit und privater Verfügungsgewalt ist nur zusammen mit der Aufhebung des Lohnsystems selbst denkbar, wenn die Prinzipien der Produktionsökonomie zur Basis einer rationalen gesellschaftlichen Gesamtstruktur werden, in der nicht nur die Arbeit sondern auch deren Organisation sowie die Verfügung über ihr Produkt vergesellschaftet ist.“²⁹⁰⁸

Deutlich wird die Ablehnung einer unkritisch angenommenen Wissenschaftlichkeit der Leistungsfindung. Lohngerechtigkeit ist nicht objektiv herstellbar. Sie beruht auf der Akzeptanz der Beschäftigten in der Bewertung ihrer Leistungen. Dazu kann das REFA-Verfahren – und insofern über Taylor hinaus gehend – einen sachorientierten Beitrag leisten. Der Grundwiderspruch zwischen „Arbeit und Kapital“ ist nicht aufhebbar ohne einen Wandel in der ökonomischen Gesamtstruktur. Mit ihrer These von einer Vergesellschaftung der Produktion bleiben die Autoren in der historischen ökonomisch-gesellschaftlichen Diskussion um Eigentum und Verfügbarkeit über die Produktionsmittel. Einen Blick auf das real existierende „Modell DDR“ lassen sie in ihrer Untersuchung von 1981 nicht erkennen.

Nahezu zeitgleich legt Helmut Spitzley (1948-2009)²⁹⁰⁹ im Jahre 1978 an der Technischen Universität Berlin seine Dissertation über „Arbeitswissenschaftliche Aspekte betrieblicher Rationalisierung“ vor.²⁹¹⁰ Spitzley geht es dabei nicht um eine historische Längsschnittuntersuchung der Arbeitswissenschaft, sondern um die Analyse der „Wissenschaftlichen Betriebsführung“ F. W. Taylors und die „REFA-Methodenlehre“ in der Bundesrepublik Deutschland – verbunden mit der Frage, „ob die ... gegen die 'Wissenschaftliche Betriebsführung' formulierte Kritik auch gegen das moderne Arbeitsstudium zu erheben ist.“²⁹¹¹ Seine Position zur REFA-Lehre kann zusammengefasst wie folgt formuliert werden:²⁹¹²

²⁹⁰⁴ Vgl. ebd., S. 433 ff.

²⁹⁰⁵ Ebd., S. 445.

²⁹⁰⁶ Ebd., S. 448. Hervorhebung im Original.

²⁹⁰⁷ Ebd., S. 476 f.

²⁹⁰⁸ Ebd., S. 480. Zeichensetzung unverändert.

²⁹⁰⁹ *Biographische Notiz*: Helmut Spitzley, 1967-1972 ingenieurwissenschaftliches Studium an der TU Berlin; Diplom-Ingenieur; weitere Studien: Arbeitswissenschaft, Ökonomie, Produktionstechnik, Berufspädagogik; REFA-Ausbildung; 1. Staatsexamen (technisch-wissenschaftliches Fach); 1978 Promotion; Hochschullehrer; zuletzt: Professor an der Univ. Bremen, Institut Arbeit und Wirtschaft; Arbeiterkammer Bremen. Zur Kritik der REFA-Methodenlehre aus human- und gesellschaftsorientierter Sicht vgl. Spitzley, Helmut (1978), Dissertation, TU Berlin; gedruckte Fassung vgl. Spitzley, Helmut (1980).

²⁹¹⁰ Spitzley, Helmut (1978). Der Untertitel lautet: Kritik von „Wissenschaftlicher Betriebsführung und REFA-Methodenlehre des Arbeitsstudiums“ aus der Sicht einer human-und gesellschaftsorientierten Arbeitswissenschaft.

²⁹¹¹ Ebd., S. 11.

²⁹¹² Vgl. zum Folgenden: Ebd., S. 216 f. Grundsätzlich zum Selbstverständnis der Arbeitswissenschaften nach 1990 : Spitzley, Helmut (1991).

1. Die REFA-Lehre kann nicht als (natur-)wissenschaftliches Verfahren angesehen werden, weil die Leistungsbewertung nicht exakt messbar ist.
2. Humanwissenschaftliche Aspekte werden vernachlässigt und bleiben auf die Bereiche Ergonomie und Human Relations beschränkt.
3. Vorrangig bleiben Prinzipien, die auf geringe Qualifizierung der Arbeitskräfte ausgerichtet sind; auf Qualifikationserweiterung angelegte Konzepte fehlen.
4. Der Gegensatz zwischen ökonomischen und humanen Zielvorstellungen wird von der REFA-Lehre nicht thematisiert. Humane Ziele stehen unter dem Primat des Ökonomischen.
5. Das Wissens-, Planungs- und Kontrollmonopol liegt bei der Betriebsleitung. Es fehlt eine Thematisierung betrieblicher und gesellschaftlicher Alternativen.

Vor einer Zusammenfassung der Ergebnisse zum REFA soll kurz auf die Frage einer möglichen Parallelität mit Arbeitsstudien in der DDR eingegangen werden. Dazu stellt der Aachener Arbeitswissenschaftler Rolf Hackstein 1977 in seinem zwei Bände umfassenden Werk „Arbeitswissenschaft im Umriß“²⁹¹³ fest, dass bis 1948 in der SBZ wegen fehlender Fachleute praktisch keine REFA-Arbeit stattfand und erst die Bildung von Ausschüssen für technische Arbeitsnormen (TAN) 1949 zu einer eigenständigen Entwicklung der Durchführung von Arbeitsstudien mit Hilfe ausgebildeter Arbeitsnormer führte. Die begrifflichen Übernahmen aus der Sowjetunion konnten aber nicht verbergen, dass (West-)REFA und (Ost-)TAN keine wesentlichen Abweichungen und Fachunterschiede aufwiesen.²⁹¹⁴ Von den Vertretern der DDR-Seite wurden jedoch besonders die Unterschiede betont, nach denen der sozialistische Arbeitsnormer gekennzeichnet war u. a. durch Klassenbewusstsein, Innovationsbereitschaft, kollegiales und kameradschaftliches Verhältnis zu den Arbeitern und als Helfer zur Erfüllung des Planes.²⁹¹⁵ Die betriebspolitische Stellung von (östlichem) Arbeitsnormer und (westlichem) Arbeitsstudienmann weist jedoch wesentliche Unterschiede auf: Der Arbeitsnormer war Teil der Einheit von Partei, Staat, Wirtschaft und Gewerkschaft und wichtige Hilfe zur Planerfüllung. Kennzeichen des Systems war Gewalteneinheit. Der Arbeitsstudienmann als Teil der unabhängigen REFA-Einrichtung wurde von Betriebsräten und Gewerkschaften kontrolliert. Grundlegendes Prinzip war die Gewaltenteilung.²⁹¹⁶ Ziel der DDR-Arbeitsstudien war die Vorgabe einer Hochleistung. Zusammenfassend könnte formuliert werden: Bei weitgehend übereinstimmender Leistungsmessung bzw. Normermittlung waren die betriebsstrukturellen und gesellschaftlichen Bedingungen unterschiedlich. Während in der westlichen arbeitswissenschaftlichen Literatur Übereinstimmung herrschte, dass die REFA-Arbeit im engeren Sinne keine wissenschaftliche sei, gingen Vertreter des „wissenschaftlichen Sozialismus“ vom Selbstverständnis einer wissenschaftlichen Analyse der Arbeit aus. Mit der Einführung der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) wurde das Arbeitsstudium in der DDR Teil derselben. Die Leistungsideologie der DDR-Planwirtschaft könnte – so meine These, mit der ich Hackstein folge – durchaus als tayloristisch gesehen werden.

Eine Beurteilung der Geschichte, Wirkung und Bedeutung des REFA seit seiner Gründung 1924 bis in die Zeit der Bundesrepublik wird erschwert durch die fehlende geschichtswissenschaftliche Aufarbeitung dieser Institution, insbesondere auch seiner bekannten Protagonisten wie Engelbert Pechhold und Erwin Bramesfeld. Eigendarstellungen des REFA-Verbandes zeigen seine Geschichte zumeist aus technisch-arbeitsorganisatorischer Sicht und stellen sie nicht in den historisch-politischen Rahmen der jeweiligen Epoche. Dort zeigt sich im Rückblick eine „Systemferne“ über die politischen Umbrüche in Deutschland hinweg – mit dem Selbstverständnis, wissenschaftliche Arbeit im Bereich des Arbeitsstudienwesens zu leisten. Im NS-Regime konnte REFA zwar seine Eigenständigkeit weitgehend erhalten, musste sich aber in das NS-Verbandsgefüge und dessen Weisungen einfügen. Als „Gegenleistung“ wurde REFA die Rolle „wissenschaftlicher Objektivität“ bei der

²⁹¹³ Hackstein, Rolf (1977). Vgl. aus DDR-Sicht zum „arbeiterfeindlichen Charakter des Refa“ die Leipziger Dissertation: Fritsch, Dieter (1963).

²⁹¹⁴ Vgl. Hackstein, Rolf (1977), Bd. 2, S. 591 f.

²⁹¹⁵ Vgl. ebd., S. 592.

²⁹¹⁶ Vgl. ebd., S. 593.

Lohnfindung übertragen. Die Ersetzung der „Höchstleistung“ durch die „Normalleistung“ mit dem Beginn der NS-Herrschaft gab dem Unternehmer die Möglichkeit, mit Hilfe des „wissenschaftlichen“ Lohnfindungsverfahrens den Zeitnehmer an seiner Seite zu haben und der Arbeiterschaft eine Gegenwehr in der Lohnpolitik zu erschweren. Dabei ist zu beachten, dass eine gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmervertretung nicht mehr existierte. Die Rüstungspolitik des NS-Staates führte für den REFA zu einer Blütezeit beim Umfang der Arbeitsaufgaben und im personellen Bereich, so durch den Lohngruppen-Katalog Eisen und Metall (LKEM). Nach kurzem Niedergang 1945 suchten REFA-Vertreter schnell Kontakte vor allem zu den Gewerkschaften, deren (neuen) Einfluss sie in ihre strategische Arbeit einplanten. Die in den 1970er und 1980er Jahren entstandenen Untersuchungen zum REFA-System zeigen eine kritische Distanz zu dieser Einrichtung. Thesenhaft formuliert können sie lauten:

1. Die behauptete Wissenschaftlichkeit der REFA-Arbeitsstudien ist fragwürdig.
2. Der Grundwiderspruch zwischen den Ebenen Kapital und Arbeit, d. h. das Problem des Eigentums und der Verfügbarkeit über die Produktionsmittel, ist durch REFA nicht zu lösen.
3. Entscheidend für die Akzeptanz des REFA-Systems durch die Arbeitnehmer ist die Plausibilität der Bewertung ihrer Arbeitsleistungen.
4. Da die Arbeitsstudien aus Unternehmenssicht den Grundsätzen der Kapitalverwertung nicht zuwider laufen dürfen, stehen humane Zielvorstellungen des REFA-Systems unter dem Primat des Ökonomischen.
5. Ein Vergleich des westdeutschen REFA mit der ostdeutschen WAO (Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation) ergibt bei allen betriebsstrukturellen und gesellschaftlichen Unterschieden gravierende Übereinstimmungen. Beide haben ihre Wurzeln im System Taylors.

Zusammenfassend lässt sich zur Frage nach Bruch bzw. Kontinuität des REFA als These formulieren: Die Geschichte des REFA im Untersuchungszeitraum ist gekennzeichnet von starker Kontinuität auf der Betriebs-(Arbeits-)ebene. Politische Umbrüche spielten wegen der Bedeutung der Arbeitsstudien für eine gerechte Lohnfindung und der Erhaltung des Betriebsfriedens insofern eine Rolle, als jeweils ein neues Gleichgewicht zwischen Staat, Unternehmer und Arbeiterschaft, ob organisiert oder entmachteter, gesucht werden musste. Der Konflikt um Lohn und Leistung war zeitlos. Grundziel blieb die Leistungssteigerung bei Begrenzung des sich aus veränderter Arbeitsbewertung ergebenden Konfliktpotenzials.

7.2 Das RKW-Projekt – politische Neutralität als Ziel

Wie für das REFA liegt auch zur Geschichte des RKW (das Kürzel steht zuerst 1921 für: Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk) bisher keine geschichtswissenschaftliche Untersuchung vor. Eine erstaunliche Feststellung, die zu treffen ist angesichts der Bedeutung beider Institutionen für die ökonomisch-technische Entwicklung der deutschen Wirtschaft seit etwa einem Jahrhundert. Eng verbunden mit Begriffen wie Rationalisierung, Taylorismus und Fordismus steht das RKW zunächst für eine Einrichtung, die technikgestaltende und produktivitätssteigernde Ziele in der nach dem Ersten Weltkrieg daniederliegenden Wirtschaft verfolgen sollte. Wenngleich das RKW selbst kein Forschungsinstitut war, nahm es im Laufe seiner Geschichte doch die Eigenschaft zumindest eines Koordinators und Katalysators arbeitswissenschaftlicher Untersuchungen an. Insofern erscheint es gerechtfertigt, hier kurz auf das RKW einzugehen, ohne die initiierten umfangreichen Arbeiten dieser Einrichtung in den Blick nehmen zu können.²⁹¹⁷ Auch hier wird die Frage nach Kontinuitäten und Brüchen gestellt, die zu einer thesehaften Antwort führen soll.

²⁹¹⁷ Beispielhaft seien hier genannt zur Thematik „Mensch und Rationalisierung“: Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (1931), (1931a); Bramesfeld et al. (1951), (1956); Rationalisierungskuratorium der deutschen Wirtschaft (Hrsg.) (1973); Ulich, Eberhard et al. (1973); Büttner, Wolfgang (1973). Einen Überblick aus arbeitswissenschaftlicher Sicht vermitteln: Lück, Grazyna/Schweres, Manfred (Hrsg.) (1990).

Das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk (RKW) wurde am 10. Juni 1921 vom Reichswirtschaftsministerium, dem Deutschen Verband Technisch-Wissenschaftlicher Vereine und von Unternehmern in Berlin gegründet.²⁹¹⁸ Wesentliches Gründungsmotiv war wohl die desolote wirtschaftliche Lage der Unternehmen nach dem verlorenen Ersten Weltkrieg, die beginnende Inflation, hohe Arbeitslosigkeit und Mangel an Kapital. Schwerpunkt der Maßnahmen war nicht ein sozialer, sondern der technisch-wirtschaftliche Aspekt, insbesondere Maßnahmen, die eine Rationalisierung²⁹¹⁹ der Produktion unterstützen sollten. Vor allem mit Blick auf die USA bestand nach Meinung der Wirtschaftsfachleute ein starker Rückstand in der Modernisierung der industriellen Produktion. Der sollte durch Vereinbarungen aller Beteiligten, z. B. in den Bereichen Normen, Abrechnung, Lieferung, Arbeitsorganisation, Transport und Rechnungswesen, möglichst schnell aufgeholt werden. Vorrangig ging es dem RKW also um eine effektivere, gesteigerte und bessere Produktion. Nach den Vorstellungen des Reichswirtschaftsministeriums hatte das RKW eine „völlig unpolitische Zielsetzung und Aufgabenstellung ... [und] als neutrales Treuhand-Institut für Wirtschaftsforschung, Wirtschaftsprüfung, Wirtschaftsberatung und Betriebsorganisation gemeinnützige Arbeiten zur Rationalisierung der Wirtschaft durchzuführen.“²⁹²⁰ Diese Aussage ist – wie zu zeigen sein wird – mit Blick auf die Zeit ab 1933 in Frage zu stellen. Shearer sieht bereits für die 1920er Jahre eine stärkere Distanz zur gewerkschaftlichen Arbeiterbewegung.²⁹²¹ Anfangs litt das RKW unter finanziellen Problemen; erst als ab 1925 Mittel aus dem Reichsetat zur Verfügung standen, konnten die eigentlichen Aufgaben angegangen werden. Mit der Streichung des Namenszusatzes „in Industrie und Handwerk“ im selben Jahr wurde eine Erweiterung der Zuständigkeit auf Landwirtschaft, Handel, Hauswirtschaft etc. signalisiert.²⁹²² Gewissermaßen als Dachorganisation koordinierte das RKW die Arbeit selbstständiger Körperschaften und Ausschüsse. Erwähnenswert ist der Einsatz von Carl Friedrich von Siemens und Carl Köttgen von den Siemens-Schuckertwerken in Berlin. Zur Verbreitung der Arbeitsergebnisse dienten die RKW-Veröffentlichungen (zuerst 1927) und die monatlich erscheinenden RKW-Nachrichten. Die Stellung zwischen staatlich geförderter Einrichtung und dem vorgegebenen Ziel der Einwirkung auf die Wirtschaft war für das RKW durchaus eine Gratwanderung, bewegten sich die Erwartungen doch zwischen wirtschaftsliberaler Eigenständigkeit der Unternehmen und – in den 1920er Jahren aktuell – gemeinwirtschaftlichen Strebungen. Nach anfänglich florierender Tätigkeit geriet das RKW Ende der 1920er Jahre in Schwierigkeiten, zum einen durch die Folgen der Weltwirtschaftskrise mit einer wirtschaftlichen Rezession, zum anderen durch drastische Kürzungen der finanziellen Mittel durch den Reichstag. Der politische Umbruch 1933 wurde im Jahresbericht 1932/33 der RKW-Veröffentlichungen nicht bedrohlich, sondern als neue Chance gesehen:

„Damit eröffneten sich auch dem RKW gänzlich neue, aber von ihm immer schon gesuchte Möglichkeiten einer beschleunigten Erreichung seines ganz im Geiste des Nationalsozialismus zu deutenden Arbeitsideals einer Förderung und Pflege der echten Gemeinschaftsarbeit in Wirtschaft und Verwaltung ... Ein Dankeswort besonderer Art geziemt der nationalsozialistischen Regierung dafür, daß sie in Würdigung des Wirkungskreises des RKW über alle finanziellen Nöte dieser Zeit hinweg für die Weiterführung der die ganze Wirtschaft durchsetzenden

²⁹¹⁸ Zum folgenden historischen Überblick vgl. Shearer, J. Ronald (1997). Abdruck auch in: Shearer, J. Ronald (2003); Pohl, Manfred (o.J.). Nachweis zu Pohl:

<https://www.rkw-kompetenzzentrum.de> (Zugriff: 16.01.2020). *Biographische Notiz*: Manfred Pohl, Wirtschaftshistoriker und (um 2001) Mitglied des Vorstands der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e. V., dessen Darstellung die Zeit von 1921 bis 1996 mit einem Nachtrag 1996 bis 2001 umfasst.

²⁹¹⁹ Shearer nennt als (personelle) Gründer Carl Friedrich von Siemens und dessen Nachfolger Carl Köttgen. Vgl. Shearer, J. Ronald (1997, S. 569. Vgl. zur neueren Sicht des Begriffs „Rationalisierung“ beim RKW: Tetzl, Kathrin (2006), mit der Erweiterung des Begriffs auf sozialverträgliche Modernisierung und stärkere Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter.

²⁹²⁰ Pohl, Manfred (o.J.), S. 2.

²⁹²¹ Vgl. Shearer, J. Ronald (1997), S. 569.

²⁹²² Vgl. Pohl, Manfred (o.J.), S. 2.

Wirtschaftlichkeitsaufgaben die notwendigsten Geldmittel zur Verfügung gestellt hat.“²⁹²³

Die Position des RKW als „neutrales Treuhand-Institut“²⁹²⁴ lässt sich mit der vorstehenden Feststellung nicht vereinbaren, hier ist von einem Bekenntnis zum neuen Staat zu sprechen, anzunehmen auch, dass die politische Einstellung bei den Trägern des RKW schon vor 1933 mit dem NS-Weltbild passgenau war. Manfred Pohl bemerkt dazu: „Von seiten des RKW wurde dagegen kein Widerstand geleistet. Im Gegenteil bemühte man sich, die Übereinstimmung der Grundsätze des RKW mit dem Nationalsozialismus zu belegen, um dem RKW einen Platz in der 'Neuen Ordnung' zu sichern.“²⁹²⁵ Das RKW wurde nach dem Führerprinzip umgestaltet und direkt dem Reichswirtschaftsministerium unterstellt. Jüdische Mitarbeiter wurden entlassen. Die Rolle des RKW bei der Umsetzung der NS-Wirtschaftspolitik, der Arisierung des Einzelhandels und der „Ausschaltung der Juden aus dem Wirtschaftsleben“²⁹²⁶ zeigen die Verstrickung des RKW in die NS-Diktatur. Nach dem Rücktritt Carl Köttgens 1934 wurde der Ingenieur Georg Seebauer, Leiter des Amtes für Technik bei der Reichsleitung der NSDAP, als Reichskommissar für das RKW vom Reichswirtschaftsministerium bestellt. Auch der stellvertretende Geschäftsführer Fritz Reuter war NSDAP-Mitglied. Die Entwicklung des RKW stagnierte, bis 1937/38 seine potenzielle Bedeutung für die industrielle Zusammenarbeit und ökonomische Effizienz bei der Wiederaufrüstung durch die NS-Führung und das Militär erkannt wurde. Im Rahmen des NS-Vierjahreswirtschaftsplans sollte das RKW (mit einer innerhalb der Institution eingerichteten Reichsstelle für Betriebswirtschaft) wichtige koordinierende Funktionen bei Kostensenkungs- und Wirtschaftlichkeitsmaßnahmen übernehmen. Die neu gestärkte Organisation erlebte unter dem NS-Dach einen Aufschwung, der bis in die Zeit des Zweiten Weltkrieges andauerte. Dabei konzentrierten sich die Aktivitäten auf spezielle technische und betriebswirtschaftliche Bereiche. Eine machtpolitisch bedeutende Rolle innerhalb der industriepolitischen Akteure spricht Shearer dem RKW nicht zu, so dass die RKW-Offiziellen nach der Kriegsniederlage 1945 ihre Beziehungen und ihren Einfluss im NS-Regime herunterzuspielen versuchten.²⁹²⁷

Wie ging es mit dem RKW 1945 weiter? Nach dem Kriegsende setzte sich die Führung ab, das Bürogebäude in Berlin war weitgehend zerstört, die Angestellten waren zunächst ohne Beschäftigung. Der Geschäftsführung gelang es, beim Berliner Magistrat im Juni 1945 eine vorläufige Zulassung zu erhalten. Ein Verwalter wurde vom Magistrat eingesetzt. Die künftige Struktur der Organisation blieb jedoch offen. Im März 1946 wurde das ehemalige RKW unter dem Namen „Deutsches Kuratorium für Wirtschaftlichkeit“ (DKW) der Kontrolle der amerikanischen Militärregierung unterstellt, im Oktober 1946 umbenannt in „Berliner Kuratorium für Wirtschaftlichkeit“ (BKW). In Westdeutschland trieben frühere RKW-Mitarbeiter und Funktionäre eine Neugründung voran. Über Zwischengründungen in den Besatzungszonen seit 1947 benannte sich der RAW (Rationalisierungsausschuss der Deutschen Wirtschaft) in der Mitgliederversammlung am 5. Mai 1950 in RKW um, jetzt als „Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft“ und nicht wie früher „Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit“.²⁹²⁸ Neu war, wie bereits beim RAW, dass die Gewerkschaften jetzt in die Arbeit und Gremienvertretung einbezogen wurden. Das RKW verstand sich als „Produktionszentrale“, 1951 gab es elf Rationalisierungsgemeinschaften, wie Mensch im Betrieb, Hauswirtschaft, Betriebsuntersuchungen, Handwerk, Bauwesen und andere. Von Bedeutung für die Arbeit des RKW waren umfangreiche Studienreisen in die

²⁹²³ Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (1933), S. 3 (Vorwort). Teilweise Hervorhebungen. Ähnlich heißt es im Geleitwort: „Der unter der Führung des Volkskanzlers Adolf Hitler zurückgelegte Weg im neuen Reich erweist sich immer deutlicher als der Weg zu einer neuen idealistisch-organischen Gesellschafts- und Wirtschaftsauffassung, ... die von einer auf das Gesamtwohl des Volkes gerichteten Staatsgesinnung getragen sein muß.“ (Ebd., S. 6).

²⁹²⁴ Pohl, Manfred (o.J.), S. 4.

²⁹²⁵ Ebd.

²⁹²⁶ Ebd., S. 5. Vgl. zu weiteren Nachweisen ebd., Anm. 30 f.

²⁹²⁷ Vgl. Shearer, J. Ronald (1997), S. 598-600.

²⁹²⁸ Vgl. Pohl, Manfred (o. J.), S. 8.

USA. „Von 1950 bis Februar 1957 unternahmen 1386 Experten 236 Reisen. Sie blieben bis zu zehn Monate in Amerika. Über ihre Erfahrungen berichteten sie in 90 Reiseberichten ...“²⁹²⁹

Bei der Frage nach Brüchen bzw. Kontinuitäten in der Entwicklung des RKW lässt sich feststellen, dass die verblüffendste Kontinuität bis zur Gegenwart die Beibehaltung des traditionellen Akronyms (RKW) darstellt. Auch in seinen Zielen und Leitvorstellungen zeigen sich im ersten Jahrzehnt seines Bestehens die Steigerung der Produktivität und Effizienz der industriellen Abläufe als vorrangig. Shearer sieht das RKW in den 1920er Jahren in einer Spitzenposition bei der Förderung der Rationalisierung und in der Art seiner Öffentlichkeitsarbeit, verbunden mit der Kontrolle über entsprechende Publikationsorgane wie die Zeitschrift *Technik und Wirtschaft* und die RKW-Nachrichten. Der politische Umbruch 1933 brachte der Organisation einen weiteren bedeutsamen wirtschaftlichen Aufstieg, begünstigt durch die politisch-ideologische Nähe zur NS-Bewegung und den ihr anzubietenden Nutzen bei der schnell einsetzenden Aufrüstung. Auch Kriegsniederlage und Zusammenbruch 1945 bringen keinen eigentlichen Bruch in der Geschichte des RKW. Die zügige Entnazifizierung der Organisation durch die alliierte Besatzungsmacht beschleunigte ihren Wiederaufstieg, zwar mit verändertem Namen, aber dem bleibenden, bekannten Kürzel. Was sich ändert, ist die Anpassung an die neuen wirtschafts- und sozialpolitischen Strukturen eines parlamentarischen Rechtsstaates (im Westen Deutschlands). Ähnliche staatliche Strukturen waren bereits aus der Weimarer Republik bekannt.

Mit zunehmender Mechanisierung und Automatisierung der Produktion – begründet mit dem Arbeitskräftemangel und stark steigenden Lohnkosten – kam zu Effizienz- und Organisationsfragen in den 1960er Jahren die Technikfolgen-Abschätzung hinzu. Mit Blick auf die Leitvorstellungen des RKW ist festzustellen, dass sich zunehmend die Erkenntnis durchsetzte, die „Personalpolitik“ stärker in den Blick zu nehmen. So veranstaltete die Rationalisierungsgemeinschaft „Mensch und Arbeit“ im Februar 1961 in Frankfurt am Main eine Tagung, auf der die Forderung nach mehr „Humanität“ in der Arbeitswelt erhoben wurde. Nach Auslandsarbeit, Technik und Betriebswirtschaft bekam nun die „Arbeits- und Sozialwirtschaft“ das größte Gewicht innerhalb des RKW-Spektrums.²⁹³⁰ Das Forschungsprojekt „Wirtschaftliche und soziale Aspekte des technischen Wandels in der Bundesrepublik Deutschland“, durchgeführt von 1963 bis 1967, wurde 1970/71 in neun Bänden veröffentlicht. Es gab Anregungen für das von der sozial-liberalen Regierungskoalition (SPD/FDP) angestoßene Aktionsprogramm „Humanisierung des Arbeitslebens“ (HdA) zwischen 1970 und 1980. Die hier nur anzudeutende Phase nach dem Ende der DDR 1989/90 brachte dem RKW ein stark erweitertes Arbeitsgebiet in den neuen Bundesländern. Die bislang fehlende geschichtswissenschaftliche Aufarbeitung der Geschichte des RKW lässt die vorstehenden Überlegungen als lückenhaft erscheinen. Die These einer deutlich erkennbaren Kontinuität dieser Organisation über sieben Jahrzehnte

²⁹²⁹ Pohl, Manfred (o. J.), S. 9. Zu Studienreisen in das europäische Ausland (hier: Frankreich, Großbritannien, Irland, Niederlande, Schweden, Norwegen) über die arbeitswissenschaftliche Ausbildung von Ingenieuren vgl. Fehlauer, Rudolf (1962). Ergänzend sei hier hingewiesen auf eine von Otto Kienzle, TU Berlin, und Fritz Reuter, Geschäftsführer des RKW, in der NS-Zeit angeregte „bibliographische Studie“ zu einem Vergleich über „Betriebswissenschaftliche Fortschritte in Deutschland, Amerika und Frankreich“ von Mantsuranis, Johann (1939). Sie zeigt das Interesse an der außerdeutschen Entwicklung der Arbeitswissenschaften auch in der NS-Zeit, vor allem in der institutionellen Arbeitsforschung. Allerdings fehlen in der Studie die entlassenen bzw. vertriebenen Arbeitswissenschaftler wie Lipmann, Schlesinger und Bosse.

²⁹³⁰ Manfred Pohl, Manfred (o. J.), S. 13. Vgl. zur Arbeits- und Sozialwirtschaft als Programm im RKW: Lück, Grazyna/Schweres, Manfred (1990), S. 67-74 und Jungbluth, Adolf/Lück, Grazyna/Schweres, Manfred (Hrsg.) (1990). Zum Konzept der „Arbeitswirtschaft“ ist hinzuweisen auf die Arbeiten von Adolf Jungbluth, seinerzeit Arbeitsdirektor bei der Salzgitter AG, dessen frühe Nachkriegsarbeiten zur angewandten Arbeitswissenschaft meines Wissens bisher nicht wissenschaftlich aufgearbeitet wurden. *Biographische Notiz*: Adolf Jungbluth (1909-1991), Ausbildung als Elektriker, 1927-1930 Studium an der Staatlichen Ingenieurschule Wuppertal; ab 1948 Arbeitsdirektor im Hüttenwerk Salzgitter AG; 1970 bis zum Eintritt in den Ruhestand (1974) Arbeitsdirektor der damaligen Salzgitter AG; 1976 Verleihung des DGB-Kulturpreises. Publikationen zur Rationalisierung, angewandten Arbeitswissenschaft und Arbeits- und Sozialwirtschaft nach meiner Kenntnis ab 1950 bis 1990. (Nachweis zur Biographie: E-Mail Dr. Kornelia Rennert, Salzgitter AG-Konzernarchiv, Mannesmann-Archiv, Mühlheim an der Ruhr, vom 27.01.2020).

stützt meines Erachtens umso dringender die Notwendigkeit einer umfassenden, differenzierten historischen Einordnung des RKW in die politisch-industrielle Geschichte der Arbeitsforschung in Deutschland.

7.3 Arbeitsforschung im Ruhrgebiet: Arbeitsphysiologie und Soziologie

Unter dem Stichwort „Arbeitsforschung im Ruhrgebiet“ werden im Folgenden zwei Wege arbeitswissenschaftlichen Forschens zusammengefasst, deren geographischer Schwerpunkt in einem der industriellen Ballungsräume Deutschlands, dem vom Steinkohlenbergbau und der Eisen- und Stahlindustrie geprägten Ruhrrevier, lag. Da ist zum einen das 1912 in Berlin gegründete Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie und zum anderen die 1946 gegründete Sozialforschungsstelle Dortmund. Deren Entwicklung bzw. Wandel wird im Untersuchungszeitraum dieser Arbeit skizziert. Dabei kann es nicht um eine detaillierte Institutionengeschichte gehen; vielmehr soll nach Zielen und Leitvorstellungen vor dem Hintergrund der politischen Systembrüche gefragt werden.

7.3.1 Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie (KWifA) zum Leibniz-Institut für Arbeitsforschung an der TU Dortmund (IfADo)

„Ein Kind der Ruhrindustrie“²⁹³¹ nennt Rüdiger Hachtmann das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie in einem materialreichen Aufsatz zur Geschichte des Instituts von 1913 bis 1945 und skizziert als Prämissen für seine Untersuchung

1. die Beziehung des Instituts zu seiner „Umwelt“, begrifflich gefasst mit der – systemunabhängigen – Bezeichnung „Ressourcen füreinander“ (Mitchell Ash), was vereinfacht gesehen werden kann als „Geben und Nehmen“ in Bezug auf Angebot und Nachfrage von Forschungsressourcen und wissenschaftlicher Kompetenz,
2. die – ebenfalls systemunabhängige – Einbettung in ein Geflecht ökonomischer, politischer, gesellschaftlicher und kultureller Faktoren,
3. die „historisch jeweils unterschiedlichen Ermöglichungsbedingungen“²⁹³² wie Epochenumbrüche, Krieg usw., die Einfluss auf die Entwicklung des Instituts nahmen.

Bevor auf einige ausgewählte Fragen und Probleme der arbeitsphysiologischen Forschung eingegangen wird, soll ein knapper institutionengeschichtlicher Überblick gegeben werden, dem einige biographische Daten anzufügen sind. Die Anfänge arbeitsphysiologischer Forschung liegen in Berlin. Dort beschloss im Jahre 1912 die Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft (KWG), noch im ersten Jahr ihres Bestehens, die Gründung eines Instituts zur wissenschaftlichen Erforschung der Physiologie, Pathologie und Hygiene der geistigen und körperlichen Arbeit. Das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie (KWifA) nahm mit drei Abteilungen Anfang 1913 seine Arbeit auf. Ein Neubau wurde 1917 bezogen. Dass der Ausbau des Instituts auch während des Ersten Weltkriegs vorangetrieben wurde, deutet zum einen auf den anhaltend starken Industrialisierungsschub der letzten Jahrzehnte im

²⁹³¹ Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 73. Einen knappen Überblick über die Entwicklung „Von der Arbeitsphysiologie zur Arbeitsforschung und den Biowissenschaften in Dortmund“ gibt Plessner, Theo (2010). Einen zeitlichen Schnitt über „75 Jahre Arbeitsphysiologie in Dortmund“ skizziert die Zusammenstellung von C. von Soosten in: Institut für Arbeitsphysiologie an der Univ. Dortmund (2004), S. 7-11, und Lehmann, Gunther (1961a). Zur Entwicklung des KWifA in der Weimarer Republik vgl. Schottdorf, Gertraud (1995), S. 107-137, die auch kurz das Verhältnis zur Bergbau- und Eisenhüttenindustrie, zu den Gewerkschaften und zum Reichsarbeits- bzw. Reichswehrministerium thematisiert. Ein Abriss zur Geschichte des KWifA bis 1945 findet sich in: Höfler-Waag, Martin (1994), S. 158-178. Zur umfassenden Aufarbeitung von Entwicklungslinien, Forschungsfeldern und Kooperationspartnern – so die inhaltliche Dreiteilung – des KWifA, des Max-Planck-Instituts für molekulare Physiologie und des Leibniz Instituts für Arbeitsforschung vgl. den Sammelband von Plessner, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.) (2012). Zur 1943 u. a. auf Initiative der DAF gegründeten Reichsarbeitsgemeinschaft für Arbeits- und Leistungsmedizin vgl. Höfler-Waag, Martin (1994), S. 178-182. Der Arbeitsgemeinschaft gehörten vor allem Universitätsinstitute für Arbeits- und Leistungsmedizin, Pharmakologie, Gewerbehygiene, Erbbiologie und Rassenhygiene, aber auch die Zentrale Gesundheitsstation der DAF und das Gewerbehygienische Laboratorium der I.G.-Farben-Industrie, Wuppertal, an. Zu größerer Aktivität im Bereich der Leistungsforschung kam es wegen der zunehmend schwierigeren Bedingungen im Krieg nicht mehr (Vgl. ebd., S. 182).

²⁹³² Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 75.

Deutschen Reich hin und zum anderen „auf die militärische Relevanz des Institutes, auf ein bellizistisches Muttermal, das bis 1945 nicht verblich.“²⁹³³ Der erste Direktor des Instituts war Max Rubner (1854-1932)²⁹³⁴, der das Institut bis 1926 leitete. Er gilt als einer der ersten Physiologen, die Zusammenhänge zwischen Arbeitsleistung und Ernährung, zwischen Körperstatur und Leistungsfähigkeit erkannten sowie physische und psychische Veränderungen im Laufe des Arbeitslebens durch Arbeitseinflüsse feststellten.²⁹³⁵ Sein Nachfolger wurde 1926 Edgar Atzler (1887-1938)²⁹³⁶, seit 1921 „Wissenschaftliches Mitglied“ des KWIfA und 1921-1926 Leiter des sportphysiologischen Laboratoriums der Deutschen Hochschule für Leibesübungen. Gunther Lehmann (1897-1974)²⁹³⁷, Mitarbeiter Atzlers und Abteilungsleiter am KWIfA, sieht rückblickend die Entwicklung der Arbeitsphysiologie um 1910 bereits gut entwickelt, allerdings nur als „Laborwissenschaft“, die eine praktische Anwendung ihrer Erkenntnisse nicht kannte. Es fehlte die Verbindung der Ingenieurarbeit mit der des Arbeitsphysiologen. Lehmann schreibt dazu: „Es war das Verdienst von Max Rubner, schon im Jahre 1913 der jungen Wissenschaft in Gestalt des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Arbeitsphysiologie eine Pflegestätte in Deutschland geschaffen zu haben. Das damals sehr kleine und bescheidene Institut hat sich zu dem heutigen Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie entwickelt.“²⁹³⁸

Auf die industrielle und militärische Anwendung der Arbeitsphysiologie wird noch einzugehen sein. Zunächst sollen am Beispiel Atzlers Aufgaben und Ziele der Arbeitsphysiologie und die Einstellung der Berliner Arbeitsphysiologen zum Taylorismus betrachtet werden. Die erste wesentliche Feststellung trifft Atzler in Bezug auf die Art der Arbeit, die von der Forschung in den Blick genommen werden kann. Hier nennt er die körperliche Arbeit, die mit Hilfe der Kenntnisse über die Ermüdung zu untersuchen sei. Nach ersten Ergebnissen sei statische Arbeit möglichst zu vermeiden, wenn z. B. mit gestrecktem Arm ein Gewicht zu halten sei. Ebenso könne bei Kurbeldrehungen die Haltung des Oberkörpers für den Kraftaufwand bedeutsam sein. Prinzip sei die Vermeidung unnötiger Belastung, was Taylor wegen seiner Unkenntnis des menschlichen Organismus nicht beachtet habe: „Während Taylor ... Maximalleistungen zu erpressen suchte, verlangen wir im Gegensatz hierzu Optimalleistungen.“²⁹³⁹ Atzler sieht das Problem der Rationalisierung menschlicher Arbeit aus der Sicht der Arbeitsphysiologie „ohne weiteres wissenschaftlich

²⁹³³ Ebd., S. 79. Zur Geschichte der Generalverwaltung der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft (KWG) im „Dritten Reich“ vgl. Hachtmann, Rüdiger (2007).

²⁹³⁴ *Biographische Notiz*: Max Rubner, Mediziner, Physiologe und Hygieniker; 1885 außerordentlicher, ab 1887 ordentlicher Professor in Marburg, 1891 Übernahme des Lehrstuhls für Hygiene als Nachfolger von Robert Koch an der Berliner Universität; 1909 übernahm er den Lehrstuhl für Physiologie. Das KWIfA leitete er zusätzlich bis 1926 als Direktor. Als bedeutend werden in der Literatur seine Arbeiten in den Bereichen Ernährungsphysiologie und Stoffwechsel, Hygiene, Arbeitsphysiologie und Arbeitsmedizin angesehen. Während des Ersten Weltkrieges untersuchte er Fragen der Unterernährung und der veränderten Ernährungsbedingungen und deren Folgen. Vgl. zur Popularität seiner Ernährungsforschung die Hinweise bei Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 78, Anm. 13.

²⁹³⁵ Vgl. Schnauber, Herbert (1979), S. 5.

²⁹³⁶ *Biographische Notiz*: Edgar Atzler, Medizinstudium in Heidelberg; nach der Promotion 1913 ging er als Assistent nach Greifswald; Habilitation 1917. Von 1922 bis 1937 a. o. Professor an der Friedrich-Wilhelms-Universität in Berlin; Vorlesungen als Honorarprofessor von Anfang 1927 bis Anfang 1937 an der TH Berlin-Charlottenburg. Unter Atzlers Leitung erfolgte 1929 die Verlegung des KWIfA nach Dortmund. Vgl. Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 87.

²⁹³⁷ Lehmann, Gunther (1962). 1. Aufl. 1953; 3. neubearb. Aufl. 1983: Rohmert, Walter/Rutenfranz, Joseph (1983). *Biographische Notiz*: Gunther Lehmann, Mediziner und Physiologe; 1923 Promotion in Medizin, 1927 Habilitation, anschließend Abteilungsleiter am KWIfA; 1937 NSDAP-Eintritt; 1938 kommissarischer Leiter des KWIfA, 1941 Direktor des Instituts; ab 1934 Professur an der Univ. Münster; 1945/46 Gefangennahme durch die Amerikaner und Rückkehr in das 1946-1954 wiederaufgebaute Institut; ab 1950 Lehrauftrag an der TH Hannover, 1955 Honorarprofessor. Vgl. Raehlmann, Irene (2005); Hachtmann, Rüdiger (2010). Aus den 1960er Jahren vgl. den von Lehmann herausgegebenen Band I: Arbeitsphysiologie aus der Reihe „Handbuch der gesamten Arbeitsmedizin“: Lehmann, Gunther (Hrsg.) (1961). Die Handbuch-Reihe stellt die Arbeitsphysiologie neben der Arbeitspathologie, der Arbeitshygiene und der Arbeitspsychologie als Teil der Arbeitsmedizin dar, so E. W. Baader im Geleitwort.

²⁹³⁸ Lehmann, Gunther (1962), S. 2. Teilweise Hervorhebungen. Vgl. zur „Anatomie und Physiologie der Arbeit“ den gemeinsam mit Atzler verfassten Band III, Teil I, des von Fritz Giese herausgegebenen Handbuchs der Arbeitswissenschaft: Atzler, Edgar/Lehmann, Gunther (1930)..

²⁹³⁹ Atzler, Edgar (1926), S. 546. Teilweise Hervorhebungen. Zu den medizinischen Bedenken Atzlers gegenüber Taylors Lehren vgl. auch Atzler, Edgar (1925).

lösbar.“²⁹⁴⁰ Den Weg dorthin sieht er über die Ermittlung von Elementarbewegungen, etwa 30 bis 40, die mit Hilfe des Respirationsapparates²⁹⁴¹ auf den günstigsten Wirkungsgrad untersucht werden.²⁹⁴² Atzler resümiert, „... dass es sich sehr wohl rentiert, einen Einblick in die Betriebsführung der biologischen Werkstatt zu tun. Wenn wir mit den Methoden der strengen Naturwissenschaften an den Menschen herantreten, so gewinnen wir sicheren Boden, auf dem wir stehen und weiterarbeiten können.“²⁹⁴³

Das Bestreben des Instituts um wissenschaftliche Objektivität und Neutralität gegenüber den politischen, gesellschaftlichen und ökonomischen Kräften zeigt sich in der Zeit der Weimarer Republik auch gegenüber den Gewerkschaften, die – wenngleich wesentlich schwächer als die Großindustrie – in den Aufsichtsgremien mit den sozialdemokratisch orientierten (ADGB) und christlich-nationalen (DGB) Richtungen vertreten waren. Deren Zustimmung zur Arbeit des KWifA wurde gewonnen durch das Ziel des Instituts, die Arbeitskräfte „langfristig-optimal und nicht – wie dies Taylor unterstellt wurde – kurzfristig-maximal einzusetzen ...“²⁹⁴⁴ So wurde auch der anfangs abgelehnte Umzug des Instituts von Berlin nach Dortmund in den Einflussbereich der konservativen rheinischen Schwerindustrie akzeptiert, weil die Gewerkschafter dem Ziel Atzlers vertrauten, der „Entseelung der Arbeit“ entgegenzuwirken.

Mit Vorsicht musste das KWifA seine Beziehungen zum Deutschen Institut für technische Arbeitsschulung (DINTA)²⁹⁴⁵ handhaben, um nicht das Misstrauen des ADGB zu wecken. Diese neutrale Position konnte jedoch nicht durchgehalten werden, weil der Einfluss der Schwerindustrie in Verbindung mit dem Dinta zu mächtig war. Hier spielte vor allem Albert Vögler eine wichtige Rolle, schwerindustrieller Unternehmer im Ruhrgebiet und einflussreich in der Wirtschafts- und Wissenschaftspolitik in der Weimarer Republik und im NS-Staat – bis zu seinem Suicid am 14. April 1945.²⁹⁴⁶ Vögler schätzte die Bedeutung der Wissenschaften im Kampf um eine neue Großmachtrolle Deutschlands nach dem verlorenen Ersten Weltkrieg sehr hoch ein und engagierte sich als Gründer, Mäzen, Spendensammler und Organisator zur Förderung von Forschung und Lehre an Technischen Hochschulen, Universitäten und wissenschaftlichen Einrichtungen. Sein Einfluss wuchs nach 1933 weiter.²⁹⁴⁷ Mit der Machtübernahme durch die Nationalsozialisten und der Zerschlagung der Organisationen der Arbeiterbewegung konnte sich das KWifA offen der DAF und dem Dinta zuwenden.

Von rassistischen Säuberungen war das Institut verhältnismäßig wenig betroffen. Es verlor drei Mitarbeiter, von Gegenwehr oder Widerstand der Institutsleitung ist nichts bekannt, aus politischen Gründen musste niemand gehen. Auch war von früheren Vorwürfen, das Institut sei „marxistisch“, fortan nicht mehr die Rede. Das deutet darauf hin, dass es politisch-ideologisch keine erkennbare Gegnerschaft zum NS-Regime gab. Wenngleich rassistische Tendenzen – wie in anderen Wissenschaftsdisziplinen auch – in die Grundannahmen der Institutsarbeit einfließen, kann davon ausgegangen werden, dass die am KWifA tätigen Wissenschaftler ihre „insgesamt sachlich-seriöse Form“²⁹⁴⁸ der Arbeit beibehielten, was nach Hachtmann hindeutet auf die fachliche Anerkennung der Arbeit durch die NS-Führung und die Kontinuität der „Wissenschaftssubstanz“²⁹⁴⁹ in Bezug auf Konzepte, Methoden und Termini.

²⁹⁴⁰ Atzler, Edgar (1926), S. 549. Hervorhebung im Original.

²⁹⁴¹ Vorrichtung zur Messung des Sauerstoffverbrauchs bzw. der Kohlensäureabgabe (Gaswechsel), z. B. bei Menschen in Bewegung (Gehen, Laufen in einem karussellähnlichen Gestell). Vgl. Giese, Fritz (1935), S. 147.

²⁹⁴² Vgl. Atzler, Edgar (1926), S. 622.

²⁹⁴³ Ebd., S. 629. Ähnlich auch Atzler, Edgar (1926a) – mit einer Warnung vor unkritischer Übernahme amerikanischer Methoden bei der Rationalisierung, die vielleicht zu einer Scheinblüte führen, zugleich aber „die körperliche Widerstandskraft weiter Kreise unseres deutschen Volkes untergraben ... [könnte]“. (Atzler, Edgar (1926a), S. 343).

²⁹⁴⁴ Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 104.

²⁹⁴⁵ Vgl. 3.3.2.

²⁹⁴⁶ Zu Details der politischen Rolle Vöglers vgl. Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 109-115.

²⁹⁴⁷ Vgl. ebd., S. 144 f.

²⁹⁴⁸ Ebd., S. 120.

²⁹⁴⁹ Ebd.

Auf die Forschungsfelder des KWifA kann hier nicht im Detail eingegangen werden. Vermerkt werden soll jedoch, dass der Umzug nach Dortmund (1929) eine starke Erweiterung des Instituts ermöglichte und dadurch die Sicherung seiner Existenz verbesserte. Zudem konnte die Abteilung für Psychiatrie von München nach Dortmund geholt werden, die von dem Kraepelin-Schüler Otto Graf (1893-1962) geleitet wurde. Schwerpunkte der Forschungsarbeit lagen in der Eisen- und Stahlindustrie, in den 1930er Jahren auch in metallverarbeitenden Unternehmen, die zunehmend tayloristische und fordistische Produktionsmethoden einführten, so dass hier Fragen der Fließfertigung angegangen werden konnten. Dazu kamen Probleme der Arbeit bei Hitze und Staub sowie der Textilhygiene, die in der Kriegszeit mit zunehmender Furcht vor Seuchen als wichtig angesehen wurde.²⁹⁵⁰ Welche Vorarbeit die anatomischen und physiologischen Studien des KWifA bereits vor 1933 für den NS-Staat geleistet haben, soll noch kurz an dem bereits angeführten Band „Anatomie und Physiologie der Arbeit“ von Edgar Atzler und Gunther Lehmann²⁹⁵¹ gezeigt werden. In den von Lehmann neben weiteren verfassten Kapiteln XVIII: Allgemeiner Körperbau und XIX: Die Konstitution wird der verbreitete zeitgenössische Kenntnisstand zur „anthropologischen Rassenkunde“ dargestellt, angelehnt an die „Rassenkunde“ des NS-Rassentheoretikers Hans F. K. Günther (1891-1968).²⁹⁵² In Bezug auf die Arbeitswissenschaft sieht Lehmann das Ziel, den durch die Industrialisierung entstandenen „Rassensumpf ... des industriellen Proletariats“²⁹⁵³ mit Hilfe der „Rassenhygiene“ zu überwinden. Allerdings bezweifelt er den Erfolg, z. B. durch Beratung bei Eheschließungen oder die Förderung einer „nordischen“ Sportbewegung. Als erfolgversprechend sieht er dagegen eher das Ziel, den Arbeiter „vom 'Sklaven der Maschine' zum selbstbewußten Mitgliede der Produktionsgemeinschaft zu machen ... Vielleicht wird der 'Rassensumpf', wenn er nicht mehr gebraucht wird, auch wieder verschwinden!“²⁹⁵⁴ Mit Blick auf die „menschliche Typenkunde“ sieht Lehmann ebenso Anwendungsmöglichkeiten: „Für die Arbeitswissenschaft sind naturgemäß in erster Linie die Beziehungen interessant, die zwischen Arbeitsfähigkeit bzw. Berufseignung und den einzelnen Typen bestehen. ... Der Erfahrene sieht oft mit einem Blick, ob er einen geeigneten Arbeiter vor sich hat oder nicht ...“²⁹⁵⁵

Bedeutend seit Mitte der 1930er Jahre und dann vor allem in der Kriegszeit wurden Untersuchungen zur Ernährungsphysiologie, die angesichts zunehmender Mangel- und Unterernährung einen starken Praxisbezug aufwiesen, besonders dann mit dem Einsatz von Millionen sogenannter Fremdarbeiter seit 1942.²⁹⁵⁶ Die Zusammenarbeit mit der Reichswehr in der Weimarer Republik und den Teilstreitkräften der Wehrmacht im NS-Staat kann hier nicht im Einzelnen dargestellt werden.²⁹⁵⁷ Festzuhalten an der Arbeit des KWifA in der NS-Zeit bleibt die starke Kriegsrelevanz und – so die These Hachtmanns – die Elastizität und Funktionalität auch der Arbeitswissenschaften, die sich den „kriegswirtschaftlichen Erfordernissen“²⁹⁵⁸ anpassen konnten. Profiteure der NS-Wissenschaftspolitik seien – anders als die Universitäten - vor allem die außeruniversitären Forschungseinrichtungen und die (kriegsrelevanten) Natur-, Agrar- und Technikwissenschaften gegenüber den (nicht kriegsrelevanten) Geistes- und Kulturwissenschaften gewesen. Die zwar intellektuellenfeindliche, nicht jedoch wissenschaftsfeindliche Einstellung der NS-Herrscher

²⁹⁵⁰ Vgl. ebd., S. 120 f. Vgl. zu den 1920er Jahren „Körper und Arbeit. Handbuch der Arbeitsphysiologie“: Atzler, Edgar (Hrsg.) (1927); zu „Arbeit und Ermüdung“: Atzler, Edgar et al. (1927).

²⁹⁵¹ Atzler, Edgar/Lehmann, Gunther (1930).

²⁹⁵² Vgl. ebd., (1930), S. 335 ff.

²⁹⁵³ Ebd., S. 354. In Anlehnung an den schwedischen „Rassenforscher“ Lundborg versteht Lehmann darunter die durch Zuzug in die Industriegebiete „rassenvermischte“ Bevölkerung.

²⁹⁵⁴ Ebd., S. 355.

²⁹⁵⁵ Ebd., S. 363. Hier sei allerdings noch „Forschungsbedarf“.

²⁹⁵⁶ Vgl. Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 126. Hinzuweisen ist auf den interessanten Versuch von Ulrike Thoms, einen Zusammenhang zwischen „soziokulturellen Gemeinsamkeiten und der Instrumentalisierung von Erfahrung“ am Beispiel der „Hunger-Generation“ als Ernährungswissenschaftler 1933-1964 herauszuarbeiten. Vgl. dazu Thoms, Ulrike (2004).

²⁹⁵⁷ Vgl. dazu Details bei Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 126-129; wie auch den nahtlosen Übergang der Zusammenarbeit nach dem Tod von Edgar Atzler (1938) auf Gunther Lehmann als späteren Direktor des KWifA.

²⁹⁵⁸ Ebd., S. 130.

habe zu dieser „doppelten Ressourcenverschiebung“²⁹⁵⁹ geführt. Unter dem Gesichtspunkt der künftigen „Aufartung“ des deutschen Volkes sei auch die Entscheidung arbeitswissenschaftlicher Forschung zwischen „Maximalleistung“ oder „Optimalleistung“ bei der industriellen Arbeit langfristig zu entscheiden und deshalb durchaus zugunsten der Prävention und des Schutzes zumindest der „deutschen“ Arbeiter und Arbeiterinnen zu sehen. Die rassistische Aufladung der Arbeitsforschung hatte in diesem Sinne eine gewissen Optimierung des Arbeitseinsatzes für die deutschen Arbeitskräfte zur Folge. Das betraf auch den Einsatz leistungssteigernder Medikamente, mit denen sich das KWIfA befasste. Dabei ging es vor allem um ermüdungshemmende Substanzen bzw. Aufputzmittel. Ohne hier auf Details eingehen zu können²⁹⁶⁰, sei die These Hachtmanns zitiert, dass das KWIfA „nicht die Grenze vom 'Pharmatestzentrum' zum Drogenlaboratorium“²⁹⁶¹ überschritt. Der zeitweise Einsatz solcher Mittel im Krieg mit teilweise gravierenden Folgeschäden sei nicht auf „grünes Licht“ der Dortmunder Forscher, „sondern unmittelbar auf die Entscheidungen der zuständigen militärischen und politischen Stellen“²⁹⁶² zurückzuführen.

Die Frage nach Veränderungen der Arbeit des KWIfA durch die NS-Machtübernahme ist differenziert zu beantworten. Mitarbeiter, die aus rassistischen Gründen nicht in die NS-Ideologie passten, verloren ihre Arbeits- und Lebensgrundlage, Ressourcen und Arbeitsbedingungen der geistes- und kulturwissenschaftlichen Bereiche wurden eingeschränkt und – allgemein formuliert – ihre Vertreter politisch-ideologisch ausgerichtet. Für die naturwissenschaftlich-technischen Wissenschaftsrichtungen gestaltete sich die Entwicklung zumeist günstiger, vor allem dann, wenn sie in die Rationalisierungs-, Rüstungs- und Kriegspläne der Herrschenden passten. Fielen dazu noch ethisch-moralische Barrieren in den Forschungsgebieten, wurde „wissenschaftliches“ Arbeiten eher erleichtert als erschwert. Dazu kam der Wegfall demokratischer Kontrolle, wie sie in der Weimarer Republik noch vorhanden war, z. B. eine öffentliche Kontrolle und gewerkschaftliche Interessenvertretung in der Arbeitswelt. Wo – wie etwa beim DINTA – vor 1933 bereits eine ideologische Nähe zum Nationalsozialismus bestand, kann wohl auch von einer „Entfesselung der Forschungen“²⁹⁶³ gesprochen werden. Konflikte und Auseinandersetzungen mit der DAF nutzten leitende Arbeitsforscher wie Gunther Lehmann und Otto Graf nach 1945, sich als Gegner oder gar Widerständler gegen das NS-Regime zu stilisieren. Diese Praxis diente in der KWI bzw. in der MPG dazu, die Voraussetzungen für eine weitere Karriere in der Bundesrepublik vorzubereiten.²⁹⁶⁴ Dazu Hachtmann weiter: „Nach dem Krieg suchten die Protagonisten des KWIfA vergessen zu machen, wie selbstverständlich sich das Institut in den militärisch-industriell-politischen Komplex des 'Dritten Reiches' eingepasst hatte.“²⁹⁶⁵

Im Verlaufe des Krieges zeigte sich die problematische Lage des Standorts Dortmund. Da zu erwarten war, dass Dortmund mit schweren Bombenangriffen rechnen musste, wurde das Institut 1943 nach Bad Ems und Diez an der Lahn verlagert. 1944 wurde das Dortmunder Institutsgebäude weitgehend zerstört. Das Kriegsende und der Zusammenbruch des NS-Regimes waren für das Institut „keine gravierende Zäsur.“²⁹⁶⁶ Die Mitarbeiter konnten unter bestimmten Bedingungen der amerikanischen Besatzung ihre Arbeit fortsetzen, mit Hilfe der Unterstützung der Stadt Dortmund und der Montanindustrie wurden der Wiederaufbau begonnen, internationale Kontakte aufgenommen und die traditionellen Themenschwerpunkte des Instituts, die Arbeitsphysiologie und die Ernährungsphysiologie,

²⁹⁵⁹ Ebd., S. 131.

²⁹⁶⁰ Vgl. dazu ebd., S. 142-144.

²⁹⁶¹ Ebd., S. 144.

²⁹⁶² Ebd., S. 143.

²⁹⁶³ Ebd., S. 152.

²⁹⁶⁴ Vgl. ebd., S. 153 f. Zum (gescheiterten) Versuch der DAF, Einfluss auf das KWIfA zu nehmen bzw. es zu übernehmen, vgl. detailliert Hachtmann, Rüdiger (2012a). Dort auch die These zum KWIfA, vor allem durch den Einfluss Albert Vöglers vor der Übernahme durch die DAF bewahrt worden zu sein und der Hinweis auf die Übereinstimmung in den Zielen von DAF und KWIfA, sich „willig dem Primat des Bellizismus unterworfen und den Zielen des NS-Regimes entgegen gearbeitet [zu haben].“ (Ebd., S. 467).

²⁹⁶⁵ Hachtmann, Rüdiger (2010), S. 153.

²⁹⁶⁶ Thamer, Hans-Ulrich/Plessner, Theo (2012), S. 22.

neu bzw. breiter gefasst. 1948 erfolgte die Umbenennung in Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie, der Ernährungsphysiologe Kraut erhielt 1951 eine selbstständige Abteilung für Ernährungsphysiologie, aus der 1956 das Max-Planck-Institut für Ernährungsphysiologie (MPIfE) entstand.²⁹⁶⁷ Institutionell wurde das KWIfA wiederholt umgestaltet, so in den 1960er und 1990er Jahren, jeweils von der Max-Planck-Gesellschaft „aufgefangen und für den immer umstrittenen Standort Dortmund gerettet.“²⁹⁶⁸

Festzuhalten bleibt, dass die von Max Rubner 1912 formulierten Grundsätze angesichts der veränderten Arbeitswelt grundlegend erweitert werden mussten. Forschungsthemen, die sich weitgehend auf die körperliche Arbeit bezogen, wurden weniger bedeutend, dagegen rückten systemorientierte, transdisziplinäre Fragen in den Vordergrund, die verhaltens- und neurowissenschaftliche sowie naturwissenschaftliche, biologisch-medizinische Fächer einbeziehen mussten. So ist auch die Lösung von dem Begriff „Arbeitsphysiologie“ zugunsten des umfassenderen Begriffs „Arbeitsforschung“ bei der Umbenennung des Instituts im Jahre 2009 zu verstehen, bei der das „Markenzeichen“ IfADO beibehalten werden konnte.²⁹⁶⁹ Stichwortartig seien hier noch einige Themenkomplexe genannt, die in der gegenwärtigen Arbeit des Instituts eine bedeutende Rolle spielen: toxikologische Forschungen zu chemischen Gefahrstoffen und Grenzwerten; Gehirn und Sinne – Kognitionsforschung, Verknüpfung von Physiologie und Psychologie; Ergonomie: Belastung von Muskeln, Skelett und Sinnen bei veränderter Arbeit, z. B. von der Körper- zur Kopfarbeit; Umweltphysiologie: Hitze, Kälte, Lärm, Nacht- und Schichtarbeit; Immunologie.²⁹⁷⁰

Gestartet, die Taylorsche Maximalleistung durch eine Forschung zur Optimalleistung zu ergänzen bzw. zu korrigieren, setzte sich das KWIfA das Ziel, die menschliche Arbeitskraft aus arbeitsphysiologischer Sicht in den Blick zu nehmen. In den 1920er Jahren in erkennbarer Distanz zum DINTA, um die Gewerkschaften nicht zu verprellen, ließ sich eine neutrale Position dennoch schwer durchhalten. Die offene Zuwendung erfolgte im NS-Staat – nach Zerschlagung der Arbeitnehmer-Organisationen – zu DINTA, DAF und der Unternehmensseite. Schwerpunkt der Arbeit war die Ernährungsphysiologie, die mit wachsender Rüstungsindustrie und der Forderung der NS-Führung nach Mobilisierung aller Leistungsreserven im Krieg ohne Probleme in die NS-Leistungsideologie eingepasst werden konnte. Den fallenden ethisch-moralischen Schranken der NS-Machthaber folgte die „Entfesselung der Forschungen“ (Hachtmann). Wissenschaftliche Interessen auf der einen und kriegerisch-rassenpolitische Ziele auf der anderen Seite verbanden sich nahtlos. Vereinfachend kann von einer nahezu ungebremsen Dynamik gesprochen werden. Dagegen erscheinen die anfänglichen, vor allem biographischen Brüche marginal. Vorrang hatten die naturwissenschaftlich orientierten Forschungsbereiche. Nach 1945 zeigte die institutionelle Umgestaltung zusammen mit der personellen Kontinuität eine erstaunliche Stabilität der arbeitsphysiologischen Forschung. Um die weiteren Karrieren zu sichern, wurden Differenzen und Konflikte mit dem NS-Regime im Nachhinein als widerständiges Verhalten dargestellt. Die Erweiterung der Forschungsbereiche und -themen in den letzten Jahrzehnten, wie toxikologische Arbeiten, verhaltens-, neurowissenschaftliche und immunologische Fragen sowie transdisziplinäre Ansätze, lassen den „Leistungsprimat“ etwas in den Hintergrund treten. Kontinuitäten und Diskontinuitäten bedürften weiterer detaillierter Untersuchungen.

²⁹⁶⁷ Zur Geschichte des Max-Planck-Instituts für Arbeitsphysiologie bis 1961 vgl. Lehmann, Gunther (1961a). Einen tabellarischen Überblick zur Geschichte des KWIfA und seiner Nachfolger bis um 2010 vermittelt Thamer, Hans-Ulrich/Plesser, Theo (2012), S. 25 f.

²⁹⁶⁸ Thamer, Hans-Ulrich/Plesser, Theo (2012), S.24. Weitere Daten: 1969 Gründung des Instituts für Arbeitsphysiologie an der Universität Dortmund (IfADO), 1997 Institut der Leibniz-Gemeinschaft, 2009 Umbenennung in IfADO – Leibniz-Institut für Arbeitsforschung an der TU Dortmund. 1993 Zusammenlegung der Max-Planck-Institute für System- und Ernährungsphysiologie zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie (Ebd., S. 25 f.).

²⁹⁶⁹ Vgl. Plesser, Theo/Kinne, Rolf (2012), S. 130-132.

²⁹⁷⁰ Vgl. ebd., S. 132-138.

7.3.2 Die Sozialforschungsstelle Dortmund (SFSD)

Die Gründung der Sozialforschungsstelle Dortmund (SFSD)²⁹⁷¹ im Jahre 1946 lässt sich vor allem auf den Arbeits- und Sozialwissenschaftler Otto Neuloh (1902-1993)²⁹⁷² zurückführen, unterstützt von dem Sozialökonom Heinrich Weber und Kommunalpolitikern. Das Institut war organisiert als externes, selbstständig wissenschaftlich arbeitendes Forschungsinstitut der Universität Münster, getragen von einer Gesellschaft von Wissenschaftlern, kommunaler Verwaltung, Landesbehörden bzw. -Ministerien, Gewerkschaften und Wirtschaftsvertretern. Fördermittel kamen auch von der amerikanischen Rockefeller Foundation, allerdings nicht – wie früher behauptet – als Gründungsvoraussetzung.²⁹⁷³ Aus der Sicht Neulohs bestand „im Kerngebiet der sozialen Frage des 19. und 20. Jahrhunderts ein Vakuum, dessen Ausfüllung in der ökonomischen und sozialen Krisensituation nach 1945 als Herausforderung an die wissenschaftliche Fundierung einer neuen sozialen Ordnung erkannt werden mußte.“²⁹⁷⁴ Diese (soziologische) Forschung sollte – anders als die praxisferne in der Weimarer Republik – „angewandt“ und „empirisch“ sein und kam damit den Vorstellungen amerikanischer Vertreter der Sozialwissenschaften entgegen, so dass die schnelle Aufnahme empirischer Untersuchungen schon knapp ein Jahr nach Kriegsende erfolgen konnte. Dass damit an die empirischen Arbeitsweisen der NS-Zeit angeknüpft wurde, wird noch aufzuzeigen sein. Zu diesem überraschend schnellen Konsens mit den Besatzungsbehörden könnte auch die Gemeinsamkeit des Antikommunismus im aufkommenden Konflikt gegenüber der kommunistischen Besatzungsmacht UdSSR kommen: Der Kalte Krieg als Beschleuniger der Entnazifizierung mit der „Rückkehr und Protektion jener Forscher ...“, die bereits zuvor im Deutschen Reich als wissenschaftliche Funktionselementen und Sozialtechniker mit praxisrelevanten und zweckrationalen Konzepten arbeiteten.“²⁹⁷⁵ Politischer Konsens und vergleichbare empirische Forschungsmethoden könnten die frühe offene Unterstützung der Sozialforschungsstelle durch die westliche Besatzungsmacht erklären.²⁹⁷⁶

Eine ähnliche Zusammenarbeit, wenngleich aus anderen Motiven, ergibt ein Blick zurück auf die NS-Herrschaft in ihrem Verhältnis zur „Sozialforschung“. Da das NS-Regime und seine Ideologen wissenschaftlich weder inhaltlich noch methodisch Orientierung bieten konnten – „die Weltanschauung ersetzte kein Fachwissen“²⁹⁷⁷ – war es gewissermaßen gezwungen, mit den pragmatisch-empirisch arbeitenden Wissenschaftlern zusammenzuarbeiten. In nahezu

²⁹⁷¹ Eine Geschichte der SFSD ist nicht das Ziel des Folgenden. Vielmehr geht es um die im Bereich der empirischen Sozialforschung geleisteten Beiträge zur Arbeitsforschung und deren Leitbilder, Kontinuitäten und Brüche. Zur interdisziplinären Zusammenarbeit zwischen dem MPIfA und der SFSD bis Ende der 1950er Jahre vgl. Adamski, Jens (2012). Zur Entstehung der Sozialforschungsstelle aus der Sicht eines Beteiligten vgl. Boldt, Gerhard (1956). Nicht näher eingegangen werden kann auf die Zeitschrift „Soziale Welt“, die als „Sprachrohr“ der SFSD gelten und Wissenschaft als Anwendung auf die soziale Praxis darstellen sollte. Ihre anfänglich multidisziplinäre Ausrichtung änderte sich in den 1960er Jahren in eine rein soziologische.

²⁹⁷² *Biographische Notiz*: Otto Neuloh, Abitur 1921 in Herne; pharmazeutische Lehre; ab 1923 Studium der Volkswirtschaftslehre in Münster, München, Königsberg und Berlin; 1926 Diplom-Volkswirt, 1928 Promotion (bei Heinrich Weber, Univ. Münster); ab 1927 Tätigkeit beim Landesarbeitsamt Westfalen; bis zum Berufseintritt aktiv in der Wandervogel-Bewegung; Vorsitzender des republikanischen Studentenbundes in Münster; bis 1931 auch SPD-Mitglied, verleugnete er 1933 seine SPD-Zugehörigkeit nach späteren eigenen Angaben; 1931-1938 Abteilungsleiter für Berufsberatung beim Arbeitsamt Hagen; 1938/39 Referent für Berufsberatung bei der Zweigstelle Wien des Reichsarbeitsministeriums; 1939-1941 Direktor des Arbeitsamtes in Eisenstadt; 1941 bis Mai 1945 Abteilungsleiter des Landesarbeitsamtes des Sudetenlandes in Reichenberg; 1946-1955 Erster Geschäftsführer der Sozialforschungsstelle; 1946-1961 Leitung der Abteilung für Soziologie und Sozialpolitik (1962 nebenamtlich); 1961/62 Lehraufträge an der Univ. Köln; 1961-1967 Professur an der Pädagogischen Hochschule des Saarlandes in Saarbrücken; 1962 Gründung des Instituts für empirische Soziologie, später: Institut für angewandte Wirtschafts- und Sozialforschung, in Saarbrücken (Leitung bis 1974). Vgl. Adamski, Jens (2009). Kaesler, Dirk : „Neuloh, Otto“; in: Neue Deutsche Biographie 19 (1998), S. 131; URL: <http://www.deutsche-biographie.de/pnd121494853.html> (Zugriff: 19.10.2017). Neulohs Versuch, Soziologie und das Thema Arbeit und Beruf zusammenzuhalten, zeigt sich an seiner Schrift „Arbeits- und Berufssoziologie“, in der er Arbeit und Beruf in einer „differenzierten Ganzheit“ als Gegenstand der Soziologie sieht. Siehe Neuloh, Otto (1973). S. 17.

²⁹⁷³ Vgl. Adamski, Jens (2009), S. 53 f., besonders Anm. 93.

²⁹⁷⁴ Neuloh, Otto/Bettinger, Nobert/Pardey, Roland/Schwerin, Hans-Alexander Graf von (1983), S. 13.

²⁹⁷⁵ Adamski, Jens (2009); S. 64.

²⁹⁷⁶ Vgl. ebd.

²⁹⁷⁷ Ebd., S. 66.

allen Politikbereichen, wie der Siedlungs-, Raum- und Verkehrspolitik, der industriellen Rationalisierung, dem Arbeitskräfteeinsatz und vor allem der Vorbereitung der Kriegsführung, war der Bedarf an Informationen und Beratung groß. Auch eher noch theoretisch orientierte Sozialwissenschaftler sahen die Chance, durch eine „empirische Wende“ ihre Dienste für die „Volksgemeinschaft“ anzubieten. Unabhängige Grundlagenforschung war nicht mehr gefragt, wenn sie sich als „wertfrei“ verstand. In der Arbeitsforschung lag die Vormacht bei der Deutschen Arbeitsfront (DAF) mit ihrem Arbeitswissenschaftlichen Institut (AWI) und dem Deutschen Institut für technische Arbeitsschulung (DINTA). Insgesamt lässt sich sagen, dass die „häufig außeruniversitär organisierte und stetig expandierende Sozialforschung ... aufgrund der unterschiedlichen Intentionen, inhaltlichen Schwerpunkte und machstrukturell bedingten Rivalitäten über keine einheitliche wissenschaftliche Ausrichtung oder Normierung [verfügte].“²⁹⁷⁸

Brüche bzw. Kontinuitäten lassen sich daher präziser am konkreten Beispiel aufzeigen. Das soll im Folgenden am Beispiel der „Forschungsstelle für das Volkstum im Ruhrgebiet“²⁹⁷⁹ gezeigt werden, die von 1935 bis zu ihrer „Stilllegung“ im Juni 1942 bestand. Ihre Gründung und ihr mehrjähriges Bestehen verdankt sie dem Sozialwissenschaftler Wilhelm Brepohl (1893-1975)²⁹⁸⁰ – programmatisch unterstellt dem Vorsitzenden der Volkskundlichen Kommission des Münsteraner Provinzialinstituts für westfälische Landes- und Volkskunde, Jost Trier. Unter den begrenzten finanziellen Mitteln litt auch das Forschungsprogramm, da Brepohl weiterhin seine Existenz bei der Gelsenkirchener Allgemeinen Zeitung sichern musste und nur begrenzt Mitarbeiter beschäftigt werden konnten. Unter diesen Bedingungen wurde der thematische Schwerpunkt der Arbeit auf den Bereich „Bevölkerung – Rasse – Ruhrvolk“ beschränkt. Brepohl hatte sich seit den 1920er Jahren bereits mit der Volkskunde Westfalens und des Ruhrgebiets beschäftigt. Entgegen der traditionellen Heimatforschung, in der die ansässige bäuerliche Bevölkerung im Mittelpunkt stand, interessierte er sich für die im Laufe des 19. Jahrhunderts in der Folge der Industrialisierung in den Ruhrraum zugewanderten Volksgruppen, ihre ethnische Zusammensetzung und die mögliche Herausbildung eines ruhrgebietspezifischen „Volkstums“. Festzuhalten ist, dass Brepohl einen „funktionalen Rassismus“²⁹⁸¹ entwirft, der „als Garantie für das Vorhandensein verschieden qualifizierter und verschieden einsetzbarer Arbeitskräfte ... die wirtschaftlichen und politischen Machtverhältnisse zustimmend nachzeichnet.“²⁹⁸²

Da Brepohl soziologische, ökonomische und kulturelle Faktoren ausschließt und sich einer ausschließlich biologischen Erklärung bedient, sieht er den mangelnden Bildungs- und Berufsstatus bei aus dem Osten Zugewanderten als erbbedingt an. Dazu bemerkt Adamski: „Zugespißt formuliert, zeichnet Brepohl so das Bild vom westdeutschen Unternehmer und Industriekapitän, dem es aufgrund seiner erbbedingten Anlagen oblag, den aus den östlichen Provinzen zugewanderten und lediglich zu körperlichen Arbeiten befähigten Hilfsarbeiter zu beaufsichtigen.“²⁹⁸³ Aufmerksamkeit bei den NS-Ideologen im Arbeitswissenschaftlichen Institut der DAF fand auch eine vertrauliche Denkschrift mit dem Titel „Der Typus 'Polack' im

²⁹⁷⁸ Ebd., S. 74.

²⁹⁷⁹ Zur Thematisierung der Forschungsstelle in der Fachliteratur seit den 1980er Jahren vgl. Adamski, Jens (2009), S. 76f., Anm. 42. Dazu auch: Goch, Stefan (2008a).

²⁹⁸⁰ *Biographische Notiz*: Wilhelm Brepohl, 1921/22 Dr. phil.; 1923 Redakteur der Gelsenkirchener Allgemeinen Zeitung (bürgerlich-national), 1. Mai 1933 Eintritt in die NSDAP; Führung einer SA-Einheit; 1933 Hauptschriftleiter der Gelsenkirchener Allgemeinen Zeitung; 1935 Gründung der Forschungsstelle für das Volkstum im Ruhrgebiet, Geschäftsführer; 1939 Kriegsdienst, 1943/44 Volkstumssachverständiger in Nordfrankreich, Mitwirkung an einer rassistischen Bewertung für die Aufnahme in die Deutsche Volksliste; 1945 wissenschaftliche Tätigkeit für die Provinzialverwaltung Westfalen; 1947 Abteilungsleiter an der Sozialforschungsstelle Dortmund; 1948 Lehrauftrag Univ. Münster; Leitender Redakteur der Sozialen Welt, Zeitschrift der SFSD; 1957 Honorarprofessor Univ. Münster. Vgl. Weyer, Johannes (1984), S. 405; zur Zeit bis 1933 vgl. Adamski, Jens (2009), S. 77. Zur Biographie insgesamt vgl. Goch, Stefan (2008). http://www.gelsenkirchen.de/de/Kultur/Institut-fuer-Stadtgeschichte/Aktuelles/Findbuch_S_10_Brepohl.pdf (Zugriff: 17.10.2017).

²⁹⁸¹ Weyer, Johannes (1984a), S. 135.

²⁹⁸² Ebd.

²⁹⁸³ Adamski, Jens (2009), S. 89 f.

Ruhrgebiet. Herkunft und Bedeutung der Minderwertigen“, „mit der er auf die biologisch und soziokulturell begründete Einsatz-, Leistungs- und Aufstiegsfähigkeit von bestimmten Zuwanderergruppen aus dem Osten hinweisen wollte.“²⁹⁸⁴ Während seines Heeresdienstes (1939-1945) in Propagandatruppen-Einheiten in Oberschlesien, Norwegen und Nordfrankreich galt Brepohl als „Fachmann“ für Volkstumsfragen und schätzte die künftigen Möglichkeiten „einer umfassenden und politische Grenzen überschreitenden Volkstumskunde und Kulturbodenforschung ...“²⁹⁸⁵ als glänzende Perspektive ein, was sich angesichts der Kriegswende und der durch seine ständige Abwesenheit zum Erliegen kommenden Arbeit für die Forschungsstelle als illusionär erwies.²⁹⁸⁶

Nach Kriegsende bemühte sich Brepohl sehr schnell um Kontakte zu Otto Neuloh, der den Aufbau einer Sozialforschungsstelle plante. 1947 übernahm Brepohl die wissenschaftliche Abteilung „Volkstumsforschung im Ruhrgebiet und Redaktion“ in der Sozialforschungsstelle. Sein erstes nach 1945 publiziertes Werk „Der Aufbau des Ruhrvolkes im Zuge der Ost-West-Wanderung“ (1948) „vermittelt den Eindruck konstanter Argumentationsmuster und einer nur vereinzelt abgewandelten Terminologie.“²⁹⁸⁷ Dem wissenschaftlichen Ansehen Brepohls schadete die in die Nachkriegszeit „hinübergeschleppte“ NS-Ideologie und -Terminologie wohl nicht. 1957 wurde er für seine Forschungs- und Lehrtätigkeit zum Honorarprofessor in Münster ernannt, 1968 zum Ehrendoktor der Sozialwissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum – noch über seinen Tod hinaus „Vater des Ruhrvolks“ genannt.

Worin lag die „Unauffälligkeit“ der Forschungen Brepohls nach 1945? Brepohl passte seine Terminologie und Methoden dem (amerikanischen) Trend der Nachkriegszeit an. Sein anfänglich historisches Vorgehen erhielt immer stärker einen soziologischen Schwerpunkt. Aus dem „Forschungsgegenstand“ „Polack“ (auch: „Polak“) wurde das „Proletariat“, die „industrielle Unterschicht“, über die unverdächtig geforscht werden konnte. Die ursprünglich im Dienst der rassistischen NS-Betriebs- und Arbeitspolitik betriebene Forschung enthielt für die Großindustrie einen rationalen „brauchbaren“ Kern: Selbst „minderwertige Elemente“ waren von gewissem Wert – als „billige“ industrielle Arbeitskräfte. Produktivitätssteigerung war nach dem Scheitern des „Großraumdenkens“ jetzt auch im daniederliegenden „Restdeutschland“ gefragt. Schließlich gingen rassistische Volkstumsideologie und empirische Volksforschung in den ersten Nachkriegsjahren eine „unauffällige“ Verbindung ein, die erst in den 1960er Jahren kritisch seziert wurde und ihre Zukunft hinter sich hatte. Die Arbeit Brepohls endete mit dem Wechsel der Institutsleitung von Otto Neuloh zu Helmut Schelsky im Jahre 1960.

Bevor darauf einzugehen ist, sollen zu den Studien des Instituts in den 1950er Jahren einige Bemerkungen eingefügt werden.²⁹⁸⁸ Beobachtung und Befragung blieben auch nach 1945 in der methodischen Arbeit die beiden „Königswege“. Grundlegend für die Arbeit des Instituts waren in den 1950er Jahren die industrie- und betriebssoziologischen Studien, wie die Pilotstudie „Bergmann und Zeche“ und die von jüngeren Mitarbeitern, wie Heinrich Popitz, Hans Paul Bahrdt, Hanno Kesting und Ernst August Jüres, durchgeführten Untersuchungen zu Einstellungen der Arbeiter in der Hüttenindustrie. „Realsoziologie“ – so lautete das von Neuloh und Jantke verfolgte Konzept, in dem nicht theoretischen Vorgaben, sondern empirischen Methoden der Vorrang eingeräumt wurde. Die jungen Wissenschaftler setzten – auch wegen (noch) fehlender Grundkenntnisse in der Soziologie (die vier Genannten kamen aus der Philosophie bzw. Anglistik) – stärker auf Arbeitsplatzbeschreibungen, offene Beobachtungen, Expertengespräche und Gedächtnisprotokolle und orientierten sich an geisteswissenschaftlichen Interpretationsverfahren. Die allgemein anerkannten industriesoziologischen Ergebnisse „verdeutlichten die Brisanz der Probleme der abhängig

²⁹⁸⁴ Ebd., S. 90.

²⁹⁸⁵ Ebd., S. 95.

²⁹⁸⁶ Vgl. ebd.

²⁹⁸⁷ Ebd., S. 97. Dort auch „Schlüsselbegriffe“ Brepohls, wie „Umstammung“, „Blutmischung“, „Umvolkung“, „Versippung“, „Minderwertige“, „Ostmenschen“ (Ebd., S. 97).

²⁹⁸⁸ Hier folge ich Adamski (Ebd., S. 135-140).

beschäftigten Arbeiter und offenbarten, ohne die Hüttenarbeiter ideologisch zu instrumentalisieren, die Notwendigkeit zur Humanisierung der Arbeitsprozesse.“²⁹⁸⁹

Ebenfalls noch der empirischen Phase zugehörig kann die Studie von Herbert Wiedemann²⁹⁹⁰ zur Rationalisierung aus der Sicht des Arbeiters gesehen werden. Als ein Ergebnis soll hier angeführt werden, dass die Arbeiter die Rationalisierung aus einem Erfahrungsbündel heraus beurteilen. Ihre Bewertung schwankt zwischen positiver und negativer Bewertung. Wesentliche Begleitfaktoren sind Lohnhöhe, Lebensstandard und Freude an moderner Technik. Wiedemann stellt ein geringes Selbstbewusstsein der Arbeiter fest, um dessen Stärkung sie ringen, um die „innere Distanz zu den anderen Bevölkerungsschichten“²⁹⁹¹ zu verringern. Gleichzeitig versuche der Arbeiter „immer wieder, unter Hinweis auf Leistung und erreichten Lebensstandard auf seinen Erfahrungsreichtum sowie auf Interessen und Hobbys, diese Distanz zu überwinden.“²⁹⁹²

Mit ihrer praktisch-empirischen Orientierung konnte die Sozialforschungsstelle den technischen Wandel in ihrem Untersuchungsraum Ruhrgebiet beschreibend und analytisch begleiten, ohne unmittelbar dem Vorbehalt der Kontinuität aus der NS-Zeit ausgesetzt zu sein. Die insgesamt mit dem Ziel (wissenschaftlicher) Neutralität geführte Sozialforschungsstelle kann sich damit jedoch nicht der Feststellung entziehen, „über alle äußeren Umbrüche und Kontexte hinweg ein integrierter Bestandteil der jeweiligen Machtverhältnisse und gesellschaftlichen Konstellationen“²⁹⁹³ gewesen zu sein.

Mit Helmut Schelsky (1912-1984), wissenschaftlicher Direktor, Sozialwissenschaftler in der NS-Zeit, nach 1945 als Soziologe politisch und gesellschaftlich im konservativen Spektrum etabliert, begann 1960 der Übergang zu einer stärker theoretisch fundierten empirischen Sozialforschung, der Rückzug multidisziplinärer Arbeiten, eine engere Verbindung von SFSD und Universität Münster sowie eine stärkere Förderung des akademischen Nachwuchses, z. B. in der Habilitationspraxis. In den Forschungsbereichen traten die in den 1950er Jahren auf „die Arbeiter“ bezogenen empirischen Untersuchungen gegenüber den Angestellten und industriellen Führungskräften als Forschungsobjekte zurück. Ziel war vorrangig die Untersuchung der Folgen des technischen Fortschritts und der Automatisierung.²⁹⁹⁴ Mit den Hochschulneugründungen und der steigenden Anzahl soziologischer Lehrstühle geriet die Forschungsstelle in Konkurrenz zur Universität und in eine Situation der Isolierung. Als Schelsky den Vorsitz des Gründungsausschusses der Universität Bielefeld übernahm und nach längeren Auseinandersetzungen gegen den Willen der Stadt Dortmund, der Wirtschaft und der Gewerkschaften, aber mit dem Segen der nordrhein-westfälischen Landesregierung, die Sozialforschungsstelle als Basis für die zu gründende Fakultät für Soziologie der Bielefelder Universität umwandelte, war das Dortmunder Institut in ihrer bisherigen Form nicht mehr existent. 1972 erfolgte jedoch eine Neugründung der Sozialforschungsstelle am Standort Dortmund unter der Trägerschaft des Landes NRW. In den 1970er und 1980er Jahren spielte das Institut eine wichtige Rolle bei den Programmen und Forschungen zur Humanisierung der Arbeitswelt. Seit 2007 ist die SFSD eine Einrichtung der Technischen Universität Dortmund.

²⁹⁸⁹ Ebd., S. 137. Vgl. zur Bewertung der Position Neulohs in der Frage der Neutralität im Interessenkonflikt zwischen Arbeitnehmern und Unternehmern ebd., S. 137, Anm. 36.

²⁹⁹⁰ Wiedemann, Herbert (1964). Die Studie basiert auf der Untersuchung „Arbeiter und technischer Fortschritt“ über technische Neuerungen und die Reaktionen der Arbeiter in der nordrhein-westfälischen Metallindustrie von 1960. Vgl. Neuloh, Otto/Wiedemann, Herbert (1960). Reihe: Forschungsberichte des Landes Nordrhein-Westfalen, Nr. 776, Sozialforschungsstelle Dortmund; mit dem Ergebnis, dass ihre Hypothese über die positive Einstellung der Arbeiter zum technischen Fortschritt „noch nicht erfüllt“ sei. (Ebd., S. 278). Entscheidend für die Lösung des Problems Arbeiter und technischer Fortschritt seien nichttechnische (exogene) Faktoren, „die sich durch Erfahrungen, Empfindungen und Gefühle stärker erweisen als die grundsätzlich positive Einstellung zur Technik selbst.“ (Ebd., S. 15).

²⁹⁹¹ Wiedemann, Herbert (1964), S. 211.

²⁹⁹² Ebd.

²⁹⁹³ Adamski, Jens (2009), S. 140.

²⁹⁹⁴ Vgl. ebd., S. 178 f.

Der von der Sozialforschungsstelle Dortmund (SFSD) 2001 vorgelegte Sammelband „Zwischen Selbstbestimmung und Selbstausbeutung“²⁹⁹⁵ soll am Schluss der Anmerkungen zur SFSD als Beispiel für die Aufgaben stehen, vor denen die jüngste Arbeitsforschung steht. Das Bewusstsein tiefgreifender Umbrüche um 2000 stellt sich für die SFSD insofern als eine Herausforderung dar, als die traditionellen Muster industrieller Erwerbsarbeit künftig möglicherweise nicht mehr die leitenden sein werden. Nicht mehr die Diskussion um das Ende der Arbeitsgesellschaft, sondern stärker die Frage nach dem Wandel der Arbeitsgesellschaft in der (noch?) fordistischen Gesellschaft des zu Ende gehenden 20. Jahrhunderts wird wahrscheinlich die Debatten bestimmen. Einige Themenkomplexe, die von verschiedenen Autorinnen und Autoren bearbeitet wurden, seien stichwortartig genannt:²⁹⁹⁶ Unternehmensorganisation und Entgrenzung von Arbeit; Bei Anruf Arbeit – Die Strategie der Externalisierung zeitlicher Ungewissheit und ihre Folgen; Arbeit und Geschlechterverhältnis; Neue Mitte oder Neue Arbeitnehmer?; Gewerkschaftliche Arbeitspolitik; „Neue Arbeit“ und bedürfnisorientiertes Wirtschaften; Selbenausbeutung im Übergang wohin?

Zusammenfassend lässt sich für die Geschichte der Sozialforschungsstelle Dortmund bis Ende der 1960er Jahre sagen, dass sie durch ihre Praxisorientierung die Funktion eines dienstleistungsorientierten Forschungsinstituts ausfüllen konnte. Selbstreflexion und kritisch-theoretische Arbeit waren nicht ihr Ziel. Im Kern stand sie hinter dem sozialpartnerschaftlichen Konzept der bundesdeutschen industriellen Nachkriegspolitik, was an der ausgewogenen Zusammensetzung der Gremien durch Vertreter der Parteien, Gewerkschaften, Unternehmer und der Regierungsadministration erkennbar ist. Inwiefern diese „Koalition“ aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft, wie sie z. B. Neuloh und Brepohl praktizierten, Anklänge an eine vergangene „homogene Volksgemeinschaft“ erkennen lässt, wäre zu diskutieren. Wenn auch die Phase nach 1945 als „nachideologisch“ bezeichnet werden kann, sollte die „Etablierung der quantitativen und qualitativen Forschungen ... dabei zugleich mit der Harmonisierung einer zunehmend auf wissenschaftliche Informationen und Sozialdaten setzenden Gesellschaft einhergehen ...“²⁹⁹⁷ Politisch-gesellschaftstheoretische Orientierung war damit nicht verbunden, vielleicht eine Erklärung für die problemlosen Übergänge der deutschen Sozialforschung von den 1920er bis zu den 1960er Jahren – ein Hinweis auf die nicht unproblematische (politische) Funktion der Wissenschaften als Wissensproduzenten und -lieferanten.

7.4 Institutionalisierte Arbeitsforschung – Zwischenfazit

Beim Blick auf Institutionen der Arbeitsforschung im 20. Jahrhundert kann von der Hypothese ausgegangen werden, dass diese Forschung trotz mancher Erklärungsdefizite von starker Kontinuität gekennzeichnet war. Dies lässt sich an der REFA-Arbeit und ihren prominenten Vertretern von den 1920er bis zu den 1960er Jahren belegen. Das Instrumentarium zur gerechten Lohnfindung bewegte sich durchgehend zwischen Ablehnung und Akzeptanz, dem Anspruch der Wissenschaftlichkeit und dem Vorwurf unwissenschaftlicher, kapitalorientierter Parteinahme. Hier zeigt sich auch die Parallelität mit der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) in der DDR in dem Problem, Lösungen für gerechte Entlohnung zu finden und zugleich zur Befriedung betrieblicher Konflikte beizutragen – im wissenschaftlichen Sinne nicht zu lösen, sondern nur über eine Antwort mit einer sachgerechten, den Beteiligten plausibel erscheinenden Übereinkunft.

Den Anspruch „politischer Neutralität“ erhob auch das RKW – von Namensvarianten im Laufe der Jahrzehnte abgesehen, blieb es von Kontinuität gekennzeichnet und passte sich neuen politischen, wirtschaftlichen und sozialen Strukturen in den Systembrüchen jeweils an.

²⁹⁹⁵ Martens, Helmut/Peter, Gerd/ Wolf, Frieder O. (Hrsg.) (2001). Helmut Martens, Mitglied des Forschungsrates der SFSD; Gerd Peter, Direktor des SFSD; Frieder Otto Wolf, Philosoph, Politologe, Politiker (Stand: 2001).

²⁹⁹⁶ Vgl. ebd., S. 5 f. Teilweise wörtliche Übernahmen der Überschriften.

²⁹⁹⁷ Adamski, Jens (2009), S. 209.

Thematischer und inhaltlicher Wandel des RKW als Koordinator und Katalysator arbeitswissenschaftlicher Ressourcen ist festzustellen von der Konzentration auf Rationalisierungsfragen nach dem Ersten Weltkrieg über eine Passgenauigkeit mit dem NS-Regime 1933 und dem Aufschwung unter Rüstungs- und Kriegsbedingungen bis zum Kriegsende in speziellen Technik- und Betriebswirtschaftsbereichen. Neue Arbeitsfelder, wie Effizienz- und Organisationsfragen, Technikfolgen-Abschätzung und Humanisierungsforderungen, boten sich mit der zunehmenden Mechanisierung und Automatisierung der industriellen Arbeit seit den 1960er Jahren an.

Zwei Wege arbeitswissenschaftlichen Forschens gingen arbeitsphysiologische und soziologische Institutionen im Ruhrgebietsraum: das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie (KWIfA), später Leibniz-Institut für Arbeitsforschung an der TU Dortmund (IfADo), und die Sozialforschungsstelle Dortmund (SFSD).

Begonnen mit der Untersuchung der „Ermüdung“ bei körperlicher Arbeit bemühten sich Institut und Leitung (Atzler) in der Weimarer Zeit um (natur-)wissenschaftliche Standards und politische Neutralität, passte sich das KWIfA im NS-Regime an rassenkundliche Forschungsbereiche an, ohne sein Ziel sachlich-seriöser Arbeit aufzugeben. Ein wichtiger Forschungsbereich wurde, besonders in der Kriegszeit, die Ernährungsphysiologie. Ohne Brüche wurde auch die Nachkriegszeit erreicht, zum Teil mit der Instrumentalisierung vergangener Konflikte mit der DAF als Zeichen für Gegnerschaft oder gar Widerstand. Die problemlose Einpassung in den Wissenschafts- und Machtkomplex des NS-Regimes dürfte als gesichert gelten. Gegenüber der in früheren Jahrzehnten dominierenden Forschung zur körperlichen Arbeit stehen in der jüngsten Zeit verhaltens- und neurowissenschaftliche, biologisch-medizinische, toxikologische, immunologische und kognitive Fragen im Vordergrund.

Die Begriffe „angewandt“ und „empirisch“ wurden in gewisser Weise der Türöffner für die Genehmigung soziologischer Forschung durch die amerikanischen Alliierten in Westdeutschland bereits kurz nach Kriegsende. Hier spielten die von Wilhelm Brepohl geführte Forschungsstelle für das Volkstum im Ruhrgebiet (1935-1942) und die von Otto Neuloh 1946 gegründete Sozialforschungsstelle Dortmund (SFSD) eine wichtige Rolle. Brepohl brachte seine Forschungen aus der NS-Zeit in die SFSD ein, indem er, den veränderten politisch-gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Bedingungen entsprechend, Terminologie und Methoden anpasste („Polack“ wurde zu „industrieller Unterschicht“). Die jungen Wissenschaftler der SFSD setzten methodisch auf Beobachtung und Befragung und erzielten mit den „Arbeiterstudien“ beachtliche Ergebnisse. In den 1960er Jahren erweiterten sich mit Helmut Schelsky als Leiter die Forschungsobjekte auf Angestellte, industrielle Führungskräfte, den technischen Fortschritt und Automatisierung. Als durchgängiges Muster zeigt die „Ruhrgebietsforschung“ seit den 1920er Jahren eine „Koalition“ aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik, deren (volks-)gemeinschaftliches Gesicht vom sozialpartnerschaftlichen abgelöst wurde.

8. Arbeitsforschung in Deutschland – Fazit

Sieben Jahrzehnte Arbeitsforschung in Deutschland – begonnen vor dem Hintergrund einer „Krise der industriellen Arbeit“ und dem „Kampf um die Seele des Arbeiters“, fortgeführt unter schwierigen Bedingungen in vier politischen Systemen, die jeweils mehr oder weniger Einfluss nahmen: personell, thematisch, konzeptionell, strategisch und politisch-ideologisch – in dieser Untersuchung beendet mit der Auflösung des anderen deutschen Staates 1989/90 und ungelösten Problemen in der Frage des Umgangs mit „der Arbeit“ in einer Gesellschaft auf der Suche nach „humanen“ Arbeits- und Lebensbedingungen und dem Bangen um sichere Arbeitsplätze. Arbeitsforschung als Erfolgs- oder Misserfolgsmodell? Bescheidenheit ist angebracht in der Formulierung von endgültigen Ergebnissen, Zurückhaltung geboten angesichts der in Teilen fragwürdigen und kritisch zu beurteilenden Erkenntnisse dieses

Teils der (deutschen) Wissenschaftsgeschichte im 20. Jahrhundert. Im Laufe meiner Untersuchung drängte sich mir bei der Suche nach einer treffenden Bezeichnung für Wege und Leitbilder der Arbeitsforschung der Begriff „Dilemma“ auf – mit der geläufigen Bedeutung einer Situation der Entscheidung zwischen zwei unangenehmen Möglichkeiten bzw. der Suche nach Lösungen in einer Zwangslage. So fiel die Entscheidung für dieses Fazit gegen eine zusammenfassende Wiederholung des oben schon Geschriebenen und für eine rückblickende Reflexion zur Prüfung des „Dilemma-Gedankens“. Ihm soll im Folgenden in wenigen Schritten nachgegangen werden.²⁹⁹⁸

Als These lässt sich formulieren: Arbeitsforschung in Deutschland befand sich in den politischen Systemen permanent in einem Dilemma wechselnder Ziele und Inhalte:

... zwischen Kapital und Arbeit

Dieser Gegensatz prägte in der öffentlichen und wissenschaftlichen Diskussion schon die Epoche vor dem Ersten Weltkrieg und verstärkte sich in der parlamentarisch-demokratischen Gesellschaft der Weimarer Republik, als die politisch-ideologischen Gegensätze zwischen Nationalismus und Konservatismus, Liberalismus, Sozialismus und Kommunismus in all ihren demokratischen und antidemokratischen Varianten frei wirken und politischen Einfluss auf den Kampf um die Macht im Staate bzw. über den Staat entfalten konnten. In der Arbeitsforschung zeigte sich der entstehende demokratische Staat in erkennbarer Zurückhaltung. Initiativen überließ der den Organisationen der Wirtschaft und Wissenschaft. Unbestritten war in den Organisationen in der inzwischen gespaltenen Arbeiterbewegung in den 1920er Jahren der Vorrang des Ökonomischen, den es aus ihrer Sicht zu beseitigen galt, und die Unsicherheit gegenüber der Ambivalenz der neuen Technik. Die „Arbeitskrise“ zu überwinden, war Ziel aller am Wirtschaftsprozess Beteiligten. Nur stimmten die Mittel und Wege nicht überein. Während die Unternehmerseite die Lösung in einer konsequenten Rationalisierung, das hieß: Leistungssteigerung und Optimierung der Produktionsprozesse sah, stand die Arbeiterbewegung diesem Ziel mit einer gewissen Skepsis bis Ablehnung gegenüber. Das vermeintlich verlorene Gleichgewicht der „alten“ Handwerksproduktion durch die Entstehung großbetrieblicher Strukturen mit einem sichtbaren „Vermassungsprozess“ zeigte das vielleicht stärker gefühlte als realistische Dilemma: Sollte der Arbeiter/die Arbeiterin sich eher als Teil einer Betriebsgesellschaft oder einer Betriebsgemeinschaft fühlen? Von einer Individualisierung konnte in dieser Phase der industriellen Entwicklung ohnehin keine Rede sein. Die Sehnsucht nach einer Art „Gemeinschaft“ war offensichtlich – angesichts der Zerlegung der industriellen Arbeit in immer kleinere Teiltätigkeiten – nicht überraschend. Während die „Arbeiterseite“ eine Lösung in einem Wechsel des Eigentums an den Produktionsmitteln sah, wurde von „Unternehmerseite“ (DINTA) ein Modell gefördert, das von politischer Brisanz war: „Führung“ und „Menschenführung“ bzw. „Erziehung zur Arbeit“ sollten das Rezept sein, mit dem – in historischer Sicht frappierend in der Wirkung – eine „neue“ Gesellschaft (und Herrschaft) vorbereitet wurde. Mit dieser gesellschaftlichen Politisierung der Arbeit konnte auch die weitgehend empirisch und theoriefrei arbeitende Industrielle Psychotechnik als angewandte Psychologie gegenüber einer sich gemeinschaftsbildend und harmonisierend gebenden Werksgemeinschaftsstrategie nicht mithalten. Der Arbeits- bzw. Arbeiterseite fehlten Ressourcen verschiedener Art, wie finanzielle Mittel und arbeitswissenschaftliche Kompetenzen, um dagegenzuhalten – mehr noch vielleicht auch der Mut zu einer auf Bildung und Qualifikation abzielenden Strategie. Drohend im Hintergrund stand die NS-Bewegung mit ihrem radikalen Modell einer „völkischen“, d. h. „deutschen“ Arbeitsgesellschaft, die in einer rückblickend Größenwahn zu nennenden „europäischen Arbeitsgesellschaft“ unter

²⁹⁹⁸ Als anregende Titel für das Folgende seien hier beispielhaft genannt: Raehlmann, Irene (2015), Schlick, Christopher M. (Hrsg.) (2015), Altmann, Norbert/Böhle, Fritz (Hrsg.) (2010), Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hrsg.) (2012), Hoffmann, Reiner/Bogedan, Claudia (Hrsg.) (2015), Kurz-Scherf, Ingrid/Correll, Lena/Janczyk, Stefanie (Hrsg.) (2005), Mikl-Horke, Gertraude (2007), Minssen, Heiner (2006) u. (2012), Sauer, Dieter (2005) u. (2013), Scheele, Alexandra (2008), Fürstenberg, Friedrich (2009), Schultz, Friederike (2011), Verheyen, Nina (2018), Krell, Gertraude (1994), Tolksdorf, Guido (1986), Erdbrügger, Torsten/Nagelschmidt, Ilse/Probst, Inga (2015), Haunschild, Axel (2015).

„germanischer“ Dominanz enden sollte. Die in der pluralistischen Ordnung der Weimarer Republik fehlende „staatlich verordnete“ Arbeitserzählung wurde von der NS-Bewegung formuliert. Sie propagierte die „Arbeit als Adel“ gegen die „Arbeit als Ware“, die Aufwertung der „körperlichen“ gegenüber der „geistigen“ Arbeit. „Demokratisierung der Arbeit“ und „Wirtschaftsdemokratie“ wurden zu „undeutschen“ Begriffen erklärt, ihre Vertreter aus politischen und rassischen Gründen verfolgt und ihrer persönlichen und beruflichen Existenz beraubt. Der eindeutige Bruch in der Arbeitsforschung mit dem Machtantritt der NSDAP wurde allenfalls gemildert durch das von Kontinuität gekennzeichnete Arbeitsstudienwesen und die für die Auslese von Arbeitskräften weiterhin benötigte Psychotechnik. Soweit sie sich der herrschenden Ideologie anpassten oder ihre Dienste anboten, nahmen Arbeitswissenschaften, Psychologie, Soziologie und deren Institutionen im NS-Regime einen beeindruckenden Aufstieg, ironisch vielleicht sogar „Blütezeit“ zu nennen. Ein „weicher“ Übergang zur NS-Weltanschauung der Gemeinschaft und Einheit kann festgestellt werden in der von Teilen der arbeitswissenschaftlichen Literatur verbreiteten Sehnsucht nach „Ganzheit“ der Arbeit und Überwindung der „Menschenteilung“. Hier zeigte sich allerdings auch ein Unterschied in der Generationensicht auf neue Technik und Industrie.

Im Machtbereich von SBZ und DDR wurde der „historische“ Gegensatz von „Kapital und Arbeit“ mit der Vergesellschaftung der Produktionsmittel für nicht mehr existent erklärt. Dass mit dem (scheinbaren) Übergang der Produktionsmittel in die Hände der Werktätigen nicht schon eine Harmonie aller Produzenten hergestellt war, lässt sich an den realen Konflikten im Wirtschafts- und Produktionsbereich belegen. Betriebliche Verhältnisse zeigten sich differenzierter und komplizierter als nur von der überwundenen Dichotomie zwischen Kapital und Arbeit geprägt. Als „weicher“ Übergang könnten die ersten zehn Jahre nach dem Kriegsende 1945 bezeichnet werden. Es gab eine Fortsetzung der Eignungsprüfungen in Ost und West, die Fortsetzung des Modells, Ehe, Familie und Beruf zu vereinbaren, die Erschließung weiterer Berufsfelder für die Frauen, übrigens in Ost und West, und offenere Aufstiegsmöglichkeiten sowie den weiteren Abbau von Vorurteilen zum Thema „Frauen und technische Berufe“. In der DDR ist nach dem Übergang mit der Duldung „bürgerlicher“ Arbeitswissenschaft bis Anfang der 1960er Jahre der Versuch zu beobachten, die Abkehr vom kapitalistischen Wirtschaftssystem auch in der Arbeitsforschung durchzusetzen. Westliche Arbeitspsychologie und Human Relations-Bewegung wurden als raffinierte Form der Ausbeutung bewertet, zugleich wurde aber zugestanden, dass systemneutrale, indifferente Erkenntnisse durchaus „übertragbar“ seien. Das war wohl das Eingeständnis, dass mit den (neuen) sozialistischen Produktionsverhältnissen offensichtlich nicht alle „zwischenmenschlichen“ Probleme im Betrieb gelöst waren. Die Vielzahl der hemmenden Faktoren wurde erkannt, aber nicht offen erörtert. Das lässt sich am Beispiel der Untersuchungen zur „Arbeitsfreude“ verdeutlichen. Ideologisch-politisch begründet war die Auffassung, dass mit der sozialistischen Weltanschauung sich auch die sozialistische Arbeitsfreude einstellen werde. Dass das nicht einfach der Fall war, muss den Arbeitsforschern im Betrieb bewusst gewesen sein. So gab es Versuche einer Erklärung in der Weise, dass die „emotionale Seite“ in der Produktion noch unzureichend erforscht sei. Und es wurde ein Widerspruch zwischen persönlichen und gesellschaftlichen Interessen der Arbeiter vermutet. Die Bemühung, diesen Widerspruch aufzulösen, war in der „Restlaufzeit“ der DDR offenbar nicht mehr von Erfolg gekrönt. Dafür waren Produktionsbedingungen und Arbeitsorganisation wohl doch zu mangelhaft, wie (hausgemachte) Studien von Betrieben zum Erfolg der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) in den 1970er Jahren zeigen können. Das soll die vor und nach 1989/90 von westlicher Seite geschätzten Arbeiten der Arbeitswissenschaftler in der DDR nicht kleinreden – waren sie doch für die Entwicklung und die Zustände der sozialistischen Produktion nicht unmittelbar verantwortlich.

Die Bedingungen für die Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland waren zum einen durch die Entscheidung zur Gründung einer parlamentarischen Parteiendemokratie, zum anderen durch die Festlegung auf eine marktwirtschaftliche Ordnung mit dem Privateigentum an Produktionsmitteln und einige der öffentlichen Hand übertragene Unternehmensbereiche gekennzeichnet. Anfänge der Arbeitsforschung nach dem Zweiten

Weltkrieg stellen sich dar als eine Gemengelage aus deutlicher Kontinuität institutioneller Einrichtungen (z. B. REFA, RKW, KWIFA/MPG), als Verdrängung, Verharmlosung oder (vor allem begriffliche) Umformung der NS-Lasten, aber auch als Suche nach einem Neubeginn vor allem empirischer Forschungen in der jungen Soziologen-Generation. Anfänglich eher konservative und kulturkritische Ansätze wurden in den 1970er und 1980er Jahren abgelöst durch strikt empirisch orientierte Konzeptionen junger Sozialwissenschaftler, die die Bedingungen des technischen Wandels in einen Bezug zum „Bewusstsein“ der Arbeiterschaft setzten. Dazu kam die politisch angestoßene Bewegung einer „Humanisierung der Arbeit“. Kapitalismuskritischen Stimmen waren deutlich vernehmbar, konnten aber den breiten politischen und gesellschaftlichen Konsens über eine Reformfähigkeit des Kapitalismus nicht ernsthaft gefährden. Der Einfluss amerikanischer Management- und Leitungsmethoden auf die Arbeitsforschung ist differenziert zu betrachten. Verblüffend für unternehmerische und gewerkschaftliche USA-Studienreisende waren offensichtlich das weithin fehlende Klassenbewusstsein in der amerikanischen Arbeiterschaft und die eher funktionalen Führungsmethoden des Managements in den USA. Möglicherweise haben die längere demokratische Tradition und eine weniger ideologische Einstellung aller an der Produktion Beteiligten andere Wege gebahnt. Hier zeigen sich übrigens Ähnlichkeiten mit dem „Modell Schweiz“, in dem der Blick früh auf die amerikanische arbeitswissenschaftliche Entwicklung gerichtet war – nach dem Zweiten Weltkrieg mit enger Anlehnung an amerikanische Organisations- und Managementmodelle. Die in Deutschland dominante (propagandistische) Auseinandersetzung zwischen Kapital und Arbeit erscheint in der Schweiz überlagert durch Begriffe, wie demokratische Führung, Vertrauen, Werksverbundenheit und Interessenharmonie. Überspitzt formuliert, könnte zwischen beiden Ländern von unterschiedlichen „politischen Kulturen“ gesprochen werden, unter deren Dächern sich doch arbeitswissenschaftlich ähnliche Strukturen entwickelten.

Das Dilemma zwischen Kapital und Arbeit zeigt sich im Blick auf sieben Jahrzehnte Arbeitsforschung als ungelöst. Die beiden Lösungsversuche der Extreme – Nationalsozialismus und Sozialismus – sind vor allem an ihren ideologisch-politischen Vorgaben gescheitert, die demokratischen Modelle Weimar und Bonn ließen der Forschung einen pluralen wissenschaftlichen Spielraum und können – auch unter dem Aspekt freier persönlicher Forschungsmöglichkeiten – durchaus als „Blütezeiten“ arbeitswissenschaftlichen Bemühens bezeichnet werden. Lösen konnten sie die politisch behaupteten widersprüchlichen (Klassen-)Interessen nicht, was von ihren wissenschaftlichen Vertretern zumeist auch nicht beabsichtigt war bzw. als nicht realistisch bewertet wurde.

... zwischen Volk und Klasse

Beim „Kampf um die Seele des Arbeiters“ gab es im Deutschland des 20. Jahrhunderts zwei historisch wirkmächtige Angebote:

1. die „Rückkehr“ des (vermeintlich verlorenen) Arbeiters in die „Nation“, in das „Volk“, die „Volksgemeinschaft“. Das war das Angebot der Nationalsozialisten mit einer patriarchalisch-autoritären Tradition und konservativ-revolutionären Zielen im Rücken;
2. die Übernahme der Produktionsmittel durch die „Arbeiterklasse“ und damit die Rolle der Vormacht als herrschende Klasse. Das war das Angebot der Kommunisten/Sozialisten in der SBZ/DDR mit den „kapitalistischen“ und „faschistischen“ Erfahrungen und der vorherrschenden sowjetischen Besatzungsmacht.

Beide Angebote versprachen eine Lösung des Dilemmas „Kapitel vs. Arbeit“ zugunsten einer Entscheidung für „Volk“ bzw. „Klasse“, widersprachen sich einerseits vehement, zeigten andererseits jedoch auch verblüffende Parallelen, die in diesem Fazit nur angedeutet werden können. Die von den NS-Herrschern propagierte „Volksgemeinschaft“ diente als Vehikel, die Arbeiterschaft als den „Kern“ des deutschen Volkes für sich zu gewinnen. Das Angebot bestand vor allem in einer Anhebung des Ansehens, einer „rassischen Ehre“, der Aufwertung der (vor allem) körperlichen Arbeit in den „Adelsstand“, und in sozialpolitischen Leistungen als materielle Köder. Vorläufer dieser Ideologie finden sich in der

Werksgemeinschaftsbewegung. Die persönliche Bindung des Arbeiters an den Betrieb sollte die untere Ebene der Volksgemeinschaft darstellen. Freiraum für die Arbeitsforschung war durchaus vorhanden, allerdings in deutlichen Grenzen. Was nicht in den Volks- und Rassegedanken passte, wurde schon früh ausgeschaltet. Das betraf vor allem jüdische, politisch missliebige und fachlich nicht ganzheitlich, charakterpsychologisch und rassistisch orientierte Wissenschaftler. Insofern erscheint es begründet, die Arbeitsforschung im NS-Staat als „gefesselt“, zumindest als „gelenkt“ zu bezeichnen. Aus der Sicht der dem Nationalsozialismus nahestehenden Arbeitswissenschaftler der 1920er Jahre kann durchaus von einer „Blütezeit“ gesprochen werden, konnten sie ihre Vorstellungen nun entfalten bzw. realisieren. Das betraf vor allem die psychologischen und soziologischen Disziplinen.

Die Bindung der Arbeiter an die und deren Konstituierung als Klasse – das war das Ziel der SED-Herrscher. Mit der vermeintlichen Beseitigung des aus ihrer Sicht historisch überholten unversöhnlichen Gegensatzes von Kapital und Arbeit war die Hoffnung auf eine Harmonisierung der betrieblichen Macht- und Arbeitsverhältnisse verbunden. Wurden anfängliche Differenzen noch auf traditionelles „falsches“ bzw. fehlendes „sozialistisches“ Bewusstsein der Arbeiter geschoben, so zeigte sich bald der grundlegende Unterschied in den Gesellschaftsbildern. Auf die Arbeitspsychologie bezogen, lässt sich deutlich erkennen, dass dieser Zweig der Arbeitsforschung zu sehr die einzelne Persönlichkeit im Blick hatte, während die SED-Ideologen ein „sozialistisches“ Menschenbild auch im Produktionsbereich forderten. Von einer „gelenkten“, schärfer formuliert, von einer „gefesselten“ Arbeitsforschung zu sprechen, dürfte zu belegen sein. Worin liegen die oben angedeuteten Parallelen zwischen NS- und DDR-Arbeitsforschung?

1. Beiden war „Arbeit“ als ideologisch-politisch instrumentalisiertem Begriff von zentraler Bedeutung.
2. Die „Sehnsucht nach Gemeinschaft“, ob nationalsozialistisch oder sozialistisch-kommunistisch, spielte eine wichtige Rolle.
3. Die Ablehnung des Individualismus war ein weiterer gemeinsamer Kern des Gesellschaftsbildes in beiden Systemen.
4. Das Streben nach Höchstleistung am Arbeitsplatz kennzeichnete übereinstimmend die wirtschaftlichen Zielsetzungen.

Mit diesen skizzenartigen Bemerkungen soll nicht die alte Debatte über „Totalitarismus“ angefacht werden. Die Kritik daran hat die Differenzen in den vergangenen Jahrzehnten hinlänglich verdeutlicht. Für die Arbeitswelt in beiden Systemen ergeben sich dennoch auffällige Ähnlichkeiten nicht ideologisch bzw. inhaltlich, sondern in der Struktur der betrieblichen Arbeitsbeziehungen. So ist zu erinnern an die Bedeutung des Erfinder- und Neuererwesens, die Wettbewerbskämpfe in und zwischen den Betrieben und schließlich die von den Herrschern nicht gewollten (demokratischen) realen Partizipations- und Mitbestimmungsmöglichkeiten. „Führung“ (im NS-Regime durch den Unternehmer) und „Leitung“ (unter der politischen Dominanz der SED) waren zwei Gesichter letztlich autoritärer betrieblicher Herrschaft. Die Orientierung bzw. Bindung an „Volk“ und „Klasse“ lässt sich in der Rück- und Zusammenschau für die Arbeitsforschung in Deutschland als „Sackgasse“ bezeichnen. Dass sie historisch diese Wege ging, lag ursächlich nicht an der Arbeitsforschung selbst, wohl aber kann an ihrem Beispiel erkannt werden, dass sie einerseits an einer freien Forschungsarbeit gehindert wurde und insofern Opfer, zugleich aber durch ihre Anpassungsfähigkeit auch Täter war.

... zwischen Wissenschaft und Politik

Wie sich die Arbeitsforschung zwischen Wissenschaftlichkeit und Politik bewegte, wurde in der kritischen Auseinandersetzung mit den Fragen, Themen und Methoden an einzelnen Forschern und Institutionen zu zeigen versucht. Vielleicht ließe sich thesenhaft ein erster Zugang zur Erörterung des Dilemmas wie folgt formulieren: Dort, wo praktisch-empirische Arbeit geleistet wurde, konnte wissenschaftliche Forschung „unauffällig“ unterhalb der politischen Ebene betrieben werden. Das zeigt der Bereich der Zeit- und Arbeitsstudien. Dort,

wo ideologisch-politische und ökonomische Erwartungen und Forderungen sowie finanzielle Einflussnahme von außen oder Forderungen von wissenschaftlicher Seite kamen – was unter dem Aspekt „Ressourcen füreinander“ (Ash) plausibel erscheint – konnte wissenschaftliche Forschung im Sinne des Verhandeln bzw. Aushandeln gesehen werden. Insofern stellen sich die politischen Brüche 1918, 1933, 1945 und 1989/90 als Zäsuren dar, die zu „Neuverhandlungen“ über die Ressourcen führten, sowohl personell als auch institutionell. Die Opfer der Umbrüche und die verlorenen wissenschaftlichen Ressourcen gerieten dabei schnell in Vergessenheit.

Die ungleiche Machtverteilung zwischen Wissenschaft und Politik zeigt sich insbesondere im NS-Staat und in der DDR. Erst eine (politische) Einpassung wissenschaftlicher Fragen, Ziele und Themen führte zu mehr Freiraum. Festzuhalten bleibt die hohe Flexibilität der wissenschaftlichen und politischen Akteure gerade in den Umbruchphasen, wenn es um die Positionierung für die Gestaltung künftiger Beziehungen und Strukturen zwischen Wissenschaft und Politik ging. Andererseits wurde innerhalb des wissenschaftlichen Raumes mitunter einem starken Praxisbezug die (wissenschaftliche) Anerkennung durch die „echte“ (theoretische) Wissenschaft verwehrt. Das kann das Schweizer Beispiel zeigen. Zudem erschwerten Dilettantismus in den Betrieben und voreilige Anwendung von Labor-Ergebnissen in der Praxis die wissenschaftliche Akzeptanz.

Wo eine „geschlossene Arbeitserzählung“, unterschwellig hochpolitisch, verbreitet wurde und sich, wenn auch nur zeit- und teilweise, durchsetzte, geriet das Konzept wissenschaftlicher Arbeitsforschung in Gefahr. Das lässt sich an den NS- und DDR-Systemen zeigen. Die anfänglich postulierte Wertfreiheit und Neutralität der Forschung in den 1920er Jahren ließ sich – so eine weitere These – im Laufe der Geschichte der Arbeitsforschung nicht durchhalten. Das galt sowohl für die Laborexperimente als auch für die betriebliche Forschung. Immer zeigten sich Tendenzen einer Politisierung der Wissenschaft bzw. der Verwissenschaftlichung der Politik.

Für die Bundesrepublik lassen sich die 1960er bis 1980er Jahre in der betrieblichen Arbeitsforschung eher nicht als Rückgriff auf die NS- und Weimarer Zeit identifizieren. Sie zeigen sich durchaus als Blick nach vorn, vor allem im thematischen und methodischen Bereich. Während theoretisch (noch) Erinnerungen an konservativ-kulturkritische Traditionen gepflegt wurden, ging eine junge Soziologen-Generation daran, Arbeiterschaft und Bewusstsein, technischen Fortschritt und Automatisierung in einen Bezug zur Arbeitnehmerschaft zu setzen. Diagnostiziert wurden z. B. die zunehmende Auflösung proletarischer Subkultur, ein Trend zur Individualisierung und die Bedeutung exogener Faktoren in der Frage der „Arbeitsfreude“, insbesondere bei stark arbeitsteiliger, repetitiver Arbeit. Die Suche nach allgemeingültigen Regeln und Gesetzmäßigkeiten führte häufig zu der Erkenntnis, dass letztlich die individuelle Leistungsmessung nicht einfach übertragbar ist. So wurde die Lipmannsche These von der Arbeitswissenschaft als naturwissenschaftlich exakte Kausalwissenschaft schon von Zeitgenossen in Frage gestellt.

Nicht auflösen konnte die Arbeitsforschung auch den Widerspruch zwischen Produktivität und Humanität, wobei sie sich in ihren Anfängen stärker um die Effektivität der Produktion bemühte. Versäumnisse und Schwächen der Arbeiterbewegung in dieser Phase wurden an anderer Stelle schon angemerkt. Erst die bundesrepublikanische Bewegung zur „Humanisierung der Arbeit“ zeigte stärkere Aktivitäten der Arbeitnehmer-Organisationen und der ihnen nahestehenden Sozialdemokratie. Hier deuteten sich erste Parallelen zur Arbeitsforschung in der DDR, insbesondere zur Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) und zur Entdeckung der (einzelnen) „Persönlichkeit“ an – Zeichen für einen „Wandel durch Annäherung“ schon vor dem „großpolitischen“ Tauwetter? Festzuhalten ist die Neugier auf beiden Seiten, zu schauen, was die jeweils andere Seite auf dem Felde der Arbeitsforschung trieb, auf DDR-Seite eher unterhalb der offiziellen (Partei-)Ebene, von bundesrepublikanischer Seite vereinzelt durch Arbeitswissenschaftler, wie z. B. Manfred Schweres (TU Hannover).

Eine Erklärung des Dilemmas der Arbeitsforschung zwischen Wissenschaft und Politik kann hier nur angedeutet werden. Teilweise hat sie sich politisch sehr schnell angepasst oder sich schon vorbereitend als „Hilfswissenschaft“ der Politik angeboten. Zudem muss auch auf die „innere“ Schwäche der Arbeitsforschung hingewiesen werden: Sie ist seit ihrer Entstehung „undiszipliniert“ (Guido Tolksdorf) und vor allem angewiesen auf ihre „Mutterdisziplinen“, die sie tragen – trotz Institutionalisierung in den Hochschulen, medialer, kommunikativer und gesellschaftlicher Organisierung – bis in die Gegenwart hinein.

... zwischen männlicher Dominanz und weiblicher Chancensuche

Nicht zu übersehen in der Geschichte der Arbeitsforschung in Deutschland ist die Dominanz der Männer sowohl in den ökonomischen und technischen als auch in den arbeitswissenschaftlichen Bereichen. Ausnahmen wie Martha Moers und Franziska Baumgarten, die ihr „Standbein“ in der Schweiz hatte, ändern daran nichts Grundlegendes. Das Dilemma der Arbeitsforschung lag lange Zeit vor allem in der „Ersatzfunktion“ der Frauen in der industriellen Produktion. Ersatz insbesondere in Kriegszeiten, geduldet, falls gebraucht, in Friedenszeiten – und dann vor allem zur Steigerung des Brutto sozialprodukts. Arbeitsforschung „an Frauen“ wurde immer dann intensiviert, wenn es die arbeitsmarktpolitischen und ökonomischen Notwendigkeiten erforderten. Wenn männliche Arbeitskräfte (nur) Objekte der Produktionsverhältnisse waren, so lässt sich das bei den Frauen noch stärker betonen. Das bedeutet nicht, dass Frauen als „Massenarbeiterinnen“ ohne jede Qualifikation waren oder blieben. Das Gegenteil wird in empirischen Untersuchungen nachgewiesen. So hat der Umgang in der Arbeitsforschung mit Frauen und Frauenarbeit offensichtlich zu Erkenntnissen geführt hat, die bisherige Vorurteile und Stereotypen zu überwinden halfen. Da ging es um Qualifizierung und Berufsmotivation, die Offenheit von Betrieben für Innovationen, wie die Forderung nach gleichem Lohn für gleiche Arbeit und die Ausbildung von Ingenieurinnen und Technikerinnen. Das mag alles auch unter dem Zwang der Arbeitskräftebeschaffung gesehen werden können, brachte aber ebenso Anstöße für einen Bewusstseinswandel und berufliche Chancen für Frauen. Dennoch: Der Weg von den Anfängen bis zur Chancengleichheit von Jungen und Mädchen in der Gegenwart war lang und mühsam, gepflastert mit Vorurteilen, auch der männlich dominierten Arbeiterorganisationen. Defizite in der Ausbildungs- und Arbeitswelt, vor allem in den Einkommensniveaus, sind bis heute festzustellen.

... zwischen Führung und Freiheit

Wer führt im Betrieb? Wer soll im Betrieb führen? Die folgenden Überlegungen zum Fazit dieser Untersuchung bewegen sich unterhalb der „Kapital-Arbeit-Ebene“, wie sie oben angesprochen wurde. Sie sind das Ergebnis der Studien zur Führungsfrage, wie sie in den vier vorgestellten politischen Systemen (Weimarer Republik, NS-Staat, DDR, Bundesrepublik) deutlich wurde.. Die erste sich aufdrängende These lautet: Arbeitsforschung hat im gesamten Untersuchungszeitraum immer mit der Frage der Führung zu tun und ist damit zugleich auch eine Frage der Herrschaft – mit den sich anschließenden Fragen: Wer herrscht? Wer soll herrschen? Keine Führung ohne Macht – und Führung und Freiheit befinden sich in einem Dilemma. In der Arbeitsforschung spielte das eigentlich unvereinbare Paar Führung und Freiheit von Beginn an eine bedeutende Rolle. Führung hatte zugleich immer das Ziel, Leistung zu fordern. Führung bedeutete im Untersuchungszeitraum: Menschenführung. Sie wurde propagiert, um die Bedingungen für Leistungssteigerungen zu schaffen. Beschränkte sich die Industrielle Psychotechnik auf Beschreibung, Messung und Bewertung von Leistungspotentialen, griffen die Vertreter der „Führungslehre“ auf den „ganzen“ Menschen zu. Er wurde zum (Erziehungs-)Objekt der „Menschenführung“. Die „Betriebsgemeinschaft“ wurde Ziel einer „Vergemeinschaftung“ (Krell), deren Kennzeichen Homogenität im Inneren und Abgrenzung nach außen waren. „Gemeinschaft“ im Betrieb sollte neue Bindungen schaffen, auch – bei jüngeren Arbeitern vor allem – die Ablösung von der Familie. Die „Gemeinschaft“ war männlich – mit dem Vorbild der (soldatischen) „Männerbünde“.

Unter dieser Perspektive zieht sich eine bruchlose Linie von der Weimarer Republik bis in den NS-Staat hinein. Führung bedeutete in diesem Sinne immer auch symbolische und

emotionale Führung. Und – sie bedeutete zugleich Kontrolle über die Mitglieder der Gemeinschaft. Das Bild des „homo oeconomicus“, wie es für die frühe Phase arbeitswissenschaftlicher Forschung in den ersten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts geprägt wurde, dürfte nur sehr eingeschränkt überzeugen. Wo blieb die Freiheit (der Arbeiter)? Ihre Versuche, politisch andere Eigentumsverhältnisse im Wirtschaftsleben durchzusetzen, scheiterten spätestens Ende der 1920er Jahre mit dem Erstarken der nationalsozialistischen Bewegung. Die gewaltsame Befriedung der industriellen Arbeitsbeziehungen im NS-Staat machten alle Möglichkeiten von Mitbestimmung und Partizipation zunichte. Unmittelbare, nicht rechtlich abgesicherte Aufforderungen „mitzumachen“, beschränkten sich z. B. auf das betriebliche Vorschlags- und Verbesserungswesen.

Daran, dass Freiheit für die von der „Betriebsgemeinschaft“ ausgegrenzten ausländischen Arbeiter, für Zwangsarbeiter und KZ-Häftlinge nicht galt, ist zu erinnern. Aber auch „gemeinschaftsflüchtige“ deutsche Arbeiter wurden Opfer dieser Zwangsherrschaft. Der Weg führte in vielen Bereichen zum „KZ Betrieb“.

Eine „neue“ Freiheit erhofften sich Arbeiterschaft und organisierte Arbeiterbewegung nach 1945. Werksgemeinschaft und NS-Betriebsgemeinschaft waren politisch in Verruf geraten. Die Suche nach neuen Namen (für erhalten gebliebene Strukturen) führte nicht zur Eliminierung des Begriffs Gemeinschaft, sondern zu neuen Kombinationen und Variationen, wie partnerschaftliche Betriebsgemeinschaft, Interessengemeinschaft, Leistungsgemeinschaft und Solidargemeinschaft. Zeitgenössische Beobachter sahen die schrittweise eingeführte gesetzliche arbeitsrechtliche Absicherung von Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechten für die Arbeitnehmer als „Tod des Gemeinschaftsgedankens“, zugleich aber auch als Absage an eine Neuauflage des Klassenkampfgedankens. Die Wiederkehr von Freiheit für die Arbeiterschaft war jetzt eingebettet in partnerschaftliche Leitvorstellungen, basierend auf Werten, wie Vertrauen – siehe das Beispiel Schweiz – Solidarität und Verantwortung. Das kann auch am Beispiel der Bundesrepublik studiert werden. Wurde der „Partner Arbeitnehmer“ vom Objekt zum Subjekt, wie es auch in der Arbeitsforschung jahrzehntelang gefordert wurde?

Meine These dazu lautet: Eine Integration der Arbeitnehmer ist mit dem Wandel zu partnerschaftlichen Modellen wahrscheinlicher geworden. Die Kontrollmechanismen zeigen teilweise eine Verlagerung zu Gruppenkontroll-Strukturen. Das Dilemma zwischen Führung und Freiheit bleibt bestehen, auch weil nicht jede Führung die Kompetenz besitzt, Vertrauen als Legitimation für Führung in ausreichendem Maße aufzubauen. Zum „Modell“ DDR ist vieles bereits oben gesagt worden. Dass auch dort – unter anderen Eigentumsverhältnissen in der Produktion – das Dilemma ungelöst blieb, sei hier als Ergänzung der vorstehenden These angefügt.

... zwischen Leistung und Ausbeutung

Leistung wird hier verstanden in Bezug auf industrielle Arbeit, wie sie im Laufe des 19. Jahrhunderts wirkmächtig wurde. Naturwissenschaftlich wurde Leistung als Kraft und Energie gesehen, auf die Industriearbeit physiologisch bezogen als Arbeitskraft, die es zu messen und auf ihre Leistungsfähigkeit zu untersuchen galt. Der Faktor Ermüdung spielte eine zunehmend bedeutende Rolle in der Frage der Arbeitsleistung und Leistungsfähigkeit. Nicht zu übersehen ist auch die rechtliche Dimension der Leistung, bei der das Bürgerliche Gesetzbuch von Bedeutung ist und schon früh eine wenn auch beschränkte korrigierende Funktion gegenüber Ausbeutungsstrategien der Unternehmer innehatte. Die staatlichen Interventionen griffen schon im Deutschen Kaiserreich durch Sozialversicherungen, um den einzelnen Arbeiter nicht zum hilflosen Opfer der entstehenden „Leistungsgesellschaft“ werden zu lassen.

Leistungskontrolle und Leistungssteigerung wurden zu Schlüsselwörtern der „Leistungs-Ideologie“ des beginnenden 20. Jahrhunderts und der folgenden Jahrzehnte. Vertreter der Industriellen Psychotechnik kümmerten sich um Leistungsmessung und Austesten der

Grenzen der Leistungsfähigkeit. Leistungssteigerung war dabei keineswegs nur von den (herrschenden) „bürgerlichen“ Schichten vorgegeben, sondern teilweise auch Motiv in der „proletarischen“ Gesellschaft für einen anzustrebenden Aufstieg bzw. zur Emanzipation gegenüber denen „da oben“. War diese Bewegung zunächst noch durchaus individuelles Streben, so brachte die rassistisch-biologische Wendung des Leistungsbegriffs im Nationalsozialismus eine Radikalisierung des Leistungsdenkens, die bis in die psychische und physische Vernichtung derer führte, die als nicht oder nur begrenzt leistungsfähig „verurteilt“ waren. Nicht allein Leistung, sondern „Höchstleistung“, bei „deutschen“ Arbeitskräften „Optimalleistung“, war das Ziel dieses Systems, das nach „vollendeter“ Ausbeutung der Arbeitskraft den Tod der schuftenden Menschen als „naturgemäß“ hinnahm, wenn nicht gar förderte. Auffällig ist, dass nach dem Zweiten Weltkrieg in veränderten politischen Systemen der Leistungsbegriff nicht verschwand, sondern als „Leistungsgesellschaft“ die „Leistungsgemeinschaft“ ablöste – ob sie nun markt- oder planwirtschaftlich organisiert war. Kritik wurde seit den 1960er Jahren an Auswüchsen des „Leistungsprinzips“ geübt, aus verschiedenen Gründen, wie individuell fehlenden Chancen einer Entfaltung am Arbeitsplatz, fordristischer Arbeitsorganisation und ökologischer Ressourcen-Verschwendung in einer grenzenlosen Konsumgesellschaft. Welche Aufgaben sich für eine künftige Arbeitsforschung aus dem historischen Befund ergeben könnten, wird abschließend zu bedenken sein.

... zwischen Vergangenheit und Zukunft

Arbeitsforschung befindet sich auch am Ende meines Untersuchungszeitraums nicht in einem Dilemma freien Zustand. Ihre Zukunft wird wohl ebenso „unbestimmt“ sein wie ihre Vergangenheit. Da offen ist, wohin Arbeit sich entwickeln wird, dürfte das auch für die Arbeitsforschung gelten. Sie wird beeinflussbar bleiben durch politische Systeme, durch die jeweiligen Wirtschaftsordnungen und nicht zuletzt auch durch die Gesellschaft, in der sie sich behaupten und bewähren muss. Das ist in gewisser Weise unbefriedigend, könnte aber Möglichkeiten eröffnen, ihre Aufgaben jeweils neu zu suchen und Lösungen zur Gestaltung künftiger Arbeit anzubieten. Mit dem sich andeutenden Ende der „alten“ industriellen Arbeitswelt wird sich auch die Arbeitsforschung verändern (müssen). Die „Verwissenschaftlichung“ der Arbeit wird neu anzugehen sein in Bereichen, die in der Gegenwart nur teilweise schon klar erkennbar sind, wie der Sorge-, Pflege- und Betreuungsarbeit, dem Einfluss der Informations- und Kommunikationsmedien, der Robotik und neuen Formen von Mobilität. Wie „Arbeit im Übergang“ (Sauer), so kann auch die Arbeitsforschung gegenwärtig in einer Übergangsphase gesehen werden. Das ist keine neue Einsicht. Seit ihrem Entstehen musste sie sich immer wieder neu „erfinden“ – mit allen politisch-ideologischen Verführungen, denen sie in großen Teilen erlegen ist bzw. sich selbst als Dienerin angeboten hat. Dass sie sich damit nicht wesentlich von anderen „gefallenen“ Wissenschaften unterscheidet, sei hier zumindest erwähnt, um nicht den Eindruck einer singulären negativen Rolle dieses Wissenschaftsbereichs zu erwecken.

Welche Chancen könnten der Arbeitsforschung künftig zugeordnet werden und wovor hätte sie sich zu hüten? Als bedeutende Aufgabe kann zunächst genannt werden, die historisch immer wieder gescheiterten Versuche einer Demokratisierung der Arbeit und der Wirtschaft in ihren Möglichkeiten und Bedingungen zu erforschen. Die bisher erreichten Modelle der Mitbestimmung sind bedeutsam, leiden aber unter bürokratischen Strukturen, die die Rolle der Einzelnen an ihren Arbeitsplätzen zu wenig im Blick haben. Demokratisierung kann dabei nicht „Machtübernahme“ heißen, wie sie – historisch im Namen der Arbeiterschaft „von oben“ unternommen – mehrfach gescheitert ist. Das vermittelte abstrakte (Klassen-)Bewusstsein, „Miteigentümer“ an den Produktionsmitteln zu sein oder zur Ehre der „Volksgemeinschaft“ für ein höheres Ganzes zu schaffen, erwiesen sich historisch als nicht dauerhaft.

Die seit Beginn des 21. Jahrhunderts zu beobachtende Vermarktlichung und Individualisierung der Arbeitsbeziehungen können als Schwächung der Arbeitnehmerseite und ihrer Interessenvertretungen gesehen werden, andererseits aber auch, weil sie offensichtlich in der übrigen Lebenswelt zu beobachten sind, vielleicht als Chance auf

individuelle Partizipations- und Entwicklungsmöglichkeiten. Der gegenwärtig sichtbare Wandel – so könnte eine These lauten – ist gekennzeichnet von einem Abbau kollektiver Strukturen zugunsten individueller Erwerbsformen mit Beschäftigten im Tagelohn und befristeter Leih- und Zeitarbeit bis zu Menschen in selbstorganisierten, autonomen, sich nahezu selbst ausbeutenden Arbeitssituationen. Hier ist vorstellbar, dass z. B. prekäre Arbeitsbedingungen und aus Markt- und Wettbewerbsdruck resultierende „schädliche“ Arbeitsverhältnisse auf wissenschaftlich-analytischer Ebene Gegenstand von Untersuchungen werden und zu (veröffentlichten) anzumahenden Konsequenzen führen müssten. Zu diskutieren wäre, ob bzw. in welcher Weise sich Arbeitsforschung auch als „politische“ Wissenschaft verstehen müsste – nicht im Sinne von Parteinahme, sondern als eigenständiger Aktionspartner in der Arbeitswelt. Das der Arbeitsforschung fehlende ökonomische und technische „Herrschaftswissen“, durch das die Arbeitswelt weitgehend bestimmt ist, könnte wohl vor allem durch eine Stärkung ihrer wissenschaftlichen Ressourcen (Universitäten, Hochschulen, Institute) ausgeglichen werden. Insofern müsste auch der Arbeitsforschung (wieder) eine „emanzipatorische“ Therapie verordnet werden, die sie in die Lage versetzen könnte, selbstbestimmt und autonom den (historischen) Ruf einer „gefesselten“ oder „gelenkten“ Wissenschaft zu überwinden. Dabei ist zu bedenken, dass die Vorstellung einer neutralen, unpolitischen Wissenschaft etwas Unrealistisches hätte.

Aus historischer Perspektive und Erfahrung zu warnen wäre vor allen Verlockungen irrationaler, politisch instrumentalisierter Arbeitserzählungen, die in Ernüchterung endeten. Zu warnen wäre ebenso vor der Beteiligung an „Sinnstiftungen“ der Arbeit, die nicht aus der Arbeit selbst heraus ihre Begründung finden. Wenn der Arbeitsforschung – angesichts ihrer auch historisch nur beanspruchten, nie aber tatsächlichen Neutralität – eine politische und gesellschaftliche Funktion zugesprochen werden soll, dann – so meine abschließende These – sollte sie als grundlegendes Ziel zum „Arbeitsfrieden“ beitragen, indem sie mit wissenschaftlicher Sachlichkeit und Nüchternheit die Extreme meidet und einen Beitrag zur immer wieder zu findenden „Mitte“ leistet – durch Ausgleich, Kompromisse und – hier sei das Schweizer Beispiel noch einmal herangezogen – durch Vertrauen. Das schließt notwendig auszutragende Konflikte nicht aus.

Anhang

Abkürzungsverzeichnis

Abt.	Abteilung
ADGB	Allgemeiner Deutscher Gewerkschaftsbund
AEG	Allgemeine Elektrizitätsgesellschaft
AFA	Arbeitsstudien des Deutschen Gewerkschaftsbundes
AFAS	Anstalt für Arbeitskunde Saarbrücken
AfBB	Amt für Arbeitsführung und Berufserziehung
A.f.B.	Ausschuss für Berufsbildung
AFW	Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft
Anm.	Anmerkung
AOG	Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit
a. o. Prof.	außerordentlicher Professor
apl. Prof.	außerplanmäßiger Professor
ASdA	Amt Schönheit der Arbeit
Aufl.	Auflage
AWI	Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront
AWF	Ausschuss für wirtschaftliche Fertigung
BDA	Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BKW	Berliner Kuratorium für Wirtschaftlichkeit
BMW	Bayerische Motorenwerke
BPO	Betriebsparteiorganisation
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BWL	Betriebswirtschaftslehre
bzw.	beziehungsweise
ČSSR	Tschechoslowakische Sozialistische Republik
DAF	Deutsche Arbeitsfront
DATSCH	Deutscher Ausschuß für technisches Schulwesen
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DGE	Deutsche Gesellschaft für Ernährungsforschung
DGFpS	Deutsche Gesellschaft für Psychologie
DGS	Deutsche Gesellschaft für Soziologie
d. h.	das heißt
DIB	Deutsches Institut für Betriebswirtschaft
DIN	Deutscher Ausschuß für Industrienorm
DINTA (Dinta)	Deutsches Institut für technische Arbeitsschulung
Dipl.-Ing.	Diplom-Ingenieur
DKW	Deutsches Kuratorium für Wirtschaftlichkeit
DMG	Daimler-Motoren-Gesellschaft
DMV	Deutscher Metallarbeiterverband

DNA	Deutscher Normenausschuss
DNVP	Deutschnationale Volkspartei
Ebd. (ebd.)	Ebenda
E.K.B.	Elektrochemisches Kombinat Bitterfeld
et al.	und andere
ETH	Eidgenössische Technische Hochschule (Zürich)
e. V.	eingetragener Verein
erw.	erweiterte (Auflage)
EU	Europäische Union
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
f./ff.	folgende Seite/Seiten
FDGB	Freier Deutscher Gewerkschaftsbund
FDP	Freie Demokratische Partei
FORFA	Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie
FU Berlin	Freie Universität Berlin
GAV	Gesamtarbeitsverträge
Gefa	Gesellschaft für Arbeitspädagogik
Gestapo	Geheime Staatspolizei
GfA	Gesellschaft für Arbeitswissenschaft
GfS	Gesellschaft für Sozialwissenschaft
GfW	Gesellschaft für Werkspolitik
GP	Gesellschaft für Psychologie der DDR
H.	Heft
H.d.A. (HdA)	Humanisierung der Arbeit
HJ	Hitlerjugend
Hrsg.	Herausgeber
IADM	Institut für Arbeitswissenschaft und Didaktik des Maschinenbaus
IAO	Internationale Arbeitsorganisation (Genf)
IAP	Institut für Angewandte Psychologie (Stiftung, Zürich)
IfADo	Leibniz-Institut für Arbeitsforschung Dortmund
I.G. (IG) (Farben)	Interessengemeinschaft Farbenindustrie AG
IIP	Institut für industrielle Psychotechnik
IMFS	Institut für Marxistische Studien und Forschungen
IfS	Institut für Sozialforschung Frankfurt am Main
ISF	Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung München
Kap.	Kapitel
KPD	Kommunistische Partei Deutschlands
KPdSU	Kommunistische Partei der Sowjetunion
KWG	Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft
KWI	Kaiser-Wilhelm-Institut
KWifA (KWI-A)	Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie
KZ	Konzentrationslager
IKSF	Institut für Kultur- und Sozialforschung
MAN	Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg
MMM	Messe der Meister von Morgen
MPIfA	Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie
MPIfE	Max-Planck-Institut für Ernährungsphysiologie
MPG	Max-Planck-Gesellschaft

MTM	Methods-Time Measurement-System
MTU	Motoren- und Turbinen-Union
NBL	Neue Bundesländer
NDI	Normenausschuss der deutschen Industrie
N. F.	Neue Folge
Nr.	Nummer
NRW	Nordrhein-Westfalen
NS	Nationalsozialismus (nationalsozialistisch)
NSBDT	Nationalsozialistischer Bund Deutscher Technik
NSDDB	Nationalsozialistischer Deutscher Dozentenbund
NSBO	Nationalsozialistische Betriebszellenorganisation
NSDAP	Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei
NSLB	Nationalsozialistischer Lehrerbund
o. J.	ohne Jahr
OKW	Oberkommando der Wehrmacht
o. O.	ohne Ort
o. Prof.	ordentlicher Professor
(o. V.)	ohne Vorname
phil. Diss.	philosophische Dissertation
Pos.	Position
REFA (Refa)	Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung (Verband für Arbeitsstudien - REFA - e. V.)
RAM	Reichsarbeitsministerium
RAW	Rationalisierungsausschuss der Deutschen Wirtschaft
Reg. Bez.	Regierungsbezirk
REM	Reichserziehungsministerium
RKW	Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Rationalisierungskuratorium der deutschen Wirtschaft)
RSHA	Reichssicherheitshauptamt
RWTH	Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule (Aachen)
S.	Seite
SA	Sturmabteilung
SAA	Siemens-Archiv-Akte
SAZ	Schweizerische Arbeitgeberzeitung
SBZ	Sowjetisch besetzte Zone
SED	Sozialistische Einheitspartei Deutschlands
SFSD	Sozialforschungsstelle Dortmund
SFUSA	Swiss Friends of United States of America
SOFI	Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen
Sp.	Spalte
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
SSfP	Schweizerische Stiftung für Psychotechnik
SS	Schutzstaffel (NS-Organisation)
SvZ	System vorbestimmter Zeiten
TAN	Technisch-begründete Arbeitsnorm
TH (T. H.)	Technische Hochschule
TU Charlottenburg	Technische Universität Charlottenburg (Berlin)
u. a.	unter anderem
UdSSR	Union der Sozialistischen Sowjetrepubliken

UNO	Vereinte Nationen
UPL	Universitätsparteileitung
USA (US-)	Vereinigte Staaten von Amerika
VDI	Verein Deutscher Ingenieure
VEB	Volkseigener Betrieb
vgl.	vergleiche
vs.	versus
VVB	Vereinigung Volkseigener Betriebe
VW	Volkswagen(werk)
WAO	Wissenschaftliche Arbeitsorganisation
WF-System	Work-Factor-System
WSI	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des DGB
z. B.	zum Beispiel
ZFA (ZfA)	Zentrales Forschungsinstitut für Arbeit Dresden
zit.	zitiert
zugl.	zugleich
ZK	Zentralkomitee
z. T.	zum Teil
ZV	Zentralverwaltung

Archivquellen

Bundesarchiv Berlin-Lichterfelde

BArch DQ 2 Nr. 492

BArch DQ 2 Nr. 675

Brandenburgisches Landeshauptarchiv Potsdam

BLHA Rep. 43 Gewerbeaufsichtsamt Neuruppin Nr. 46.

BLHA Rep. 75 AEG Hennigsdorf Nr. 7. Rede Geheimrat Dr. Bücher vom 5. November 1942.

BLHA Rep. 75 Bastfaser GmbH, Fehrbellin, Nr. 128. Vortrag Karl Arnhold vom 10. September 1942.

BLHA Rep. 75 Büsscher & Hoffmann AG, Eberswalde Nr. 3.

BLHA Rep. 75 IG-Werk Premnitz Nr. 177.

BLHA Rep. 75 IG-Werk Premnitz Nr. 184.

BLHA Rep. 75 IG-Werk Premnitz Nr. 3189

BLHA Rep. 901 VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau Nr. 803.

BLHA Rep. 901 VEB Kraftwerke Lübbenau-Vetschau Nr. 814.

BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 99

BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 1162

BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 701

BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 674

BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 651

BLHA Rep. 903 VEB Synthesewerk Schwarzheide Nr. 1174

Hauptstaatsarchiv Dresden

HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht August 1943.

HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht Oktober 1943.

HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht Dezember 1943.

HStA Dresden Rep. 11722 Zeiss Ikon AG, Dresden Nr. 286. Umschulung. Monatsbericht Juni 1944.

Landesarchiv Berlin

LA Berlin C Rep. 411 Nr. 1576 VEB Transformatorenwerk „Karl Liebknecht“.

Archiv der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich

Nachlass Hans Biäsch, Akzessionsnummer 2003-20, Schachtel

Zeitschriften

Afa-Informationen
Arbeit und Leistung
Arbeit und Sozialfürsorge
Arbeitseinsatz und Arbeitslosenhilfe
Arbeitsphysiologie
Arbeitswissenschaft
Archiv für die Geschichte des Widerstandes und der Arbeit
Archiv für das Eisenhüttenwesen
Archiv für Rassen- und Gesellschaftsbiologie einschließlich Rassen- und Gesellschaftshygiene
Archiv für Sozialgeschichte
Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik
Aus Politik und Zeitgeschichte
Betrieb und Wirtschaft. Beilage zum "Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften" für die
Arbeitervvertreter in den Betriebs- und Wirtschaftsräten
Betriebs-Berater. Zeitschrift für Recht und Wirtschaft
Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
Blätter für deutsche und internationale Politik
Das Argument. Zeitschrift für Philosophie und Sozialwissenschaften
Das Werk
Der Arbeitgeber. Zeitschrift der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
Der deutsche Metallarbeiter
Der Kampf
Der Nervenarzt
Der Rote Aufbau
Der Vierjahresplan
Der Vorhof. Führer zum guten Buch
Der Werksleiter
Deutsche Rundschau
Deutsche Technik
Deutschland-Archiv
Die Arbeit
Die Arbeitslosenhilfe
Die BG (Berufsgenossenschaft)
Die Frau
Die Gesellschaft
Die Rheinprovinz
Die Wirtschaft
Einheit
Fertigungstechnik und Betrieb
Fortschritte der Neurologie, Psychiatrie und ihrer Grenzgebiete
Fortschrittliche Betriebsführung und Industrial engineering
Forum. Wissenschaftliche Beilage
Geschichte der Psychologie
Geschichte und Gesellschaft
Gesundheit und Wohlfahrt
Gewerkschafts-Archiv

Glückauf
Harzburger Hefte
Hippokrates
H-Soz-Kult
IADM-Mitteilungen
Industrial Engineering
Industrielle Organisation
Industrielle Psychotechnik
IWK. Internationale Wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung
Junges Forum
Jungsozialistische Blätter
Kirchlich-soziale Blätter
Kölner Zeitschrift für Soziologie
Mensch und Arbeit
Maschinenbau
Maschinenbau. Der Betrieb
Mitteilungen des Beuthener Geschichts- und Museumsvereins
Nationalsozialistischer Volksdienst
Nationalwirtschaft. Blätter für organischen Wirtschaftsaufbau
Neue juristische Wochenschrift
Neuer Weg
NS-Sozialpolitik
Österreichische Zeitschrift für Geschichtswissenschaften
Praktische Psychologie
Psychologie und Geschichte
Psychologie & (und) Gesellschaftskritik
Psychologie für die Praxis
Psychologische Rundschau
psychosozial
Psychotechnische Zeitschrift
Rationalisierung
REFA-Nachrichten
Reichsarbeitsblatt
RKW Magazin
Schweizerische technische Zeitschrift
Schweizerische Zeitschrift für Hygiene
Sicher ist sicher, Arbeitsschutz aktuell
Soldatentum
Sozial- und Präventivmedizin
Soziale Praxis
Soziale Praxis und Archiv für Volkswohlfahrt
Soziale Welt
Sozialer Fortschritt
Sozialistische Arbeitswissenschaft
Süddeutsche Zeitung
Stahl und Eisen
Studium Generale
Technik und Betrieb

Technische Rundschau
Vierteljahrshefte der Berliner Gewerkschaftsschule
Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte
Völkische Kultur
Volk im Werden
Werkstatt und Betrieb
Werkstattstechnik und Werksleiter
Wirtschaftswissenschaft
Wissenschaftliche Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig
Zeithistorische Forschungen
Zeitschrift für angewandte Psychologie
Zeitschrift für angewandte Psychologie und Charakterkunde
Zeitschrift für Arbeitspsychologie (auch):
Zeitschrift für Arbeitspsychologie und praktische Psychologie im allgemeinen
Zeitschrift für Arbeitstechnik
Zeitschrift für Arbeitswissenschaft
Zeitschrift für Führungskräfte im Arbeitsstudium und im Industrial engineering
Zeitschrift für Geschichtswissenschaft
Zeitschrift des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel
Zeitschrift für Organisation
Zeitschrift für pädagogische Psychologie und Jugendkunde
Zeitschrift für Psychologie
Zeitschrift für Tierpsychologie
Zeitschrift für Unternehmensgeschichte
Zeitschrift des Vereines Deutscher Ingenieure
Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie
Zentralblatt für Arbeitswissenschaft
Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und soziale Betriebspraxis
ZUMA-Nachrichten
1999. Zeitschrift für Sozialgeschichte des 20. und 21. Jahrhunderts

Gedruckte Quellen und Literatur

Vorbemerkung: In den Anmerkungen genannte Titel wie Broschüren usw. mit Archiv-Nachweis sind im Literaturverzeichnis nicht erneut angeführt. Bei Artikeln aus Sammelbänden wird der Autor, soweit nicht separat bibliographiert, in Klammern hinter dem Gesamttitel genannt.

Ach, Narziss Kaspar (1944): Ach, Narziss Kaspar, Lehrbuch der Psychologie, Bamberg 1944.

Adamski, Jens (2009): Adamski, Jens, Ärzte des sozialen Lebens. Die Sozialforschungsstelle Dortmund 1946-1969, Essen 2009. Veröffentlichungen des Instituts für soziale Bewegungen. Schriftenreihe A, Bd. 41.

Adamski, Jens (2012): Adamski, Jens, Interdisziplinäre Zusammenarbeit im Ruhrgebiet - Zur Kooperation zwischen dem Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie und der Sozialforschungsstelle Dortmund, in: Plessner, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.), Arbeit, Leistung und Ernährung. Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie in Berlin zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie und Leibniz Institut für Arbeitsforschung in Dortmund, Stuttgart 2012, S. 505-521.

Adler, Frank (1985): Adler, Frank, Zu einigen Zusammenhängen zwischen Leistungsprinzip, Leistungsverhalten und Persönlichkeitsentwicklung, in: Jahrbuch für Soziologie und Sozialpolitik, 1985, S. 52-77.

Albrecht, Gerhard (1928): Albrecht, Gerhard, Arbeitsgemeinschaft, Betriebsgemeinschaft, Werksgemeinschaft, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, 1928, S. 530-562.

Albrecht, G. (Gerhard) (1929): Albrecht, G. (Gerhard), Werksgemeinschaft, in: Elster, Ludwig/Weber, Adolf (Hrsg.), Handwörterbuch der Staatswissenschaften. Ergänzungsband, Jena 1929.

Albrecht, Gerhard (1933): Albrecht, Gerhard, Geschichtliche und soziologische Begründung der berufsständischen Sozialordnung, in: Vorwerck, Karl (Hrsg.), Die berufsständische Wirtschafts- und Sozialordnung, Berlin 1933, S. 6-32.

Albrecht, Gerhard (1934): Albrecht, Gerhard, Zur sozialen Neuordnung in Deutschland, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 140, 1934, S. 326-359.

Albrecht, Gerhard (1936): Albrecht, Gerhard, Der Wirtschaftsbetrieb als soziales Gebilde, in: Albrecht, Gerhard u. a. (Hrsg.), Reine und angewandte Soziologie. Eine Festgabe für Ferdinand Tönnies zu seinem achtzigsten Geburtstag am 26. Juli 1935, Leipzig 1936, S. 181-195.

Albrecht, Gerhard (1941): Albrecht, Gerhard, Von den Aufgaben und Grenzen der Wissenschaft, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 153, 1941, S. 249-262.

Altmann, Norbert/Böhle, Fritz (Hrsg.) (2010): Altmann, Norbert/Böhle, Fritz (Hrsg.), Nach dem „Kurzen Traum“. Neue Orientierungen in der Arbeitsforschung, Berlin 2010.

Aly, Götz/Herbert, Ulrich (Hrsg.) (1998): Aly, Götz/Herbert, Ulrich (Hrsg.), Nationalsozialistische Vernichtungspolitik 1939 - 1945, Frankfurt am Main 1998.

Amann, Mina (1947): Amann, Mina, Die Entwicklung der Frauenarbeit, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, Bd. 1, 1947, S. 73-76.

Amstad, Alois (1985): Amstad, Alois, Das Werk von Goetz Briefs als Beitrag zu Sozialwissenschaft und Gesellschaftskritik aus der Sicht christlicher Sozialphilosophie, Berlin 1985. Volkswirtschaftliche Schriften, H. 354.

Anders, Lieselotte (1940): Anders, Lieselotte, Die Wechselwirkungen zwischen Arbeitszeitgestaltung und Rationalisierung der Produktions- und Arbeitsprozesse, Hamburg, Univ., Rechts- u. Staatswiss. Diss., 1940.

Angster, Julia (2003): Angster, Julia, Konsenskapitalismus und Sozialdemokratie. Die Westernisierung von SPD und DGB, München 2003. Ordnungssysteme. Studien zur Ideengeschichte der Neuzeit, Bd. 13.

Anonymus (1922): Anonymus, Die große Wunde. Ist die soziale Frage endgültig gelöst?

Rezension zu: Horneffer, Ernst: Die große Wunde, München/Berlin 1922, in: Die Deutsche Arbeitgeber-Zeitung. Beiblatt, Bd. XXI., 1922.

Anonymus (1972): Anonymus, Zur Organisation und Leitung des Prozesses der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation in der UdSSR, in: Industrial Engineering, Bd. 2., 1972, S. 31-33.

Anonymus (1972a): Anonymus, Die Planung der WAO-Arbeit in der UdSSR, in: Industrial Engineering, Bd. 2, 1972, S. 89-91.

Anonymus (1972b): Anonymus, Die Praxis der Einführung der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation in der DDR, in: Industrial Engineering, Bd. 2, 1972, S. 158-160.

Ansbacher, H. L. (1950): Ansbacher, H. L., Testing, Management and Reactions of Foreign Workers in Germany during World War II, in: American Psychologist, Bd. 5, 1950, S. 38-49.

Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1936): Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.), Jahrbuch 1936, München et al. (Repr. 1986 d. Ausg. Berlin, Arbeitswiss. Verlag, 1936) (Sozialstrategien der Deutschen Arbeitsfront, Teil A, Jahrbücher des AWI der DAF).

Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1937): Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.), Jahrbuch 1937, München et al. (Repr. 1986 d. Ausg. Berlin, Arbeitswiss. Verlag, 1937). (Sozialstrategien der Deutschen Arbeitsfront, Teil A, Jahrbücher des AWI der DAF).

Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1939): Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.), Jahrbuch 1939, Berlin 1939. 1. Band.

Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1941): Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.), Jahrbuch 1940/41, I. Band, München et al. (Repr. 1987 d. Ausg. Berlin, Arbeitswiss. Verlag, 1941). (Sozialstrategien der Deutschen Arbeitsfront, Teil A, Jahrbücher des AWI der DAF, Bd. 5).

Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.) (1940/41): Arbeitswissenschaftliches Institut der Deutschen Arbeitsfront (Hrsg.), Zum Arbeitseinsatz der Frau in Industrie und Handwerk, in: Ebd., Jahrbuch 1940/41, I. Band, München et al. 1940/41, S. 373-418.

Arendt, Manfred (2009): Arendt, Manfred, Die Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO) als betriebliches Aufgabengebiet in der DDR. Eine Rückschau, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Bd. 63, 2009, S. 157-159.

Arndt, Helmut (Hrsg.) (1969): Arndt, Helmut (Hrsg.), Sozialwissenschaftliche Untersuchungen. Gerhard Albrecht zum 80. Geburtstag, Berlin 1969.

Arndt, Helmut (1971): Arndt, Helmut, Gerhard Albrecht, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Jg. 1971, S. 97-105.

Arndt, Jens (Hrsg.) (2009): Arndt, Jens (Hrsg.), Glienicke. Vom Schweizerdorf zum Sperrgebiet, Berlin 2009.

Arnhold, Karl (1925): Arnhold, Karl, Ausbildung und Schulung von Arbeitern in Großbetrieben, in: Verein deutscher Eisenhüttenleute (Hrsg.), Die menschliche Arbeitskraft im Produktionsvorgang. Vortrag, gehalten auf der Gemeinschaftssitzung der Fachausschüsse des Vereins deutscher Eisenhüttenleute in Bonn am 24. Mai 1925, Düsseldorf, S. 15-23.

Arnhold, R. C. (Carl) (1925a): Arnhold, R. C. (Carl), Der Faktor Mensch in der Industrie, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 2, 1925, S. 207-209.

Arnhold, Carl (1931): Arnhold, Carl, Arbeitsschulung im Rahmen des Betriebes gemäß den Grundsätzen des Dinta, in: Soziales Museum e. V. in Frankfurt am Main (Hrsg.), Industrielle Arbeitsschulung als Problem. Fünf Beiträge über ihre Aufgaben und Grenzen, Berlin/Wien 1931, S. 29-50.

Arnhold, Carl (1935): Arnhold, Carl, Aufgaben der Führung in der Front der deutschen Arbeit, Essen 1935, H. 5. Vortrag, gehalten am 29. Jan. 1935 im Städt. Saalbau Essen. Vorträge aus dem Haus der Technik e. V., Essen.

Arnhold, Karl (1936): Arnhold, Karl, Betriebs- und Arbeitsführung in der Front der deutschen Arbeit. Vortrag, gehalten auf der Arbeitstagung der Gauverwaltung Sachsen der Deutschen Arbeitsfront in Chemnitz am 17. Oktober 1935, Leipzig 1936.

Arnhold, Karl (1936a): Arnhold, Karl, Umriss einer deutschen Betriebslehre. Betrachtungen über das Verhältnis zwischen Mensch und Arbeit, über organische Betriebsgestaltung, sowie über die Kunst betrieblicher Führung und Führerverpflichtung, Leipzig 1936.

Arnhold, Karl (1938): Arnhold, Karl, Die Technik ruft. Nach einem Vortrag "Jugend! Die Technik ruft!" auf dem Parteitag des Gau Ostpreußen 1938, Berlin 1938.

Arnhold, Karl (1938a): Arnhold, Karl, Arbeitspsychologische Aufgaben und Probleme im Amt für Berufserziehung und Betriebsführung der DAF, in: Zeitschrift für Arbeitspsychologie, Bd. 11, 1938, S. 33-38.

Arnhold, Karl (1938b): Arnhold, Karl, Arbeitspsychologie unter einheitlicher Zielsetzung, in: Zeitschrift für Arbeitspsychologie und praktische Psychologie im allgemeinen, Bd. 11, 1938, S. 4-6.

Arnhold, Karl (1938c): Arnhold, Karl, Das Ringen um die Arbeitsidee. Gesammelte Aufsätze, Berlin 1938.

Arnhold, Karl (1938d): Arnhold, Karl, Vom Gesetz der Gemeinschaft, Berlin 1938.

Arnhold, Karl (1939): Arnhold, Karl, Der Deutsche Betrieb. Aufgaben und Ziele nationalsozialistischer Betriebsführung, Berlin 1939.

Arnhold, Karl (1942): Arnhold, Karl, Der Deutsche Betrieb. Aufgaben und Ziele nationalsozialistischer Betriebsführung, Leipzig 1942.

Ash, Mitchell G. (1995): Ash, Mitchell G., Übertragungsschwierigkeiten: Kurt Gottschaldt und die Psychologie in der Sowjetischen Besatzungszone und in der Deutschen Demokratischen Republik, in: Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmingard/Sprung, Lothar/Brauns, Horst-Peter (Hrsg.), Psychologie im soziokulturellen Wandel - Kontinuitäten und Diskontinuitäten, Frankfurt am Main et al. 1995, S. 286-294.

Ash, Mitchell G. (1995a): Ash, Mitchell G., Verordnete Umbrüche - Konstruierte Kontinuitäten. Zur Entnazifizierung von Wissenschaftlern und Wissenschaften nach 1945, in: Zeitschrift für Geschichtswissenschaft, Bd. 43, 1995, S. 903-923.

Ash, Mitchell G. (1995b): Ash, Mitchell G., Wissenschaftswandel in Zeiten politischer Umwälzungen: Entwicklungen, Verwicklungen, Abwicklungen, in: internationale Zeitschrift für Geschichte und Ethik der Naturwissenschaften, Technik und Medizin, 95, 1995, S. 1-21.

Ash, Mitchell G. (1997): Ash, Mitchell G., Kurt Gottschaldt (1902-1991) und die psychologische Forschung vom Nationalsozialismus zur DDR - konstruierte Kontinuitäten, in: Hoffmann, Dieter/Macrakis, Kristie (Hrsg.), Naturwissenschaft und Technik in der DDR, Berlin 1997, S. 337-359.

Ash, Mitchell G. (2001): Ash, Mitchell G., Wissenschaft und Politik als Ressourcen füreinander. Programmatische Überlegungen am Beispiel Deutschlands, in: Büschenfeld, Jürgen (Hrsg.), Wissenschaftsgeschichte heute. Festschrift für Peter Lundgreen, Bielefeld 2001, S. 117-134.

Ash, Mitchell G. (2004): Ash, Mitchell G., Wissenschaftswandlungen in politischen Umbruchzeiten - 1933, 1945 und 1990 im Vergleich, in: Acta Historica Leopoldina, 39. Jg., 2004, S. 75-95.

Ash, Mitchell G. (2006): Ash, Mitchell G., Wissenschaftswandlungen und politische Umbrüche im 20. Jahrhundert - was hatten sie miteinander zu tun?, in: Bruch, Rüdiger vom/Gerhardt, Uta/Pawliczek, Aleksandra (Hrsg.), Kontinuitäten und Diskontinuitäten in der Wissenschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 2006, S. 19-37.

Ash, Mitchell G. (2010): Ash, Mitchell G., Wissenschaft und Politik. Eine Beziehungsgeschichte im 20. Jahrhundert, in: Archiv für Sozialgeschichte, 50. Jg., S. 11-46.

Ash, Mitchell G./Geuter, Ulfried (Hrsg.) (1985): Ash, Mitchell G./Geuter, Ulfried (Hrsg.),

- Geschichte der deutschen Psychologie im 20. Jahrhundert. Ein Überblick, Opladen 1985.
- Atzler, Edgar (1925):** Atzler, Edgar, Taylorsystem und Arbeitsphysiologie, in: Reichsarbeitsblatt, Nichtamtlicher Teil, Nr. 24, 1925, S. 394-396.
- Atzler, Edgar (1926):** Atzler, Edgar, Aufgaben und Ziele der Arbeitsphysiologie, in: Die Arbeit, 3. Jg., 1926, S. 541-550 u. 622-629.
- Atzler, Edgar (1926a):** Atzler, Edgar, Arbeitsphysiologie und Rationalisierung, in: Reichsarbeitsblatt. Nichtamtlicher Teil, Nr. 20, 1926, S. 343-347.
- Atzler, Edgar (Hrsg.) (1927):** Atzler, Edgar (Hrsg.), Körper und Arbeit. Handbuch der Arbeitsphysiologie, Leipzig 1927.
- Atzler, Edgar/Betke, H./Lehmann, G./Sachsenberg, E. (1927):** Atzler, Edgar/Betke, H./Lehmann, G./Sachsenberg, E., Arbeit und Ermüdung, Berlin 1927. Zentralblatt für Gewerbehygiene und Unfallverhütung, Beiheft 7.
- Atzler, Edgar/Lehmann, Gunther (1930):** Atzler, Edgar/Lehmann, Gunther, Anatomie und Physiologie der Arbeit, Halle a. d. Saale 1930. Handbuch der Arbeitswissenschaft, Bd. 3, Teil 1.
- Aulenbacher, Brigitte (1991):** Aulenbacher, Brigitte, Arbeit - Technik - Geschlecht. Industriosozilogische Frauenforschung am Beispiel der Bekleidungsindustrie, Frankfurt am Main/New York 1991. Campus Forschung, Bd. 666.
- Aulenbacher, Brigitte (2005):** Aulenbacher, Brigitte, Rationalisierung und Geschlecht in soziologischen Gegenwartsanalysen, Wiesbaden 2005.
- Aulenbacher, Brigitte et al. (Hrsg.) (2007):** Aulenbacher, Brigitte/Funder, Maria/Jacobsen, Heike/Völker, Susanne (Hrsg.), Arbeit und Geschlecht im Umbruch der modernen Gesellschaft, Wiesbaden 2007.
- Aulenbacher, Brigitte et al. (Hrsg.) (2012):** Aulenbacher, Brigitte/Riegraf, Birgit (Hrsg.), Erkenntnis und Methode. Geschlechterforschung in Zeiten des Umbruchs, Wiesbaden 2012. Geschlecht und Gesellschaft, Bd. 43.
- Aust, Hans-Joachim/Metzner, Herbert (1979):** Aust, Hans-Joachim/Metzner, Herbert, Warum wissenschaftliche Arbeitsorganisation? Über Aufgaben, Ziel und Inhalt der WAO, Leipzig 1979.
- Baader, Gerhard (2005):** Baader, Gerhard, Von der Sozialen Medizin und Hygiene über die Rassenhygiene zur Sozialmedizin (BRD) / Sozialhygiene (DDR), in: Schagen, Udo/Schleiermacher, Sabine - im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für Sozialmedizin und Prävention (DGSM) (Hrsg.), 100 Jahre Sozialhygiene, Sozialmedizin und Public Health in Deutschland, Berlin 2005. Nachweis: http://www.100-jahre-sozialmedizin.de/CD_DGSMP/PdfFiles/Texte/G_B.pdf (Zugriff: 11.09.2017).
- Baader, Gerhard/Schultz, Ulrich (Hrsg.) (1980):** Baader, Gerhard/Schultz, Ulrich (Hrsg.), Medizin und Nationalsozialismus. Tabuisierte Vergangenheit - Ungebrochene Tradition? Dokumentation des Gesundheitstages Berlin 1980, Bd. 1, Berlin (West) 1980. Forum für Medizin und Gesundheitspolitik, Sonderband Nr. 15.
- Bäumer, Peter C. (1930):** Bäumer, Peter C., Das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta), in: Briefs, Goetz (Hrsg.), Probleme der sozialen Werkspolitik, München/Leipzig 1930.
- Bajohr, Stefan (1984):** Bajohr, Stefan, Die Hälfte der Fabrik. Geschichte der Frauenarbeit in Deutschland 1914 bis 1945, Marburg 1984. Schriftenreihe der Studiengesellschaft für Sozialgeschichte und Arbeiterbewegung, Bd. 17.
- Balke, Norbert/Emmrich, Rolf (2000):** Balke, Norbert/Emmrich, Rolf, Die Arbeitsdirektoren in der Industrie der BRD und der DDR, in: Emmrich, Rolf/Müller, Eva/Tesch, Joachim (Hrsg.), Arbeits- und Sozialwissenschaften in der DDR. Anspruch und Wirklichkeit. Beiträge des Kolloquiums zu Werk und Wirken von Hans Thalmann, Leipzig 2000, S. 169-174.
- Bamberg, Eva/Mohr, Gisela/Busch, Christine (2012):** Bamberg, Eva/Mohr, Gisela/Busch, Christine, Arbeitspsychologie, Göttingen u. a. 2012.
- Bandl, A. (1943):** Bandl, A., Arbeitseinführung, Eignungsprüfung und Arbeitseinsatz der

deutschen Frauen in einem Werk der Rüstungsindustrie, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 20, 1943, S. 7-17.

Bang, Paul (1927): Bang, Paul, Werksgemeinschaft, in: Nationalwirtschaft. Blätter für organischen Wirtschaftsaufbau, Bd. 1, 1927, S. 149-173.

Bartels, Anneliese/Schnepel, Manfred (2009): Bartels, Anneliese/Schnepel, Manfred, Prof. Dr. phil. Dr. rer. nat. h.c. Heinrich Düker. Sein Leben und Werk. Vom Bauernsohn zum hochgeschätzten Psychologie-Professor, Dassel 2009.

Bauer, R./Ullrich, Gerald (1985): Bauer, R./Ullrich, Gerald, Psychotechnik - Wissenschaft und/oder Ideologie. Dargestellt an der Zeitschrift für "Industrielle Psychotechnik", in: Psychologie und Gesellschaftskritik, 9, 1/2, 1985, S. 106-127. Nachweis: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-208573> (Zugriff: 18.02.2013).

Bauer, Otto (1931): Bauer, Otto, Rationalisierung - Fehlrationalisierung, Wien 1931. Kapitalismus und Sozialismus nach dem Weltkrieg, Bd. 1.

Bauer, Rudolph (1998): Bauer, Rudolph, Preller, Ludwig Otto - Wissenschaftler, Publizist und Sozialpolitiker, in: Maier, Hugo (Hrsg.), Who is who der Sozialen Arbeit, Freiburg im Breisgau 1998, S. 478 f.

Baumgarten, Franziska (1919): Baumgarten, Franziska, Einige Bemerkungen zur Frage der Berufseignung, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie, Bd. 15, 1919, S. 78-90.

Baumgarten, Franziska (1928): Baumgarten, Franziska, Die Berufseignungsprüfungen, München & Berlin 1928.

Baumgarten, Franziska (1930): Baumgarten, Franziska, Psychologie der Menschenbehandlung im Betriebe, Halle (Saale) 1930. Handbuch der Arbeitswissenschaft, Bd. 5: Objektpsychotechnik, Teil 3, S. 541-618.

Baumgarten, Franziska (1931): Baumgarten, Franziska, Die soziale Seite der Psychotechnik, in: Soziale Praxis, Bd. 40, H. 46, 1931, S. 1521-1531.

Baumgarten, Franziska (1941): Baumgarten, Franziska, Die Charakterprüfung der Berufsanwärter, Zürich 1941.

Baumgarten, Franziska (1943): Baumgarten, Franziska, Die Berufseignungsprüfungen. Theorie und Praxis, Bern 1943.

Baumgarten, Franziska (1944): Baumgarten, Franziska, Demokratie und Charakter, Zürich 1944.

Baumgarten, Franziska (1949): Baumgarten, Franziska, Die deutschen Psychologen und die Zeitereignisse, Zürich 1949.

Baumgarten, Franziska (1954): Baumgarten, Franziska, Die Psychologie der Menschenbehandlung im Betriebe, Zürich 1954. Schriften zur Psychologie der Berufe und der Arbeitswissenschaft, H. 4.

Baumgarten, Franziska (1961): Baumgarten, Franziska, Zur Geschichte der angewandten Psychologie in der Schweiz, Münzingen (Schweiz) 1961.

Baumgarten, Franziska (1969): Baumgarten, Franziska, Demokratie und Charakter, München 1969. Geist und Psyche, Bd. 2054.

Baumgarten-Tramer, Franziska (1942): Baumgarten-Tramer, Franziska, Über die Eignung der Frau zur körperlichen Arbeit, in: Gesundheit und Wohlfahrt, Bd. 2, 1942, S. 49-63.

Baumgarten-Tramer, Franziska (1943): Baumgarten-Tramer, Franziska, Zum Problem der Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Arbeitskräften, in: Gesundheit und Wohlfahrt, Bd. 23, 1943, S. 494-505.

Baumgarten-Tramer, Franziska (1959): Baumgarten-Tramer, Franziska, Psychologie, in: Kaznelson, Siegmund (Hrsg.), Juden im deutschen Kulturbereich. Ein Sammelwerk, Berlin 1959, S. 282-292.

Becker, Friedrich (1937): Becker, Friedrich, Mensch und Industrie, in: Klemm, Otto (Hrsg.), Gefühl und Wille. Bericht über den XV. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in

Jena vom 5.-8. Juli 1936, Jena 1937, S. 227-232.

Becker, Friedrich (1938): Becker, Friedrich, Industrieform und Menschentypus. Untersuchungen über die Beziehung von Mensch und Arbeit, in: Zeitschrift für Arbeitspsychologie, Bd. 11, 1938, S. 65-76.

Becker, Friedrich (1938a): Becker, Friedrich, Die Intelligenzprüfung unter völkischem und typologischem Gesichtspunkt. Ein Beitrag zum Problem der Auslese, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie, Bd. 55, 1938, S. 15-111.

Beier, Klaus Michael (1988): Beier, Klaus Michael, Erkennen und Gestalten. Theorie und Praxis im Werk von Willy Hellpach, Berlin, Freie Univ., Diss., 1988.

Belwe, Katharina (1979): Belwe, Katharina, Mitwirkung im Industriebetrieb der DDR. Planung - Einzelleitung - Beteiligung der Werktätigen an Entscheidungsprozessen des VEB, Opladen 1979. Schriften des Zentralinstituts für sozialwissenschaftliche Forschung der Freien Universität Berlin, Bd. 31.

Benkert, Hanns (1944): Benkert, Hanns, Die Führungsaufgaben des Ingenieurs im Kriege, Berlin-Zehlendorf 1944.

Berger, Wolfgang (1957): Berger, Wolfgang, Wie soll die Lehre von der Leitung sozialistischer Betriebe aussehen?, in: Einheit, Bd. 12, 1957, S. 1014-1021.

Berghahn, Volker (1985): Berghahn, Volker, Unternehmer und Politik, Frankfurt am Main 1985. edition suhrkamp 1265. Neue Folge 265, Neue Historische Bibliothek.

Berghahn, Volker (1996): Berghahn, Volker, Deutschland im "American Century", 1942-1992. Einige Argumente zur Amerikanisierungsfrage, in: Frese, Matthias/Prinz, Michael (Hrsg.), Politische Zäsuren und gesellschaftlicher Wandel im 20. Jahrhundert. Regionale und vergleichende Perspektiven, Paderborn 1996, S. 789-800.

Berghahn, Volker (2011): Berghahn, Volker, Industriegesellschaft und Kulturtransfer. Die deutsch-amerikanischen Beziehungen im 20. Jahrhundert, Göttingen 2011. Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft, Bd. 182.

Beyer, Alfred (1922): Beyer, Alfred, Menschenökonomie, Berlin/Stuttgart 1922. Internationale Bibliothek, Bd. 65.

Beyreuther, Wolfgang (1974): Beyreuther, Wolfgang, Die Aufgaben der Gewerkschaften bei der Durchsetzung der WAO und des sozialistischen Leistungsprinzips, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 18, 1974, S. 401-407.

Biäsch, Hans (1935): Biäsch, Hans, Die Grenzen der Psychotechnik, in: Spreng, Hanns (Hrsg.), Psychotechnik. Angewandte Psychologie, Zürich/Leipzig 1935, S. 33-45.

Biäsch, Hans (1953): Biäsch, Hans, Das Anlernen und Umschulen von Hilfsarbeitern in der Industrie. Eine Anleitung zur Einführung von Instruktoern, Bern/Stuttgart 1953. Schriften zur Arbeitspsychologie, Nr. 1.

Biäsch, Hans (1954): Biäsch, Hans, Arbeitspsychologie. Bemerkungen zur Methodenfrage. Antrittsvorlesung, gehalten am 31. Oktober 1953, Zürich 1954. Kultur- und Staatswissenschaftliche Schriften, H. 86.

Biäsch, Hans (1956): Biäsch, Hans, Zur Psychologie der Führung, in: Industrielle Organisation, Bd. 5, 1956, S. 141-146.

Biäsch, Suzanne et al. (Hrsg.) (1977): Biäsch, Suzanne et al. (Hrsg.), Angewandte Psychologie als Lebensaufgabe. Gedanken von Hans Biäsch, Bern/Stuttgart/Wien 1977.

Bichtler, Karl (1961): Bichtler, Karl, Der sozialistische Charakter der gesellschaftlichen Arbeit und die sozialistischen Brigaden und Arbeitsgemeinschaften in der DDR, in: Wirtschaftswissenschaft, Bd. 9, 1961, S. 1153-1164.

Bieding, Fritz/Scholz, Konrad (1971): Bieding, Fritz/Scholz, Konrad, Personalführungssysteme. Methoden und Auswirkungen, Köln 1971. Arbeits- und betriebskundliche Reihe, Bd. 21.

Biener, Otto (1925): Biener, Otto, Das Arbeitserlebnis und seine Wandlungen, in: Riedel, Johannes (Hrsg.), Arbeitskunde. Grundlagen, Bedingungen und Ziele der wirtschaftlichen Arbeit, Leipzig/Berlin 1925, S. 28-40.

- Biener, Otto (1925a):** Biener, Otto, Psychologische Grundlagen der Arbeit, in: Riedel, Johannes (Hrsg.), Arbeitskunde. Grundlagen, Bedingungen und Ziele der wirtschaftlichen Arbeit, Leipzig/Berlin 1925, S. 127-135.
- Biener, Otto (1925b):** Biener, Otto, Erziehung und Arbeit, in: Riedel, Johannes (Hrsg.), Arbeitskunde. Grundlagen, Bedingungen und Ziele der wirtschaftlichen Arbeit, Leipzig/Berlin 1925, S. 250-260.
- Bloch, Willi (1967):** Bloch, Willi, Arbeitswissenschaften als System. Aus der Forschungstätigkeit des Betriebswissenschaftlichen Instituts der Eidgenössischen Technischen Hochschule, Zürich, in: Industrielle Organisation, Bd. 36, 1967, S. 392-399.
- Bock, Gisela (1993):** Bock, Gisela, Gleichheit und Differenz in der nationalsozialistischen Rassenpolitik, in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 19, 1993, S. 277-310.
- Böhle, Fritz (2001):** Böhle, Fritz, Alternativen in der Technikentwicklung - nicht nur die Organisation, sondern auch die Technik entscheidet über die "Zukunft der Arbeit" - oder: Zur Kritik der Verwissenschaftlichung von Technik und Arbeit, in: Weber, Wolfgang G./Wehner, Theo (Hrsg.), Erfahrungsorientierte Handlungsorganisation. Arbeitswissenschaftliche Ergebnisse zur computergestützten Facharbeit im Diskurs, Zürich 2001, S. 187-214.
- Böhrs, Hermann (1943):** Böhrs, Hermann, Grundlagen der Arbeitsorganisation im Fabrikbetrieb, Berlin 1943.
- Böhrs, Hermann (1947):** Böhrs, Hermann, Arbeitswissenschaftliche Tagung in Hahnenklee. Erste Begegnung englischer und deutscher Fachleute nach dem Kriege, in: Werkstatt und Betrieb, Bd. 80, 1947, S. 25-27.
- Böhrs, Hermann (1955):** Böhrs, Hermann, Über Aufgabe und Inhalt der Arbeitswissenschaften, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Bd. 7, 1955, S. 177-181.
- Böhrs, Hermann/Bramesfeld, Erwin/Euler, Hans (1948):** Böhrs, Hermann/Bramesfeld, Erwin/Euler, Hans, Einführung in das Arbeits- und Zeitstudium, München 1948. Grundlagen und Praxis des Arbeits- und Zeitstudiums, Bd. I.
- Böhrs, Hermann/Bramesfeld, Erwin/Euler, Hans/Pentzlin, Kurt (1954):** Böhrs, Hermann/Bramesfeld, Erwin/Euler, Hans/Pentzlin, Kurt, Einführung in das Arbeits- und Zeitstudium, München 1954. Grundlagen des Arbeits- und Zeitstudiums, Bd. 1.
- Böhrs, Hermann/Schelsky, Helmut (1954):** Böhrs, Hermann/Schelsky, Helmut, Die Aufgaben der Betriebssoziologie und der Arbeitswissenschaften, Stuttgart/Düsseldorf 1954.
- Bönig, Jürgen (1993):** Bönig, Jürgen, Die Einführung von Fließbandarbeit in Deutschland bis 1933. Zur Geschichte einer Sozialinnovation, Münster/Hamburg 1993. Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 1, Teil 1, 2.
- Boillat, Valérie et al. (Hrsg.):** Vom Wert der Arbeit. Schweizer Gewerkschaften - Geschichte und Geschichten, Zürich 2006.
- Boldt, Gerhard (1956):** Boldt, Gerhard, Die Entstehung der Sozialforschungsstelle, in: Sozialforschungsstelle an der Universität Münster, Dortmund (Hrsg.), Sozialforschungsstelle an der Universität Münster, Dortmund, Dortmund 1956, S. 7-10.
- Bolt, R. (1923):** Bolt, R., Zusammenhänge zwischen Eignungsprüfung und Leistungsbeobachtung in der Praxis bei Lehrlingen der Metallindustrie, in: Maschinenbau, Bd. 6, 1923, S. 450-454.
- Bolt, R. (1928):** Bolt, R., Eignungsprüfung und planmäßiges Anlernen von Glasbläserinnen für die Herstellung von Elektrolytzählern in den Siemens-Schuckert-Werken, Nürnberg, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 5, 1928, S. 249-263 u. 296-307.
- Bolt, R. (1931):** Bolt, R., Das Prüfen und Anlernen von Hollerith-Locherinnen, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 6, 1931, S. 19-26 u. 45-49.
- Boltanski, Luc/Chiapello, Eve (2013):** Boltanski, Luc/Chiapello, Eve, Der neue Geist des Kapitalismus, Konstanz 2013. edition discours, Bd. 38.
- Bolte, Karl Martin (1972):** Bolte, Karl Martin, Die gesellschaftliche Bedeutung des

- Harzburger Modells, Bad Harzburg 1972. Reihe Aktuell. Fragen zu Führung und Organisation in unserer Gesellschaft, H. 1.
- Boni, Manfred/Deppe, Frank/Maase, Mira/Wilbert, Gerd (1974):** Boni, Manfred/Deppe, Frank/Maase, Mira/Wilbert, Gerd, Kaderschule für das Kapital. Theorie und Praxis der Harzburger Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft, Frankfurt am Main 1974. Institut für Marxistische Studien und Forschungen (IMSF), Informationsbericht, Nr. 10.
- Bons, Joachim (1989):** Bons, Joachim, Der Kampf um die Seele des deutschen Arbeiters. Zur Arbeiterpolitik der NSDAP 1920-1933, in: IWK. Internationale Wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Bd. 25, 1989, S. 11-41.
- Bons, Joachim (1995):** Bons, Joachim, Nationalsozialismus und Arbeiterfrage. Zu den Motiven, Inhalten und Wirkungen nationalsozialistischer Arbeiterpolitik vor 1933, Pfaffenweiler 1995.
- Borkel, W. (1969):** Borkel, W., Amerikanische Management-Techniken und das Harzburger Modell, in: Harzburger Hefte, 1969, S. 266-271.
- Bornemann, Ernst (1938):** Bornemann, Ernst, Die Wirkungen der zwangsläufigen Arbeit mit übersteigertem Tempo: Ein Beitrag zur Ermüdungsforschung und zur Willenstheorie, Leipzig 1938. Zugl. Göttingen, Georg-August-Univ., Math.-naturwiss. Diss., 1937. Gleichzeitig erschienen in: Zeitschrift für angewandte Psychologie und Charakterkunde, Bd. 54, H. 3 u. 4, 1938, S. 145-263.
- Bornemann, Ernst (1944):** Bornemann, Ernst, Aufgaben der Arbeitspsychologie der Gegenwart, in: Stahl und Eisen, Bd. 64, 1944, S. 37-47 u. 249-256.
- Bornemann, Ernst (1950):** Bornemann, Ernst, Der Stand der deutschen Betriebspsychologie, in: Mensch und Arbeit, Bd. XII, 1950, S. 248-250.
- Bornemann, Ernst (1951):** Bornemann, Ernst, Nachkriegsentwicklung der deutschen Betriebspsychologie, in: Stahl und Eisen, Bd. 71, 1951, S. 457-467.
- Bornemann, Ernst (1960):** Bornemann, Ernst, Der junge Mensch im Betrieb, Wuppertal-Barmen 1960.
- Bornemann, Ernst (1961):** Bornemann, Ernst, Probleme und Ergebnisse der Arbeitspsychologie, in: Studium Generale, Bd. 14, 1961, S. 342-354.
- Bornemann, Ernst (1967):** Bornemann, Ernst, Betriebspsychologie, Wiesbaden 1967. Die Wirtschaftswissenschaften, Reihe A, Nr. 47.
- Bornemann, Ernst (1981):** Bornemann, Ernst, Analyse der Arbeitskurve und ihre Bedeutung für die Ermüdungsforschung, in: Tent, Lothar (Hrsg.), Erkennen Wollen Handeln. Beiträge zur Allgemeinen und Angewandten Psychologie. Festschrift für Heinrich Düker zum 80. Geburtstag, Göttingen/Toronto/Zürich 1981, S. 304-324.
- Bornemann, Ernst (1983):** Bornemann, Ernst, Bestrebungen um die Humanisierung der Arbeitswelt, in: Stoll, François (Hrsg.), Arbeit und Beruf, Weinheim und Basel 1983, S. 147-165.
- Bornemann, Ernst/ Bracken, Helmut von/Düker, Heinrich (Hrsg.) (1960):** Bornemann, Ernst/ Bracken, Helmut von/Düker, Heinrich (Hrsg.), Festschrift zum 60. Geburtstag von Professor Dr. Heinrich Düker (1898-1986), Meisenheim/Glan 1960.
- Bornemann, Ernst/Kernig, Claus D. (1966):** Bornemann, Ernst/Kernig, Claus D., Betriebspsychologie, in: Kernig, Claus D. (Hrsg.), Sowjetsystem und demokratische Gesellschaft. Eine vergleichende Enzyklopädie, Freiburg i. Br./Basel/Wien 1966, S. 657-681.
- Borst, Hugo (1925):** Borst, Hugo, Das Problem der Industriearbeit: Mechanisierte Industriearbeit, muß sie im Gegensatz zu freier Arbeit Mensch und Kultur gefährden? Vortrag, gehalten auf der Sommertagung 1924 des Deutschen Werkbundes, Berlin 1925, S. 1-38.
- Bosse, Ewald (1936):** Bosse, Ewald, Soziologie und Arbeitslehre, in: Albrecht, Gerhard et al. (Hrsg.), Reine und angewandte Soziologie. Eine Festgabe für Ferdinand Tönnies zu seinem achtzigsten Geburtstage am 26. Juli 1935, Leipzig 1936, S. 99-105.
- Bourges, Karl (1938):** Bourges, Karl, Abstammung und Beruf. Ein Beitrag zur

nationalsozialistischen Menschenführung, Düsseldorf 1938. Zugl. Aachen, TH, Diss., 1938.

Bramesfeld, Erwin (1923): Bramesfeld, Erwin, Ueber Arbeits- und Zeitstudien in einer Textilfabrik. Beiträge zur Einführung systematischer Arbeitsuntersuchungen in der Industrie, Darmstadt 1923. Auszug aus: Darmstadt, TH, Diss., 1923.

Bramesfeld, Erwin (1923a): Bramesfeld, Erwin, Erweiterung des Anwendungsbereiches von Arbeits- und Zeitstudien, in: Maschinenbau, Bd. 3, 1923, S. 55-57.

Bramesfeld, Erwin (1926): Bramesfeld, Erwin, Psychotechnik als Lehrfach der Technischen Hochschule, Darmstadt/Gießen 1926.

Bramesfeld, Erwin (1936a): Bramesfeld, Erwin, Die Welt des Arbeiters und die soldatische Lebensform, in: Soldatentum, Bd. 3, 1936, S. 120-128 u. 158-168.

Bramesfeld, Erwin (1937a): Bramesfeld, Erwin, Frauenarbeit in der Industrie, in: Werkstattstechnik und Werksleiter, Bd. 31, 1937, S. 333-335.

Bramesfeld, Erwin (1941a): Bramesfeld, Erwin, Die Bewährung der Frauen im industriellen Arbeitseinsatz, in: Werkstattstechnik und Werksleiter, Bd. 35, 1941, S. 397-400.

Bramesfeld, Erwin (1947): Bramesfeld, Erwin, Bestimmung der menschlichen Arbeitsleistung, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft (Zeitschrift f. Arbeitstechnik, Arbeitsorganisation, Arbeitsphysiologie, Arbeitspsychologie, Arbeits- u. Berufspädagogik, Arbeitshygiene u. Arbeitsschutz sowie alle Grenzgebiete d. Arbeitsforschung), Bd. 1, 1947, S. 101-104.

Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1936): Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto, Leitfaden für das Arbeitsstudium. Seelische und körperliche Voraussetzungen der menschlichen Betriebsarbeit, Berlin 1936.

Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1937): Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto, Leitfaden für das Arbeitsstudium. Seelische und körperliche Voraussetzungen der menschlichen Betriebsarbeit, Berlin 1937.

Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1941): Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto, Leitfaden für das Arbeitsstudium. Seelische und körperliche Voraussetzungen der menschlichen Betriebsarbeit, Berlin 1941.

Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1942): Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto, Leitfaden für das Arbeitsstudium. Seelische und körperliche Voraussetzungen der menschlichen Betriebsarbeit, Berlin 1942.

Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1944): Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto, Leitfaden für das Arbeitsstudium. Seelische und körperliche Voraussetzungen der menschlichen Betriebsarbeit, Berlin 1944.

Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto (1955): Bramesfeld, Erwin/Graf, Otto, Praktisch-psychologischer und arbeitsphysiologischer Leitfaden für das Arbeitsstudium, München 1955.

Bramesfeld, Erwin/Loeffler, Josef (1927): Bramesfeld, Erwin/Loeffler, Josef, Ermittlung optimaler Handarbeitszeiten mittels der Arbeitsschauuhr, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 2, 1927, S. 8-15.

Bramesfeld, Erwin/Taubeneck, H. (1927): Bramesfeld, Erwin/Taubeneck, H., Erfolgskontrollen über psychotechnische Eignungsprüfungen, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 4, 1927, S. 321-343.

Bramesfeld, Erwin et al. (1951): Bramesfeld, Erwin et al., Der Mensch im Betrieb, München 1951. Wege zur Rationalisierung, H. 4.

Bramesfeld, Erwin et al. (1956): Bramesfeld, Erwin et al., Human Relations in Industry. Die menschlichen Beziehungen in der Industrie. Beobachtungen einer deutschen Studiengruppe in USA, München 1956. Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft, RKW-Auslandsdienst, Heft 41.

Brandl, J. (1935): Brandl, J., Betriebstechnische Beobachtungen in Schweizer Uhrenfabriken, in: Werkstattstechnik und Werksleiter, Bd. 29, 1935, S. 142-144.

- Brauße, Hans Bernhard (1942):** Brauße, Hans Bernhard, Die Führungsordnung des deutschen Volkes. Grundlegung einer Führungslehre, Hamburg 1942.
- Braverman, Harry (1977):** Braverman, Harry, Die Arbeit im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt am Main/New York 1977.
- Brechtken, Magnus (2012):** Brechtken, Magnus, Die nationalsozialistische Herrschaft 1933-1939, Darmstadt 2012. Geschichte kompakt.
- Bredenkamp, Jürgen (1993):** Bredenkamp, Jürgen, Zur Lage der Psychologie in den neuen Bundesländern, in: Psychologische Rundschau, Bd. 33, 1993, S. 1-10.
- Breisig, Thomas (1990):** Breisig, Thomas, Skizzen zur historischen Genese betrieblicher Führungs- und Sozialtechniken, München/Mering 1990. Hochschulschriften zum Personalwesen, Bd. 13.
- Bregel, Albert (1942):** Bregel, Albert, Die Bewertung der Arbeit. Eine Darstellung ihrer Probleme, Berlin 1942.
- Bretschneider, Karl (1941):** Bretschneider, Karl, Werkseigene Wege der Menschenführung. Die Werksgemeinschaft als Leistungsgemeinschaft, in: Stahl und Eisen, Bd. 61, 1941, S. 177-185.
- Briefs, Goetz (1926):** Briefs, Goetz, Das gewerbliche Proletariat, in: Albrecht, G. et al. (Hrsg.), Grundriss der Sozialökonomik, Tübingen 1926, S. 142-240.
- Briefs, Goetz (1928):** Briefs, Goetz, Rationalisierung der Arbeit, in: Industrie- und Handelskammer zu Berlin (Hrsg.), Die Bedeutung der Rationalisierung für das Deutsche Wirtschaftsleben, Berlin 1928, S. 32-52.
- Briefs, Goetz (Hrsg.) (1930):** Briefs, Goetz (Hrsg.), Probleme der sozialen Betriebspolitik. Vorträge, Berlin 1930.
- Briefs, Goetz (1930a):** Briefs, Goetz, Die Problemstellung der sozialen Betriebspolitik, in: Briefs, Goetz (Hrsg.), Probleme der sozialen Betriebspolitik. Vorträge, Berlin 1930, S. 1-10.
- Briefs, Goetz (1931):** Briefs, Goetz, Betriebssoziologie, in: Vierkandt, Alfred (Hrsg.), Handwörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1931, S. 31-52.
- Briefs, Goetz (1934):** Briefs, Goetz, Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie. Zur Soziologie und Sozialpsychologie des modernen Großbetriebs in der Industrie, Stuttgart 1934.
- Brömsel, Sven/Küppers, Patrick/Reichhold, Clemens (Hrsg.) (2014):** Brömsel, Sven/Küppers, Patrick/Reichhold, Clemens (Hrsg.), Walther Rathenau im Netzwerk der Moderne, Berlin/Boston 2014. Europäisch-jüdische Studien, Bd. 19.
- Bruch, Rüdiger vom (2002):** Bruch, Rüdiger vom, Einführung, in: Bruch, Rüdiger vom/Kaderas, Brigitte (Hrsg.), Wissenschaften und Wissenschaftspolitik. Bestandsaufnahmen zu Formationen, Brüchen und Kontinuitäten im Deutschland des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 2002, S. 25-31.
- Rüdiger vom/Kaderas, Brigitte (Hrsg.) (2002):** Wissenschaften und Wissenschaftspolitik. Bestandsaufnahmen zu Formationen, Brüchen und Kontinuitäten im Deutschland des 20. Jahrhunderts, Wiesbaden/Stuttgart 2002.
- Bruch, Rüdiger vom/Gerhardt, Uta/Pawliczek, Aleksandra (Hrsg.) (2006):** Bruch, Rüdiger vom/Gerhardt, Uta/Pawliczek, Aleksandra (Hrsg.), Kontinuitäten und Diskontinuitäten in der Wissenschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 2006. Wissenschaft, Politik und Gesellschaft, Bd. 1.
- Brückweh, Kerstin (2017):** Brückweh, Kerstin, Arbeitssoziologische Fallstudien. Wissensproduktion am Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen (SOFI), historisch betrachtet, in: Zeithistorische Forschungen, Bd. 14, 2017, S. 149-162.
- Bruhn, Joachim (1982):** Bruhn, Joachim, Thesen zum nationalsozialistischen Arbeitsbegriff, seinem historischen Umfeld und seinen Konsequenzen, in: Archiv für die Geschichte des Widerstandes und der Arbeit, Nr. 5, 1982, S. 57-72.
- Budraß, Lutz (1998):** Budraß, Lutz, Flugzeugindustrie und Luftrüstung in Deutschland 1918-1945, Düsseldorf 1998. Schriften des Bundesarchivs, Bd. 50.

- Büchter, Karin (2009):** Büchter, Karin, Arbeitserfahrungen im Kontext von Produktionspolitik und Betriebserziehung - Industrialisierung, Wissenschaftliche Betriebsführung und Arbeitspädagogik der 1920er Jahre, in: Bolder, Axel/Dobischat, Rolf (Hrsg.), Eigen-Sinn und Widerstand. Kritische Beiträge zum Kompetenzentwicklungsdiskurs, Wiesbaden 2009, S. 19-35.
- Bühl, Harald et al. (1973):** Bühl, Harald et al., Beiträge zur sozialistischen Arbeitskultur, Berlin 1973.
- Bühlmann, Ruedi et al. (Hrsg.) (1971):** Bühlmann, Ruedi et al. (Hrsg.), Psychologie in Betrieb, Schule, Berufsberatung und Umwelt. Festschrift zum 70. Geburtstag von Hans Biäsch, Bern/Stuttgart/Wien 1971.
- Büttner, Wolfgang (1973):** Das Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft, Düsseldorf 1973. Ämter und Organisationen der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 44.
- Bujewa, Ljudmilla P./Hahn, T. (Hrsg.) (1978):** Bujewa, Ljudmilla P./Hahn, T. (Hrsg.), Über die sozialistische Persönlichkeit. Soziologische und sozialpsychologische Aspekte der Persönlichkeitsentwicklung im Sozialismus, Berlin 1978.
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB) (Hrsg.) (2008):** Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB) (Hrsg.), 100 Jahre Ordnung in der Berufsbildung - Vom Deutschen Ausschuss für Technisches Schulwesen (DATSCH) zum Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn 2008. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung, Bonn.
- Burisch, Wolfram (1973):** Burisch, Wolfram, Industrie- und Betriebssoziologie, Berlin/New York 1973. Sammlung Göschen, Bd. 2101.
- Busse, Stefan (1995):** Busse, Stefan, DDR-Psychologie zwischen Kontinuität und Diskontinuität, in: Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmgard/Sprung, Lothar/Brauns, Horst-Peter (Hrsg.), Psychologie im soziokulturellen Wandel - Kontinuitäten und Diskontinuitäten, Frankfurt am Main 1995, S. 139-150.
- Busse, Stefan (1996):** Busse, Stefan, Psychologie im Real-Sozialismus. DDR-Psychologen im Interview, Pfaffenweiler 1996. Übergänge. Aspekte gesellschaftlichen Wandels, Bd. 1.
- Busse, Stefan (2004):** Busse, Stefan, Psychologie in der DDR. Die Verteidigung der Wissenschaft und die Formung der Subjekte, Weinheim/Basel 2004. Psychologie. Forschung aktuell, Bd. 17.
- Bust-Bartels, Axel (1977):** Bust-Bartels, Axel, Humanisierung der Arbeit. Einheit von Theorie und Praxis in der DDR?, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. 43, 1977, S. 41-55.
- Carrard, Alfred (1924):** Carrard, Alfred, Über die psychologischen Vorbedingungen industrieller Arbeit, in: Technik und Betrieb, Bd. 1924, H. 7/8, 1924, S. 152-159 u. 176-178.
- Carrard, Alfred (1926):** Carrard, Alfred, Die Aufgabe der Psychotechnik, in: Schweizerische technische Zeitschrift, Bd. 1926/51, 1926, S. 901-904.
- Carrard, Alfred (1927):** Carrard, Alfred, Zur Psychologie des Anlernens und Einübens im Wirtschaftsleben, Zürich 1927. Schweizer Schriften für rationelles Wirtschaften, Bd. 1. Zugl. Zürich, Univ., Habilitationsschrift, 1927.
- Carrard, Alfred (1930):** Carrard, Alfred, Erfahrungen in systematischer Anlernung in einer Maschinenfabrik. (Aus dem Psychotechnischen Institut der E.T.H. Zürich), in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 7, 1930, S. 143-153.
- Carrard, A. (1930a):** Carrard, A., Zur Psychologie der Führung. Ein Beitrag zur Frage der Ertüchtigung der Vorgesetzten, Basel 1930. Schriftenreihe der Psychologischen Rundschau, Nr. 1.
- Carrard, Alfred. Unter Mitarbeit von Albert Ackermann (1935):** Carrard, Alfred. Unter Mitarbeit von Albert Ackermann, Die Erziehung zum Führer. Eignung Ausbildung Selbstertüchtigung, Zürich 1935.
- Carrard, Alfred. Unter Mitarbeit von Albert Ackermann (1938):** Carrard, Alfred. Unter Mitarbeit von Albert Ackermann, Die Erziehung zum Führer. Eignung Ausbildung Selbstertüchtigung, Zürich 1938.
- Carrard, Alfred (1945):** Carrard, Alfred, Der Mensch in der beruflichen Gemeinschaft,

Thalwil/Zürich 1945.

Carrard, Alfred. Unter Mitarbeit von Albert Ackermann (1945a): Carrard, Alfred. Unter Mitarbeit von Albert Ackermann, Die Erziehung zum Führer. Eignung, Ausbildung. Selbstertüchtigung, Zürich 1945.

Carrard, Alfred (1949): Carrard, Alfred, Praktische Einführung in Probleme der Arbeitspsychologie, Zürich 1949.

Carrard, Jean (Hrsg.) (1990): Carrard, Jean (Hrsg.), Pionier der Wirtschaftsethik. Alfred Carrards wegweisende Grundsätze der Menschenführung. Zum 100. Geburtstag von Professor Dr. Alfred Carrard, Bern/Stuttgart 1990.

Christoph, Max (1942): Christoph, Max, Die organische Betriebsgestaltung als Mittel zur Leistungssteigerung, Berlin 1942.

Conze, Werner (1972): Conze, Werner, Arbeit, in: Brunner, Otto/Conze, Werner/Koselleck, Reinhart (Hrsg.), Geschichtliche Grundbegriffe. Historisches Lexikon zur politisch-sozialen Sprache in Deutschland, Stuttgart 1972, S. 154-215.

Corni, Gustavo/Sabrow, Martin (Hrsg.) (1996): Corni, Gustavo/Sabrow, Martin (Hrsg.), Die Mauern der Geschichte. Historiographie in Europa zwischen Diktatur und Demokratie, Leipzig 1996.

Dach, Arved (1931): Dach, Arved, Menschenbehandlung in der Industrie. Eine betriebssoziologische Studie, Braunschweig, Technische Hochschule, Diss., 1931.

Daub, Edelgard (1996): Daub, Edelgard, Franziska Baumgarten. Eine Frau zwischen akademischer und praktischer Psychologie, Frankfurt am Main et al. 1996. Beiträge zur Geschichte der Psychologie, Bd. 12. Zugl. Aachen, Techn. Hochsch., Diss., 1995.

Daub, Edelgard (2011): Daub, Edelgard, Franziska Baumgarten-Tramer: Für die Wissenschaftlichkeit praktischer Psychologie, in: Volkmann-Raue, Sibylle/Lück, Helmut (Hrsg.), Bedeutende Psychologinnen des 20. Jahrhunderts, Wiesbaden 2011, S. 223-234.

Decker, Georg (1931): Decker, Georg, Rationalisierung und Fehlrationalisierung. Das neue Buch von Otto Bauer, in: Die Arbeit, Bd. 8, 1931, S. 440-448.

Deelen, Adolf (1974): Deelen, Adolf, Zur Durchsetzung der WAO in mittleren und kleineren Industriebetrieben, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 18, 1974, S. 500-509.

Degen, Bernard (1987): Degen, Bernard, Der Arbeitsfrieden zwischen Mythos und Realität, in: Baumann, Hans et al. (Hrsg.), Arbeitsfrieden - Realität eines Mythos. Gewerkschaftspolitik und Kampf um Arbeit - Geschichte, Krise, Perspektiven, Zürich 1987, S. 11-30.

Degen, Bernard (1991): Degen, Bernard, Von "Ausbeutern" und "Scharfmachern" zu "Sozialpartnern". Beziehungen zwischen Gewerkschaften und Unternehmern im Wandel, in: Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.), Bilder und Leitbilder im sozialen Wandel, Zürich 1991, S. 231-270.

Demmer, Christine (2002): Demmer, Christine, Mitdenken, Verantwortung schenken. Was ist eigentlich das Harzburger Modell?, in: Süddeutsche Zeitung vom 10.08.2002. SZ-Serie: 17. Mai 2010. Nachweis: <http://www.sueddeutsche.de/karriere/2.220/sz-serie-mitdenken-verantwortung-schenken-1.568188> (Zugriff: 01.06.2017).

Deppe, Rainer/Hoß, Dietrich (1980): Deppe, Rainer/Hoß, Dietrich, Sozialistische Rationalisierung. Leistungspolitik und Arbeitsgestaltung in der DDR, Frankfurt a. M. 1980. Forschungsberichte des Instituts für Sozialforschung Frankfurt am Main.

Deutsch, Werner/Teichmann, Alexander/Lüttge, Dieter (Hrsg.) (2013): Deutsch, Werner/Teichmann, Alexander/Lüttge, Dieter (Hrsg.), Mit dem Strom, gegen den Strom. Zur Geschichte der Psychologie in Braunschweig, Frankfurt a. M. et al. 2013. Beiträge zur Geschichte der Psychologie, Bd. 26.

Diener, Roger/Richter, Hans Ludwig (Red. Bearb.) (1966): Diener, Roger/Richter, Hans Ludwig (Red. Bearb.), Führung in der Wirtschaft. Festschrift zum zehnjährigen Bestehen der Akademie für Führungskräfte in der Wirtschaft (1956-1966), Bad Harzburg 1966.

- Doering-Manteuffel, Anselm (1995):** Doering-Manteuffel, Anselm, Dimensionen von Amerikanisierung in der deutschen Gesellschaft, in: Archiv für Sozialgeschichte, Bd. 35, 1995, S. 1-34.
- Donat, E. (1950):** Donat, E., Breiterer Erfahrungsaustausch für arbeitspsychologische Fragen. Diskussionsbeitrag, in: Arbeit und Sozialfürsorge, 1950, S. 317-319.
- Dorsch, Friedrich (1952):** Dorsch, Friedrich, Das Giese-Test-System. Anweisungen zur Durchführung von Berufseignungsuntersuchungen, Stuttgart 1952.
- Dorsch, Friedrich (1963):** Dorsch, Friedrich, Geschichte und Probleme der angewandten Psychologie, Bern/Stuttgart 1963.
- Dubrowski, J. N. et al. (1975):** Dubrowski, J. N. et al., Grundlagen der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation, Berlin 1975.
- Düker, Heinrich (1929):** Düker, Heinrich, Psychologische Untersuchungen über die Arbeit am laufenden Band, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 6, 1929, S. 214-224.
- Düker, Heinrich (1930):** Düker, Heinrich, Experimentelle Untersuchungen über den Einfluß des Taktes auf fortlaufende Arbeit bei kurzer Arbeitszeit, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 5, 1930, S. 82-86.
- Düker, Heinrich (1931):** Düker, Heinrich, Psychologische Untersuchungen über freie und zwangsläufige Arbeit. Experimentelle Beiträge über Willens- und Arbeitspsychologie, Leipzig 1931. Zeitschrift für Psychologie, Ergänzungsband 20.
- Dumont, Kitty (1999):** Dumont, Kitty, Die Sozialpsychologie der DDR. Eine wissenschaftshistorische Untersuchung, Frankfurt am Main 1999. Beiträge zur Geschichte der Psychologie, Bd. 17. Zugl. Jena, Univ., Diss., 1999.
- Dunkmann, Karl (1925):** Dunkmann, Karl, Massenpsychologie und Arbeitserfolg, in: Verein deutscher Eisenhüttenleute (Hrsg.), Die menschliche Arbeitskraft im Produktionsgang, Düsseldorf 1925, S. 3-9.
- Dunkmann, Karl (1925a):** Dunkmann, Karl, Der Kampf um die Seele des Arbeiters, in: Glückauf, 1925, S. 10-17.
- Dunkmann, Karl (1933):** Dunkmann, Karl, Soziologie der Arbeit, Halle a. d. S. 1933. Handbuch der Arbeitswissenschaft, Bd. VIII/IX: Arbeitswirtschaft u. Arbeitsrecht, T. 1.
- Dziennus, Marc/Lamers, Matthias (2013):** Dziennus, Marc/Lamers, Matthias, FORFA - Das Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie und Personalwesen - Zur Geschichte und Relevanz des Instituts für die Psychologie in Braunschweig, in: Deutsch, Werner/Teichmann, Alexander/Lüttge, Dieter (Hrsg.), Mit dem Strom, gegen den Strom. Zur Geschichte der Psychologie in Braunschweig, Frankfurt am Main et al. 2013, S. 143-150.
- Ebbinghaus, Angelika (1983):** Ebbinghaus, Angelika, Arbeiter und Arbeitswissenschaft. Zur Entstehung der "Wissenschaftlichen Betriebsführung", Opladen 1983. Beiträge zur sozialwissenschaftlichen Forschung, Bd. 47.
- Eberle, Ernst (1925):** Eberle, Ernst, Eignungsprüfungen an Arbeiterinnen der chemischen Industrie, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 1925/26, H. 5, S. 165-171.
- Ebert, Hans/Hausen, Karin (1979):** Ebert, Hans/Hausen, Karin, Georg Schlesinger und die Rationalisierungsbewegung in Deutschland, in: Rürup, Reinhard (Hrsg.), Wissenschaft und Gesellschaft. Beiträge zur Geschichte der Technischen Universität Berlin 1879-1979, Berlin/Heidelberg/New York 1979, S. 315-335.
- Ebisch, Sven/Ash, Mitchell G. (2010):** Ebisch, Sven/Ash, Mitchell G., Psychologie an der Humboldt-Universität. Wiederaufbau unter Kurt Gottschaldt 1945-1962, in: Tenorth, Heinz-Elmar (Hrsg.), Geschichte der Universität Unter den Linden 1810-2010. Teil: Praxis ihrer Disziplinen. Band 6: Selbstbehauptung einer Vision, Berlin 2010, S. 187-207.
- Eckart, Christel/Jaerisch, Ursula G./Kramer, Helgard (1979):** Eckart, Christel/Jaerisch, Ursula G./Kramer, Helgard, Frauenarbeit in Familie und Fabrik. Eine Untersuchung der Bedingungen und Barrieren der Interessenwahrnehmung von Industriearbeiterinnen, Frankfurt am Main/New York 1979. Forschungsberichte des Instituts für Sozialforschung Frankfurt am Main.

- Eckardt, Georg (1995):** Eckardt, Georg, "Meinungsstreit" als Mittel politisch-ideologischer Reglementierung der Psychologie in der ehemaligen DDR - eine Fallstudie, in: Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmgard/Sprung, Lothar/Brauns, Horst-Peter (Hrsg.), Psychologie im soziokulturellen Wandel - Kontinuitäten und Diskontinuitäten, Frankfurt am Main 1995, S. 151-159.
- Eckardt, Georg (1998):** Eckardt, Georg, Die Thematisierung des Sozialen in der frühen Psychotechnik in Deutschland, in: Psychologie und Geschichte, Bd. 8, 1998, S. 18-33.
- Ehrhardt, Adolf/Klemm, Otto (1937):** Ehrhardt, Adolf/Klemm, Otto, Rasse und Leistung auf Grund von Erfahrungen im Felde der Eignungsuntersuchung, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie und Charakterkunde, Bd. 53, 1937, S. 1-18.
- Eichholtz, Dietrich (1991):** Eichholtz, Dietrich, Die "Krautaktion". Ruhrindustrie, Ernährungswissenschaft und Zwangsarbeit 1944, in: Herbert, Ulrich (Hrsg.), Europa und der "Reichseinsatz". Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge in Deutschland 1938-1945, Essen 1991, S. 270-294.
- Eichholtz, Dietrich (1999):** Eichholtz, Dietrich, Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939-1945, München 1999. Bd. I: 1939-1941; Bd. II/1 u.2: 1941-1943; Bd. III/1 u. 2: 1943-1945. Nachdruck des 1969-1996 im Akademie-Verlag, Berlin, erschienenen dreibändigen Werkes, ergänzt durch ein Vorwort, Kritische Randbemerkungen und ein Gesamtregister.
- Eichler, Lutz/Kocyba, Hermann/Menz, Wolfgang (2010):** Eichler, Lutz/Kocyba, Hermann/Menz, Wolfgang, Gesellschaftstheoretischer Anspruch und Beharrlichkeit des Besonderen. Theorie und Empirie in den industriesoziologischen Arbeiten des Instituts für Sozialforschung, in: Pongratz, Hans J./Trinczek, Rainer (Hrsg.), Industriesoziologische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie, Berlin 2010, S. 163-201.
- Eifert, Christiane (2000):** Eifert, Christiane, Rezension zu: Kassel, Brigitte, Frauen in einer Männerwelt, Köln 1997, in: Archiv für Sozialgeschichte, Bd. 40. Nachweis: <http://library.fes.de/fulltext/afs/htmrez/80035.htm> (Zugriff: 20.01.2015).
- Eisner, Manuel (1991):** Eisner, Manuel, "Wer sind wir"? Wandel der politischen Identität in der Schweiz 1840-1987, in: Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.), Bilder und Leitbilder im sozialen Wandel, Zürich 1991, S. 29-65.
- Eliasberg, Wladimir (1923):** Eliasberg, Wladimir, Arbeit und Psychologie, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd. 50, 1923, S. 87-126.
- Eliasberg, Wladimir (1926):** Eliasberg, Wladimir, Richtungen und Entwicklungstendenzen in der Arbeitswissenschaft, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd. 56, 1926, S. 66-101 u. 687-732.
- Eliasberg, Wladimir (1932):** Eliasberg, Wladimir, Von der Vernunft bis zur Rationalisierung, Leipzig 1932. Schriften zur Psychologie der Berufseignung und des Wirtschaftslebens, Bd. 42.
- Eliasberg, Wladimir (1936):** Eliasberg, Wladimir, Zur Kulturgeschichte der Psychotechnik, 1936. Kwartalnik Psychologiczny, Bd. 8.
- Elsner, Gine (2000):** Elsner, Gine, Bemerkungen zu E. W. Baader, in: Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie, Bd. 50, 2000, S. 422-425.
- Elsner, Gine (2011):** Elsner, Gine, Schattenseiten einer Arztkarriere. Ernst Wilhelm Baader (1892-1962). Gewerbehygieniker & Gerichtsmediziner, Hamburg 2011.
- Elsner, Gine (2014):** Staatstragende Arbeitsmedizin. Franz Xaver Koelsch (1876-1970). Bayerischer Landesgewerbearzt von der Monarchie bis zur Bundesrepublik, Hamburg 2014.
- Elsner, Gine (2016):** Als Betriebsarzt bei Adler, Opel oder Hoechst. Arbeitsmediziner während der NS-Zeit in Hessen, Hamburg 2016.
- Erdbrügger, Torsten/Nagelschmidt, Ilse/Probst, Inga (2015):** Erdbrügger, Torsten/Nagelschmidt, Ilse/Probst, Inga, Arbeit als Narration. Ein interdisziplinärer Werkstattbericht, Essen 2015.
- Erdmann, Lothar (1925):** Erdmann, Lothar, Gewerkschaften, Werksgemeinschaften und industrielle Demokratie, in: Die Arbeit, 1925, S. 131-142.

- Erismann, Theodor/Moers, Martha (1922):** Erismann, Theodor/Moers, Martha, Psychologie der Berufsarbeit und der Berufsberatung (Psychotechnik). II. Spezieller Teil: Die praktische Anwendung der psychologischen Eignungsprüfung in den verschiedenen Berufen, Leipzig/Berlin 1922. Sammlung Göschen, Bd. 852.
- Erismann, Theodor/Moers, Martha (1922a):** Erismann, Theodor/Moers, Martha, Psychologie der Berufsarbeit und der Berufsberatung (Psychotechnik). 1. Allgem. Teil, Leipzig/Berlin 1922. Sammlung Göschen, Bd. 851.
- Erker, Paul (1993):** Erker, Paul, Zeitgeschichte als Sozialgeschichte. Forschungsstand und Forschungsdefizite, in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 19, 1993, S. 202-238.
- Erker, Paul (1997):** Erker, Paul, "Amerikanisierung" der westdeutschen Wirtschaft? Stand und Perspektiven der Forschung, in: Jaraus, Konrad/Siegrist, Hannes (Hrsg.), Amerikanisierung und Sowjetisierung in Deutschland 1945-1979, Frankfurt a. M./New York 1997, S. 137-145.
- Erker, Paul (1999):** Erker, Paul, Einleitung: Industrie-Eliten im 20. Jahrhundert, in: Erker, Paul/Pierenkemper, Toni (Hrsg.), Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten, München 1999, S. 1-18.
- Erker, Paul/Pierenkemper, Toni (Hrsg.) (1999):** Erker, Paul/Pierenkemper, Toni (Hrsg.), Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten, München 1999. Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte, Bd. 30.
- Etzemüller, Thomas (Hrsg.) (2009):** Etzemüller, Thomas (Hrsg.), Die Ordnung der Moderne. Social Engineering im 20. Jahrhundert, Bielefeld 2009. Histoire, Bd. 9.
- Etzemüller, Thomas (2015):** Etzemüller, Thomas, Auf der Suche nach dem nordischen Menschen. Die deutsche Rassenanthropologie in der modernen Welt, Bielefeld 2015.
- Eurich, Gerhard (1986):** Eurich, Gerhard, Industriearbeit in der DDR. Entfremdung oder Möglichkeit der Entfaltung der Persönlichkeit im realen Sozialismus, Frankfurt am Main, Univ., Diss., 1986.
- Eyferth, Klaus (2000):** Eyferth, Klaus, Psychotechnik und die Anfänge humanwissenschaftlicher Aspekte in der Produktionstechnik der Technischen Hochschule Berlin, in: Schwarz, Karl (Hrsg.), 1799 - 1999. Von der Bauakademie zur Technischen Universität Berlin. Geschichte und Zukunft, Berlin 2000, S. 323-326.
- Fahlbusch, Michael/Haar, Ingo/Pinwinkler, Alexander (Hrsg.) (2017):** Fahlbusch, Michael/Haar, Ingo/Pinwinkler, Alexander (Hrsg.), Handbuch der völkischen Wissenschaften. Akteure, Netzwerke, Forschungsprogramme, 2. gründl. erw. u. überarb. Aufl., Berlin/Boston 2017 (1. Aufl., 2008).
- Fehlauer, Rudolf (1962):** Fehlauer, Rudolf, Die arbeitswissenschaftliche Ausbildung von Ingenieuren in europäischen Ländern, Berlin/Köln/Frankfurt am Main 1962. RKW Berichtsreihe Auslandsdienst, Kenn-Nr. A23. (Vom Autor zusammenfassend übertragen).
- Feichtinger, Johannes/Klemun, Marianne/Surman, Jan/Svatek, Petra (Hrsg.) (2018):** Feichtinger, Johannes/Klemun, Marianne/Surman, Jan/Svatek, Petra (Hrsg.), Wandlungen und Brüche. Wissenschaftsgeschichte als politische Geschichte, Göttingen 2018.
- Feig, Rolf/Lein, Siegfried/Mirche, Horst (1975):** Feig, Rolf/Lein, Siegfried/Mirche, Horst, Stand und Aufgaben der sozialistischen Arbeitswissenschaften, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 19, 1975, S. 1-9.
- Fein, Hans (1940):** Fein, Hans, Friedens- und kriegsmäßige Frauenarbeit. Erfahrungen aus einem elektrotechnischen und feinmechanischen Werk, in: Maschinenbau. Der Betrieb, Bd. 19, 1940, S. 257-259.
- Feist, Rudolf/Hanspach, Heinz/Lein, Siegfried (1979):** Feist, Rudolf/Hanspach, Heinz/Lein, Siegfried, 30 Jahre Arbeitswissenschaften im Dienste der Praxis, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, 23. Jg., 1979, S. 401-412.
- Feistmann, Rudolf (1931):** Feistmann, Rudolf, Dinta - eine Propagandazentrale der Schwerindustrie, in: Der Rote Aufbau, 1931, S. 639-642.

- Fiedler, Martin (1999):** Fiedler, Martin, Carl Arnhold (1884-1970), in: Weber, Wolfhard (Hrsg.), Ingenieure im Ruhrgebiet, Münster 1999, S. 318-343.
- Filene, Edward A. (1926):** Filene, Edward A. , Ein Weg aus dem Wirrwarr (A Business Man looks at the World), Frankfurt am Main 1926.
- Fink, Hermann, unter Mitarbeit von Danielle Schons, Bernd Nolte und Maja Schäfer (1995):** Fink, Hermann, unter Mitarbeit von Danielle Schons, Bernd Nolte und Maja Schäfer, Amerikanisierung in der deutschen Wirtschaft: Sprache, Handel, Güter und Dienstleistungen, Frankfurt am Main et al. 1995. Europäische Hochschulschriften, Reihe 14. Angelsächsische Sprache und Literatur, Bd. 229.
- Fink, Gereon R. (2003):** Fink, Gereon R. , Walter Poppelreuter (1886-1939). Anmerkungen zum Titelbild, in: Der Nervenarzt, Bd. 74, 2003, S. 540-541.
- Fischer, Gert Heinz (1942):** Fischer, Gert Heinz, Über Ziele und Einsatz psychologischer Anthropologie, in: Nationalsozialistischer Volksdienst, 9. Jg., 1942, S. 1-8.
- Fischer, Gert Heinz (1942a):** Fischer, Gert Heinz, Zur Entwicklungslinie der neueren Psychologie, in: Zeitschrift für pädagogische Psychologie und Jugendkunde, Bd. 43, 1942, S. 1-7.
- Fischer, Guido (1929):** Fischer, Guido, Mensch und Arbeit. Ihre Bedeutung im modernen Betrieb, Zürich et al. 1929.
- Fischer, Guido (1935):** Fischer, Guido, Betriebswirtschaftslehre. Eine Einführung, Leipzig 1935.
- Fischer, Guido (1947): Fischer, Guido, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Eine Einführung, Stuttgart 1947.
- Fischer, Guido (1949):** Fischer, Guido, Mensch und Arbeit im Betrieb. Ein Beitrag zur sozialen Betriebsgestaltung, Stuttgart 1949.
- Fischer, Guido (1975):** Fischer, Guido, Der Betrieb: Institution menschlicher Ordnung, Zürich 1975. Text + Thesen, 62.
- Flachowsky, Sören (2008):** Flachowsky, Sören, Von der Notgemeinschaft zum Reichsforschungsrat. Wissenschaftspolitik im Kontext von Autarkie, Aufrüstung und Krieg, Stuttgart 2008. Studien zur Geschichte der Deutschen Forschungsgemeinschaft, Bd. 3.
- Flachowsky, Sören (2012):** Flachowsky, Sören, "Das Institut erfreut sich in den Kreisen der Industrie des Ruhrbezirks ganz besonderer Beliebtheit". Das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie und die Montanindustrie 1913-1945, in: Plesser, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.), Arbeit, Leistung und Ernährung. Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie in Berlin zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie und Leibniz Institut für Arbeitsforschung in Dortmund, Stuttgart 2012, S. 357-424.
- Flachowsky, Sören et al. (2016):** Flachowsky, Sören/Hachtmann, Rüdiger/Schmaltz, Florian (Hrsg.), Ressourcenmobilisierung. Wissenschaftspolitik und Forschungspraxis im NS-Herrschaftssystem, Göttingen 2016.
- Franck, Rudolf (1927):** Franck, Rudolf, Moderne Therapie in innerer Medizin und Allgemeinpraxis. Ein Handbuch der medikamentösen, physikalischen und diätetischen Behandlungsweisen der letzten Jahre, Leipzig 1927.
- Frei, Norbert (Hrsg.) (2004):** Frei, Norbert (Hrsg.), Hitlers Eliten nach 1945, München 2004.
- Frese, Matthias (1991):** Frese, Matthias, Betriebspolitik im "Dritten Reich". Deutsche Arbeitsfront, Unternehmer und Staatsbürokratie in der westdeutschen Großindustrie 1933-1939, Paderborn 1991. Forschungen zur Regionalgeschichte, Bd. 2.
- Frewer, Andreas (Hrsg.) (2009):** Frewer, Andreas (Hrsg.), Der "Ausländereinsatz" im Gesundheitswesen (1939-1945). Historische und ethische Probleme der NS-Medizin, Stuttgart 2009. Geschichte und Philosophie der Medizin, Bd. 8.
- Frey, John P. (1919):** Frey, John P., Die "Wissenschaftliche Betriebsführung" und die Arbeiterschaft. Eine öffentliche Untersuchung der Betriebe mit Taylor-System in den Vereinigten Staaten von Nordamerika, Leipzig 1919. Übers. von Ed. Breslauer.
- Fricke, Fritz (1922):** Fricke, Fritz, Die Rationalisierung der Wirtschaft und der Betriebsrat,

- in: Krauß, Hans (Hrsg.), Betriebsrat und Arbeitswissenschaft, Berlin 1922, S. 5-8.
- Fricke, Fritz (1927):** Fricke, Fritz, Sie suchen die Seele!, Berlin 1927.
- Fricke, Fritz (1928):** Fricke, Fritz, Die Rechtfertigung des Dinta, in: Die Arbeit, Bd. 5, 1928, S. 291-299.
- Fricke, Fritz (1930):** Fricke, Fritz, Gewerkschaften und soziale Betriebspolitik, in: Die Arbeit, Bd. 7, 1930, S. 608-618.
- Fricke, Fritz (1950):** Fricke, Fritz, Dintageist - Wirtschaftsbürger. Eine Streitschrift, Köln 1950.
- Fricke, Werner (1975):** Fricke, Werner, Arbeitsorganisation und Qualifikation. Ein industriesoziologischer Beitrag zur Humanisierung der Arbeit, Bonn-Bad Godesberg 1975. Schriftenreihe des Forschungsinstituts der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bd. 119.
- Fricke, Werner/Krahn, Karl/Peter, Gerd (1985):** Fricke, Werner/Krahn, Karl/Peter, Gerd, Arbeit und Technik als politische Gestaltungsaufgabe. Ein Gutachten aus sozialwissenschaftlicher Sicht, Bonn 1985. Reihe Arbeit. Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung. Sonderheft 5.
- Fricke, Werner/Wagner, Hilde (Hrsg.) (2012):** Demokratisierung der Arbeit. Neuansätze für Humanisierung und Wirtschaftsdemokratie, Hamburg 2012.
- Friedmann, Georges (1952):** Friedmann, Georges, Der Mensch in der mechanisierten Produktion, Köln 1952.
- Friedmann, Georges (1959):** Friedmann, Georges, Grenzen der Arbeitsteilung, Frankfurt am Main 1959. Frankfurter Beiträge zur Soziologie, Bd. 7.
- Friedrich, Adolf (1925):** Friedrich, Adolf, Befreiende Arbeit, in: Reichsarbeitsblatt. Nichtamtl. Teil, Bd. 5, 1925, S. 266-268.
- Friedrich, Adolf (1935):** Friedrich, Adolf, Die völkische Aufgabe des Betriebes, in: Deutsche Technik, 1935, S. 274-275.
- Friedrich, Adolf (1935a):** Friedrich, Adolf, Das Wesen des deutschen Betriebes, in: Technische Rundschau. Mitteilungen der Reichsgemeinschaft der technisch-wissenschaftlichen Arbeit, 15 Jg., Nr. 9, 27. Februar 1935.
- Friedrich, Adolf (1941):** Friedrich, Adolf, Aktivierung der Betriebserfahrungen. Nach einem Vortrage vor dem Technischen Senat des Vereines deutscher Ingenieure im NSBDT Berliner Bezirksverein am 7. Oktober 1940, Berlin 1941.
- Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (1980):** Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.), Neuererbewegung und wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO) in der DDR, Bonn 1980.
- Friedrichs, Heinz (1940):** Friedrichs, Heinz, Marxismus und Nationalsozialismus in ihrer Bewertung der Arbeit, Würzburg 1940. Beiträge zum Deutschen Arbeits- und Sozialversicherungsrecht, Heft 11.
- Frieling, Ekkehart/Sonntag, Karlheinz (1999):** Frieling, Ekkehart/Sonntag, Karlheinz, Lehrbuch Arbeitspsychologie, Bern et al. 1999.
- Friemert, Chup (1972):** Friemert, Chup, Das Amt "Schönheit der Arbeit". Ein Beispiel zur Verwendung des Ästhetischen in der Produktionssphäre, in: Das Argument. Zeitschrift für Philosophie und Sozialwissenschaften, 14. Jg., H. 3/4, 1972, S. 258-275.
- Fritsch, Dieter (1963):** Fritsch, Dieter, Der arbeiterfeindliche Charakter des REFA, Leipzig, Karl-Marx-Univ., Wirtschaftswiss. Diss., 1963.
- Fröbe, Rainer (1991):** Fröbe, Rainer, Der Arbeitseinsatz von KZ-Häftlingen und die Perspektive der Industrie, 1943-1945, in: Herbert, Ulrich (Hrsg.), Europa und der "Reichseinsatz". Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge in Deutschland 1938-1945, Essen 1991, S. 351-383.
- Frohn, Gerhard (1982):** Frohn, Gerhard, WAO in Leitungsorganen, Berlin 1982.
- Frommelt, Peter (2003):** Frommelt, Peter, Walter Poppelreuter. Leserbrief zum Beitrag von G. R. Fink in Der Nervenarzt, 74, 2003, S. 540-541, in: Der Nervenarzt, 74, 2003, S. 1137.

- Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.) (1959):** Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.), Industriesoziologie. Vorläufer und Frühzeit 1835-1934, Neuwied 1959.
- Fürstenberg, Friedrich (1964):** Fürstenberg, Friedrich, Grundfragen der Betriebssoziologie, Köln/Opladen 1964.
- Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.) (1966):** Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.), Industriesoziologie I: Vorläufer und Frühzeit 1835-1934, Darmstadt et al. 1966. Soziologische Texte , Bd. 1.
- Fürstenberg, Friedrich (1969):** Fürstenberg, Friedrich, Die Sozillage der Chemiarbeiter. Industriesoziologische Untersuchungen in rationalisierten und automatisierten Chemiebetrieben, Neuwied/Berlin 1969. Soziologische Texte, Bd. 62.
- Fürstenberg, Friedrich (1973):** Fürstenberg, Friedrich, Der Beitrag der Soziologie zur Humanisierung der Arbeit, in: Arbeit und Leistung, Bd. 27, 1973, S. 36-38.
- Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.) (1974):** Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.), Industriesoziologie II: Die Entwicklung der Arbeits- und Betriebssoziologie seit dem Zweiten Weltkrieg, Darmstadt et al. 1974. Soziologische Texte , Bd. 102.
- Fürstenberg, Friedrich (1975):** Fürstenberg, Friedrich, Konzeption einer interdisziplinär organisierten Arbeitswissenschaft, Göttingen 1975. Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel, Bd. 64.
- Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.) (1975):** Fürstenberg, Friedrich (Hrsg.), Industriesoziologie III: Industrie und Gesellschaft, Darmstadt/Neuwied 1975. Soziologische Texte, Bd. 104.
- Fürstenberg, Friedrich (1976):** Fürstenberg, Friedrich, Strategien für eine humane Arbeitsgestaltung, in: Fortschrittliche Betriebsführung und Industrial engineering, Bd. 25, 1976, S. 5-8.
- Fürstenberg, Friedrich (1977):** Fürstenberg, Friedrich, Einführung in die Arbeitssoziologie, Darmstadt 1977.
- Fürstenberg, Friedrich (2000):** Fürstenberg, Friedrich, Berufsgesellschaft in der Krise, Berlin 2000. edition sigma signatures, Bd. 2.
- Fürstenberg, Friedrich (2000a):** Fürstenberg, Friedrich, Arbeitsbeziehungen im gesellschaftlichen Wandel, München/Mering 2000.
- Fürstenberg, Friedrich (2001):** Fürstenberg, Friedrich, Blick zurück in die Zukunft der Arbeitswissenschaft, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 2001, S. 187-193.
- Gall, Lothar/Pohl, Manfred (Hrsg.) (1998):** Gall, Lothar/Pohl, Manfred (Hrsg.), Unternehmen im Nationalsozialismus, München 1998. Schriftenreihe der Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 1.
- Gallati, Renatus (1976):** Gallati, Renatus, Der Arbeitsfriede in der Schweiz und seine wohlstandspolitische Bedeutung im Vergleich mit der Entwicklung in einigen anderen Staaten, Bern/Frankfurt am Main/München 1976. Europäische Hochschulschriften, Reihe V, Bd. 121.
- Gasch, Bernd (1984):** Gasch, Bernd, Psychologie in der DDR, Erlangen 1984. abg 1/1984 (= Analysen und Berichte aus Gesellschaft und Wissenschaft).
- Gasser, Christian (1939):** Gasser, Christian, Arbeitsteilung und Zusammenarbeit in ihren organisatorischen Formen. Kleine Organisationslehre, Zürich 1939.
- Gasser, Christian (Hrsg.) (1949):** Gasser, Christian (Hrsg.), Mensch und Betrieb, St. Gallen 1949.
- Gasser, Christian (1949a):** Gasser, Christian, Die menschlichen Beziehungen im Betrieb, in: Gasser, Christian (Hrsg.), Mensch und Betrieb, St. Gallen 1949, S. 1-45.
- Gasser, Christian (1958):** Gasser, Christian, Der Mensch im modernen Industriebetrieb, Köln/Opladen 1958.
- Gasser, Christian (1972):** Gasser, Christian, Unternehmensführung im Strukturwandel, Düsseldorf/Wien 1972.
- Gasser, Christian (1984):** Gasser, Christian, Der Gotthard-Bund. Eine schweizerische

Widerstandsbewegung, Bern/Stuttgart 1984.

Gatzemann, Andreas (2009): Gatzemann, Andreas/Man, Hendrik de. Sein Leben und Werk aus Sicht heutiger Wertediskussionen, Neckenmarkt/Wien/München 2009.

Geck, Ludwig H. Adolph (1951): Geck, Ludwig H. Adolph, Zur Entstehungsgeschichte der Betriebssoziologie, in: Specht, Karl Gustav (Hrsg.), Soziologische Forschung in unserer Zeit. Ein Sammelwerk. Leopold von Wiese zum 75. Geburtstag, Köln/Opladen 1951, S. 107-122.

Geck, Ludwig H. Adolph (1977): Geck, Ludwig H. Adolph, Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit. Eine geschichtliche Einführung in die Betriebssoziologie, Darmstadt 1977.

Geiger, Theodor (1929): Geiger, Theodor, Zur Soziologie der Industriearbeit und des Betriebs, in: Die Arbeit, Bd. 6, 1929, S. 673-689 u. 766-781.

Geiger, Theodor (1930): Geiger, Theodor, Sozialpolitik im Betriebe, in: Die Arbeit, Bd. 7, 1930, S. 831-840.

Geiger, Theodor (1931): Geiger, Theodor, Zur Kritik der arbeiterpsychologischen Forschung, in: Die Gesellschaft, Bd. 8, 1931, S. 237-254.

Geiger, Theodor (1932): Geiger, Theodor, Rezension zu Goetz Briefs, Probleme der sozialen Betriebspolitik, Berlin 1930, in: Die Arbeit, Bd. 9., H. 6, 1932, S. 391-392.

Gemeinschaftsarbeit: Die Deutsche Arbeitsfront, Zentralbüro, Fachamt Eisen und Metall/Reichsgruppe Industrie, Fachgemeinschaft Eisen und Metallindustrie (1942): Gemeinschaftsarbeit: Die Deutsche Arbeitsfront, Zentralbüro, Fachamt Eisen und Metall/Reichsgruppe Industrie, Fachgemeinschaft Eisen und Metallindustrie, Lohngruppen-Katalog Eisen und Metall (LKEM), Berlin 1942.

Gerhardt, Johannes (1941): Gerhardt, Johannes, Rezension zu Textor, Hermann: Völkische Arbeitseignung und Wirtschaftsstruktur. Hrsg.: Forschungs-Institut für Arbeitsgestaltung, für Altern und Aufbrauch e. V. Frankfurt a. M., Berlin 1939, in: Weltwirtschaftliches Archiv. Zeitschrift des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel, Bd. 53, 1941, S. 92-93.

Gerken, Nils-Oliver (2011): Gerken, Nils-Oliver, Die Humanisierung der Arbeitswelt als Wegbereiter subjektiver Arbeit?, Hamburg 2011. Exemplarische Master-Arbeiten. Nachweis: <http://www.wiso.uni-hamburg.de/forschung/zoess/publikationen/> (Zugriff: 04.12.2017).

Gesellschaft für Arbeitspädagogik (Hrsg.) (1964): Gesellschaft für Arbeitspädagogik (Hrsg.), Ein Leben für die deutsche Wirtschaft. Karl Arnholt zu seinem 80. Geburtstag, Witten/Ruhr 1964. Schriftenreihe der GEFA.

Geulen, Christian (2010): Geulen, Christian, Rezension zu Etzemüller, Thomas (Hrsg.), Die Ordnung der Moderne. Social Engineering im 20. Jahrhundert, Bielefeld 2009, in: H-Soz-Kult, 20.01.2010. Nachweis: <http://www.hsozkult.de/publicationreview/id/rezbuecher-12312> (Zugriff: 18.11.2014).

Geuter, Ulfried (1979): Geuter, Ulfried, Der Leipziger Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie 1933, in: Psychologie & Gesellschaftskritik, Bd. 3, 1979, S. 6-25.

Geuter, Ulfried (1980): Geuter, Ulfried, Institutionelle und professionelle Schranken der Nachkriegsauseinandersetzungen über die Psychologie im Nationalsozialismus, in: Psychologie & Gesellschaftskritik, Bd. 4, 1980, S. 5-39.

Geuter, Ulfried (1985): Geuter, Ulfried, Nationalsozialistische Ideologie und Psychologie, in: Ash, Mitchell G./Geuter, Ulfried (Hrsg.), Geschichte der deutschen Psychologie im 20. Jahrhundert, Opladen 1985, S. 172-200.

Geuter, Ulfried (1987): Geuter, Ulfried, Das Institut für Arbeitspsychologie und Arbeitspädagogik der deutschen Arbeitsfront. Eine Forschungsnotiz, in: 1999. Zeitschrift für Sozialgeschichte des 20. und 21. Jahrhunderts, Bd. 2, 1987, S. 87-95.

Geuter, Ulfried (1988): Geuter, Ulfried, Die Professionalisierung der deutschen Psychologie im Nationalsozialismus, Frankfurt a. M. 1988. Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 701.

Geyer, Martin H. (1989): Geyer, Martin H., Soziale Sicherheit und wirtschaftlicher Fortschritt. Überlegungen zum Verhältnis von Arbeitsideologie und Sozialpolitik im "Dritten

- Reich", in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 15, 1989, S. 382-406.
- Giese, Fritz (1919/20):** Giese, Fritz, Die Arbeitseignung von Farbigen und Wandervölkern, in: Praktische Psychologie, Bd. 1, 1919/20, S. 47-132.
- Giese, Fritz (1920):** Giese, Fritz, Aufgaben und Wesen der Psychotechnik, Langensalza 1920.
- Giese, Fritz (1920a):** Giese, Fritz, Psychotechnik und Taylorsystem. Vortrag, Langensalza 1920.
- Giese, Fritz (Hrsg.) (1927):** Giese, Fritz (Hrsg.), Handbuch der Arbeitswissenschaft, Halle a. d. Saale 1927.
- Giese, Fritz (1927a):** Giese, Fritz, Methoden der Wirtschaftspsychologie, Berlin/Wien 1927. Handbuch der biologischen Arbeitsmethoden, Abt. VI, Teil C/II.
- Giese, Fritz (1928):** Giese, Fritz, Psychotechnik, Breslau 1928.
- Giese, Fritz (Hrsg.) (1928a):** Giese, Fritz (Hrsg.), Arbeits- und Berufspsychologie, Halle a. d. Saale 1928.
- Giese, Fritz (1928b):** Giese, Fritz, Psychologisches Wörterbuch, Leipzig u. Berlin 1928. Teubners Kleine Fachwörterbücher, Bd. 7.
- Giese, Fritz (1928c):** Giese, Fritz, Psychologie der Arbeitshand, Berlin/Wien 1928.
- Giese, Fritz (1928d):** Giese, Fritz, Menschenbehandlung beim Büropersonal, in: Der Werksleiter, 1928, S. 146-150.
- Giese, Fritz (1931):** Giese, Fritz, Bildungsideale im Maschinenzeitalter, Halle a. d. Saale 1931. Handbuch der Arbeitswissenschaft, Bd. VII, Teil 1.
- Giese, Fritz (1932):** Giese, Fritz, Philosophie der Arbeit, Halle a. d. Saale 1932. Handbuch der Arbeitswissenschaft, Bd. X.
- Giese, Fritz (1934):** Giese, Fritz, Arbeitswissenschaft im neuen Reich, in: Deutsche Technik, Bd. 34, 1934, S. 593-596.
- Giese, Fritz (1935):** Giese, Fritz, Psychologisches Wörterbuch, Halle a. d. Saale 1935.
- Giese, Fritz (1935a):** Giese, Fritz, Stammespsychologie und Persönlichkeitsbegutachtung, in: Klemm, Otto (Hrsg.), Psychologie des Gemeinschaftslebens. Bericht über den XIV. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Tübingen vom 22.-26. Mai 1934, Jena 1935, S. 199-202.
- Giese, Fritz/Dorsch, Friedrich (1950):** Giese, Fritz/Dorsch, Friedrich, Psychologisches Wörterbuch, Tübingen 1950.
- Gmähle, Peter (1968):** Gmähle, Peter, Betriebswirtschaftslehre und Nationalsozialismus, Erlangen-Nürnberg, Friedrich-Alexander-Univ., Diss., 1968.
- Goch, Stefan (2008):** Goch, Stefan, Wilhelm Brepohl, in: Haar, Ingo/Fahlbusch, Michael (Hrsg.), Handbuch der völkischen Wissenschaften. Personen - Institutionen - Forschungsprogramme - Stiftungen, München 2008, S. 81-85 (Fast identisch mit Handbuch-Ausgabe 2017).
- Goch, Stefan (2008a):** Goch, Stefan, Forschungsstelle für das Volkstum im Ruhrgebiet, in: Haar, Ingo/Fahlbusch, Michael (Hrsg.), Handbuch der völkischen Wissenschaften. Personen - Institutionen - Forschungsprogramme - Stiftungen, München 2008, S. 182-187.
- Gottl-Ottlilienfeld, Friedrich von (1923):** Gottl-Ottlilienfeld, Friedrich von, Wirtschaft und Technik, Tübingen 1923. Grundriß der Sozialökonomik, II. Abt., II. Teil.
- Gottschaldt, Kurt (1959):** Gottschaldt, Kurt, Zur Psychologie der Wir-Gruppe, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie, Bd. 78, 1959, S. 193-229.
- Grabner-Haider, Anton/Strasser, Peter (2007):** Grabner-Haider, Anton/Strasser, Peter, Hitlers mythische Religion. Theologische Denklinien und NS-Ideologie, Wien et al. 2007.
- Graf, Otto (1936):** Graf, Otto, Experimentelle Psychologie und Psychotechnik, in: Fortschritte der Neurologie, Psychiatrie und ihrer Grenzgebiete, Bd. 8, 1936, S. 437-454.
- Grassel, Heinz (1955):** Grassel, Heinz, Berufswunsch und Berufsweg weiblicher Jugend (Untersuchung zur Berufssituation der Mädchen), Leipzig, phil. Diss., 1955.

- Grassel, Heinz/Kulka, Helmut (1958):** Grassel, Heinz/Kulka, Helmut, Psychologische Untersuchungen über Berufswahl und Lehrausbildung, Berlin 1958.
- Graumann, Carl Friedrich (Hrsg.) (1985):** Graumann, Carl Friedrich (Hrsg.), Psychologie im Nationalsozialismus, Berlin et al. 1985.
- Grieger, Manfred (1998):** Grieger, Manfred, Das Volkswagenwerk - Unternehmensentwicklung zwischen Rüstung und Zwangsarbeit, in: Gall, Lothar/Pohl, Manfred (Hrsg.), Unternehmen im Nationalsozialismus, München 1998, S. 55-57.
- Grieger, Manfred (2015):** Grieger, Manfred, Rezension zu Kukowski, Martin/Boch, Rudolf, Kriegswirtschaft und Arbeitseinsatz bei der Auto Union AG Chemnitz im Zweiten Weltkrieg, Stuttgart 2014, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 60, H. 2, 2015, S. 246-248.
- Griesshaber, Hans (1959):** Griesshaber, Hans, Amerikanische Schulungsmethoden in betrieblicher Menschenführung - eine Darstellung und Kritik, Mannheim, Univ., Diss., 1959.
- Grimm, Reinhold/Hermand, Jost (Hrsg.) (1979):** Grimm, Reinhold/Hermand, Jost (Hrsg.), Arbeit als Thema in der deutschen Literatur vom Mittelalter bis zur Gegenwart, Königstein/Ts. 1979. Athenäum-Taschenbücher 2144.
- Groskurth, Peter/Volpert, Walter (1975):** Groskurth, Peter/Volpert, Walter, Lohnarbeitspsychologie. Berufliche Sozialisation: Emanzipation zur Anpassung, Frankfurt am Main 1975. Fischer Taschenbücher 6288.
- Großkraumbach, Insa Christina (2006):** Großkraumbach, Insa Christina, Die Synthese von Mensch und Technik. Zur Generierung, Kommunikation und Implementation von Wissen in der Psychotechnik 1910 – 1940, Münster, Univ., Phil. Diss., 2006.
- Grünbaum-Sachs, Hildegard (1925):** Grünbaum-Sachs, Hildegard, Fortschritte der psychologischen Eignungsprüfung mit besonderer Berücksichtigung der Frauenberufe, in: Soziale Praxis und Archiv für Volkswohlfahrt, Bd. 34, 1925, S. 1005-1007 u. 1037-1041.
- Grüttner, Michael (2001):** Grüttner, Michael, Wissenschaft, in: Benz, Wolfgang/Graml, Hermann/Weiß, Hermann (Hrsg.), Enzyklopädie des Nationalsozialismus, München 2001.
- Grüttner, Michael (2004):** Grüttner, Michael, Biographisches Lexikon zur nationalsozialistischen Wissenschaftspolitik, Heidelberg 2004. Studien zur Wissenschafts- und Universalgeschichte, Bd. 6.
- Grüttner, Michael/Hachtmann, Rüdiger (2010):** Grüttner, Michael/Hachtmann, Rüdiger: Wissenschaften und Wissenschaftler unter dem Nationalsozialismus. Selbstbilder, Praxis und Ressourcenmobilisierung; in: Gebrochene Wissenschaftskulturen. Universität und Politik im 20. Jahrhundert, Göttingen 2010 (eBook), S. 143-147.
- Grüttner, Michael/Hachtmann, Rüdiger/Jaraus, Konrad H./John, Jürgen/Middell, Matthias (Hrsg.) (2010):** Grüttner, Michael/Hachtmann, Rüdiger/Jaraus, Konrad H./John, Jürgen/Middell, Matthias (Hrsg.), Gebrochene Wissenschaftskulturen. Universität und Politik im 20. Jahrhundert, Göttingen 2010 (eBook).
- Gülden, Klaus (1977):** Gülden, Klaus, Neuere Konzeptionen zu einer "Humanisierung der Arbeit", in: Oppolzer, Alfred A. (Hrsg.), Humanisierung der Lohnarbeit?, Berlin 1977, S. 69-77.
- Gundlach, Horst (1985):** Gundlach, Horst, Willy Hellpach. Attributionen, in: Graumann, Carl Friedrich (Hrsg.) Psychologie im Nationalsozialismus, Berlin et al. 1985, S. 165-195.
- Gundlach, Horst (1987):** Gundlach, Horst, Willy Hellpachs Sozial- und Völkerpsychologie unter dem Aspekt der Auseinandersetzung mit der Rassenideologie, in: Klingemann, Carsten (Hrsg.), Rassenmythos und Sozialwissenschaften in Deutschland. Ein verdrängtes Kapitel sozialwissenschaftlicher Wirkungsgeschichte, Opladen 1987, S. 242-276.
- Gundlach, Horst (Hrsg.) (1996):** Gundlach, Horst (Hrsg.), Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik. Fünfte Fachtagung "Geschichte der Psychologie" der Fachgruppe Geschichte der Psychologie der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Passau vom 7. bis 10. September 1995, München et al. 1996. Passauer Schriften zur

Psychologiegeschichte, Bd. 11.

Gundlach, Horst (1996a): Gundlach, Horst, Psychologie und Psychotechnik bei den Eisenbahnen, in: Gundlach, Horst (Hrsg.), Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik, München et al. 1996, S. 127-146.

Gundlach, Horst (2010): Gundlach, Horst, Martha Moers. A female pioneer in German psychology, in: Gundlach, Horst/Roe, Robert/Sinatra, Maria/Tanucci, Giancarlo (Hrsg.), Milano 2010, S. 141-157.

Guserl, Richard/Hofmann, Michael (1976): Guserl, Richard/Hofmann, Michael, Das Harzburger Modell. Ideal und Wirklichkeit und Alternative zum Harzburger Modell, Wiesbaden 1976. Führung - Strategie - Organisation. Schriftenreihe des interdisziplinären Instituts für Unternehmensführung an der Wirtschaftsuniversität Wien, Serie 3, Bd. 1.

Haak, René (1996): Haak, René, Grundlagen und Entwicklung der Berliner Psychotechnik - Frühe Jahre des Instituts für Industrielle Psychotechnik der TH Charlottenburg/Berlin, in: Gundlach, Horst (Hrsg.), Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik, München et al. 1996, S. 165-176.

Haak, René (1997): Haak, René, Die Entwicklung des deutschen Werkzeugmaschinenbaus in der Zeit von 1930 bis 1960, Berlin 1997. Zugl. Berlin, Techn. Univ., Diss. 1997.

Haas, L. (1944): Haas, L., Auswahl und Einsatz der Ostarbeiter, Neustadt/Weinstr. 1944.

Habricht, Frida (o.J./1927): Habricht, Frida, Arbeitsmethoden, ihre Wirkungen für die Frau in Industrie und Handel. Vortrag, gehalten auf der Hauptversammlung des Verbandes der weiblichen Handels- und Büroangestellten E.V., in: Verband der weiblichen Handels- und Büroangestellten E.V. (Hrsg.), Psychologie der Arbeit, o. O. (Berlin) o. J./1927, S. 33-44.

Hachtmann, Gerhard (1936): Hachtmann, Gerhard, Die Wandlungen des industriellen Arbeitsverhältnisses. Ein Vergleich kapitalistischer und nationalsozialistischer Arbeitsverfassung, Bleicherode am Harz 1936. Zugl. Halle-Wittenberg, Univ., Diss., 1936.

Hachtmann, Rüdiger (1989): Hachtmann, Rüdiger, Industriearbeit im „Dritten Reich“. Untersuchungen zu den Lohn- und Arbeitsbedingungen in Deutschland 1933-1945, Göttingen 1989.

Hachtmann, Rüdiger (1993): Hachtmann, Rüdiger, Industriearbeiterinnen in der deutschen Kriegswirtschaft 1936-1944/45, in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 19, 1993, S. 332-366.

Hachtmann, Rüdiger (1996): Hachtmann, Rüdiger, "Die Begründer der amerikanischen Technik sind fast lauter schwäbisch-alemannische Menschen": Nazi-Deutschland, der Blick auf die USA und die "Amerikanisierung" der industriellen Produktionsstrukturen im "Dritten Reich", in: Luedtke, Alf/Marßolek, Inge/Saldern, Adelheid von (Hrsg.), Amerikanisierung. Traum und Alptraum im Deutschland des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 1996, S. 37-66.

Hachtmann, Rüdiger (1996a): Hachtmann, Rüdiger, Industriearbeiterschaft und Rationalisierung 1900 bis 1945, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte, 1. Jg., 1996, S. 211-258.

Hachtmann, Rüdiger (1996b): "... artgemäßer Einsatz der jetzigen und zukünftigen Mütter unseres Volkes". Industrielle Erwerbstätigkeit von Frauen 1933 bis 1945 im Spannungsfeld von Rassismus, Biologismus und Klasse", in: Röhr, Werner/Berlekamp, Brigitte (Hrsg.), "Neuordnung Europas". Vorträge vor der Berliner Gesellschaft für Faschismus- und Weltkriegsforschung 1992-1996, Berlin 1996, S. 231-250.

Hachtmann, Rüdiger (2007): Hachtmann, Rüdiger, Wissenschaftsmanagement im "Dritten Reich". Geschichte der Generalverwaltung der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft, Göttingen 2007. Geschichte der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft im Nationalsozialismus, hrsg. v. Reinhard Rürup und Wolfgang Schieder i. A. d. Präsidentenkommission der Max-Planck-Gesellschaft, Bd. 15/1, 2.

Hachtmann, Rüdiger (2008): Fordismus und Sklavenarbeit. Thesen zur betrieblichen Rationalisierungsbewegung 1914 bis 1944, in: Potsdamer Bulletin für Zeithistorische Studien, Nr. 43/44, Dezember 2008.

Hachtmann, Rüdiger (2008a): Wissenschaftsgeschichte in der ersten Hälfte des 20.

Jahrhunderts (Forschungsbericht), in: Archiv für Sozialgeschichte, 48, 2008, S. 539-606.

Hachtmann, Rüdiger (2009): Hachtmann, Rüdiger, "Rauher Krieg" und "friedliche Forschung"? Zur Militarisierung der Wissenschaften und zur Verwissenschaftlichung des Krieges im 19. und 20. Jahrhundert, in: Berg, Matthias/Thiel, Jens/Walther, Peter Th. (Hrsg.), Mit Feder und Schwert. Militär und Wissenschaft - Wissenschaftler und Krieg, Stuttgart 2009, S. 25-55.

Hachtmann, Rüdiger (2010): Hachtmann, Rüdiger, Ein Kind der Ruhrindustrie? Die Geschichte des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Arbeitsphysiologie von 1913 bis 1945, in: Rudloff, Wilfried (Hrsg.), Themenschwerpunkt: Regionale Bildungs- und Wissenschaftsgeschichte im 20. Jahrhundert, Münster 2010, S. 73-154.

Hachtmann, Rüdiger (2010a): Vom "Geist der Volksgemeinschaft durchpulst", Januar 2010. Zeitgeschichte-online. Nachweis: <http://www.zeitgeschichte-online.de/thema/vom-geist-der-volksgemeinschaft-durchpulst> (Zugriff: 22.02.2016).

Hachtmann, Rüdiger (2010b): Die Wissenschaftslandschaft zwischen 1930 und 1949. Profilbildung und Ressourcenverschiebung, in: Grüttner, Michael/Hachtmann, Rüdiger/Jaraus, Konrad H./John, Jürgen/Middell, Matthias (Hrsg.), Göttingen 2010, S. 193-205.

Hachtmann, Rüdiger (2011): Fordismus, in: Docupedia-Zeitgeschichte, 27.10.2011. Nachweis: http://docupedia.de/zg/hachtmann_fordismus_v1_de_2011 (Zugriff: 02.08.2018). Aus: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History, Online-Ausgabe, Bd. 6, 2009, H. 2.

Hachtmann, Rüdiger (2012): Hachtmann, Rüdiger, Das Wirtschaftsimperium der Deutschen Arbeitsfront 1933-1945, Göttingen 2012.

Hachtmann, Rüdiger (2012a): Hachtmann, Rüdiger, David gegen Goliath? Das Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie und die Deutsche Arbeitsfront, in: Plesser, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.), Arbeit, Leistung und Ernährung. Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie in Berlin zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie und Leibniz Institut für Arbeitsforschung in Dortmund, Stuttgart 2012, S. 425-467.

Hachtmann, Rüdiger (2017): Hachtmann, Rüdiger, Arbeitswissenschaftliches Institut, in: Fahlbusch, Michael/Haar, Ingo/Pinwinkler, Alexander (Hrsg.), Handbuch der völkischen Wissenschaften. Akteure, Netzwerke, Forschungsprogramme, 2., grundl. erw. u. überarb. Auflage, Berlin/Boston 2017, S. 1338-1350.

Hachtmann, Rüdiger (2017a): Hachtmann, Rüdiger, Wissenschaftliche Forschungsinstitute der DAF, in: Fahlbusch, Michael/Haar, Ingo/Pinwinkler, Alexander (Hrsg.), Handbuch der völkischen Wissenschaften. Akteure, Netzwerke, Forschungsprogramme, 2., grundl. erw. u. überarb. Auflage, Berlin/Boston 2017, S. 1703-1712.

Hachtmann, Rüdiger (2018): Polykratie - Ein Schlüssel zur Analyse der NS-Herrschaftsstruktur?, in: Docupedia-Zeitschichte, 01.06.2018. Nachweis: http://docupedia.de/zg/Hachtmann_polykratie-v1-de_2018 (Zugriff: 17.08.2018).

Hachtmann, Rüdiger/Saldern, Adelheid von (2009): Hachtmann, Rüdiger/Saldern, Adelheid von, "Gesellschaft am Fließband". Fordistische Produktion und Herrschaftspraxis in Deutschland, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History, Online-Ausgabe, Bd. 6, 2009, H. 2. Nachweis: <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Hachtmann-Saldern-2-2009> (Zugriff: 01.02.2014).

Hacker, Winfried (1974): Hacker, Winfried, Zum gegenwärtigen Stand und zu Perspektiven der Bestimmung psychischer Beanspruchung im Arbeitsprozeß, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 18, 1974, S. 17-28.

Hacker, Winfried (1974a): Hacker, Winfried, Psychologische Grundlagen persönlichkeitsfördernder und produktivitätssteigernder Arbeitsgestaltung, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 18, 1974, S. 447-455.

Hackstein, Rolf (1977): Hackstein, Rolf, Arbeitswissenschaft im Umriß, 2 Bde., Essen 1977.

Hähner-Rombach, Sylvelyn/Rutkowski, Günter (2016): Hähner-Rombach, Sylvelyn/Rutkowski, Günter, 150 Jahre Arbeitsmedizin und Gesundheitsschutz in der BASF in Ludwigshafen am Rhein 1866 bis 2016, Ludwigshafen 2016.

Hänsgen, E. (1941): Hänsgen, E., Fraueneinsatz im Maschinenbau, in: Werkstatttechnik und Werksleiter, 35. Jg., 1941, S. 407-411.

Hahn, Thomas (1984): Hahn, Thomas, Wissenschaft und Macht - Überlegungen zur Geschichte der Arbeitssoziologie 1935-1945, in: Soziale Welt, Bd. 35, 1984, S. 60-93.

Hahn, W. (1930): Hahn, W., Was will der arbeitende Mensch?, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 7, 1930, S. 123-126.

Hammer, Steffi (1995): Hammer, Steffi, Die Psychologie der DDR in der Zerreißprobe zwischen Naturwissenschaft und Marxismus?, in: Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmgard/Sprung, Lothar/Brauns, Horst-Peter (Hrsg.), Psychologie im soziokulturellen Wandel - Kontinuitäten und Diskontinuitäten, Frankfurt am Main 1995, S. 160-167.

Hanspach, Heinz/Mielke, Fritjof (1975): Hanspach, Heinz/Mielke, Fritjof, Zur "Richtlinie über die Anwendung der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation", in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 19, 1975, S. 328-336.

Hanspach, Heinz (Hrsg.) (1988): Hanspach, Heinz (Hrsg.), WAO heute. Bewährtes für Leiter und Kollektive, Berlin 1988. Blickpunkt Wirtschaft, Bd. 88, 3.

Hantel, Erika (1947): Hantel, Erika, Gedanken zum Nürnberger Ärzteprozeß, in: Hippokrates, 18. Jg., 1947, S. 202-204.

Hantel, Erika (1953): Hantel, Erika, Brücken von Mensch zu Mensch. Erfahrungen einer Betriebspsychologin, Stuttgart 1953.

Harten, Hans-Christian/Neirich, Uwe/Schwerendt, Matthias (2006): Harten, Hans-Christian/Neirich, Uwe/Schwerendt, Matthias, Rassenhygiene als Erziehungsideologie des Dritten Reiches. Bio-bibliographisches Handbuch, Berlin 2006. edition bildung und wissenschaft, Bd. 10.

Hartmann, Heinz (1959): Hartmann, Heinz, Der deutsche Unternehmer: Autorität und Organisation, Frankfurt am Main 1959. Zuerst Princeton N. J., 1959. Betrieb und Gesellschaft.

Hartmann, Heinz (1963): Hartmann, Heinz, Amerikanische Firmen in Deutschland. Beobachtungen über Kontakte und Kontraste zwischen Industriegesellschaften, Köln/Opladen 1963. Dortmunder Schriften zur Sozialforschung, Bd. 23.

Hartnacke, Wilhelm (1933): Hartnacke, Wilhelm, Die Wissenschaft im neuen Staate, in: Völkische Kultur, Bd. 1. Jg., 1933, S. 245-248.

Haunschild, Axel (2012): Haunschild, Axel, "Keiner kann sich mehr verschenken" - Arbeitswissenschaft und Gesellschaft, in: Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.), Geschenkt wird einer doch nichts - oder doch? Festschrift für Gertraude Krell, München/Mering 2012, S. 41-46.

Haunschild, Axel (2015): Haunschild, Axel, Erzählungen wider Willen. Arbeitsnarrative in den Wirtschaftswissenschaften und in der Arbeitswissenschaft, in: Erdbrügger, Torsten/Nagelschmidt, Ilse/Probst, Inga, Arbeit als Narration. Ein interdisziplinärer Werkstattbericht, Essen 2015, S. 77-78

Hausen, Karin (1976): Hausen, Karin, Die Polarisierung der "Geschlechtscharaktere" - Eine Spiegelung der Dissoziation von Erwerbs- und Familienleben, in: Conze, Werner (Hrsg.), Sozialgeschichte der Familie in der Neuzeit Europas, Stuttgart 1976, S. 363-393.

Hausen, Karin (Hrsg.) (1993): Hausen, Karin (Hrsg.), Geschlechterhierarchie und Arbeitsteilung. Zur Geschichte ungleicher Erwerbchancen von Männern und Frauen, Göttingen 1993. Sammlung Vandenhoeck.

Hausen, Karin (1997): Hausen, Karin, Frauenerwerbstätigkeit und erwerbstätige Frauen. Anmerkungen zur historischen Forschung, in: Budde, Gunilla-Friederike (Hrsg.), Frauen arbeiten. Weibliche Erwerbstätigkeit in Ost- und Westdeutschland nach 1945, Göttingen 1997, S. 19-45.

- Hausen, Karin (2000):** Hausen, Karin, Arbeit und Geschlecht, in: Kocka, Jürgen/Offe, Claus (Hrsg.), Geschichte und Zukunft der Arbeit, Frankfurt a. M./New York 2000, S. 343-361.
- Hausmann, Michaela (1995):** Hausmann, Michaela, Zur Psychologie an der Humboldt-Universität zu Berlin nach dem II. Weltkrieg. Das Wirken Kurt Gottschaldts (1902-1991) am Berliner Institut für Psychologie in den Jahren 1947 bis 1961, in: Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmgard/Sprung, Lothar/Brauns, Horst-Peter (Hrsg.), Psychologie im soziokulturellen Wandel - Kontinuitäten und Diskontinuitäten, Frankfurt am Main 1995, S. 281-285.
- Hax, Karl (1961):** Hax, Karl, Die menschliche Arbeit im Rahmen der Betriebsorganisation, in: Studium Generale, Bd. 14, 1961, S. 255-265.
- Hebeisen, Walter (1999):** Hebeisen, Walter, F. W. Taylor und der Taylorismus. Über das Wirken und die Lehre Taylors und die Kritik am Taylorismus, Zürich 1999. Mensch, Technik, Organisation, Bd. 24.
- Hegner, Kurt (1949):** Hegner, Kurt, Entwicklung der REFA-Arbeit von 1924 bis 1945, in: REFA-Nachrichten, 2. Jg., 1949, S. 67-70.
- Heidack, Clemens (Hrsg.) (1997):** Heidack, Clemens (Hrsg.), Arbeitsstrukturen im Umbruch. Festschrift für Prof. Dr. Dr. h. c. Friedrich Fürstenberg, München/Mering 1997.
- Heilandt, A. (1929):** Heilandt, A., Eignungsprüfung für anzulernende Arbeiter und Arbeiterinnen in den AEG-Fabriken, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 6, 1929, S. 1-10.
- Heim, Susanne (2003):** Heim Susanne, Kalorien, Kautschuk, Karrieren. Pflanzenzüchtung und landwirtschaftliche Forschung im Kaiser-Wilhelm-Institut 1933-1945, Göttingen 2003. Geschichte der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft im Nationalsozialismus, Bd. 5.
- Heimann, Eduard (1926):** Heimann, Eduard, Die sittliche Idee des Klassenkampfes und die Entartung des Kapitalismus, Berlin 1926.
- Heimann, Eduard (1929):** Heimann, Eduard, Soziale Theorie des Kapitalismus. Theorie der Sozialpolitik, Tübingen 1929.
- Heimann, Eduard (1947):** Heimann, Eduard, Die sittliche Idee des Klassenkampfes und die Entartung des Kapitalismus, Hamburg 1947.
- Heimann, Eduard (1975):** Heimann, Eduard, Sozialismus im Wandel der modernen Gesellschaft. Aufsätze zur Theorie und Praxis des Sozialismus. Ein Erinnerungsband. Herausgegeben u. eingeleitet von Heinz-Dietrich Ortlieb, Bonn-Bad Godesberg 1975. Internationale Bibliothek, Bd. 77.
- Hellpach, Willy (1908):** Die Naturgesetze der menschlichen Arbeit, Pforzheim 1908.
- Hellpach, Willy (1925):** Hellpach, Willy, Das Problem der Industriearbeit: Die Erziehung der Arbeit. Vortrag, gehalten auf der Sommertagung 1924 des Deutschen Werkbundes, Berlin 1925. S. 39-70.
- Hellpach, Willy (1925):** Hellpach, Willy, Geschichte der Arbeit, in: Riedel, Johannes (Hrsg.), Arbeitskunde. Grundlagen, Bedingungen und Ziele der wirtschaftlichen Arbeit, Leipzig/Berlin 1925, S. 8-27.
- W. H. (Hellpach, Willy) (1930):** W. H. (Hellpach, Willy), Beitrag zur Menschenbehandlung in industriellen Unternehmungen, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 7, 1930, S. 221-222.
- Hellpach, Willy (1935):** Hellpach, Willy, "Wirkliche Sozialpsychologie", in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 12, 1935, S. 33-41.
- Hellpach, Willy (1937):** Hellpach, Willy, Einzelheit und Ganzheit, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 14, 1937, S. 129-139.
- Hellpach, Willy (1938):** Hellpach, Willy, Technik und Psyche, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 15, 1938, S. 267-277.
- Hellpach, Willy (1939):** Hellpach, Willy, Psychotechnik, in: Deutsche Rundschau, Bd. 65, 1939, S. 185-191.
- Henke, Klaus-Dietmar (1995):** Henke, Klaus-Dietmar, Die amerikanische Besetzung Deutschlands, München 1995. Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte, Bd. 27.

- Hentze, Joachim/Herbst, Manfred/Anschütz, Herbert (Hrsg.) (1975):** Hentze, Joachim/Herbst, Manfred/Anschütz, Herbert (Hrsg.), Industriewirtschaft in Theorie und Praxis. Festschrift für Hermann Böhrs, Berlin/Köln/Frankfurt am Main 1975.
- Herbert, Ulrich (1985):** Herbert, Ulrich, Fremdarbeiter. Politik und Praxis des "Ausländer-Einsatzes" in der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches, Berlin et al. 1985.
- Herbert, Ulrich (1986):** Herbert, Ulrich, Geschichte der Ausländerbeschäftigung in Deutschland 1880 bis 1980. Saisonarbeiter, Zwangsarbeiter, Gastarbeiter, Berlin/Bonn 1986. Dietz-Taschenbuch, Bd. 19.
- Herbert, Ulrich (Hrsg.) (1991):** Herbert, Ulrich (Hrsg.), Europa und der "Reichseinsatz". Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge in Deutschland 1938-1945, Essen 1991.
- Herbert, Ulrich (1991a):** Herbert, Ulrich, Arbeit und Vernichtung. Ökonomisches Interesse und Primat der "Weltanschauung" im Nationalsozialismus, in: Herbert, Ulrich (Hrsg.), Europa und der "Reichseinsatz". Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge in Deutschland 1938-1945, Essen 1991, S. 384-426.
- Herbert, Ulrich (1995):** Herbert, Ulrich, Geschichte der Ausländerbeschäftigung in Deutschland 1880 bis 1980. Saisonarbeiter, Zwangsarbeiter, Gastarbeiter, Berlin et al. 1995.
- Herbert, Ulrich (1996):** Herbert, Ulrich, Best. Biographische Studien über Radikalismus, Weltanschauung und Vernunft, 1903-1989, Bonn 1996.
- Herbert, Ulrich (1999):** Herbert, Ulrich, Fremdarbeiter. Politik und Praxis des "Ausländer-Einsatzes" in der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches, Bonn 1999.
- Herbert, Ulrich (2001):** Herbert, Ulrich, Geschichte der Ausländerpolitik in Deutschland. Saisonarbeiter, Zwangsarbeiter, Gastarbeiter, Flüchtlinge, München 2001.
- Herbert, Ulrich (2014):** Herbert, Ulrich, Geschichte Deutschlands im 20. Jahrhundert, München 2014. Europäische Geschichte im 20. Jahrhundert, hrsg. von Ulrich Herbert.
- Herbst, Ludolf (1982):** Herbst, Ludolf, Der Totale Krieg und die Ordnung der Wirtschaft. Die Kriegswirtschaft im Spannungsfeld von Politik, Ideologie und Propaganda 1939-1945, Stuttgart 1982. Studien zur Zeitgeschichte, Bd. 21.
- Herkner, Volkmar (2003):** Herkner, Volkmar, Deutscher Ausschuss für Technisches Schulwesen. Untersuchungen unter besonderer Berücksichtigung metalltechnischer Berufe, Hamburg 2003. Studien zur Berufspädagogik, Bd. 7.
- Herkner, Volkmar (o. J./2008):** 100 Jahre Ordnung in der Berufsbildung - Vom Deutschen Ausschuss für Technisches Schulwesen (DATSCH) zum Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB). Vortrag. Nachweis:
https://www.bibb.de/dokumente/pdf/12pr_dokumentation_datsch_vortrag_herkner_081208.pdf (Zugriff: 04.10.2016).
- Hermberg, Annemarie (1925):** Hermberg, Annemarie, Dunkmanns Gemeinschaftsideologie. Eine Untersuchung ihrer Beziehung zu Tönnies als Beitrag zur Kritik von Arbeitgeberideologien, in: Die Arbeit, Bd. 2, 1925, S. 619-632.
- Herter, Detlev (1975):** Herter, Detlev, Soziologische Probleme bei der Herausbildung eines sozialistischen Arbeitsverhaltens, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 19, 1975, S. 148-151.
- Herwig, Bernhard (1926):** Herwig, Bernhard, Psychotechnische Probleme der Industriearbeit. Leitfaden zur Methodik der psychotechnischen Untersuchungsverfahren, Braunschweig 1926.
- Herwig, Bernhard (1944):** Herwig, Bernhard, Psychologie der Arbeit, in: Ach, Narziss Kaspar (Hrsg.), Lehrbuch der Psychologie, Bamberg 1944, S. 122-170.
- Herwig, Bernhard (1948):** Herwig, Bernhard, Grundlagen und Aufgaben der Arbeitspsychologie, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, Bd. 2, 1948, S. 47-51.
- Herwig, Bernhard (1962):** Herwig, Bernhard, Das Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie und Personalwesen, in: Arbeitswissenschaft, Bd. 2, 1962, S. 58-65.
- Herzog, Henning (Hrsg.) (1981):** Herzog, Henning (Hrsg.), Das Programm "Forschung zur

Humanisierung des Arbeitslebens". Ergebnisse und Erfahrungen arbeitsorientierter Forschung 1974-1980, Frankfurt am Main/New York 1981. Schriftenreihe "Humanisierung des Arbeitslebens", Bd. 1.

Heß, Gerhard/Witte, Wilhelm (Hrsg.) (1948): Heß, Gerhard/Witte, Wilhelm (Hrsg.), Universitas Litterarum. Gesammelte Aufsätze von Willy Hellpach, mit Beiträgen von C. Oehme, B. de Rudder, A. Wellek, W. Witte, Stuttgart 1948.

Hesselbach, Josef/Hampl, Ulrich (2005): Hesselbach, Josef/Hampl, Ulrich, Gerhardt Preuschen 22.1.1908 - 22.3.2004, in: Max-Planck-Gesellschaft. Jahrbuch 2005, S. 121-122.

Heuel, Eberhard (1989): Heuel, Eberhard, Der umworbene Stand. Die ideologische Integration der Arbeiter im Nationalsozialismus 1933-1935, Frankfurt am Main/New York 1989. Campus Forschung, Bd. 636.

Heusler, Andreas/Spoerer, Mark/Trischler, Helmuth (Hrsg.) (2010): Heusler, Andreas/Spoerer, Mark/Trischler, Helmuth (Hrsg.), Rüstung, Kriegswirtschaft und Zwangsarbeit im "Dritten Reich", München 2010. Perspektiven. Schriftenreihe der BMW-Group - Konzernarchiv, Bd. 3.

Hickel, Rudolf (1974): Hickel, Rudolf, Eine Kaderschmiede bundesrepublikanischer Restauration. Ideologie und Praxis der Harzburger Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft, in: Greiffenhagen, Martin (Hrsg.), Der neue Konservatismus der siebziger Jahre, Reinbek bei Hamburg 1974, S. 108-154.

Hiebsch, Hans/Vorweg, Manfred (Hrsg.) (1966): Hiebsch, Hans/Vorweg, Manfred (Hrsg.), Einführung in die marxistische Sozialpsychologie, Berlin 1966.

Hiebsch, Hans (1960): Hiebsch, Hans, Die Bedeutung des Menschenbildes für die Theoriebildung in der Psychologie, in: Straub, Werner et al. (Hrsg.), Probleme und Ergebnisse der Psychologie, Berlin 1960, S. 5-29.

Hien, Wolfgang (2017): Hien, Wolfgang, Gine Elsner, Als Betriebsrat bei Adler, Opel oder Hoechst. Arbeitsmediziner während der NS-Zeit in Hessen, in: Sozial.Geschichte Online, 2017, Heft 20, S. 251-257. <http://duepublico.uni-duisburg-essen.de/servlets/DocumentServlet?id=43563>

Hildebrandt, H. (1925/26): Hildebrandt, H., Beiträge zur Methodik und Praxis der psychotechnischen Eignungsprüfungen auf Grund von Untersuchungen bei der Firma A. Borsig, Tegel, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 1, 1925/26, S. 49-54 u. 187-194.

Hilf, Hubert Hugo (1957): Hilf, Hubert Hugo, Arbeitswissenschaft. Grundlagen der Leistungsforschung und Arbeitsgestaltung, München 1957.

Hilf, Hubert Hugo (1976): Hilf, Hubert Hugo, Einführung in die Arbeitswissenschaft, Berlin/New York 1976. Sammlung Götschen, Bd. 2175.

Hilger, Susanne (2004): Hilger, Susanne, Amerikanisierung deutscher Unternehmen. Wettbewerbsstrategien und Unternehmenspolitik bei Henkel, Siemens und Daimler-Benz (1945/49-1975), Wiesbaden 2004. VSWG: Vierteljahrshefte für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Beihefte, Bd. 173.

Hinrichs, Peter/Peter, Lothar (1976): Hinrichs, Peter/Peter, Lothar, Industrieller Friede? Arbeitswissenschaft und Rationalisierung in der Weimarer Republik, Köln 1976. Kleine Bibliothek, Bd. 84.

Hinrichs, Peter (1981): Hinrichs, Peter, Um die Seele des Arbeiters. Arbeitspsychologie, Industrie- und Betriebssoziologie in Deutschland 1871-1945, Köln 1981. Kleine Bibliothek, Bd. 211.

Hische, Wilhelm (1935): Hische, Wilhelm, Deutscher Arbeitsdienst als Erziehungsgemeinschaft, Leipzig/Berlin 1935.

Hische, Wilhelm (1937): Hische, Wilhelm, Theoretische und praktische Psychologie - eine Einheit. Eine wissenschaftspraktische Untersuchung, in: Klemm, Otto (Hrsg.), Gefühl und Wille. Bericht über den XV. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Jena vom 5.-8. Juli 1936, Jena 1937, S. 247-254.

- Hische, Wilhelm (1948):** Hische, Wilhelm, Psychologie und Gegenwartsmensch, Hannover 1948.
- Hische, Wilhelm (1950):** Hische, Wilhelm, Arbeitspsychologie. Zur Bestgestaltung des Verhältnisses zwischen Mensch und Arbeit. Theorie - Systematik - Praxis, Hannover 1950.
- Hische, Wilhelm (1956):** Hische, Wilhelm, Psychologische und soziologische Spannungsfelder zwischen Mensch und rationalisierter Arbeit, Hannover 1956. Rund um den Schraubstock, H. 3.
- Hockert, Franziska (2012):** Hockert, Franziska, Zwangsarbeit bei der Auto-Union. Eine Fallstudie der Werke Audi und Horch in Zwickau, Hamburg 2012. Schriften zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Bd. 17.
- Hockerts, Hans Günter (Hrsg.) (1998):** Hockerts, Hans Günter (Hrsg.), Drei Wege deutscher Sozialstaatlichkeit. NS-Diktatur, Bundesrepublik und DDR im Vergleich, München 1998. Schriftenreihe der Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, Bd. 76.
- Höfler-Waag, Martin (1994):** Höfler-Waag, Martin, Die Arbeits- und Leistungsmedizin im Nationalsozialismus 1939-1945, Husum 1994. Abhandlungen zur Geschichte der Medizin und der Naturwissenschaften, H. 68, S. 158-178.
- Höhn, Reinhard (1966):** Höhn, Reinhard, Der Wandel im Führungsstil der Wirtschaft, in: Diener, Roger/Richter, Hans Ludwig (Red. Bearb.), Führung in der Wirtschaft. Festschrift zum zehnjährigen Bestehen der Akademie für Führungskräfte in der Wirtschaft (1956-1966), Bad Harzburg 1966, S. 9-87.
- Höhn, Reinhard (1967):** Höhn, Reinhard, Das Harzburger Modell in der Praxis. Rundgespräch über die Erfahrungen mit dem neuen Führungsstil in der Wirtschaft, Bad Harzburg 1967. Menschenführung und Betriebsorganisation, Bd. 8.
- Höhn, Reinhard, unter Mitarbeit von Gisela Böhme (1967a):** Höhn, Reinhard, unter Mitarbeit von Gisela Böhme, Führungsbrevier der Wirtschaft, Bad Harzburg 1967. Menschenführung und Betriebsorganisation, Bd. 6.
- Höpcke, K. (1962):** Höpcke, K., Der Mensch der Arbeitspsychologen - ein Zoon apolitikon?, in: Forum. Wissenschaftliche Beilage 16, 1962.
- Hoffmann, Dierk/Schwartz, Michael (Hrsg.) (2005):** Hoffmann, Dierk/Schwartz, Michael (Hrsg.), Sozialstaatlichkeit in der DDR. Sozialpolitische Entwicklungen im Spannungsfeld von Diktatur und Gesellschaft 1945/49-1989, München 2005. Schriftenreihe der Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte. Sondernummer.
- Hoffmann, Rainer-W. (1969):** Hoffmann, Rainer-W., Der Fordismus, in: Thomas, Konrad (Hrsg.), Analyse der Arbeit. Möglichkeiten einer interdisziplinären Erforschung industrialisierter Arbeitsvorgänge, Stuttgart 1969, S. 213-233.
- Hoffmann, Rainer-W. (1985):** Hoffmann, Rainer-W., Wissenschaft und Arbeitskraft. Zur Geschichte der Arbeitsforschung in Deutschland, Frankfurt a. M./New York 1985. Zugl. Frankfurt a. M., Univ., Habil.-Schr.
- Hoffmann, Reiner/Bogedan, Claudia (Hrsg.) (2015):** Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen, Frankfurt am Main/New York 2015.
- Homburg, Heidrun (1978):** Homburg, Heidrun, Anfänge des Taylorsystems in Deutschland vor dem Ersten Weltkrieg. Eine Problemskizze unter besonderer Berücksichtigung der Arbeitskämpfe bei Bosch 1913, in: Geschichte und Gesellschaft, 4. Jg., 1978, S. 170-194.
- Horneffer, Ernst (1922):** Horneffer, Ernst, Die große Wunde. Psychologische Betrachtungen zum Verhältnis von Kapital und Arbeit, München/Berlin 1922.
- Horneffer, Ernst (1922a):** Horneffer, Ernst, Die große Wunde, in: Der Arbeitgeber. Zeitschrift der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, 1922, S. 281-284.
- Horneffer, Ernst (1926):** Horneffer, Ernst, Der Ingenieur als Erzieher. Vortrag, gehalten im Institut für technische Arbeitsschulung in Gelsenkirchen, in: Das Werk, VI. Jg., 1926, S. 243-246, 292-298, 341-345.

- Horneffer, Ernst (o.J./1928):** Horneffer, Ernst, Der Weg zur Arbeitsfreude, Berlin o. J./1928.
- Horneffer, Ernst (1931):** Horneffer, Ernst, Der Sozialismus und der Todeskampf der deutschen Wirtschaft, Leipzig 1931.
- Horney, Heinz-Ludwig (2002):** Horney, Heinz-Ludwig, Das Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie und Personalwesen (FORFA) in Braunschweig und Düsseldorf von 1948-1963 - seine Geschichte und sein Einfluß auf die Entwicklung der Arbeits- und Betriebspsychologie in der Nachkriegszeit, in: Geschichte der Psychologie, Bd. 19, 2002, S. 4-10.
- Hubenstorf, Michael et al. (Hrsg.) (1997):** Hubenstorf, Michael et al. (Hrsg.), Medizingeschichte und Gesellschaftskritik. Festschrift für Gerhard Baader, Husum 1997. Abhandlungen zur Geschichte der Medizin und der Naturwissenschaften, H. 81.
- Hübbernet, Anatol von (1938):** Hübbernet, Anatol von, Das Taschenbuch "Schönheit" der Arbeit, Berlin 1938.
- Hübinger, Gangolf (Hrsg.) unter Mitarb. von Anne Mittelhammer (2014):** Hübinger, Gangolf (Hrsg.) unter Mitarb. von Anne Mittelhammer, Europäische Wissenschaftskulturen und politische Ordnungen in der Moderne (1890-1970), München 2014. Schriften des Historischen Kollegs. Kolloquien, 87.
- Hübner, Peter (1996):** Hübner, Peter, "Sozialistischer Fordismus"? Oder: Unerwartete Ergebnisse eines Kopiervorganges. Zur Geschichte der Produktionsbrigaden in der DDR, in: Luedtke, Alf/Marßolek, Inge/Saldern, Adelheid von (Hrsg.), Amerikanisierung. Traum und Alptraum im Deutschland des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 1996, S. 96-115.
- Ihme-Tuchel, Beate (2010):** Ihme-Tuchel, Beate, Die DDR, Darmstadt 2010. Kontroversen um die Geschichte.
- Imhof, Liselotte (1930):** Imhof, Liselotte, Technischer Fortschritt und Arbeiterschaft, Duisburg 1930. Bücher der Arbeit, Bd. 18.
- Immig, Gustav (1921):** Immig, Gustav, Die Eignungsprüfung für Lehrlinge bei der Firma Carl Zeiss, Jena, in: Praktische Psychologie, Bd. 2, 1921, S. 225-231.
- Immig, Gustav (1929):** Immig, Gustav, Die Prüfung der Hilfsarbeiterinnen bei der Firma Carl Zeiss, Jena, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 6, 1929, S. 81-87.
- Immig, Gustav (1932):** Immig, Gustav, 14 Jahre Eignungsprüfungen bei der Firma Carl Zeiss, Jena, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 9, 1932, S. 161-171.
- Institut für Arbeitsphysiologie an der Univ. Dortmund. Zusammenstellung: C. von Soosten (2004):** Institut für Arbeitsphysiologie an der Univ. Dortmund. Zusammenstellung: C. von Soosten, 75 Jahre Arbeitsphysiologie in Dortmund. Editorial, Dortmund 2004. Arbeitsphysiologie heute, Bd. 6, S. 7-11.
- Irle, Martin (1961):** Irle, Martin, Führungsprobleme, in: Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.), Betriebspsychologie, Göttingen 1961, S. 511-527.
- Jablokowa, J. A. (1978):** Jablokowa, J. A., Zur Erforschung der Psychologie des Kollektivs als eines Faktors der Lebenstätigkeit der sozialistischen Persönlichkeit, in: Bujewa, Ljudmilla P./Hahn, T. (Hrsg.), Über die sozialistische Persönlichkeit. Soziologische und sozialpsychologische Aspekte der Persönlichkeitsentwicklung im Sozialismus, Berlin 1978, S. 179-189.
- Jacobeit, Sigrid (1987):** Jacobeit, Sigrid, OSRAM-Arbeiterinnen. Deutsche und ausländische Frauen in der Kriegsproduktion für den Berliner Glühlampen-Konzern 1939 bis 1945, in: Jahrbuch für Geschichte, Bd. 35, 1987, S. 369-388.
- Jacobeit, Sigrid (1996):** Jacobeit, Sigrid, Zur Arbeit weiblicher Häftlinge im Frauen-KZ Ravensbrück, in: Kaienburg, Hermann (Hrsg.) (1996), Konzentrationslager in der deutschen Wirtschaft 1939-1945, Opladen 1996. Sozialwissenschaftliche Studien, Heft 34.
- Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmgard (1983):** Jaeger, Siegfried/Staeuble, Irmgard, Die Psychotechnik und ihre gesellschaftlichen Entwicklungsbedingungen, in: Stoll, François (Hrsg.), Arbeit und Beruf, Weinheim und Basel 1983, Bd. 1, S. 49-91. Kindlers „Psychologie

des 20. Jahrhunderts.

Jaensch, Erich Rudolf (1933): Jaensch, Erich Rudolf, Die Lage und die Aufgaben der Psychologie. Ihre Sendung in der Deutschen Bewegung und an der Kulturwende, Leipzig 1933.

Jaensch, Erich Rudolf (1934): Jaensch, Erich Rudolf, Eindrücke von den letzten Kongressen der Deutschen Gesellschaft für Psychologie, als Beispiel für die Wandlung in einem wissenschaftlichen Fache, in: Volk im Werden, 1934, S. 407-416.

Jaensch, Erich, Rudolf (1938): Jaensch, Erich, Rudolf, Wege und Ziele der Psychologie in Deutschland, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 15., 1938, S. 10-19.

Jaensch, Erich Rudolf (1938a): Jaensch, Erich Rudolf, Grundsätze für Auslese, Intelligenzprüfung und ihre praktische Verwirklichung, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie und Charakterkunde, Bd. 55, 1938, S. 1-14.

Jaensch, Erich Rudolf (1938b): Jaensch, Erich Rudolf, Der Gegentypus. Psychologisch-anthropologische Grundlagen deutscher Kulturphilosophie, ausgehend von dem was wir überwinden wollen, Leipzig 1938. Beihefte zur Zeitschrift für angewandte Psychologie und Charakterkunde/Rassenkunde und Psychologische Anthropologie, Nr. 2, Beih. 75.

Jaensch, Erich Rudolf (1939): Jaensch, Erich Rudolf, Der Hühnerhof als Forschungs- und Aufklärungsmittel in menschlichen Rassenfragen, in: Zeitschrift für Tierpsychologie, Bd. 2, 1939, S. 223-258.

Janka, Kathrin (Hrsg.) (2008): Janka, Kathrin (Hrsg.), Geraubte Leben. Zwangsarbeiter berichten, Köln et al. 2008.

Jankowski, Michael (2005): Jankowski, Michael, "Arbeitseinsatz und Berufsberatung werden somit zugleich zu einem rassistischen Problem." Aspekte öffentlicher Berufsberatung und Berufslenkung der Jugend in der Rheinprovinz, in: Welkerling, Erika/Wiesemann, Falk (Hrsg.), Unerwünschte Jugend. "Jugendpflege" und Hilfsschule im Rheinland 1933-1945, Essen 2005, S. 81-118.

Jansen, Christian (2001): Jansen, Christian, Antiliberalismus und Antiparlamentarismus in der bürgerlich-demokratischen Elite der Weimarer Republik. Willy Hellpachs Publizistik der Jahre 1925-1933, in: Zeitschrift für Geschichtswissenschaft, Bd. 49, 2001, S. 773-795.

Jansen, Walter (1959): Jansen, Walter, Kapitalistisches Management und sozialistische Leitung, in: Einheit, Bd. 14, 1959, S. 1037-1049.

Jatho, Jörg-Peter (1998): Jatho, Jörg-Peter, "Gern beugen sich die Männer des Geistes vor den Männern der Macht". Ernst Horneffer. Zur politischen Biographie des Giessener Philosophieprofessors, Giessen 1998.

Jaun, Rudolf (1986): Jaun, Rudolf, Management und Arbeiterschaft. Verwissenschaftlichung, Amerikanisierung und Rationalisierung der Arbeitsverhältnisse in der Schweiz 1873-1959, Zürich 1986.

Jehle, Helmut (2009): Jehle, Helmut, Ende der Wissenschaftlichen Betriebsführung? Eine Untersuchung zur Kritik der Rezeption und Kritik des Taylorismus, Augsburg, Univ., Diss., 2009.

Jüdisches Museum Berlin (Hrsg.) (2009): Jüdisches Museum Berlin (Hrsg.), Tödliche Medizin. Rassenwahn im Nationalsozialismus, 2. Aufl., Berlin/Göttingen 2009. Begleitbuch.

Jütte, Robert (2011): Jütte, Robert in Verb. mit W. U. Eckart, H.-W. Schmuhl u. W. Süß, Medizin und Nationalsozialismus. Bilanz und Perspektiven der Forschung, Göttingen 2011.

Jungbluth, Adolf/Lück, Grazyna/Schweres, Manfred (Hrsg.) (1990): Jungbluth, Adolf/Lück, Grazyna/Schweres, Manfred (Hrsg.) (1990): Arbeitswirtschaft. Aufgabe innovativer Unternehmenspolitik, Wiesbaden 1990. IADM-Mitteilungen, Bd. 2.

Junginger, Horst (2011): Junginger, Horst, Die Verwissenschaftlichung der "Judenfrage" im Nationalsozialismus, Darmstadt 2011. Veröffentlichungen der Forschungsstelle Ludwigsburg der Universität Stuttgart, Bd. 19.

Kaienburg, Hermann (Hrsg.) (1996): Kaienburg, Hermann (Hrsg.) (1996),

Konzentrationslager in der deutschen Wirtschaft 1939-1945, Opladen 1996.
Sozialwissenschaftliche Studien, Heft 34.

Kälin, Karl (2011): Kälin, Karl, Hans Biäsch (1901-1975). Ein Pionier der angewandten Psychologie, Zürich 2011.

Kaiser, Helena (1933): Kaiser, Helena, Der Einfluss industrieller Frauenarbeit auf die Gestaltung der industriellen Reservearmee in der deutschen Volkswirtschaft der Gegenwart, Leipzig, Univ., Diss., 1933.

Kapferer, Norbert (1987): Kapferer, Norbert, Marxismus-Leninismus als Etikett. Die Psychologie in der DDR, in: Deutschland-Archiv, Bd. 11, 1987, S. 1179-1193.

Kapferer, Norbert (1989): Kapferer, Norbert, Die Psychologie der DDR im Spannungsfeld von politischer Funktionalisierung und wissenschaftlicher Emanzipation, in: Rytlewski, Ralf (Hrsg.), Politik und Gesellschaft in sozialistischen Ländern, Opladen 1989, S. 77-98.

Kaplun, Katherine/Kaplun, Helen (2009): Kaplun, Katherine/Kaplun, Helen, "Wenn Rommel gewonnen hätte ..." , in: Arndt, Jens (Hrsg.), Glienicke. Vom Schweizerdorf zum Sperrgebiet, Berlin 2009, S. 48-57.

Kassel, Brigitte (1993): Kassel, Brigitte, Das Geschlecht der Qualifikation ist männlich. Ausbildung und Qualifikation in der Metallindustrie vor 1930, in: Hausen, Karin (Hrsg.), Geschlechterhierarchie und Arbeitsteilung. Zur Geschichte ungleicher Erwerbschancen von Männern und Frauen, Göttingen 1993, S. 125-143.

Kassel, Brigitte (1997): Kassel, Brigitte, Frauen in einer Männerwelt. Frauenerwerbsarbeit in der Metallindustrie und ihre Interessenvertretung durch den Deutschen Metallarbeiter-Verband (1891-1933), Köln 1997. Schriftenreihe der Otto-Brenner-Stiftung, Bd. 66. Zugl.: Berlin, Techn. Univ., Diss., 1994.

Kaste, Hermann (1981): Kaste, Hermann, Arbeitgeber und Humanisierung der Arbeit. Eine exemplarische Analyse, Opladen 1981. Forschungstexte Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Bd. 5.

Kauffeld, Simone et al. (2013): Kauffeld, Simone et al., Geschichte der Braunschweiger Arbeits-, Organisations- und Verkehrspsychologie, in: Deutsch, Werner/Teichmann, Alexander/Lüttge, Dieter (Hrsg.), Mit dem Strom, gegen den Strom. Zur Geschichte der Psychologie in Braunschweig, Frankfurt a. M. et al. 2013, S. 129-142.

Kaune, Claudia-Anja (2005): Kaune, Claudia-Anja, Willy Hellpach (1877-1955). Biographie eines liberalen Politikers der Weimarer Republik, Frankfurt am Main et al. 2005. Mainzer Studien zur Neueren Geschichte, Bd. 15.

Keller, Sven (2013): Keller, Sven, Volksgemeinschaft am Ende. Gesellschaft und Gewalt 1944/45, München 2013. Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte, Bd. 97.

Kellner, Hans (1925): Kellner, Hans, Die Urteilsbildung bei der psychotechnischen Prüfung, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 2, 1925, S. 303-315.

Kellner, Hans (1927): Kellner, Hans, Die Lehrlings-Beschaffung und -Auslese in der Berliner Metallindustrie, Berlin, Diss., 1927.

Kellner, Hans (1927a): Kellner, Hans, Über die Handgeschicklichkeit und den Wert der Handgeschicklichkeitsprüfung, in: Psychotechnische Zeitschrift, 2. Jg., 1927, S. 153-162.

Kellner, Hans (1928): Kellner, Hans, Neun Jahre Prüferfahrungen in der Berliner Metallindustrie, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 5, 1928, S. 33-48.

Kellner, Hans (1947): Kellner, Hans, Zur Einführung, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, Bd. 1, 1947, S. 1-4.

Kellner, Hans (1947a): Kellner, Hans, Zur Wiederaufnahme der Refa-Arbeit, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, Bd. 1, 1947, S. 41-44.

Kellner, Hans (1947b): Kellner, Hans, Bedingungen und Wirkungen menschlicher Arbeit, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, Bd. 1, 1947, S. 126-130.

Kellner, Hans (1954): Kellner, Hans, Begriffsinhalt und Aufgaben der Arbeitswissenschaft, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und soziale Betriebspraxis, Bd. 8, 1954, S. 68-72.

- Kern, Bärbel/Kern, Horst (1975):** Kern, Bärbel/Kern, Horst, Krise des Taylorismus? Bemerkungen zur "Humanisierung der Arbeit", in: Osterland, Martin (Hrsg.), Arbeitssituation, Lebenslage und Konfliktpotential. Festschrift für Max E. Graf zu Solms-Roedelheim, Frankfurt am Main/Köln 1975, S. 71-105.
- Kern, Hans et al. (1942):** Kern, Hans et al., Mitarbeit der Gefolgschaft, Berlin/Wien/Leipzig 1942. Schriftenreihe des Reichsausschusses für Leistungssteigerung, H. 4.
- Kern, Horst/Schumann, Michael (1970):** Kern, Horst/Schumann, Michael, Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein. Eine empirische Untersuchung über den Einfluß der aktuellen technischen Entwicklung auf die industrielle Arbeit und das Arbeiterbewußtsein, Frankfurt am Main 1970. Wirtschaftliche und soziale Aspekte des technischen Wandels in der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 8, Teile: 1,2.
- Kern, Horst/Schumann, Michael (1984):** Kern, Horst/Schumann, Michael, Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion: Bestandsaufnahme, Trendbestimmung, München 1984.
- Kiefer, Barbara (1977):** Kiefer, Barbara, Der Taylorismus, seine Weiterentwicklung und deren Einfluß auf die Humanisierung der Arbeit, in: Oppolzer, Alfred A. (Red.), Humanisierung der Lohnarbeit?, Berlin 1977, S. 58-68.
- Kißener, Michael (2005):** Kißener, Michael, Das Dritte Reich, Darmstadt 2005. Kontroversen um die Geschichte.
- Klautschke, Heinz (1935):** Klautschke, Heinz, Die pflegliche Behandlung der menschlichen Arbeitskraft im industriellen Großbetrieb. Greifswald, Ernst Moritz Arndt-Univ., Diss. (wirtschaftliche Staatswissenschaften), 1935.
- Kleinschmidt, Christian (2002):** Kleinschmidt, Christian, Der produktive Blick. Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950 - 1985, Berlin 2002. Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte, Beiheft 1.
- Klemm, Otto (Hrsg.) (1937):** Klemm, Otto (Hrsg.), Gefühl und Wille. Bericht über den XV. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Jena vom 5.-8. Juli 1936, Jena 1937.
- Klingemann, Carsten (1986):** Klingemann, Carsten, Soziologen vor dem Nationalsozialismus. Szenen aus der Selbstgleichschaltung der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, in: Hülsdünker, Josef/Schellhase, Rolf (Hrsg.), Soziologiegeschichte. Identität und Krise einer "engagierten" Disziplin, Berlin 1986, S. 59-84.
- Klingemann, Carsten (Hrsg.) (1987):** Klingemann, Carsten (Hrsg.), Rassenmythos und Sozialwissenschaften in Deutschland. Ein verdrängtes Kapitel sozialwissenschaftlicher Wirkungsgeschichte, Opladen 1987. Beiträge zur sozialwissenschaftlichen Forschung, Bd. 85.
- Klingemann, Carsten (1996):** Klingemann, Carsten, Soziologie im Dritten Reich, Baden-Baden 1996.
- Klingemann, Carsten (2000):** Klingemann, Carsten, Empirische Soziologie im Dritten Reich und in der Nachkriegszeit, in: ZUMA-Nachrichten, Jg. 24/46, 2000, S. 171-180.
- Klingemann, Carsten (2009):** Klingemann, Carsten, Soziologie und Politik. Sozialwissenschaftliches Expertenwissen im Dritten Reich und in der frühen westdeutschen Nachkriegszeit, Wiesbaden 2009.
- Knödler, Ulrich (1991):** Knödler, Ulrich, Von der Reform zum Raubbau. Arbeitsmedizin, Leistungsmedizin und Kontrollmedizin, in: Frei, Norbert (Hrsg.), Medizin und Gesundheitspolitik in der NS-Zeit, München 1991, S. 113-136.
- Kocka, Jürgen/Offe, Claus (Hrsg.) (2000):** Kocka, Jürgen/Offe, Claus (Hrsg.), Geschichte und Zukunft der Arbeit, Frankfurt a. M./New York 2000.
- Kocka, Jürgen (2001):** Kocka, Jürgen, Thesen zur Geschichte und Zukunft der Arbeit, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. 21, 2001, S. 8-13.
- Kocka, Jürgen (2013):** Kocka, Jürgen, Geschichte des Kapitalismus, München 2013. Beck'sche Reihe 2783.
- Kocka, Jürgen (2015):** Kocka, Jürgen, Arbeit im Kapitalismus. Lange Linien der historischen

- Entwicklung bis heute, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. 35-37, 2015, S. 10-17.
- Konitzer, Werner/Palme, David (Hrsg.) (2016):** Konitzer, Werner/Palme, David (Hrsg.), "Arbeit", "Volk", "Gemeinschaft". Ethik und Ethiken im Nationalsozialismus, Frankfurt am Main/New York 2016. Jahrbuch 2016 zur Geschichte und Wirkung des Holocaust.
- Korte, Norbert C. (Hrsg.) (2011):** Korte, Norbert C. (Hrsg.), Grenzgänger und Grenzgänge. Konrad Thomas: Schriften aus vierzig Jahren, Wiesbaden 2011.
- Kothe, Erich (1956):** Kothe, Erich, Die geschichtliche Entwicklung des REFA bis 1945, in: REFA-Nachrichten, Bd. 9, 1956, S. 122-125.
- Krauß, Hans (1922):** Krauß, Hans, Betriebsrat und Arbeitswissenschaft, Berlin 1922.
- Krell, Gertraude (1983):** Krell, Gertraude, Ingenieure des Lebens: zur Kritik der Arbeitswissenschaft, Oldenburg, Univ., Diss., 1983.
- Krell, Gertraude (1983a):** Krell, Gertraude, Frauen sind anders - und das macht Angst. Zur Kritik des arbeitswissenschaftlichen Frauenbildes am Beispiel Menstruation, in: Psychologie und Gesellschaftskritik, Bd. 7, 1983, S. 7-23.
- Krell, Gertraude (1984):** Krell, Gertraude, Das Bild der Frau in der Arbeitswissenschaft, Frankfurt a. M./New York 1984. Campus Forschung, Bd. 377.
- Krell, Gertraude (1988):** Krell, Gertraude, Organisationskultur - Renaissance der Betriebsgemeinschaft?, in: Dülfer, Eberhard (Hrsg.), Organisationskultur. Phänomen - Philosophie - Technologie, Stuttgart 1988, S. 113-126.
- Krell, Gertraude (1994):** Krell, Gertraude, Vergemeinschaftende Personalpolitik. Normative Personallehren, Werksgemeinschaft, NS-Betriebsgemeinschaft, Betriebliche Partnerschaft, Japan, Unternehmenskultur, München/Mering 1994.
- Krueger, Felix (1928):** Krueger, Felix, Das Wesen der Gefühle. Entwurf einer systematischen Theorie, Leipzig 1928.
- Kuhrig, Herta (1974):** Kuhrig, Herta, Die gesellschaftliche Bedeutung der Aus- und Weiterbildung der Produktionsarbeiterinnen in der DDR, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 18, 1974, S. 63-70.
- Kuhrig, Herta/Speigner, Wulfram (1974):** Kuhrig, Herta/Speigner, Wulfram, Aus- und Weiterbildung von Produktionsarbeiterinnen, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 18, 1974, S. 70-73.
- Kukowski, Martin/Boch, Rudolf (2014):** Kukowski, Martin/Boch, Rudolf, Kriegswirtschaft und Arbeitseinsatz bei der Auto Union AG Chemnitz im Zweiten Weltkrieg, Stuttgart 2014. Beiträge zur Unternehmensgeschichte, Bd. 34.
- Kulka, Helmut (1955):** Kulka, Helmut, Psychologie der Berufssituation bei Jugendlichen. Untersuchungen an männlichen Lehrlingen der mitteldeutschen Metallindustrie, Leipzig, Karl-Marx-Universität, Phil. F., Diss., 1955.
- Kulka, Helmut (1956):** Kulka, Helmut, Die Berufslage von männlichen Lehrlingen der Metallindustrie, in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig, Bd. 6, 1956, S. 123-146.
- Kulka, Helmut (1959):** Kulka, Helmut, Arbeitspsychologie in der sozialistischen Wirtschaft, in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig, Bd. 9, 1959, S. 751-770.
- Kulka, Helmut (1959a):** Kulka, Helmut, Bibliographie "Arbeitspsychologie", in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig, Bd. 9, 1959, S. 771-773.
- Kulka, Helmut (1959b):** Kulka, Helmut, Wo steht die Arbeitspsychologie?, in: Fertigungstechnik und Betrieb, Bd. 9, 1959, S. 6-7.
- Kulka, Helmut (1960):** Kulka, Helmut, Funktion und Menschenbild der bürgerlichen Betriebspsychologie, in: Straub, Werner et al. (Hrsg.), Probleme und Ergebnisse der Psychologie, Berlin 1960, S. 89-97.
- Kulka, Helmut (1963):** Kulka, Helmut, Produktives Denken im industriellen Arbeitsprozeß. Psychologische Untersuchungen über Bedingungen und Besonderheiten der

Vorschlagstätigkeit in volkseigenen Betrieben des Maschinenbaues der DDR, Leipzig, Phil. F., Habil. Schr. v. 13. März 1963 (Maschinenschr. vervielf.).

Kulka, Helmut (1968): Kulka, Helmut, Humanwissenschaftliche Grundlagen sozialistischer Leitung: Eignungsbegutachtung und Kaderbeurteilung, Karl-Marx-Stadt 1968. Schriftenreihe für Fachschullehrer, Bd. 23, Teil 4.

Kulka, Helmut (1968a): Kulka, Helmut (Federführung eines Autorenkollektivs), Mensch und Arbeit im sozialistischen Betrieb. Lehrbuch für Ingenieur- und Fachschulen, Leipzig 1968.

Kulka, Helmut (1968b): Kulka, Helmut (Federführung eines Autorenkollektivs), Mensch und Arbeit im sozialistischen Betrieb. Lehrbuch für Ingenieur- und Fachschulen, Leipzig 1968.

Kunter, G./Sprenkel, Rita (1956): Kunter, G./Sprenkel, Rita, Zur Rolle der bürgerlichen Arbeitswissenschaft, in: Arbeit und Sozialfürsorge, 1956, Nr. 13 u. 14, S. 393-395 u. 421-424.

Kunze, Andreas (1981): Kunze, Andreas, Einleitung, in: Kunze, Andreas (Hrsg.), Die Arbeiterjugend und die Entstehung der Industriebetrieblichen Ausbildung. 5 Schriften 1877-1944, Vaduz/Liechtenstein 1981, S. IX-XXXII.

Kupke, Erich (1931): Kupke, Erich, Begriffe um die "Arbeitsgeschwindigkeit", in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 8, 1931, S. 170-176.

Kupke, Erich (1931a): Kupke, Erich, Bestgestaltung der Arbeitszeitermittlung, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 8, 1931, S. 300-304.

Kupke, Erich (1940): Kupke, Erich, Psychotechnische Untersuchungen über das Leistungsgradschätzen. Ein Beitrag zur praktischen Psychologie der Urteilsfindung zum Zwecke einer systematischen Arbeitswertschulung im Industriebetrieb, Berlin, TH, Diss., 1940.

Kupke, Erich (1943): Kupke, Erich, Vom Schätzen des Leistungsgrades. Ein Beitrag zur systematischen Ausbildung von Zeitstudienmännern im Industriebetrieb, Berlin-Charlottenburg 1943. Zugl. Berlin, TH, Diss., 1940.

Kupke, Erich (1948): Kupke, Erich, Beiträge zur Frage des Leistungsgrades und der Vorgabezeit, München 1948. Grundlagen und Praxis des Arbeits- und Zeitstudiums.

Kupke, Erich (1951): Kupke, Erich, Beiträge zur Frage des Leistungsgrades und der Vorgabezeit, München 1951.

Kurz-Scherf, Ingrid/Correll, Lena/Janczyk, Stefanie (Hrsg.) (2005): Kurz-Scherf, Ingrid/Correll, Lena/Janczyk, Stefanie (Hrsg.) (2005), In Arbeit: Zukunft. Die Zukunft der Arbeit und der Arbeitsforschung liegt in ihrem Wandel, Münster 2005. Arbeit Demokratie Geschlecht, Bd. 4.

Ladensack, K./Freyer, H. (1977): Ladensack, K./Freyer, H., Arbeit mit den Menschen im Betrieb, in: Bachmann, Wolfgang/Autorenkollektiv (Hrsg.), Sozialistische Arbeitswissenschaften. Aufgaben - Probleme, Berlin 1977, S. 115-142.

Ladensack, Klaus (1990): Ladensack, Klaus, Von der dirigistischen Kaderarbeit in der DDR zum Personalmanagement im unternehmerisch handelnden Betrieb, in: Pieper, Rüdiger (Hrsg.), Personalmanagement. Von der Plan- zur Marktwirtschaft, Wiesbaden 1990, S. 71-87.

Lahy, Jean Marie (1923): Lahy, Jean Marie, Taylorsystem und Physiologie der beruflichen Arbeit, Berlin 1923. Deutsche autorisierte Ausgabe von Jean Waldsburger.

Lamberti, Georg (2006): Lamberti, Georg, Die Psychotechnik in den zwanziger Jahren des 20. Jahrhunderts, in: Lamberti, Georg (Hrsg.), Intelligenz auf dem Prüfstand - 100 Jahre Psychometrie, Göttingen 2006, S. 41-57.

Lammers, Uwe (2013): Lammers, Uwe, Bernhard Herwig und die Psychologie (Psychotechnik) in Braunschweig, in: Deutsch, Werner/Teichmann, Alexander/Lüttge, Dieter (Hrsg.), Mit dem Strom, gegen den Strom. Zur Geschichte der Psychologie in Braunschweig, Frankfurt a. M. et al. 2013, S. 17-46.

Landau, Kurt (2013): Landau, Kurt, Mehr Tun Müssen? 100 Jahre Produktivitätsmanagement, Stuttgart 2013.

Landmann, H. (1930): Landmann, H., Die betriebspolitischen Bestrebungen der Borsig-

- Werke, in: Briefs, Goetz (Hrsg.), Probleme der sozialen Betriebspolitik. Vorträge, Berlin 1930.
- Lang, Richard/Hellpach, Willy (1922): Gruppenfabrikation, Berlin 1922. Sozialpsychologische Forschungen, Bd. 1.
- Lange, Hasso (1936):** Lange, Hasso, Der Führer des Betriebs. Im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit, Jena, Univ., Rechts- u. wirtschaftswiss. Diss., 1936.
- Lange, Hellmuth (1977):** Lange, Hellmuth, Gesellschaftliche und stoffliche Determinanten der Humanisierung der Arbeit, in: Oppolzer, Alfred A. (Red.), Humanisierung der Lohnarbeit?, Berlin 1977, S. 8-26.
- Laufkötter, Franz (1921/22):** Laufkötter, Franz, Die Psychotechnik und die Betriebsräte, in: Die Neue Zeit, Bd. 40, 1921/22, S. 10-14 u. 33-37.
- Lazarsfeld, Paul (1927):** Lazarsfeld, Paul, Die Psychologie in Hendrik de Mans Marxkritik, in: Der Kampf, Bd. 20, 1927, S. 270-274.
- Lee, Jinil (2007):** Lee, Jinil, Zwischen Klassenkampfbildung und Staatsbürgerbildung. Die gewerkschaftliche Bildungsarbeit in Berlin und der Beitrag von Fritz Fricke zur Arbeiterbildung in der Weimarer Republik, Berlin 2007. Zugl. Tübingen, Univ., Diss., 2002.
- Lehmann, Gunther (Hrsg.) (1961):** Lehmann, Gunther (Hrsg.), Arbeitsphysiologie, Berlin/München/Wien 1961. Handbuch der gesamten Arbeitsmedizin, I. Bd.
- Lehmann, Gunther (1961a):** Lehmann, Gunther, Geschichte des Max-Planck-Instituts für Arbeitsphysiologie, in: Jahrbuch der Max-Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften e. V., Bd. 1961, Teil II. Nachdruck aus: Arbeitsphysiologie heute, Bd. 6, 2004. Themenband "75 Jahre Arbeitsphysiologie in Dortmund", hrsg. v. H.M. Bolt, B. Griefahn, H. Heuer, 1961, S. 45-61.
- Lehmann, Gunther (1962):** Lehmann, Gunther, Praktische Arbeitsphysiologie, Stuttgart 1962.
- Leifer, G. (1929):** Leifer, G. (Gustav): Organisatorische und technische Maßnahmen zur Hygiene der Frauenarbeit in Betrieben, unter besonderer Berücksichtigung der Metallindustrie, in: Thiele, Adolf/Krüger, Elisabeth/Sellheim, Hugo/Juchacz, M./Leifer, G./Küstner, H. (Hrsg.), Frauenarbeit, Berlin 1929. Nachdruck: Leifer, Gustav (1930).
- Leifer, Gustav (1930):** Leifer, Gustav, Organisatorische und technische Maßnahmen zur Hygiene der Frauenarbeit in Betrieben, unter besonderer Berücksichtigung der Metallindustrie, in: Ludwig, F. (Hrsg.), Der Mensch im Fabrikbetrieb. Beiträge zur Arbeitskunde, Berlin 1930. Schriften der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Betriebsingenieure, Bd. VII.
- Leifer, Gustav (1939):** Leifer, Gustav, Der Einfluß des planmäßigen Arbeitseinsatzes auf die Leistung der Betriebe, in: Der Vierjahresplan, 3. Jg., 1939, S. 666-670. Auch in: Siemens-Mitteilungen, 1939, S. 106-110.
- Lelle, Nikolas (2015):** Lelle, Nikolas, Das Unbehagen an der Gemeinschaft. Zur Erfahrbarmachung der Volksgemeinschaft im Nationalsozialismus durch (deutsche) Arbeit, in: psychosozial, 38. Jg, 2015, S. 27-41.
- Lelle, Nikolas (2016):** Lelle, Nikolas, "Firm im Führen". Das "Harzburger Modell" und eine (Nachkriegs-)Geschichte deutscher Arbeit, in: Konitzer, Werner/Palme, David (Hrsg.), "Arbeit", "Volk", "Gemeinschaft". Ethik und Ethiken im Nationalsozialismus, Frankfurt am Main/New York 2016, S. 205-224.
- Lemke, Christiane (1980):** Lemke, Christiane, Persönlichkeit und Gesellschaft. Zur Theorie der Persönlichkeit in der DDR, Opladen 1980. Schriften des Zentralinstituts für sozialwissenschaftliche Forschung der Freien Universität Berlin, Bd. 33.
- Lepinski, Franz (1926):** Lepinski, Franz, De Man überwindet den Marxismus, in: Jungsozialistische Blätter, Bd. 5, 1926, S. 310-313.
- Lepsius, M. Rainer (1960):** Lepsius, M. Rainer, Strukturen und Wandlungen im Industriebetrieb. Industriesoziologische Forschung in Deutschland, München 1960. Herausgegeben vom Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW).
- Lersch, Philipp (1938):** Lersch, Philipp, Der Aufbau des Charakters, Leipzig 1938.

- Leuschner, Bruno (1960):** Leuschner, Bruno, Die Größe unserer Aufgabe erfordert eine höhere Qualität der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, in: Einheit, Bd. 15, 1960, S. 193-208.
- Levenstein, Adolf (1912):** Levenstein, Adolf, Die Arbeiterfrage mit besonderer Berücksichtigung der sozial-psychologischen Seite des modernen Großbetriebes und der psycho-physischen Einwirkungen auf die Arbeiter, München 1912.
- Lewin, Kurt (1920):** Lewin, Kurt, Die Sozialisierung des Taylorsystems. Eine grundsätzliche Untersuchung zur Arbeits- und Berufspsychologie, Berlin 1920. Schriftenreihe Praktischer Sozialismus, Bd. IV.
- Liechti, Adolf (1932):** Liechti, Adolf, Probleme des Berufs, der Berufswahl und der Berufsberatung, dargestellt unter besonderer Berücksichtigung der Verhältnisse des Kantons Zürich, Zürich 1932. Separatabdruck aus: Schweizerische Zeitschrift für Hygiene, Jg. 1932, H. 4. Zugl. Zürich, Univ., Diss., o. J.
- Lipmann, Otto (1919):** Lipmann, Otto, Psychologie der Frauenarbeit, in: Die Frau, Bd. 27, 1919, S. 337-341.
- Lipmann, Otto (1924):** Lipmann, Otto, Arbeitswissenschaft, in: Die Arbeit, Bd. 1, 1924, S. 101-105.
- Lipmann, Otto (1925):** Lipmann, Otto, Zur Methodik der Arbeitswissenschaft, in: Die Arbeit, Bd. 2, 1925, S. 476-478.
- Lipmann, Otto (1926):** Lipmann, Otto, Das Arbeitszeitproblem, Berlin 1926. Arbeitswissenschaftl. Monographien aus dem Institut für angewandte Psychologie in Berlin, Bd. 22, Heft 6.
- Lipmann, Otto (1926a):** Lipmann, Otto, Grundriß der Arbeitswissenschaft, Jena 1926.
- Lipmann, Otto (1931):** Lipmann, Otto, Psychologie - Psychotechnik - Arbeitswissenschaft, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie. Beihefte, Bd. 59, 1931, S. 177-184.
- Lipmann, Otto (1932):** Lipmann, Otto, Lehrbuch der Arbeitswissenschaft, Jena 1932.
- Littek, Wolfgang/Rammert, Werner/Wachtler, Günther (Hrsg.) (1983):** Littek, Wolfgang/Rammert, Werner/Wachtler, Günther (Hrsg.) , Einführung in die Arbeits- und Industriosozologie, Frankfurt am Main/New York 1983. Campus Studium. Kritische Sozialwissenschaft, Bd. 548.
- Littmann, Friederike (2006):** Littmann, Friederike, Ausländische Zwangsarbeiter in der Hamburger Kriegswirtschaft 1939-1945, München/Hamburg 2006. Forum Zeitgeschichte, Bd. 16.
- Loew, (o.V.) (1941):** Loew, (o.V.), Arbeitseinsatz der Frau in einem Musterbau- und Kleinreihenbetrieb, in: Werkstattstechnik und Werksleiter, 35. Jg., 1941, S. 400-406.
- Löwisch, Manfred (1988):** Löwisch, Manfred, Arbeitsfrieden nach Schweizer Vorbild? Die Chance der Drei-Jahres-Tarifverträge, in: Betriebs-Berater. Zeitschrift für Recht und Wirtschaft, Jg. 43, H. 20, 1988, S. 1333-1334.
- Lohmann, Hans-Martin (Hrsg.) (1984):** Lohmann, Hans-Martin (Hrsg.), Psychoanalyse und Nationalsozialismus. Beiträge zur Bearbeitung eines unbewältigten Themas, Frankfurt am Main 1984. Fischer Taschenbücher 6780.
- Lucker, Elisabeth (1958):** Lucker, Elisabeth, Zum 80. Geburtstag von Frau Prof. Dr. Moers, in: Mitteilungen des Beuthener Geschichts- und Museumsvereins, Bd. 19/20, 1958, S. 43-54.
- Ludwig, F. (Hrsg.) (1930):** Der Mensch im Fabrikbetrieb. Beiträge zur Arbeitskunde, Berlin 1930.
- Lück, Grazyna/Schweres, Manfred (1990):** Lück, Grazyna/Schweres, Manfred, Die Arbeits- und Sozialwirtschaft des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) e. V., in: Jungbluth, Adolf/Lück, Grazyna/Schweres, Manfred (Hrsg.), Arbeitswirtschaft. Aufgabe innovativer Unternehmenspolitik, Wiesbaden 1990, S. 67-74.
- Lück, Helmut E. (2013):** Lück, Helmut E., Geschichte der Psychologie, Stuttgart 2013. Grundriss der Psychologie.

- Lüdtke, Alf (1993):** Lüdtke, Alf, Eigen-Sinn. Fabrikalltag, Arbeitererfahrungen und Politik vom Kaiserreich bis in den Faschismus, Hamburg 1993.
- Lüdtke, Alf/Marßolek, Inge/Saldern, Adelheid von (Hrsg.) (1996):** Lüdtke, Alf/Marßolek, Inge/Saldern, Adelheid von (Hrsg.), Amerikanisierung. Traum und Alptraum im Deutschland des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 1996. Transatlantische historische Studien, Bd. 6.
- Luetge, Friedrich/Lepsius, M. Rainer (1954):** Luetge, Friedrich/Lepsius, M. Rainer, Die soziale Stellung des Meisters im Industriebetrieb. Ergebnisse einer Befragung von Industriemeistern, München 1954.
- Luks, Timo (2009):** Luks, Timo, Die "psychognostische Schwierigkeit der Beobachtung". Industriebetriebliches Ordnungsdenken und social engineering in Deutschland und Großbritannien in der ersten Hälfte des zwanzigsten Jahrhunderts, in: Etzemüller, Thomas (Hrsg.), Die Ordnung der Moderne. Social Engineering im 20. Jahrhundert, Bielefeld 2009, S. 87-107.
- Luks, Timo (2010):** Luks, Timo, Der Betrieb als Ort der Moderne. Zur Geschichte von Industriearbeit, Ordnungsdenken und Social Engineering im 20. Jahrhundert, Bielefeld 2010. Zugl. Oldenburg, Univ., Diss.
- Luks, Timo (2012):** Luks, Timo, Kanalisierte Dynamik, angeordnete Körper. Bewegungsmetaphern, Gesellschaftsordnung und der Industriebetrieb (1920-1960), in: Bluma, Lars/Uhl, Karsten (Hrsg.), Kontrollierte Arbeit - disziplinierte Körper? Zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert, Bielefeld 2012, S. 251-281.
- Lysinski, Edmund (1923):** Lysinski, Edmund, Psychologie des Betriebes. Beiträge zur Betriebsorganisation, Berlin 1923. Bücherei für Industrie und Handel, Bd. 1.
- Maaß, Cornelia (2001):** Maaß, Cornelia, Das Frauenbild in der NS-Arbeitswissenschaft und seine Bedeutung für die betriebliche Personalpolitik am Beispiel Frauenindustriearbeit, Hamburg 2001. Zugl.: Berlin, Freie Universität, Staatsexamensarbeit, 1999.
- Macher, Fritz et al. (1980):** Macher, Fritz et al., Wissenschaftlich-technischer Fortschritt und Inhalt der Arbeit, Berlin 1980.
- Mai, Gunther (1986):** Mai, Gunther, "Warum steht der deutsche Arbeiter zu Hitler?“, in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 12, 1986, S. 212-234.
- Maikowski, Rainer/Mattes, Peter/Rott, Gerhart (1976):** Maikowski, Rainer/Mattes, Peter/Rott, Gerhart, Psychologie und ihre Praxis. Materialien zur Geschichte und Funktion einer Einzelwissenschaft in der Bundesrepublik, Frankfurt a. M. 1976. Texte zur politischen Theorie und Praxis.
- Man, Hendrik de (1927):** Man, Hendrik de, Der Kampf um die Arbeitsfreude. Eine Untersuchung auf Grund der Aussagen von 78 Industriearbeitern und Angestellten, Jena 1927.
- Man, Hendrik de (1930):** Man, Hendrik de, Arbeiterpsychologie, in: Giese, Fritz (Hrsg.), Handwörterbuch der Arbeitswissenschaft, Halle a. d. Saale 1930, Spalten 199-217.
- Man, Hendrik de (1952):** Man, Hendrik de, Vermassung und Kulturverfall, München 1952.
- Man, Hendrik de (1953):** Man, Hendrik de, Gegen den Strom. Memoiren eines europäischen Sozialisten, Stuttgart 1953.
- Mansfeld, Werner (1934):** Mansfeld, Werner, Die Ordnung der nationalen Arbeit, München 1934. Heerschild-Schriftenreihe, Heft 21.
- Mantel, Peter (2009):** Mantel, Peter, Betriebswirtschaftslehre und Nationalsozialismus. Eine institutionen- und personengeschichtliche Studie, Wiesbaden 2009. Zugl.: Berlin, Frei Univ., Diss., 2007.
- Mantsuranis, Johann (1939):** Mantsuranis, Johann, Betriebswirtschaftliche Fortschritte in Deutschland, Amerika und Frankreich. Eine bibliographische Studie, Berlin 1939. Neue Forschungen, Abteilung Betriebswirtschaftslehre, Bd. 15.
- Marr, Heinz (1924):** Marr, Heinz, Von der Arbeitsgesinnung unserer industriellen Massen. Ein Beitrag zur Frage: Mensch und Maschine, Frankfurt am Main 1924. Frankfurter Gelehrte Reden und Abhandlungen, H. 1.

- Marr, Heinz (1925):** Marr, Heinz, Klasse und Partei in der modernen Demokratie, Frankfurt am Main 1925. Frankfurter Gelehrte Reden und Abhandlungen, H. 4.
- Marr, Heinz (1934):** Marr, Heinz, Die Massenwelt im Kampf um ihre Form. Zur Soziologie der deutschen Gegenwart, Hamburg 1934.
- Marr, Heinz (o. J./1937):** Marr, Heinz, Vom Wesen der Herrschaft in der Werkstatt. Ein Beitrag zur Soziologie des Betriebes, Hamburg o. J./1937.
- Marr, Heinz (1940):** Marr, Heinz, Die Industriearbeit (Das Fabrikssystem), in: Peppler, Karl (Hrsg.), Die Deutsche Arbeitskunde, Leipzig 1940, S. 115-138.
- Marrenbach, Otto (Hrsg.) (1940):** Marrenbach, Otto (Hrsg.), Fundamente des Sieges. Die Gesamtarbeit der Deutschen Arbeitsfront von 1933 bis 1940, Berlin 1940.
- Marrenbach, Otto (Hrsg.) (1941):** Marrenbach, Otto (Hrsg.), Fundamente des Sieges. Die Gesamtarbeit der Deutschen Arbeitsfront von 1933 bis 1940, Berlin 1941.
- Marrenbach, Otto (Hrsg.) (1942):** Marrenbach, Otto (Hrsg.), Grundlagen der deutschen Sozialordnung. Die Gesamtarbeit der Deutschen Arbeitsfront, Berlin 1942.
- Mars, Hans (1931):** Mars, Hans, Gewerkschaftliches Handbuch des Akkordwesens, Wien 1931. 3 Bde.: I: Gewerkschaften und Akkordlohn. Akkordrecht, II. Normzeitberechnung (Anti-REFA-Buch), III. Verdienstberechnung. Sonderprobleme.
- Martens, Helmut/Peter, Gerd/ Wolf, Frieder O. (Hrsg.) (2001):** Martens, Helmut/Peter, Gerd/ Wolf, Frieder O. (Hrsg.) , Zwischen Selbstbestimmung und Selbstausbeutung. Gesellschaftlicher Umbruch und neue Arbeit, Frankfurt a. M. 2001.
- Mattes, Peter (1992):** Mattes, Peter, Die Charakterologen. Westdeutsche Psychologie nach 1945, in: Pehle, Walter H./Sille, Peter (Hrsg.), Wissenschaft im geteilten Deutschland. Restauration oder Neubeginn nach 1945?, Frankfurt am Main 1992, S. 125-135.
- Matthes, K. P. (1947):** Matthes, K. P., Arbeitstechnik. Inhalt und Ziel, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, Bd. 1, 1947, S. 21-24.
- Matthöfer, Hans (1977):** Matthöfer, Hans, Humanisierung der Arbeit und Produktivität in der Industriegesellschaft, Frankfurt am Main 1977.
- Matthöfer, Hans (1980):** Matthöfer, Hans, Humanisierung der Arbeit und Produktivität in der Industriegesellschaft, Köln 1980.
- Mauersberger, Klaus (2001):** Mauersberger, Klaus, Der Sozialwissenschaftler Richard Woldt als Begründer der Technikgeschichte an der Technischen Hochschule Dresden, in: Rohbeck, Johannes/Wöhler, Hans-Ulrich (Hrsg.), Auf dem Weg zur Universität: Kulturwissenschaften in Dresden 1871-1945, Dresden 2001, S. 357-367.
- Maus, Heinz (1949/50):** Maus, Heinz, Arbeitswissenschaft und Soziologie, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie, Bd. 2, 1949/50, S. 22-40.
- Mayer, Arthur (1951):** Mayer, Arthur, Die soziale Rationalisierung des Industriebetriebes, München/Düsseldorf 1951.
- Mayer, A. (1956):** Mayer, A., Doppelberuf der Frau als Gefahr für Familie, Volk und Kultur, in: Münchener medizinische Wochenschrift, Bd. 98, 1956, S. 649-652.
- Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.) (1961):** Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.), Betriebspsychologie, Göttingen 1961. Handbuch der Psychologie, Bd. 9.
- Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.) (1970):** Mayer, Arthur/Herwig, Bernhard (Hrsg.), Betriebspsychologie, Göttingen 1970. Handbuch der Psychologie, Bd. 9.
- Meinhart, Helmut (1982):** Meinhart, Helmut, Ernst Horneffer (1871-1954). Philosoph, in: Gundel, Hans Georg/Moraw, Peter/Press, Volker (Hrsg.), Gießener Gelehrte in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts, Marburg 1982, S. 443-451.
- Meißinger, Hermann (1925):** Meißinger, Hermann, Die Betriebsgemeinschaft, in: Potthoff, Heinz (Hrsg.), Die sozialen Probleme des Betriebes. Ein Sammelwerk, Berlin 1925, S. 245-253.
- Meister, Angela (1939):** Meister, Angela, Die deutsche Industriearbeiterin. Ein Beitrag zum Problem der Frauenerwerbsarbeit, Jena 1939. Münchener Volkswirtschaftliche Studien, N.F.,

Bd. 27.

Michalke, Otto (1935): Michalke, Otto, Die Frauenarbeit, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 142, 1935, S. 435-447.

Michel, Ernst (1947): Michel, Ernst, Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt, ihrer Krisenformen und Gestaltungsversuche, Frankfurt am Main 1947.

Mikl-Horke, Gertraude (2007): Mikl-Horke, Gertraude, Industrie- und Arbeitssoziologie, München/Wien 2007.

Minssen, Heiner (2006): Minssen, Heiner, Arbeits- und Industriesoziologie. Eine Einführung, Frankfurt am Main/New York 2006. Campus Studium (eBook).

Minssen, Heiner (2012): Minssen, Heiner, Arbeit in der modernen Gesellschaft. Eine Einführung, Wiesbaden 2012. Studentexte zur Soziologie (eBook).

Mitscherlich, Alexander/Mielke, Fred (Hrsg.) (1985): Mitscherlich, Alexander/Mielke, Fred (Hrsg.), Medizin ohne Menschlichkeit. Dokumente des Nürnberger Ärzteprozesses, Frankfurt am Main 1985.

Möbius, Willy (1926): Möbius, Willy, Die Entseelung der Arbeit, in: Vierteljahrshefte der Berliner Gewerkschaftsschule, Bd. 2, 1926, S. 61-67.

Möbius, Willy (1926a): Möbius, Willy, Arbeiter und Betrieb, in: Vierteljahrshefte der Berliner Gewerkschaftsschule, Bd. 2, 1926, S. 113-118.

Moede, Walther (1919/20): Moede, Walther, Die psychotechnische Eignungsprüfung des industriellen Lehrlings, in: Praktische Psychologie, Bd. 1, 1919/20, S. 6-18 u. 65-81.

Moede, Walther (1919/20a): Moede, Walther, Die psychotechnische Arbeitsstudie. Richtlinien für die Praxis, in: Praktische Psychologie, Bd. 1, 1919/20, S. 135-146 u. 180-184.

Moede, Walther (1919/20b): Moede, Walther, Psychotechnische Eignungsprüfungen in der Industrie, in: Praktische Psychologie, Bd. 1, 1919/20, S. 339-350 u. 365-371.

Moede, Walther (1919c): Moede, Walther, Die Experimentalpsychologie im Dienste des Wirtschaftslebens, Berlin 1919. Erweiterter Sonderabdruck aus den Monatsblättern des Berliner Bezirksvereines deutscher Ingenieure, 1919.

Moede, Walther (1920): Moede, Walther, Experimentelle Massenpsychologie. Beiträge zur Experimentalpsychologie der Gruppe, Leipzig 1920.

Moede, Walther (1921): Moede, Walther, Ergebnisse der industriellen Psychotechnik, in: Praktische Psychologie, 2. Jg., 1921, S. 289-328.

Moede, Walther (1924): Moede, Walther, Die Eignungsprüfung im Dienste der Betriebsrationalisierung, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 1, 1924, S. 3-16.

Moede, Walther (1927): Moede, Walther, Die Psychotechnik als Arbeitswirtschaft. Vortrag, gehalten auf dem IV. Internationalen Kongreß in Paris, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 4, 1927, S. 347-349.

Moede, Walter (1928): Moede, Walter, 10 Jahre Institut für Industrielle Psychotechnik T. H. Berlin, in: Werkstattstechnik, 1928, S. 587-592.

Moede, Walther (1929): Moede, Walther, Richtungen und Entwicklungsstufen der industriellen Anlernung und Schulung, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 6, 1929, S. 11-21.

Moede, Walther (1930): Moede, Walther, Lehrbuch der Psychotechnik, Bd. 1, Berlin 1930.

Moede, Walther (1930a): Moede, Walther, Zur Methodik der Menschenbehandlung. Vom Vorgesetzten, seiner Psychologie und seinen Maßnahmen, Berlin-Charlottenburg 1930.

Moede, Walther (1930b): Moede, Walther, Zur Methodik der Menschenbehandlung, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 7, 1930, S. 107-111.

Moede, Walther (1935): Moede, Walther, Arbeitstechnik. Die Arbeitskraft. Schutz, Erhaltung, Steigerung, Stuttgart 1935.

Moede, Walther (1943): Moede, Walther, Eignungsprüfung und Arbeitseinsatz, Stuttgart 1943.

Moede, Walther (1954): Moede, Walther, Betriebliche Arbeitswissenschaft, Essen 1954.

- Moede, Walther/Couvé, R./Tramm, K. A. (1933):** Moede, Walther/Couvé, R./Tramm, K. A., Aufruf der Gesellschaft für Psychotechnik e. V., in: Industrielle Psychotechnik, 10. Jg., 1933, S. 11.
- Moers, Martha (1941):** Moers, Martha, Industrielle Frauenarbeit. Ein psychologisch-pädagogischer Beitrag zur Aufgabe der Leistungssteigerung, Berlin-Zehlendorf 1941.
- Moers, Martha (1941a):** Moers, Martha, Das weibliche Seelenleben. Seine Entwicklung in Kindheit und Jugend, Berlin 1941.
- Moers, Martha (1942):** Moers, Martha, Das Lernen in der Berufserziehung, Berlin-Zehlendorf 1942.
- Moers, Martha (1942a):** Moers, Martha, Der Fraueneinsatz in der Industrie, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 19, 1942, S. 251-257.
- Moers, Martha (1942b):** Moers, Martha, Psychologische Fragen zum Einsatz der Frau in der industriellen Arbeit, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 19, 1942, S. 1-8.
- Moers, Martha (1943):** Moers, Martha, Der Fraueneinsatz in der Industrie. Eine psychologische Untersuchung, Berlin 1943.
- Moers, Martha (1950):** Moers, Martha, Das weibliche Seelenleben. Seine Entwicklung in Kindheit und Jugend, Bonn 1950.
- Moers, Martha (1954):** Moers, Martha, Die Frau im persönlichen Bereich und in der Arbeit, in: Refa-Nachrichten, 1954, S. 14-16.
- Moers, Martha (1956):** Moers, Martha, Die Psychologie der arbeitenden Frau, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und soziale Betriebspraxis, Bd. 10, 1956, S. 145-160.
- Moers, Martha (1957):** Moers, Martha, Das Lernen in der Berufserziehung, Wiesbaden 1957.
- Mollenhauer, Heinz (1962):** Mollenhauer, Heinz, Von Braunschweiger Künstlern und Gelehrten, in: Der Freundeskreis des Großen Waisenhauses Braunschweig e. V., Bd. 12., 1962, S. 11 f.
- Mommsen, Hans/ Grieger, Manfred (1996):** Mommsen, Hans/ Grieger, Manfred, Das Volkswagenwerk und seine Arbeiter im Dritten Reich, Düsseldorf 1996.
- Müller, Walter/Willms, Angelika/Handl, Johann (1983):** Müller, Walter/Willms, Angelika/Handl, Johann, Strukturwandel der Frauenarbeit 1880-1980, Frankfurt a. M./New York 1983.
- Müller, Karl Valentin (1927):** Müller, Karl Valentin, Arbeiterbewegung und Bevölkerungsfrage, Jena 1927. Gewerkschafts-Archiv-Bücherei, Bd. 6.
- Müller, Karl Valentin (1935):** Müller, Karl Valentin, Der Aufstieg des Arbeiters durch Rasse und Meisterschaft, München 1935.
- Müller, Karl Valentin (1935a):** Müller, Karl Valentin, Zur Rassen- und Gesellschaftsbiologie des Industriearbeiters, in: Archiv für Rassen- und Gesellschaftsbiologie einschließlich Rassen- und Gesellschaftshygiene, Bd. 29, 1935, S. 187-234.
- Müller, Karl Valentin (o. J./1951):** Müller, Karl Valentin, Die Begabung in der sozialen Wirklichkeit. Ergebnisse der begabungs-soziologischen Erhebung in Niedersachsen auf Grund der Auszählung im Reg.-Bez. Hannover, bearbeitet im Institut für empirische Soziologie in Hannover, Göttingen o. J./1951.
- Müller, Karl Valentin (1956):** Müller, Karl Valentin, Begabung und soziale Schichtung in der hochindustrialisierten Gesellschaft, Köln/Opladen 1956. Schriftenreihe des Instituts für empirische Soziologie, Bd. 1.
- Müller, Karl Valentin (1962):** Müller, Karl Valentin, Die Manager in der Sowjetzone. Eine empirische Untersuchung zur Soziologie der wirtschaftlichen und militärischen Führungsschicht in Mitteldeutschland, Köln/Opladen 1962.
- Müller, Rolf-Dieter (1991):** Müller, Rolf-Dieter, Die Rekrutierung sowjetischer Zwangsarbeiter für die deutsche Kriegswirtschaft, in: Herbert, Ulrich (Hrsg.), Europa und der "Reichseinsatz". Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge in Deutschland 1938-1945, Essen 1991, S. 234-250.

Müncheberg, Friedrich (1935): Müncheberg, Friedrich, Die Organisation der Arbeit durch die Deutsche Arbeitsfront, Jena, Friedrich-Schiller-Univ., Rechts- u. Wirtschaftswiss. Diss., 1935.

Métraux, A. (1985): Métraux, A., Die angewandte Psychologie vor und nach 1933 in Deutschland, in: Graumann, Carl Friedrich (Hrsg.), Psychologie im Nationalsozialismus, Berlin et al. 1985, S. 221-262.

Näke, Joachim (1986): Näke, Joachim, Die Konzeption der "Humanisierung der Arbeitswelt" in der BRD - Zur Entstehung, Ergebnissen und Wertung, Dresden 1986.

Nerdinger, Friedemann W./Blickle Gerhard/Schaper, Niclas (2014): Nerdinger, Friedemann W./Blickle Gerhard/Schaper, Niclas, Arbeits- und Organisationspsychologie, Berlin/Heidelberg 2014. Springer-Lehrbuch.

Neuloh, Otto/Bettinger, Nobert/Pardey, Roland/Schwerin, Hans-Alexander Graf von (1983): Neuloh, Otto/Bettinger, Nobert/Pardey, Roland/Schwerin, Hans-Alexander Graf von, Sozialforschung aus gesellschaftlicher Verantwortung. Entstehungs- und Leistungsgeschichte der Sozialforschungsstelle Dortmund, Opladen 1983.

Neuloh, Otto/Wiedemann, Herbert (1960): Neuloh, Otto/Wiedemann, Herbert, Arbeiter und technischer Fortschritt. Untersuchungen in der nordrhein-westfälischen Metallindustrie über die Anforderungselemente technischer Neuerungen und die Reaktionen der Arbeiter, Köln/Opladen 1960. Dortmunder Schriften zur Sozialforschung, Heft 16.

Neuloh, Otto (1973): Neuloh, Otto, Arbeits- und Berufssoziologie, Berlin/New York 1973. Sammlung Göschen, Bd. 6004.

Niederstadt, Dieter (1974): Niederstadt, Dieter, Rechtsradikale Wirtschafts- und Gesellschaftsvorstellungen in der Weimarer Republik zwischen Spansschule und Nationalsozialismus unter besonderer Berücksichtigung von Paul Bang, Münster (Westf.) 1974. Zugl. Münster, Univ., Diss., 1972 (Erscheinungsdatum: 1974).

Nies, Sarah/Sauer, Dieter (2010): Nies, Sarah/Sauer, Dieter, Forschungsstrategien am ISF München, in: Pongratz, Hans J./Trinczek, Rainer (Hrsg.), Industriesoziologische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie, Berlin 2010, S. 121-162.

Nikisch, Arthur (1935): Nikisch, Arthur, Die Ordnung der nationalen Arbeit. Festrede von Prof. Dr. jur. Arthur Nikisch, gehalten am 30. Januar 1935 in der Aula der Technischen Hochschule, Dresden 1935. Veröffentlichungen der Technischen Hochschule Dresden, Heft 1.

Nolan, Mary (1993): Nolan, Mary, Das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung und die Schaffung des "neuen Arbeiters", in: Reese, Dagmar/Rosenhaft, Eve/Sachse, Carola (Hrsg.), Rationale Beziehungen? Geschlechterverhältnisse im Rationalisierungsprozeß, Frankfurt am Main 1993.

Oberhoff, Eugen (1972): Oberhoff, Eugen, Poppelreuter's "Arbeitspsychologische Leitsätze" in neuer Bearbeitung, Heidelberg 1972.

Österreichische Gesellschaft für Arbeitsmedizin (Hrsg.) (2013): Österreichische Gesellschaft für Arbeitsmedizin (Hrsg.) (Bearb. Dietrich Milles), Industriegesellschaft, Gesundheit und medizinischer Fortschritt. Einsichten und Erfahrungen des Arbeits- und Sozialmediziners Ludwig Teleky, Wien 2013.

Olk, Friedrich (1928): Olk, Friedrich, Geschichte einer klassischen Werksgemeinschaft (Zur Psychologie und Analyse des gelben Experiments), in: Die Arbeit, Bd. 5, 1928, S. 236-242.

Opitz, Gerda (1967): Opitz, Gerda, Sozialistische Produktionsweise und allseitig gebildeter Mensch - dargestellt an einigen Entwicklungsproblemen im VEB Pentacon Dresden, in: Herold, Manfred (Hrsg.), Der Marxismus-Leninismus, die Wahrheit unserer Zeit. Zum 100. Jahrestag d. Erscheinens d. 1. Bandes d. Kapitals von Karl Marx u. z. 50. Jahrestag d. Erscheinens d. Arbeit von W. I. Lenin, Der Imperialismus als höchstes Stadium des Kapitalismus, Berlin 1967, S. 258-282.

Opitz, Jörg (2003): Opitz, Jörg, Die Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der

Universität Jena und ihr Lehrkörper im "Dritten Reich", in: Hoßfeld, Uwe/John, Jürgen/Lemuth, Oliver/Stutz, Rüdiger (Hrsg.), "Kämpferische Wissenschaft". Studien zur Universität Jena im Nationalsozialismus, Köln/Berlin/Weimar 2003, S. 471-518.

Oppolzer, Alfred A. (1976): Oppolzer, Alfred A. , Hauptprobleme der Industrie- und Betriebssoziologie, Köln 1976. pocket wissenschaft.

Oppolzer, Alfred A. (Red.) (1977): Oppolzer, Alfred A. (Red.), Humanisierung der Lohnarbeit?, Berlin 1977. Argument-Sonderband, AS 14.

Orth, Linda (2004): Orth, Linda, Walter Poppelreuter, in: Der Nervenarzt, Bd. 75, 2004, S. 609-610.

Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.) (2012): Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.), Geschenkt wird einer doch nichts - oder doch? Festschrift für Gertraude Krell, München/Mering 2012.

Oschmann, Kersten (1987): Oschmann, Kersten, Über Hendrik de Man. Marxismus, Plansozialismus und Kollaboration. Ein Grenzgänger in der Zwischenkriegszeit. Freiburg i. Br., Albert-Ludwigs-Universität, Diss., 1987.

Osthold, Paul (1925): Osthold, Paul, Der Kampf um die Seele unseres Arbeiters. Gedanken z. Manifest d. Reichskanzlers Dr. Luther an d. Stockholmer Kirchenkonferenz, Düsseldorf 1925.

Osthold, Paul (1928): Osthold, Paul, Industrielle Menschenführung als Begriff, Essen 1928.

Osthold, Paul (1929): Osthold, Paul, Der Kampf um die Seele unseres Arbeiters, in: Ders., Der Kampf um die Seele unseres Arbeiters. Gedanken zu dem Manifest des Reichskanzlers Dr. Luther an die Stockholmer Kirchenkonferenz und Wege ihrer praktischen Durchführung, 2. Aufl., Düsseldorf 1929, S. 5-35.

Osthold, Paul (1929a): Osthold, Paul, Das Deutsche Institut für technische Arbeitsschulung (Dinta) und die Gewerkschaften, in: Der Kampf um die Seele unseres Arbeiters. Gedanken zu dem Manifest des Reichskanzlers Dr. Luther an die Stockholmer Kirchenkonferenz und Wege ihrer praktischen Durchführung, 2. Aufl., Düsseldorf, 1929, S. 35-56.

Osthold, Paul (1932): Osthold, Paul, Die Schuld der Sozialdemokratie. Die Zerstörung von Staat und Wirtschaft durch den Marxismus, Berlin 1932.

Osthold, Paul (1934): Osthold, Paul, Die Geschichte des Zechenverbandes 1908-1933. Ein Beitrag zur deutschen Sozialgeschichte, Berlin 1934.

Osthold, Paul (1952): Osthold, Paul, Situation und Aufgabe des Unternehmertums, Köln 1952. Vortragsreihe des Deutschen Industrieinstituts, 1952, Nr. 8.

Osthold, Paul (1957): Osthold, Paul, Wirtschaft und Politik im XX. Jahrhundert, in: Vortragsreihe des Deutschen Industrieinstituts, 1957, Nr. 34.

Overesch, Manfred (2008): Overesch, Manfred, Bosch in Hildesheim 1937-1945. Freies Unternehmertum und nationalsozialistische Rüstungspolitik, Göttingen 2008.

Patzel-Mattern, Katja (2010): Patzel-Mattern, Katja, Ökonomische Effizienz und gesellschaftlicher Ausgleich. Die industrielle Psychotechnik in der Weimarer Republik, Stuttgart 2010. Studien zur Geschichte des Alltags, Bd. 27.

Pechhold, Engelbert (1937): Pechhold, Engelbert, Psychotechnik und Arbeiterauslese im Großbetrieb, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 14, 1937, S. 23-32.

Pechhold, Engelbert (1937a): Pechhold, Engelbert, Aufgaben und Wirkungsmöglichkeiten der Arbeitswissenschaft auf Eisenhüttenwerken, in: Archiv für das Eisenhüttenwesen, Bd. 11, 1937, S. 203-213.

Pechhold, Engelbert (1938): Pechhold, Engelbert, Stand der Psychotechnik, Unfallverhütung und Berufserziehung in der deutschen Eisenhüttenindustrie, in: Archiv für das Eisenhüttenwesen, Bd. 12, 1938, S. 41-47.

Pechhold, Engelbert (1948): Pechhold, Engelbert, Zur Theorie des Arbeitswertes, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft, Bd. 2, 1948, S. 52-56.

- Pechhold, Engelbert (1961):** Pechhold, Engelbert, Begriff, Wesen und Einflussgrößen des menschlichen Leistungsgrades, in: afa-Informationen, 1961, S. 47-53.
- Pechhold, Engelbert (um 1962):** Pechhold, Engelbert, Zeitmessung und Zeitmeßgeräte im Arbeitsstudium, Darmstadt um 1962. REFA-Lehrunterlagen.
- Pechhold, Engelbert (1969):** Pechhold, Engelbert, Ein Methoden-Ingenieur macht sich für den Betrieb vielfach bezahlt!, in: Zeitschrift für Führungskräfte im Arbeitsstudium und im Industrial engineering, 1969, S. 101-106.
- Pechhold, Engelbert (1974):** Pechhold, Engelbert, Fünfzig Jahre REFA, Darmstadt 1974.
- Peemüller, Gerlinde (2001):** Peemüller, Gerlinde, Das Zentrale Forschungsinstitut für Arbeit, Dresden (ZFA). Dokumentation 1954-1991, Nürnberg 2001. Literaturdokumentation zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Bd. LitDokAB S 19.
- Pentzlin, Kurt (Hrsg.) (1963):** Pentzlin, Kurt (Hrsg.), Meister der Rationalisierung, Düsseldorf/Wien 1963.
- Pentzlin, Kurt (1974):** Pentzlin, Kurt, Humanisierung der Arbeit, in: Industrial Engineering, Bd. 4., 1974, S. 367-369.
- Peppler, Karl (Hrsg.) (1940):** Peppler, Karl (Hrsg.), Die Deutsche Arbeitskunde, Leipzig 1940. Das Deutsche Volk, Bd. 14.
- Peppler, Karl (1940a):** Peppler, Karl, Begriff der Arbeit, in: Peppler, Karl (Hrsg.), Die Deutsche Arbeitskunde, Leipzig 1940, S. 1-2.
- Peski, Adriaan M. van (1963):** Peski, Adriaan M. van, Hendrik de Man. Ein Wille zum Sozialismus, in: Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, Bd. 8, 1963, S. 183-204.
- Peter, Gerd/Zwingmann, Bruno (Hrsg.) (1982):** Peter, Gerd/Zwingmann, Bruno (Hrsg.), Humanisierung der Arbeit. Probleme der Durchsetzung, Köln 1982. WSI-Studien zur Wirtschafts- und Sozialforschung, Nr. 47.
- Peter, Jürgen (1994):** Peter, Jürgen, Der Nürnberger Ärzteprozeß - im Spiegel seiner Aufarbeitung anhand der drei Dokumentensammlungen von Alexander Mitscherlich und Fred Mielke, Münster/Hamburg 1994. Schriften aus dem Sigmund-Freud-Institut Frankfurt am Main, Bd. 2.
- Pfanzner, Thomas (1994):** Pfanzner, Thomas, Die Begründung der Arbeitswissenschaft in der Soziologie von Willy Hellpach, Würzburg, Univ., Diss., 1994.
- Pflaume, Eberhard (1939):** Pflaume, Eberhard, Die Umschulung in der Eisen und Metall verarbeitenden Industrie, Berlin et al. 1939. Schriftenreihe des Reichsausschusses für Leistungssteigerung, Heft 2.
- Pflaume, Eberhard (1940):** Pflaume, Eberhard, Frauenarbeit im Betrieb, in: Maschinenbau, Bd. 19, H. 4, 1940, S. 141-142.
- Pflaume, Eberhard (1944):** Pflaume, Eberhard, Frauen im Industriebetrieb. Einsatz - Schulung - Leistung, Berlin/Wien/Leipzig 1944. Schriftenreihe des Reichsausschusses für Leistungssteigerung, H. 5.
- Pfleghart, Adolf (2013):** Pfleghart, Adolf, Die schweizerische Uhrenindustrie. Ihre geschichtliche Entwicklung und Organisation, Barsinghausen 2013. Reprint der Ausgabe: Leipzig 1908. Staats- und sozialwissenschaftliche Forschungen, H. 133.
- Phelps, Reginald H. (1968):** Phelps, Reginald H., Hitlers "grundlegende" Rede über den Antisemitismus. Dokumentation, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, Bd. 16, 1968, S. 390-420.
- Pinn, Irmgard (1987):** Pinn, Irmgard, Die rassistischen Konsequenzen einer völkischen Anthropologie. Zur Anthropologie Erich Jaenschs, in: Klingemann, Carsten (Hrsg.), Rassenmythos und Sozialwissenschaften in Deutschland. Ein verdrängtes Kapitel sozialwissenschaftlicher Wirkungsgeschichte, Opladen 1987.
- Plato, Alexander von/Leh, Almut/Thonfeld, Christoph (Hrsg.) (2008):** Plato, Alexander von/Leh, Almut/Thonfeld, Christoph (Hrsg.), Hitlers Sklaven. Lebensgeschichtliche Analysen zur Zwangsarbeit im internationalen Vergleich, Wien et al. 2008.

- Platz, Johannes/Raphael, Lutz/Rosenberger, Ruth (2002):** Platz, Johannes/Raphael, Lutz/Rosenberger, Ruth, Anwendungsorientierte Betriebspsychologie und Eignungsdiagnostik: Kontinuitäten und Neuorientierungen (1930-1960), in: Vom Bruch, Rüdiger/Kaderas, Brigitte (Hrsg.), Wissenschaften und Wissenschaftspolitik. Bestandsaufnahmen zu Formationen, Brüchen und Kontinuitäten im Deutschland des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 2002, S. 291-309.
- Plaut, Paul (1930):** Plaut, Paul, Die Arbeiten von Otto Lipmann, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie, 1930, S. 201-208.
- Plaut, Paul (1930a):** Plaut, Paul, Psychologie und Arbeitswissenschaft, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie, Bd. 36, 1930, S. 87-103.
- Plaut, Paul (1930b):** Plaut, Paul, Massenpsychologie und Arbeit, in: Giese, Fritz (Hrsg.), Handbuch der Arbeitswissenschaft, Halle (Saale) 1930, S. 128-135.
- Plessner, Theo (2010):** Plessner, Theo, Arbeitsforschung und Strukturwandel, in: Heimat Dortmund. Stadtgeschichte in Bildern und Berichten, 2010.
- Plessner, Theo/Kinne, Rolf (2012):** Plessner, Theo/Kinne, Rolf, Unter neuer Trägerschaft zum Leibniz-Institut für Arbeitsforschung. Ein wissenschaftsgeschichtlicher Abriss des IfADO, in: Plessner, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.), Arbeit, Leistung und Ernährung. Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie in Berlin zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie und Leibniz Institut für Arbeitsforschung in Dortmund, Stuttgart 2012, S. 127-147.
- Plessner, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.) (2012):** Plessner, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.), Arbeit, Leistung und Ernährung. Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie in Berlin zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie und Leibniz Institut für Arbeitsforschung in Dortmund, Stuttgart 2012. Pallas Athene. Beiträge zur Universitäts- und Wissenschaftsgeschichte, Bd. 44.
- Pohl, Dieter (2011):** Pohl, Dieter, Verfolgung und Massenmord in der NS-Zeit 1933-1945, Darmstadt 2011. Geschichte kompakt.
- Pohl, Manfred (o.J.):** Pohl, Manfred, Die Geschichte der Rationalisierung: Das RKW 1921 bis 1996. Nachweis: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de> (Zugriff: 22.08.2018).
- Pokorny-Köthe, Rita (1996):** Pokorny-Köthe, Rita, Die Psychotechnik im Wissenstransfer amerikanischer Rationalisierungsverfahren durch die Unternehmensberaterin und Fachschriftstellerin Irene Witte in Berlin, 1914-1933, in: Gundlach, Horst (Hrsg.), Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik, München et al. 1996, S. 177-186.
- Pokorny, Rita (2003):** Pokorny, Rita, Die Rationalisierungsexpertin Irene M. Witte (1894-1976). Biografie einer Grenzgängerin, Berlin 2003. Berlin, Techn. Univ., Diss., 2003.
- Poppelreuter, Walther (1918):** Poppelreuter, Walther, Die Arbeitsschauuhr. Ein Beitrag zur praktischen Psychologie, Langensalza 1918.
- Poppelreuter, Walther (1923):** Poppelreuter, Walther, Allgemeine methodische Richtlinien der praktisch-psychologischen Begutachtung, Leipzig 1923.
- Poppelreuter, Walther (1923a):** Poppelreuter, Walther, Über die Gesetzlichkeit der praktischen körperlichen Arbeitskurve, in: Praktische Psychologie, Bd. 4, 1923, S. 363-383.
- Poppelreuter, Walter (1925):** Poppelreuter, Walter, Tätigkeit und Ergebnisse der Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit bei der Gelsenkirchener Bergwerks-AG, Abt. Schalke, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 1, 1925, S. 126-131.
- Poppelreuter, Walther (1926):** Poppelreuter, Walther, Die Arbeitskurve in der Eignungsprüfung, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 3, 1926, S. 161-167.
- Poppelreuter, Walther (1926a):** Poppelreuter, Walther, Werkspolitische Fragen der psychotechnischen Begutachtung, in: Der Arbeitgeber, Bd. 16, 1926, S. 377-380.
- Poppelreuter, Walther (1928):** Poppelreuter, Walther, Die Arbeitskurve in der Diagnostik von Arbeitstypen, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 3, 1928, S. 35-51.
- Poppelreuter, Walther (1929):** Poppelreuter, Walther, Zeitstudie und

Betriebsüberwachung im Arbeitsschaubild, München 1929. Aus d. Laboratorium f. industr. Psychotechnik d. TH Aachen. Aus d. Forschungsstelle f. industrielle Schwerarbeit, Gelsenkirchen.

Poppelreuter, Walther (1929a): Poppelreuter, Walther, Beitrag zur Frage der Stellungnahme der Arbeitnehmer zur psychotechnischen Begutachtung, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 4, 1929, S. 40-42.

Poppelreuter, Walther (1929b): Poppelreuter, Walther, Arbeitspsychologische Leitsätze für den Zeitnehmer, München 1929.

Poppelreuter, Walter (1930): Poppelreuter, Walter, Zur Frage der Steigerung der industriellen Arbeitsfähigkeit durch Recresalzufuhr, in: Arbeitsphysiologie, Bd. 2, 1930, S. 507-518.

Poppelreuter, Walther (1934): Poppelreuter, Walther, Hitler, der politische Psychologe, Langensalza 1934. Friedrich Mann's pädagogisches Magazin, H. 1391.

Poppelreuter, Walther (1934a): Poppelreuter, Walther, Probleme der politischen Psychologie, in: Klemm, Otto (Hrsg.), Bericht über den XIII. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Leipzig vom 16.-19. Oktober 1933, Jena 1934, S. 59-60.

Pornschlegel, Hans/Scholz, Herbert (Hrsg.) (1978): Pornschlegel, Hans/Scholz, Herbert (Hrsg.), Arbeitswissenschaft in der Gesellschaftspolitik, Berlin 1978.

Pornschlegel, Hans (1963): Pornschlegel, Hans, Das Arbeitsstudium und der Arbeitnehmer. Eine Skizze einiger Probleme, in: Verband für Arbeitsstudien REFA e. V. (Hrsg.), Arbeitsstudium heute und morgen. Festschrift zum 70. Geburtstag von Prof. Dr.-Ing. E. Bramesfeld, Berlin/Köln/Frankfurt am Main 1963, S. 55-64.

Potthoff, Heinz (1925): Potthoff, Heinz, Betriebsgemeinschaft und Betriebspersönlichkeit, in: Reichsarbeitsblatt. Nichtamtlicher Teil, Nr. 17, 1925, S. 289 f.

Potthoff, Heinz (Hrsg.) (1925a): Potthoff, Heinz (Hrsg.), Die sozialen Probleme des Betriebes. Ein Sammelwerk, Berlin 1925.

Potthoff, Heinz (1925b): Potthoff, Heinz, Die sozialen Probleme des Betriebes, in: Potthoff, Heinz (Hrsg.), Die sozialen Probleme des Betriebes. Ein Sammelwerk, Berlin 1925, S. 9-16.

Preller, Ludwig (1940): Preller, Ludwig, Das künftige Europa der Arbeit, in: Soziale Praxis, Bd. 49, 1940, Sp. 417-420.

Preller, Ludwig (1942): Preller, Ludwig, Das zweifache Profil betrieblicher Sozialpolitik, in: Der Vierjahresplan, Bd. 6., Nr. 7, 1942, S. 321-324.

Preuschen, Gerhardt (1973): Preuschen, Gerhardt, Einführung in die Arbeitswissenschaft, Freiburg 1973. rombach hochschule paperback, Bd. 62.

Prinz, W. (1985): Prinz, W., Ganzheits- und Gestaltpsychologie und Nationalsozialismus, in: Graumann, Carl Friedrich (Hrsg.), Psychologie im Nationalsozialismus, Berlin et al. 1985, S. 89-111.

Quiel, Bruno (1949): Quiel, Bruno, Psychologische Arbeitsprobleme des Zweijahrplanes, in: Arbeit und Sozialfürsorge, Nr. 13, 1949, S. 292-294.

Rabe, Helmut/Schwitzer, Klaus-Peter (1978): Rabe, Helmut/Schwitzer, Klaus-Peter, Arbeit und Persönlichkeitsentwicklung, in: Bujewa, Ljudmilla P./Hahn, T. (Hrsg.), Über die sozialistische Persönlichkeit. Soziologische und sozialpsychologische Aspekte der Persönlichkeitsentwicklung im Sozialismus, Berlin 1978, S. 32-56.

Rabinbach, Anson (1992): Rabinbach, Anson, Betriebspsychologie zwischen Psychotechnik und Politik während der Weimarer Republik: Der Fall Otto Lipmann, in: Milles, Dietrich (Hrsg.), Betriebsärzte und produktionsbezogene Gesundheitspolitik in der Geschichte, Bremerhaven 1992, S. 41-64.

Radbruch, Gustav (1926): Radbruch, Gustav, Überwindung des Marxismus? Betrachtungen zu Hendrik de Man, in: Die Gesellschaft, Bd. 3, 1926, S. 368-375.

Raehlmann, Irene (1988): Raehlmann, Irene, Interdisziplinäre Arbeitswissenschaft in der Weimarer Republik. Eine wissenschaftssoziologische Analyse, Opladen 1988. Studien zur Sozialwissenschaft, Bd. 71.

- Raehlmann, Irene (2002):** Raehlmann, Irene, Arbeit und "Alltägliche Lebensführung". Neue Sichtweisen in Arbeitswissenschaft und Arbeitsforschung?, in: Moldaschl, Manfred (Hrsg.), Neue Arbeit - Neue Wissenschaft der Arbeit? Festschrift zum 60. Geburtstag von Walter Volpert, Heidelberg/Kröning 2002, S. 249-283.
- Raehlmann, Irene (2005):** Raehlmann, Irene, Arbeitswissenschaft im Nationalsozialismus. Eine wissenschaftssoziologische Analyse, Wiesbaden 2005.
- Raehlmann, Irene (2009):** Raehlmann, Irene, Gender - eine unverzichtbare Perspektive in einem neuen Humanisierungsprogramm, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Bd. 63, 2009, S. 146-148.
- Raehlmann, Irene (2015):** Entwicklung von Arbeitsorganisationen. Voraussetzungen, Möglichkeiten, Widerstände, 2. Aufl., Wiesbaden 2015 (eBook).
- Raphael, Lutz (1996):** Raphael, Lutz, Die Verwissenschaftlichung des Sozialen als methodische und konzeptionelle Herausforderung für eine Sozialgeschichte des 20. Jahrhunderts, in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 22. Jg., 1996, S. 165-193.
- Raphael, Lutz (2014):** Raphael, Lutz, Zwischen Sozialaufklärung und radikalem Ordnungsdenken. Die Verwissenschaftlichung des Sozialen im Europa der ideologischen Extreme, in: Hübinger, Gangolf unter Mitarb. von Anne Mittelhammer (Hrsg.), Europäische Wissenschaftskulturen und politische Ordnungen in der Moderne (1890-1970), München 2014, S. 29-50.
- Rathenau, Walter (1925):** Rathenau, Walther, Zur Mechanik des Geistes oder Vom Reich der Seele, Berlin 1925. Zuerst 1913.
- Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.) (1955):** Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.), Das Arbeitsstudium in USA. Bericht einer deutschen Studiengruppe, München 1955. RKW-Auslandsdienst, H. 35.
- Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.) (1977):** Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.), Menschengerechte Arbeit - Erfahrungsaustausch zwischen Forschung und betrieblicher Praxis. Dokumentation zum RKW-Kongress am 6. und 7. April 1976 in Essen, Frankfurt am Main 1977.
- Ratnikow, W. P. (1978):** Ratnikow, W. P., Das Kollektiv als Objekt der soziologischen Forschung, in: Bujewa, Ljudmilla P./Hahn, T. (Hrsg.), Über die sozialistische Persönlichkeit. Soziologische und sozialpsychologische Aspekte der Persönlichkeitsentwicklung im Sozialismus, Berlin 1978, S. 155-179.
- Rau, Heinrich (1959):** Rau, Heinrich, Über die Fähigkeit, ein Kollektiv sozialistisch zu leiten und zu erziehen, in: Neuer Weg, 1959, S. 1201-1205.
- Rauecker, Bruno (1922):** Rauecker, Bruno, Die Berufsfreude im modernen Wirtschaftsleben, Berlin 1922.
- Rauecker, Bruno (1925):** Rauecker, Bruno, Die seelischen Wirkungen der Mechanisierung und Rationalisierung der Industriearbeit, in: Soziale Praxis und Archiv für Volkswohlfahrt, Bd. 34, 1925, S. 609-612 u. 625-628.
- Rauecker, Bruno (1925a):** Rauecker, Bruno, Die Bedeutung der Rationalisierung, in: Die Arbeit, Bd. 2, 1925, S. 683-690.
- Rauecker, Bruno (1925b):** Rauecker, Bruno, Wege und Möglichkeiten der Rationalisierung, in: Die Arbeit, Bd. 2, 1925, S. 743-751.
- Rauecker, Bruno (1926):** Rauecker, Bruno, Die soziale Bedeutung der Rationalisierung, in: Reichsarbeitsblatt. Nichtamtlicher Teil, 1926, S. 267-272.
- Rauecker, Bruno (1926a):** Rauecker, Bruno, Rationalisierung und Arbeiterkultur, in: Die Arbeit, Bd. 3, 1926, S. 115-122.
- Rauecker, Bruno (1927):** Rauecker, Bruno, Arbeitsteilung und Arbeitskultur, in: Die Arbeit, Bd. 4, 1927, S. 555-564.
- Rauecker, Bruno (1927a):** Rauecker, Bruno, Monotonieproblem und Sozialpolitik, in: Die Arbeit, Bd. 4, 1927, S. 8-18.
- Rauecker, Bruno (o. J./1928):** Rauecker, Bruno, Rationalisierung als Kulturfaktor, Berlin o.

J./1928.

Rauecker, Bruno (1929): Rauecker, Bruno, Wirtschaftsdemokratie als nationale Aufgabe, Berlin 1929.

Rauecker, Bruno (1934): Rauecker, Bruno, Arbeitswissenschaft im Dienste der Volksgemeinschaft, in: NS-Sozialpolitik, 1934, S. 235-239.

Rauecker, Bruno (1934a): Rauecker, Bruno, Deutsche Arbeitskunde, in: Volk im Werden, 1934, S. 400-407.

Rauh, Philipp/Leven, Karl-Heinz (2013): Rauh, Philipp/Leven, Karl-Heinz, Ernst Wilhelm Baader (1892-1962) und die Arbeitsmedizin im Nationalsozialismus, Frankfurt am Main et al. 2013. Medizingeschichte im Kontext, Bd. 18.

Rauh-Kühne, Cornelia (1999): Rauh-Kühne, Cornelia, Hans Constantin Paulssen, Sozialpartnerschaft aus dem Geiste der Kriegskameradschaft, in: Erker, Paul/Pierenkemper, Toni (Hrsg.), Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten, München 1999, S. 109-192.

Rebentisch, Dieter/Teppe, Karl (Hrsg.) (1986): Rebentisch, Dieter/Teppe, Karl (Hrsg.), Verwaltung contra Menschenführung im Staat Hitlers, Göttingen 1986.

Reeg, Karl-Peter (1988): Reeg, Karl-Peter, Friedrich Georg Christian Bartels (1892-1968). Ein Beitrag zur Entwicklung der Leistungsmedizin im Nationalsozialismus, Husum 1988. Abhandlungen zur Geschichte der Medizin und der Naturwissenschaften, Heft 36.

Regenhardt, Hans-Otto (1978): Regenhardt, Hans-Otto, Arbeiter und Arbeitswissenschaften in der Weimarer Republik. Zu den Vorstellungen arbeitswissenschaftlicher Studien über industrielle Arbeit und Arbeiterschaft, Göttingen, Univ., Hausarbeit für das Lehramt an Gymnasien im Lande Niedersachsen, 1978.

Rehberg, Karl-Siegbert (1992): Rehberg, Karl-Siegbert, Auch keine Stunde Null. Westdeutsche Soziologie nach 1945, in: Pehle, Walter H./Sillem, Peter (Hrsg.), Wissenschaft im geteilten Deutschland. Restauration oder Neubeginn nach 1945?, Frankfurt am Main 1992, S. 26-44.

Reichardt, Sven/Seibel, Wolfgang (Hrsg.) (2011): Reichardt, Sven/Seibel, Wolfgang (Hrsg.), Der prekäre Staat. Herrschen und Verwalten im Nationalsozialismus, Frankfurt am Main/New York 2011.

Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (1933): Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit, Jahresbericht 1932/33, Berlin 1933. RKW-Veröffentlichungen, Nr. 95.

Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung (Hrsg.) (1928): Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung (Hrsg.), REFA-Buch. Einführung in die Arbeitszeitermittlung, Berlin 1928.

Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung (Hrsg.) (1933): Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung (Hrsg.), REFA-Buch, Berlin 1933. Teil 2: Erweiterte Einführung in die Arbeitszeitermittlung.

Reichwein, Roland (1965): Reichwein, Roland, Funktionswandlungen der betrieblichen Sozialpolitik. Eine soziologische Analyse der zusätzlichen betrieblichen Sozialleistungen, Wiesbaden 1965. Dortmunder Schriften zur Sozialforschung, Bd. 26.

Reidegeld, Eckart (2006): Reidegeld, Eckart, Staatliche Sozialpolitik in Deutschland, Wiesbaden 2006. Bd. II: Sozialpolitik in Demokratie und Diktatur 1919-1945.

Reinhardt, Volker (2014): Reinhardt, Volker, Geschichte der Schweiz, München 2014.

Reisach, Ulrike (2007): Reisach, Ulrike, Die Amerikanisierungsfalle. Kulturkampf in deutschen Unternehmen, Berlin 2007.

Richter, H./Siebenbrodt, Joachim (1956): Richter, H./Siebenbrodt, Joachim, Arbeitspsychologie im industriellen Alltag, in: Die Wirtschaft, 8. Nov. 1956.

Riebensahm, Paul (1925): Riebensahm, Paul, Der Zug nach U.S.A. Gedanken nach einer

Amerika-Reise 1924, Berlin/Heidelberg 1925.

Riebensahm, Paul (1927): Riebensahm, Paul, Wirtschaft und Kultur, in: Kirchlich-soziale Blätter, Bd. 30, 1927, S. 181-183.

Riedel, Hans (Johannes) (1924): Riedel, Hans (Johannes) Rezension zu: Horneffer, Ernst, Die große Wunde. Psychologische Betrachtungen zum Verhältnis von Kapital und Arbeit, 2. Aufl., München/Berlin (Oldenbourg) 1923, in: Der Vorhof. Führer zum guten Buch, Bd. 1, 1924, S. 35.

Riedel, Johannes (Hrsg.) (1925): Riedel, Johannes (Hrsg.), Arbeitskunde. Grundlagen, Bedingungen und Ziele der wirtschaftlichen Arbeit, Leipzig/Berlin 1925.

Riedel, Johannes (1925): Riedel, Johannes, Einleitung, in: Riedel, Johannes (Hrsg.), Arbeitskunde. Grundlagen, Bedingungen und Ziele der wirtschaftlichen Arbeit, Leipzig/Berlin 1925, S. 1-7.

Riedel, Johannes (1934): Riedel, Johannes, Betriebsführung, Leipzig 1934. Reclams Universal-Bibliothek, Wirtschaftslehre, Bd. 19.

Riedel, Johannes (1940): Riedel, Johannes, Grundfragen der Arbeitserziehung, Stuttgart 1940.

Riedel, Johannes (1940a): Riedel, Johannes, Methodische Grundlagen der Berufserziehung: 1. Die menschliche Arbeitsleistung und ihre Beeinflussung, Berlin-Zehlendorf 1940.

Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.) (1973): Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.), Wirtschaftliche und soziale Aspekte des technischen Wandels in der Bundesrepublik Deutschland. Erster Band. Sieben Berichte. Kurzfassung der Ergebnisse, Frankfurt am Main 1973. Wirtschaftliche und soziale Aspekte des technischen Wandels in der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1.

Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.) mit Beiträgen von Arendt, Walter et al. (1973a): Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.) mit Beiträgen von Arendt, Walter et al., Humanisierung des Arbeitslebens. Symposium des RKW zu Möglichkeiten neuer Formen der Arbeitsorganisation, Frankfurt am Main 1973.

Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Hrsg.) (1931): Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Hrsg.), Der Mensch und die Rationalisierung. Bericht über die Tagung 27. u. 28. Februar 1931, Berlin 1931. Vortragsreihe 1931 "Rationalisierung als Bewegung".

Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Hrsg.) (1931a): Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Hrsg.), Der Mensch und die Rationalisierung I, Jena 1931. RKW-Veröffentlichungen, Nr. 71, Bd. I: Fragen der Arbeits- und Berufsauslese, der Berufsausbildung und Bestgestaltung der Arbeit.

Ritsert, Jürgen (2002): Ritsert, Jürgen, Ideologie. Theoreme und Probleme der Wissenssoziologie, Münster 2002.

Rönz, Wolf-Dieter (1975): Rönz, Wolf-Dieter, Leben und Werk von Wladimir G. Eliasberg, Mainz, Univ., Diss., 1975.

Rösgen, Petra (1999): Rösgen, Petra, Die Psychotechnik in Deutschland. Eine psychologiegeschichtliche Darstellung, Mannheim, Hochschule, Schriftliche Hausarbeit, Bachelor of Arts, 1999.

Rössler, Felix (1935): Rössler, Felix, Der Führer des Betriebes, Jena 1935. Schriften des Instituts für Wirtschaftsrecht an der Universität Jena, Nr. 13. Zugl. Jena, Univ., Rechts- u. staatswiss. Diss., 1934.

Rohmert, Walter/Rutenfranz, Joseph (Hrsg.) (1983): Rohmert, Walter/Rutenfranz, Joseph (Hrsg.), Praktische Arbeitsphysiologie, Stuttgart/New York 1983.

Rosenberg, Hilde (1930): Rosenberg, Hilde, Die Berufsvorbereitung des Industriearbeiters und ihre Bedeutung im Kampf um die Arbeitsfreude mit einem Überblick über die gegenwärtigen Verhältnisse in der Berufsvorbereitung Deutschlands, Köln 1930. Schriftenreihe der Staatlichen Berufspädagogischen Institute, Köln, Berlin, Frankfurt a. M., Bd. 4.

Rosenfeld, Gerhard (1960): Rosenfeld, Gerhard, Das Menschenbild in seiner Bedeutung für

einige Charakterlehren, in: Straub, Werner et al. (Hrsg.), Probleme und Ergebnisse der Psychologie, Berlin 1960, S. 31-45.

Rosenstiel, Lutz von (1985): Rosenstiel, Lutz von, Lipmann, Otto, in: Neue Deutsche Biographie, Bd. 14, 1985, S. 645 f. Onlinefassung: www.deutsche-biographie.de/pnd117042684.html (Zugriff: 02.06.2014).

Rosenstock, Eugen (1922): Rosenstock, Eugen, Werkstattaussiedlung. Untersuchungen über den Lebensraum des Industriearbeiters, Berlin 1922. Sozialpsychologische Forschungen, Bd. 2.

Rosenstock, Eugen (1926): Rosenstock, Eugen, Lebensarbeit in der Industrie und Aufgaben einer europäischen Arbeitsfront, Berlin 1926.

Roth, Karl Heinz (1993): Roth, Karl Heinz, Intelligenz und Sozialpolitik im "Dritten Reich". Eine methodisch-historische Studie am Beispiel des Arbeitswissenschaftlichen Instituts der Deutschen Arbeitsfront, München 1993.

Roth, Karl Heinz (1996): Roth, Karl Heinz, Unfreie Arbeit im deutschen Herrschaftsbereich 1930-1945, in: Röhr, Werner/Berlekamp, Brigitte (Hrsg.), "Neuordnung Europas". Vorträge vor der Berliner Gesellschaft für Faschismus- und Weltkriegsforschung 1992-1996, Berlin 1996, S. 199-217.

Roth, Karl Heinz (1996a): Zwangsarbeit im Siemens-Konzern (1938-1945): Fakten - Kontroversen – Probleme, in: Kaienburg, Hermann (Hrsg.), Konzentrationslager in der deutschen Wirtschaft 1939-1945, Opladen 1996. Sozialwissenschaftliche Studien, Heft 34, S. 149-168.

Rott, F./Brandt, F./Meier, E./Göllner, H. (1942): Rott, F./Brandt, F./Meier, E./Göllner, H., Das Gesundheitsschicksal der gewerblichen Arbeiterin. Ergebnisse einer sozialbiologischen Erhebung in vier deutschen Landschaften, Leipzig 1942. Arbeit und Gesundheit. Sozialmedizinische Schriftenreihe aus dem Gebiete der Reichsarbeitsministeriums, Heft 40.

Rouette, Susanne (1993): Rouette, Susanne, Nach dem Krieg: Zurück zur "normalen" Hierarchie der Geschlechter, in: Hausen, Karin (Hrsg.), Geschlechterhierarchie und Arbeitsteilung. Zur Geschichte ungleicher Erwerbschancen von Männern und Frauen, Göttingen 1993, S. 167-190.

Rudolph, Hans (1939): Rudolph, Hans, Planmäßige Rationalisierung. Mit Beispielen aus der Textilindustrie, in: Zeitschrift für Organisation, 13. Jg., 1939, S. 307-311.

Rüegsegger, Ruedi (1986): Rüegsegger, Ruedi, Die Geschichte der angewandten Psychologie 1900 - 1940. Ein internationaler Vergleich am Beispiel der Entwicklung in Zürich, Bern/Stuttgart 1986.

Rühl, Hermann (1937): Rühl, Hermann, Kennzeichen-Auslese der Führerpersönlichkeit, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 14, 1937, S. 12-19.

Rürup, Reinhard (Hrsg.) (1979): Rürup, Reinhard (Hrsg.), Wissenschaft und Gesellschaft. Beiträge zur Geschichte der Technischen Universität Berlin 1879-1979, Bd. 1, Berlin/Heidelberg/New York 1979.

Rüssel, Arnulf (1961): Rüssel, Arnulf, Arbeitspsychologie, Bern/Stuttgart 1961.

Rüthers, Bernd (2000): Rüthers, Bernd, Reinhard Höhn, Carl Schmitt und andere - Geschichten und Legenden aus der NS-Zeit, in: Neue juristische Wochenschrift, Jg. 2000, H. 39, S. 2866-2871.

Ruhl, Klaus-Jörg (1994): Ruhl, Klaus-Jörg, Verordnete Unterordnung. Berufstätige Frauen zwischen Wirtschaftswachstum und konservativer Ideologie in der Nachkriegszeit (1945-1963), München 1994.

Rupp, Hans (1933): Rupp, Hans, Aufgaben der Psychotechnik in Deutschland, in: Psychotechnische Zeitschrift, 8. Jg., 1933, S. 1.

Rupp, Hans (1934): Rupp, Hans, Nachruf auf Otto Lipmann, in: Psychotechnische Zeitschrift, 9. Jg., 1934, S. 179 f.

- Rupp, Leila J. (1980):** Rupp, Leila J., Klassenzugehörigkeit und Arbeitseinsatz der Frauen im Dritten Reich, in: Soziale Welt, 16. Jg., 1980, S. 191-205.
- Sabrow, Martin (1995):** Sabrow, Martin, Schwierigkeiten mit der Historisierung. Die DDR-Geschichtswissenschaft als Forschungsgegenstand, in: Sabrow, Martin/Walther, Peter Th. (Hrsg.), Historische Forschung und sozialistische Diktatur, Leipzig 1995, S. 9-28.
- Sabrow, Martin (1996):** Sabrow, Martin, Der "ehrliche Meinungsstreit" und die Grenzen der Kritik. Mechanismen der Diskurskontrolle in der Geschichtswissenschaft der DDR, in: Corni, Gustavo/Sabrow, Martin (Hrsg.), Die Mauern der Geschichte. Historiographie in Europa zwischen Diktatur und Demokratie, Leipzig 1996.
- Sabrow, Martin (1998):** Sabrow, Martin, "Beherrschte Normalwissenschaft". Überlegungen zum Charakter der DDR-Historiographie, in: Geschichte und Gesellschaft, Bd. 24, 1998, S. 412-445.
- Sabrow, Martin/Walther, Peter Th. (Hrsg.) (1995):** Sabrow, Martin/Walther, Peter Th. (Hrsg.), Historische Forschung und sozialistische Diktatur, Leipzig 1995. Beiträge zur Universalgeschichte und vergleichenden Gesellschaftsforschung, Bd. 13.
- Sachs, Hildegard (1920):** Sachs, Hildegard, Zur Organisation der Eignungspsychologie, Leipzig 1920. Schriften zur Psychologie der Berufseignung und des Wirtschaftslebens, hrsg. von Otto Lipmann und William Stern, Heft 14.
- Sachse, Carola (1987):** Sachse, Carola, Betriebliche Sozialpolitik als Familienpolitik in der Weimarer Republik und im Nationalsozialismus. Mit einer Fallstudie über die Firma Siemens, Berlin, Hamburg 1987. Forschungsberichte des Hamburger Instituts für Sozialforschung.
- Sachse, Carola (1990):** Sachse, Carola, Siemens, der Nationalsozialismus und die moderne Familie. Eine Untersuchung zur sozialen Rationalisierung in Deutschland im 20. Jahrhundert, Hamburg 1990.
- Sachse, Carola (1991):** Sachse, Carola, Zwangsarbeit jüdischer und nichtjüdischer Frauen und Männer bei der Fa. Siemens 1940 bis 1945, in: IWK. Internationale wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Bd. 27, 1991, S. 1-12.
- Sachse, Carola/Walker, Mark (2010):** Sachse, Carola/Walker, Mark, Naturwissenschaften, Krieg und Systemverbrechen. Die Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft im internationalen Vergleich 1933-1945, in: Grüttner, Michael/Hachtmann, Rüdiger/Jaraus, Konrad H./John, Jürgen/Middell, Matthias (Hrsg.), Gebrochene Wissenschaftskulturen. Universität und Politik im 20. Jahrhundert, Göttingen 2010, S. 167-182.
- Sachse, Carola/Siegel, Tilla/Spode, Hasso/Spohn, Wolfgang (1982):** Sachse, Carola/Siegel, Tilla/Spode, Hasso/Spohn, Wolfgang, Angst, Belohnung, Zucht und Ordnung. Herrschaftsmechanismen im Nationalsozialismus, Opladen 1982.
- Saldern, Adelheid von (2009):** Saldern, Adelheid von, Das "Harzburger Modell". Ein Ordnungssystem für bundesrepublikanische Unternehmen, 1960-1975, in: Etzemüller, Thomas (Hrsg.), Die Ordnung der Moderne. Social Engineering im 20. Jahrhundert, Bielefeld 2009, S. 303-329.
- Sauer, Dieter (2005):** Sauer, Dieter, Arbeit im Übergang. Zeitdiagnosen, Hamburg 2005.
- Sauer, Dieter (2013):** Sauer, Dieter, „Organisatorische Revolution“. Umbrüche in der Arbeitswelt – Ursachen, Auswirkungen und arbeitspolitische Antworten, Hamburg 2013.
- Sauer, Dieter (2018):** Sauer, Dieter, Geschichte des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung in München, in: Moebius, Stephan/Ploder, Andrea (Hrsg.), Geschichte der Soziologie im deutschsprachigen Raum, Wiesbaden 2018, S. 1025-1044.
- Schanetzky, Tim (2004):** Schanetzky, Tim, Unternehmer: Profiteure des Unrechts, in: Frei, Norbert (Hrsg.), Hitlers Eliten nach 1945, München 2004, S. 69-113.
- Scheele, Alexandra (2008):** Scheele, Alexandra, Arbeit als politisches Feld. Politikwissenschaftliche Perspektiven für die feministische Arbeitsforschung, Münster 2008. Arbeit Demokratie Geschlecht, Bd. 6.

- Schelsky, Helmut (1950):** Schelsky, Helmut, Lage und Aufgabe der angewandten Soziologie in Deutschland, in: Soziale Welt, 2. Jg., 1950, S. 3-14.
- Schepker, Werner (1939):** Schepker, Werner, Die Verwirklichung der nationalsozialistischen Betriebsgemeinschaft, Borna-Leipzig 1939. Zugl. Leipzig, Handels-Hochschule, Diss., Wirtschaftswissenschaften, 1939.
- Scherke, Felix (1948):** Scherke, Felix, Betriebspsychologie. Ihre Methoden und ihre Technik, Berlin 1948.
- Scherke, Felix (1955):** Scherke, Felix, Soziale Betriebsgestaltung, München 1955. Kleine Schriften zur Sozialpolitik und zum Arbeitsrecht, Folge 2, Heft 9.
- Scherke, Felix (1956):** Scherke, Felix, Die Arbeitsgruppe im Betrieb - ihre Untersuchung, Diagnostizierung und Behandlung, Wiesbaden 1956.
- Scherke, Felix (1960):** Scherke, Felix, Betriebsknigge für Betriebsführer, Personalchefs und Meister, Heidelberg 1960. Schriftenreihe, Nr. 2.
- Scheuch, Erwin K. (2000):** Scheuch, Erwin K., Antwort zum Beitrag von Carsten Klingemann, in: ZUMA-Nachrichten, 24. Jg., 46, 2000, S. 181-186.
- Scheuringer, Brunhilde (Hrsg.) (1990):** Scheuringer, Brunhilde (Hrsg.), Wertorientierung und Zweckrationalität. Soziologische Gegenwartsbestimmungen. Friedrich Fürstenberg zum 60. Geburtstag, Opladen 1990.
- Schilfarth, Else (o. J./1927):** Schilfarth, Else, Die Psychologie der berufstätigen Frau. Vortrag, gehalten auf der Hauptversammlung des Verbandes der weiblichen Handels- und Büroangestellten E.V., in: Verband der weiblichen Handels- und Büroangestellten E.V. (Hrsg.), Psychologie der Arbeit, o. O./Berlin o. J./1927, S. 3-32.
- Schimke, Paul (1940):** Schimke, Paul, Die Bindung des Arbeiters an die Betriebsgemeinschaft und ihre Grenzen - erläutert an einigen Beispielen, Würzburg-Aumühle 1940. Beiträge zum Deutschen Arbeits- und Sozialversicherungsrecht, Heft 12.
- Schleip, Walter (1944):** Schleip, Walter, Totale Rationalisierung des Industriebetriebes, Berlin/Leipzig 1944. Schriftenreihe des Reichsausschusses für Leistungssteigerung, Heft 8.
- Schlesinger, Georg (1919):** Schlesinger, Georg, Betriebswissenschaft und Psychotechnik, in: Praktische Psychologie, Bd. 1, 1919, S. 3-6.
- Schlesinger, Georg (1920):** Schlesinger, Georg, Psychotechnik und Betriebswissenschaft, Leipzig 1920. Psychotechnische Fabrik, Bd. 1.
- Schlesinger, Georg (1925):** Schlesinger, Georg, Psychotechnik in Amerika, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 2, 1925, S. 161-170.
- Schlick, Christopher M. (Hrsg.) (2015):** Schlick, Christopher M. (Hrsg.), Arbeit in der digitalisierten Welt. Beiträge der Fachtagung des BMBF 2015, Frankfurt am Main/New York 2015 (eBook).
- Schmid, Stefan (2003):** Schmid, Stefan, Blueprints from the USA? Zur Amerikanisierung der Betriebswirtschaft- und Managementlehre, Berlin 2003. Berlin ESCP-EAP Working Paper, Nr. 2.
- Schmidt-Musewald, Dora (o. J./1944):** Schmidt-Musewald, Dora, Mädel- und Fraueneinsatz in der Eisen- und Metallindustrie, Berlin o. J./1944.
- Schmidt, Johannes (1936):** Schmidt, Johannes, Arbeitsbeseelung in der industriellen Praxis, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 13, 1936, S. 233-243.
- Schmidt, Otto (1939):** Schmidt, Otto, Auswahl und Anlernung von Erwerbslosen für die Luftfahrt-Rüstungs-Industrie, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 16, 1939, S. 44-81.
- Schmidt, Hans-Dieter (1959):** Schmidt, Hans-Dieter, Bedingungsgrundlagen der sozialen Betriebsatmosphäre und Probleme der innerbetrieblichen Kooperation. Eine sozialpsychologische Untersuchung in einem VE-Betrieb der DDR, in: Zeitschrift für Psychologie, Bd. 163, 1959, S. 153-186.
- Schmidt, Hans-Dieter (1992):** Schmidt, Hans-Dieter, Erinnerungen an Kurt Gottschaldt, in:

Psychologische Rundschau, Bd. 43, 1992, S. 252-260.

Schmiede, Rudi/Schudlich, Edwin (1981): Schmiede, Rudi/Schudlich, Edwin, Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland. Eine Historisch-theoretische Untersuchung zum Verhältnis von Lohn und Leistung unter kapitalistischen Produktionsbedingungen, Frankfurt am Main 1981. Forschungsberichte des Instituts für Sozialforschung Frankfurt.

Schmitz, Theodor (1931): Schmitz, Theodor, Werksgemeinschaft und Gewerkschaften, Bottrop. Zugl. Freiburg, Univ., Diss., 1931.

Schnauber, Herbert (1979): Schnauber, Herbert, Arbeitswissenschaft, Braunschweig/Wiesbaden 1979. Das moderne Industrieunternehmen.

Schneider, Andreas (2006): Schneider, Andreas, Rezension zu: Kaune, Claudia-Anja: Willy Hellpach (1877-1955). Biographie eines liberalen Politikers der Weimarer Republik, in: H-Soz-u-Kult, 01.02.2006, <http://hsozkult.geschichte.hu-berlin.de/rezensionen/2006-1-071> (Zugriff: 21.08.2018).

Schneider, Gustav (1925): Schneider, Gustav, Werksgemeinschaft, in: Potthoff, Heinz (Hrsg.), Die sozialen Probleme des Betriebes. Ein Sammelwerk, Berlin 1925, S. 280-284.

Schneider, Michael (1999): Schneider, Michael, Unterm Hakenkreuz. Arbeiter und Arbeiterbewegung 1933 bis 1939, Bonn 1999. Geschichte der Arbeiter und der Arbeiterbewegung in Deutschland seit dem 18. Jahrhundert, Bd. 12.

Schneider, Michael (2014): Schneider, Michael, In der Kriegsgesellschaft. Arbeiter und Arbeiterbewegung 1939-1945, Bonn 2014. Geschichte der Arbeiter und der Arbeiterbewegung in Deutschland seit dem 18. Jahrhundert, Bd. 13.

Schöll-Schwinghammer, Ilona (1979): Schöll-Schwinghammer, Ilona, Frauen im Betrieb. Arbeitsbedingungen und Arbeitsbewußtsein, Frankfurt am Main/New York. Zugl. Bremen, Univ., Diss., 1979. Studienreihe des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen (SOFI).

Schönpflug, Wolfgang/Lüer, Gerd (2011): Schönpflug, Wolfgang/Lüer, Gerd, Psychologie in der Deutschen Demokratischen Republik: Wissenschaft zwischen Ideologie und Pragmatismus. Der XXII. Internationale Kongress für Psychologie 1980 in Leipzig, seine Vorgeschichte und Nachwirkungen, Wiesbaden 2011.

Schöttl, Elli (1967): Schöttl, Elli, Die Bedeutung der Arbeitsfreude in der materiellen Produktion beim umfassenden Aufbau des Sozialismus in der Deutschen Demokratischen Republik. Eine soziologische Untersuchung im VEB Sachsenwerk Dresden-Niedersedlitz, Standardmotorenfabrik, Abt. Druckgießerei, Dresden, Techn. Univ., Diss., 1967.

Schorn, Maria (1938): Schorn, Maria, Zur psychologischen Untersuchung des Berufsschicksals, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 15, 1938, S. 285-292.

Schorn, Maria (1942): Schorn, Maria, Die praktische Durchführung eines Ausleseverfahrens für den Ausländereinsatz, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 19, 1942, S. 207-216.

Schottdorf, Gertraud (1995): Schottdorf, Gertraud, Arbeits- und Leistungsmedizin in der Weimarer Republik, Husum 1995. Abhandlungen zur Geschichte der Medizin und der Naturwissenschaften, H. 74.

Schröder, Paul (1939): Schröder, Paul, Psychotechnik und Charakterbeurteilung, in: Zeitschrift für Arbeitspsychologie und praktische Psychologie im allgemeinen, 12. Jg., 1939, S. 79-82.

Schuler, Heinz/Kanning, Uwe Peter (Hrsg.) (2014): Schuler, Heinz/Kanning, Uwe Peter (Hrsg.), Lehrbuch der Personalpsychologie, Göttingen et al. 2014.

Schulte, B. (1974): Schulte, B., Der Mensch in der Arbeitswelt. Eine ganzheitliche Betrachtung, in: REFA-Nachrichten, Bd. 27., 1974, S. 371-384.

Schultz, Friederike (2011): Schultz, Friederike, Moral - Kommunikation - Organisation. Funktionen und Implikationen normativer Konzepte und Theorien des 20. und 21. Jahrhunderts, Wiesbaden 2011. Zugl. Berlin, Freie Universität, Diss., 2010.

Schulz, Walther (1935): Schulz, Walther, Herkunft und Berufseignung. Ein Beitrag zur

- Volkskunde und Stammespsychologie, in: Die Rheinprovinz, Bd. 11., 1935, S. 614-619.
- Schulz, Walther (1936):** Schulz, Walther, Berufseignung und rassisch-stammliche Artung. Zugleich ein Beitrag des Arbeitseinsatzes und der Industrieverlagerung, in: Die Rheinprovinz, Bd. 12, 1936, S. 621-629.
- Schulz, Walther (1936a):** Schulz, Walther, Strukturtypus und Begabung. Zugleich ein Rückblick auf die eignungspsychologische Methodik, in: Die Rheinprovinz, Bd. 12, 1936, S. 21-30.
- Schulz, Walther (1937):** Schulz, Walther, Menschenauslese, vor allem in der Eisenhüttenindustrie, in: Stahl und Eisen, Bd. 57, 1937, S. 1133-1142.
- Schulz, Walther (1937a):** Schulz, Walther, Erbgut und Beruf. Ein ernsthaftes Gespräch in einem Schulungskreis, in: Arbeitseinsatz und Arbeitslosenhilfe, Bd. 4., 1937, S. 273-282.
- Schunter-Kleemann, Susanne (1975):** Schunter-Kleemann, Susanne, Zur Geschichte der Debatten um den Klassencharakter von Soziologie und Sozialpsychologie in der DDR und Kritik ihrer Anwendung im Industriebetrieb, Berlin, Freie Universität, Diss., 1975.
- Schunter-Kleemann, Susanne (1980):** Schunter-Kleemann, Susanne, Die Nachkriegsauseinandersetzung in der DDR über die Psychologie im deutschen Faschismus, in: Psychologie & Gesellschaftskritik, Bd. 4, 1980, S. 47-67.
- Schupetta, Ingrid (1981):** Schupetta, Ingrid, Jeder das Ihre - Frauenerwerbstätigkeit und Einsatz von Fremdarbeitern/-arbeiterinnen im Zweiten Weltkrieg, in: Frauengruppe Faschismusforschung (Hrsg.), Mutterkreuz und Arbeitsbuch. Zur Geschichte der Frauen in der Weimarer Republik und im Nationalsozialismus, Frankfurt am Main 1981, S. 292-317.
- Schupetta, Ingrid (1983):** Schupetta, Ingrid, Frauen- und Ausländererwerbstätigkeit in Deutschland 1939 bis 1945, Köln 1983. Pahl-Rugenstein-Hochschulschriften Gesellschafts- und Naturwissenschaften, Bd. 127. Faschismusstudien.
- Schuster, Helmuth (1987):** Schuster, Helmuth, Industrie und Sozialwissenschaften. Eine Praxisgeschichte der Arbeits- und Industrieforschung in Deutschland, Opladen 1987. Beiträge zur sozialwissenschaftlichen Forschung, Bd. 92.
- Schuster, Margrit/Schuster, Helmuth (1984):** Schuster, Margrit/Schuster, Helmuth, Industriesoziologie im Nationalsozialismus, in: Soziale Welt, Bd. 35, 1984, S. 94-123.
- Schwartz, Michael (1995):** Schwartz, Michael, Sozialistische Eugenik. Eugenische Sozialtechnologien in Debatten und Politik der deutschen Sozialdemokratie 1890-1933, Bonn 1995. Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung. Reihe Politik- und Gesellschaftsgeschichte, Bd. 42.
- Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.) (1981):** Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.), Arbeitsalltag und Betriebsleben. Zur Geschichte industrieller Arbeits- und Lebensverhältnisse in der Schweiz, Dießenhofen 1981.
- Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.) (1991):** Schweizerisches Sozialarchiv (Hrsg.), Bilder und Leitbilder im sozialen Wandel, Zürich 1991.
- Schweres, Manfred (1973):** Schweres, Manfred, Wissenschaftliche Arbeitsorganisation (WAO) in der DDR, in: Rationalisierung, Jg. 24, H. 2, 1973, S. 34-39.
- Schweres, Manfred (1975):** Schweres, Manfred, Einbau der wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO) in die Planung/Leitung der Betriebe und Kombinate der DDR, in: Sozialer Fortschritt, Jg. 24, 1975, S. 90-93 u. 128-137.
- Schweres, Manfred (1980):** Schweres, Manfred, Strukturelemente einer integrativen Arbeitswissenschaft, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Jg. 34, H. 1, 1980, S. 1-12.
- Schweres, Manfred (1990):** Schweres, Manfred, Arbeitswissenschaft(en) in der DDR: Tiefe Kluft zwischen Theorie und heutiger Praxis, in: Sozialer Fortschritt, Jg. 39, H. 8, 1990, S. 173-179.
- Schweres, Manfred (1991):** Schweres, Manfred, Zur DDR-Forschung im Felde der Arbeitswissenschaft, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Jg. 45, H. 4, 1991, S. 239-243.
- Schweres, Manfred (Hrsg.) (1991a):** Schweres, Manfred (Hrsg.), Problemfelder angewandter Arbeitswissenschaft in der DDR (NBL), Duisburg-Reinhausen 1991. IADM-

Mitteilungen, 13, Bd. II.

Schweres, Manfred (2008): Schweres, Manfred, 35 Jahre "Menschengerechte Gestaltung der Arbeit" - Für eine neue Humanisierungsinitiative. Arbeits- und sozialpolitische Orientierungen gesellschaftlicher Veränderungen, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Jg. 62, H. 3, 2008, S. 227-234.

Schweres, Manfred (2008a): Schweres, Manfred, Parallelentwicklungen in der DDR zur "Humanisierung des Arbeitslebens" (HdA), in: Sicher ist sicher, Arbeitsschutz aktuell, Bd. 59, 2008, S. 570.

Schweres, Manfred/Rohde, R. (1991): Schweres, Manfred/Rohde, R., Arbeitsbedingungen, Gesundheits- und Arbeitsschutz in Ostdeutschland, in: Die BG, 1991, S. 312-318.

Schweres, Manfred/Wieland, K. (1981): Schweres, Manfred/Wieland, K., Arbeitswissenschaft in der DDR. Entwicklung, Stand, Tendenzen, in: Sozialer Fortschritt, Bd. 30, 1981, S. 125-132.

Seidel, Richard (1927): Seidel, Richard, Psychologie im Dienste der Arbeitswissenschaft, in: Die Arbeit, Bd. 4, 1927, S. 805-818.

Selzner, Claus (1935): Selzner, Claus, Die deutsche Arbeitsfront. Idee und Gestalt, Berlin 1935. Schriften der Deutschen Hochschule für Politik, Bd. 2, Heft 5.

Selzner, Claus (1940): Selzner, Claus, Der deutsche Rüstungsarbeiter, Berlin 1940. Schriftenreihe der NSDAP. Gruppe II: Deutsche Arbeit.

Seubert, Rudolf (1918): Seubert, Rudolf, Aus der Praxis des Taylor-Systems mit eingehender Beschreibung seiner Anwendung bei der Tabor Manufacturing Company in Philadelphia, Berlin 1918.

Siebelist, H. (1941): Siebelist, H., Frauenarbeit, in: Zeitschrift des Vereines Deutscher Ingenieure, Bd. 85, 1941, S. 561-562.

Siebenbrodt, Joachim (1960): Siebenbrodt, Joachim, Entwicklungsphasen der Arbeitspsychologie unter dem Aspekt des Menschenbildes, in: Straub, Werner et al. (Hrsg.), Probleme und Ergebnisse der Psychologie, Berlin 1960, S. 75-88.

Sieg, Ulrich (1994): Sieg, Ulrich, Psychologie als "Wirklichkeitswissenschaft". Erich Jaenschs Auseinandersetzung mit der "Marburger Schule", in: Speitkamp, Winfried (Hrsg.), Staat, Gesellschaft, Wissenschaft. Beiträge zur modernen hessischen Geschichte, Marburg 1994, S. 313-342.

Siegel, Tilla (1989): Siegel, Tilla, Leistung und Lohn in der nationalsozialistischen „Ordnung der Arbeit“, Wiesbaden 1989.

Siegel, Tilla (1991): Siegel, Tilla, Die doppelte Rationalisierung des "Ausländereinsatzes" bei Siemens, in: IWK. Internationale wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Bd. 27, 1991, S. 12-24.

Siegel, Tilla/Freyberg, Thomas von (1991): Siegel, Tilla/Freyberg, Thomas von, Industrielle Rationalisierung unter dem Nationalsozialismus, Frankfurt a. M./New York 1991. Forschungsberichte des Instituts für Sozialforschung Frankfurt am Main.

Söllheim, Friedrich (1922): Söllheim, Friedrich, Das Taylorsystem und die Grenzen seiner Anwendung in Deutschland, München/Berlin 1922. Zugl. Erlangen, Univ., Phil. Diss., 1921.

Sommerfeld, Erich (1935): Sommerfeld, Erich, Der persönliche Umgang zwischen Führung und Arbeiterschaft im industriellen Großbetrieb (vom Standpunkt der Führung aus gesehen), in: Briefs, Goetz (Hrsg.), Probleme der sozialen Werkspolitik, München/Leipzig 1935.

Sonnemann, Theodor (1939): Sonnemann, Theodor, Die Frau in der Landesverteidigung. Ihr Einsatz in der Industrie, Oldenburg i. O/Berlin 1939.

Sonntag, Karlheinz (1990): Sonntag, Karlheinz, Geschichte der Arbeitspsychologie, in: Wehner, Ernst Georg (Hrsg.), Geschichte der Psychologie. Eine Einführung, Darmstadt 1990, S. 188-218.

- Sonntag, Karlheinz/Frieling, Ekkehart/Stegmaier, Ralf (2012):** Sonntag, Karlheinz/Frieling, Ekkehart/Stegmaier, Ralf, Lehrbuch Arbeitspsychologie, Bern 2012.
- Sparschuh, Vera/Koch, Ute unter Mitarb. von Ulrike Becker (1997):** Sparschuh, Vera/Koch, Ute unter Mitarb. von Ulrike Becker, Sozialismus und Soziologie. Die Gründergeneration der DDR-Soziologie. Versuch einer Konturierung, Opladen 1997.
- Specht, Karl Gustav (1962):** Specht, Karl Gustav, Was heißt Arbeitswissenschaft?, in: Arbeitswissenschaft, 1. Jg., 1962, S. 3-5.
- Specht, Karl Gustav/Rasch, Hans Georg/Hofbauer, Hans (Hrsg.) (1963):** Specht, Karl Gustav/Rasch, Hans Georg/Hofbauer, Hans (Hrsg.), Studium sociale. Ergebnisse sozialwissenschaftlicher Forschung der Gegenwart. (Karl Valentin Müller dargebracht), Köln/Opladen 1963.
- Spitzley, Helmut (1978):** Spitzley, Helmut, Arbeits- und bildungswissenschaftliche Aspekte betrieblicher Rationalisierung. Kritik von "Wissenschaftlicher Betriebsführung und "REFA-Methodenlehre des Arbeitsstudiums" aus der Sicht einer human- und gesellschaftsorientierten Arbeitswissenschaft, Berlin, Techn. Univ., Diss., 1978.
- Spitzley, Helmut (1980):** Spitzley, Helmut, Wissenschaftliche Betriebsführung, REFA-Methodenlehre und Neuorientierung der Arbeitswissenschaft, Köln 1980. Mitbestimmung, Arbeit, Wirtschaft, Bd. 6.
- Spitzley, Helmut (1985):** Spitzley, Helmut, Arbeit und Technik: Zur Diskussion von historischen Entwicklungen, aktuellen Tendenzen und Perspektiven der Arbeitswissenschaft, in: Fricke, Werner/Krahn, Karl/Peter, Gerd (Hrsg.), Arbeit und Technik als politische Gestaltungsaufgabe. Ein Gutachten aus sozialwissenschaftlicher Sicht, Bonn 1985, S. 141-199.
- Spitzley, Helmut (1991):** Spitzley, Helmut, Von der Rationalisierungswissenschaft zum Arbeitsgestaltungs-Anspruch der Arbeitnehmer - zum Selbstverständnis der Arbeitswissenschaften in der BRD, in: Girndt, Cornelia/Mezger, Erika (Hrsg.), Arbeitswissenschaften nach dem Fall der Mauer. Kontroversen, Kontraste, Kooperationsmöglichkeiten, Marburg 1991.
- Spohn, Wolfgang (1982):** Spohn, Wolfgang, Betriebsgemeinschaft und innerbetriebliche Herrschaft, in: Sachse, Carola/Siegel, Tilla/Spode, Hasso/Spohn, Wolfgang (Hrsg.), Angst, Belohnung, Zucht und Ordnung. Herrschaftsmechanismen im Nationalsozialismus, Opladen 1982, S. 140-208.
- Spohn, Wolfgang (1987):** Spohn, Wolfgang, Betriebsgemeinschaft und Volksgemeinschaft. Die rechtliche und institutionelle Regelung der Arbeitsbeziehungen im NS-Staat, Berlin 1987.
- Spreng, Hanns (Hrsg.) (1935):** Spreng, Hanns (Hrsg.), Psychotechnik. Angewandte Psychologie, Zürich/Leipzig 1935.
- Sprengel, Rita (1949):** Sprengel, Rita, Zur Kritik der bürgerlichen Arbeitspsychologie, in: Die Arbeit, Juli 1949, Nr. 7, S. 320-322.
- Sprung, Helga/Sprung, Lothar (1996a):** Sprung, Helga/Sprung, Lothar, Frauen in der Geschichte der Psychologie - Integrationsformen in die Psychologie und Vortragsaktivitäten auf deutschen Psychologiekongressen 1904-1978, in: Grundlach, Horst (Hrsg.), Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik, München/Wien 1996, S. 205-222.
- Sprung, Helga/Sprung, Lothar (1996b):** Sprung, Helga/Sprung, Lothar, Geschichte der Psychologie als Methodengeschichte und die Entwicklung der Forschungs-, Diagnose- und Evaluationsmethodik in der Deutschen Demokratischen Republik (DDR), in: Grundlach, Horst (Hrsg.), Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik, München/Wien 1996, S. 301-320.
- Sprung, Lothar (1986):** Sprung, Lothar, Zur Geschichte der Psychologie in der Deutschen Demokratischen Republik, in: Psychologie für die Praxis, 1986, S. 5-13.
- Sprung, Lothar/Brandt, Rudi (1992):** Sprung, Lothar/Brandt, Rudi, Otto Lipmann (1880-

1933) und die Anfänge der angewandten Psychologie in Berlin, in: Sprung, Lothar/Schönpflug, Wolfgang (Hrsg.), Zur Geschichte der Psychologie in Berlin, Frankfurt am Main 1992, S. 139-159.

Sprung, Lothar/Brandt, Rudi (2003): Sprung, Lothar/Brandt, Rudi, Otto Lipmann und die Anfänge der angewandten Psychologie in Berlin, in: Sprung, Lothar/Schönpflug, Wolfgang (Hrsg.), Zur Geschichte der Psychologie in Berlin, 2. erweiterte Aufl., Frankfurt am Main 2003, S. 345-366.

Sprung, Lothar/Sprung, Helga (1992): Sprung, Lothar/Sprung, Helga, Kontinuität und Diskontinuität. Psychologie in Ostdeutschland nach 1945, in: Pehle, Walter H./Sillem, Peter (Hrsg.), Wissenschaft im geteilten Deutschland. Restauration oder Neubeginn nach 1945?, Frankfurt am Main 1992, S. 136-148.

Sprung, Lothar/Sprung, Helga (1996): Sprung, Lothar/Sprung, Helga, Psychologiegeschichte in der Deutschen Demokratischen Republik: Reflexionen über Tradition und Erbe aus Anlaß ihres 40. Jahrestages im Jahre 1989 - mit einem Nachtrag aus dem Jahre 1993 (1990), in: Wessel, Karl-Friedrich/Mortag, Michael/Ebert, Wilhelm/Eckinger, Ludwig (Hrsg.), Bildungstheoretische Herausforderungen. Beiträge der interdisziplinären Sommerschulen 1990 bis 1993, Bielefeld 1996, S. 133-169.

Spur, Günter (2008): Spur, Günter, Industrielle Psychotechnik - Walther Moede. Eine biografische Dokumentation, München 2008.

Spur, Günter et al. (1994): Spur, Günter et al., Von der Psychotechnik zur Arbeitswissenschaft: 75 Jahre arbeitswissenschaftliche Forschung in Berlin. Projektbericht. Projektleiter: Günter Spur. Teil aus einem unveröffentlichten Manuskript; erstellt 1994 am Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik (IPK), 2 Teile, Berlin 1994.

Spur, Günter/Fischer, Wolfram (Hrsg.) (2000): Spur, Günter/Fischer, Wolfram (Hrsg.), Georg Schlesinger und die Wissenschaft vom Fabrikbetrieb, München/Wien 2000.

Spur, Günter/Haak, René (2000): Spur, Günter/Haak, René, Das Institut für Industrielle Psychotechnik an der Technischen Hochschule Berlin-Charlottenburg zwischen 1933 und 1945, in: Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (Hrsg.), Berichte und Abhandlungen, Berlin 2000, S. 403-422.

Spur, Günter/Voglrieder, Sabine/Klooster, Thorsten (2000): Spur, Günter/Voglrieder, Sabine/Klooster, Thorsten, Von der Psychotechnik zur Arbeitswissenschaft. Gründung und Entwicklung des Instituts für Industrielle Psychotechnik an der TH Berlin-Charlottenburg 1918 bis 1933, in: Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (Hrsg.), Berichte und Abhandlungen, Berlin 2000, S. 371-401.

Starcke, Gerhard (1940): Starcke, Gerhard, Die Deutsche Arbeitsfront, in: Peppeler, Karl (Hrsg.), Die Deutsche Arbeitskunde, Leipzig 1940, S. 172-194.

Starcke, Gerhard (1940a): Starcke, Gerhard, Die Deutsche Arbeitsfront. Eine Darstellung über Zweck, Leistungen und Ziele, Berlin 1940.

Stein, Helmut (1936): Stein, Helmut, Schönheit der Arbeit, in: Werkstattstechnik und Werksleiter, Bd. 30, 1936, S. 65-67.

Stengel, Martin (1997): Stengel, Martin, Psychologie der Arbeit, Weinheim 1997. Arbeits- und Organisationspsychologie.

Steuckers, Robert (1985): Steuckers, Robert, Hendrik de Man. Ein europäischer Nonkonformist auf der Suche nach dem Dritten Weg, in: Junges Forum, 1985, S. 3-28.

Stirn, Hans (1980): Stirn, Hans, Arbeitswissenschaft. Grundlagen - Abgrenzungen - Probleme, Opladen 1980. Uni-Taschenbücher, 1039.

Stöver, Bernd (2002): Stöver, Bernd, Die Bundesrepublik Deutschland, Darmstadt 2002. Kontroversen um die Geschichte.

Stoll, François (1990): Stoll, François, Zur Historizität von Menschenbildern - Alfred Carrard (1889-1948), in: Frei, Felix/Udris, Ivars (Hrsg.), Das Bild der Arbeit, Bern/Stuttgart/Toronto

1990, S. 107-121.

Stolleis, Michael (1972): Stolleis, Michael, Gemeinschaft und Volksgemeinschaft. Zur juristischen Terminologie im Nationalsozialismus, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, 20. Jg., 1972, S. 16-58.

Strebe, W. (1933): Strebe, W., Nationalsozialismus und Psychotechnik, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 10, 1933, S. 214-216.

Strebel, Bernhard (2003): Strebel, Bernhard, Das KZ Ravensbrück. Geschichte eines Lagerkomplexes, Paderborn et al. 2003.

Strierner, Alfred (1923): Strierner, Alfred, Der Industriearbeiter, Breslau 1923. Jedermanns Bücherei.

Strierner, Alfred (1925): Strierner, Alfred, Werksgemeinschaft, in: Potthoff, Heinz (Hrsg.), Die sozialen Probleme des Betriebes. Ein Sammelwerk, Berlin 1925, S. 285-288.

Strierner, Alfred (1927): Strierner, Alfred, Das "Dinta" und seine Bestrebungen, in: Der deutsche Metallarbeiter, 1927, S. 211-212.

Strunz, Kurt (1936): Strunz, Kurt, Gedanken über den Zusammenhang zwischen Strukturtypen und Berufen, in: Die Arbeitslosenhilfe, 3. Jg., 1936, S. 361-364.

Studders, Herbert (1938): Studders, Herbert, Die Facharbeiterfrage in der Kriegswirtschaft, Hamburg 1938. Schriften zur kriegswirtschaftlichen Forschung und Schulung.

Suri, Heidi (1983): Suri, Heidi, Arbeitssituation und die Akzeptanz von Gruppenarbeitsformen, Karlsruhe 1983. Zugl. Karlsruhe, Univ., Diss., 1983. Wissenschaftliche Beiträge, Bd. 13.

Szaniawski, Ignacy (1972): Szaniawski, Ignacy, Die Humanisierung der Arbeit und die gesellschaftliche Funktion der Schule. Die Antinomien der allgemeinen, polytechnischen und beruflichen Bildung sowie Wege zu ihrer Überwindung, Weinheim 1972. Beltz Monographien.

Szöllösi-Janze, Margit (2004): Szöllösi-Janze, Margit, Wissensgesellschaft in Deutschland: Überlegungen zur Neubestimmung der deutschen Zeitgeschichte über Verwissenschaftlichungsprozesse, in: Geschichte und Gesellschaft, 30. Jg., 2004, S. 277-313.

Tatur, Melanie (1976): Tatur, Melanie, Wissenschaftliche Arbeitsorganisation. Arbeitswissenschaften und Arbeitsorganisation in der Sowjetunion 1921-1935, Berlin, Freie Universität, Diss., 1976.

Tatur, Melanie (1979): Tatur, Melanie, "Wissenschaftliche Arbeitsorganisation". Arbeitswissenschaft und Arbeitsorganisation in der Sowjetunion 1921-1935, Wiesbaden 1979. Philosophische und soziologische Veröffentlichungen, Osteuropa-Institut an der Freien Universität, Bd. 16.

Tatur, Melanie (1983): Tatur, Melanie, Taylorismus in der Sowjetunion. Die Rationalisierungspolitik der UdSSR in den siebziger Jahren, Frankfurt a. M./New York 1983. Campus Forschung, Bd. 347.

Taylor, Frederick Winslow (1977): Taylor, Frederick Winslow, Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung. Neu herausgegeben und eingeleitet von Walter Volpert und Richard Vahrenkamp, Weinheim/Basel 1977. Berufliche Bildung und Berufsbildungspolitik, Bd. 3.

Tent, Lothar (Hrsg.) (1981): Tent, Lothar (Hrsg.), Erkennen Wollen Handeln. Beiträge zur Allgemeinen und Angewandten Psychologie. Festschrift für Heinrich Düker zum 80. Geburtstag, Göttingen/Toronto/Zürich 1981.

Tent, Lothar (Hrsg.) (1999): Tent, Lothar (Hrsg.), Heinrich Düker. Ein Leben für die Psychologie und für eine gerechte Gesellschaft, 2 Bde., Lengerich 1999.

Tetzel, Kathrin (2006): Tetzel, Kathrin, Rationalisierung. Definitionen, Vorstellungen und Zitate von gestern und heute, in: RKW Magazin, Mai 2006, S. 30-31.

Teuffel, Lothar (1935): Teuffel, Lothar, Betriebsgemeinschaft und Schulung, in: Werkstattstechnik und Werksleiter, Bd. 29, 1935, S. 41-43.

- Textor, Hermann (1939):** Textor, Hermann, Völkische Arbeitseignung und Wirtschaftsstruktur, Berlin 1939. Deutsche Arbeitsgestaltung, Bd. 1.
- Thamer, Hans-Ulrich/Plessner, Theo (2012):** Thamer, Hans-Ulrich/Plessner, Theo , Einführung, in: Plessner, Theo/Thamer, Hans-Ulrich (Hrsg.), Arbeit, Leistung und Ernährung. Vom Kaiser-Wilhelm-Institut für Arbeitsphysiologie in Berlin zum Max-Planck-Institut für molekulare Physiologie und Leibniz Institut für Arbeitsforschung in Dortmund, Stuttgart 2012, S. 13-26.
- Theweleit, Klaus (1977/78):** Theweleit, Klaus, Männerphantasien, Frankfurt am Main 1977/78, 2 Bde.
- Thiele, Adolf/Krüger, Elisabeth/Sellheim, Hugo/Juchacz, M./Leifer, G./Küstner, H. (1929):** Thiele, Adolf/Krüger, Elisabeth/Sellheim, Hugo/Juchacz, M./Leifer, G./Küstner, H., Frauenarbeit, Berlin 1929. Zentralblatt für Gewerbehygiene und Unfallverhütung, Beiheft 13.
- Thomas, Konrad (1964):** Thomas, Konrad, Die betriebliche Situation der Arbeiter, Stuttgart 1964. Göttinger Abhandlungen zur Soziologie, Bd. 9.
- Thomas, Konrad (1969):** Thomas, Konrad, Analyse der Arbeit. Möglichkeiten einer interdisziplinären Erforschung industrialisierter Arbeitsvollzüge, Frankfurt am Main 1969. Göttinger Abhandlungen zur Soziologie und ihrer Grenzgebiete.
- Thomas, Konrad (1969a):** Thomas, Konrad, Zum Verhältnis Soziologie - Arbeitswissenschaften, in: Arbeit und Leistung, 23. Jg., H. 4, 1969, S. 76-78.
- Thomas, Konrad (1969):** Thomas, Konrad, Arbeiter im Betrieb, Hannover 1969. Schriftenreihe der Niedersächsischen Landeszentrale für politische Bildung. Gesellschaft und Politik, 3.
- Thomas, Konrad (2011):** Thomas, Konrad, Aspekte der Arbeitsteilung, in: Korte, Norbert C. (Hrsg.), Grenzgänger und Grenzgänge. Konrad Thomas. Schriften aus vierzig Jahren, Wiesbaden 2011, S. 11-22.
- Thoms, Ulrike (2004):** Thoms, Ulrike, Die "Hunger-Generation" als Ernährungswissenschaftler 1933-1964 zwischen soziokulturellen Gemeinsamkeiten und der Instrumentalisierung von Erfahrung, in: Middell, Matthias/Thoms, Ulrike/Uekötter, Frank (Hrsg.), Verräumlichung, Vergleich, Generationalität. Dimensionen der Wissenschaftsgeschichte, Leipzig 2004, S. 133-153.
- Thoms, Ulrike (2006):** Thoms, Ulrike, Einbruch, Aufbruch, Durchbruch? Ernährungsforschung in Deutschland vor und nach 1945, in: Bruch, Rüdiger vom/Gerhardt, Uta/Pawliczek, Aleksandra (Hrsg.), Kontinuitäten und Diskontinuitäten in der Wissenschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 2006, S. 111-130.
- Thoms, Walter (1939):** Thoms, Walter, Der Betrieb als Glied des Volkslebens, in: Hunke, Heinrich/Wiskemann, Erwin (Hrsg.), Gegenwartsfragen der Wirtschaftswissenschaft. Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld zum 70. Geburtstag zugeeignet, Berlin 1939, S. 160-188.
- Tiné, Werner (1973):** Tiné, Werner, Eignungspsychologische Aspekte ausländischer Arbeitnehmerinnen. Eine Grundlagenuntersuchung zur Einsatzfähigkeit ausländischer Arbeitnehmerinnen im gewerblichen Bereich der elektrotechnischen Industrie, Köln, Univ., Math.-Naturwiss. Fak., Diss., 1973.
- Tönnies, Ferdinand (1928):** Tönnies, Ferdinand, Gemeinschaft und Werkgemeinschaft, in: Soziale Praxis, Bd. 37, 1928, Sp. 151-154.
- Tönnies, Ferdinand (1969):** Tönnies, Ferdinand, Gemeinschaft und Gesellschaft. Grundbegriffe der reinen Soziologie, Darmstadt 1969. Nachdruck der (letzten) 8. Aufl. von 1935.
- Tolksdorf, Guido (1984):** Tolksdorf, Guido, Zur Entwicklung der Arbeitsforschung in der Bundesrepublik Deutschland von 1947 bis 1983. Eine empirische Studie über den gesellschaftlichen Bedarf und kognitive Strukturen, Bielefeld 1984. Report Wissenschaftsforschung, Bd. 26. Zugl.: Bielefeld, Univ., Fak. für Soziologie, Diss.
- Tolksdorf, Guido (1985):** Tolksdorf, Guido, Interessenbezüge und Zielsetzungen in der bundesdeutschen Arbeitsforschung, in: Afa-Informationen, 35. Jg., 1985, S. 26-30.

- Tolksdorf, Guido (1986):** Tolksdorf, Guido, "Arbeitswissenschaft" in der Bundesrepublik Deutschland: Gegenstände, Methoden, Theorien, Praxis- und Interessenbezüge sowie Zielsetzungen, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Jg. 40, H. 3, 1986, S. 142-149.
- Tolksdorf, Guido/Grumbach, J./Burian, C. (1985):** Tolksdorf, Guido/Grumbach, J./Burian, C., Zur Entwicklung arbeitnehmerorientierter Forschung - eine Auseinandersetzung mit ihrer Kritik, Bielefeld 1985. Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie - Arbeitsberichte u. Forschungsmaterialien, 41.
- Tramm, Karl August (1921):** Tramm, Karl August, Psychotechnik und Taylor-System, Berlin 1921.
- Trautwein-Kalms, Gudrun (1980):** Trautwein-Kalms, Gudrun, Gewerkschaften und Humanisierung der Arbeit. Zur Bewertung des HdA-Programms, Frankfurt am Main/New York 1980. Schriftenreihe Humanisierung des Arbeitslebens. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des DGB (WSI), Bd. 5.
- Trieba, Volker/Mentrup, Ulrich (1983):** Trieba, Volker/Mentrup, Ulrich, Entwicklung der Arbeitswissenschaft in Deutschland. Rationalisierungspolitik der deutschen Wirtschaft bis zum Faschismus, München 1983. Minerva-Fachserie Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.
- Trischler, Helmuth (1990):** Trischler, Helmuth, Führerideal und die Formierung faschistischer Bewegungen. Industrielle Vorgesetztenschulung in den USA, Grossbritannien, der Schweiz, Deutschland und Österreich im Vergleich, in: Historische Zeitschrift, Bd. 251, 1990, S. 45-88.
- Trischler, Helmuth (1996):** Trischler, Helmuth, Partielle Modernisierung. Die betrieblichen Sozialbeziehungen im Ruhrbergbau zwischen Grubenmilitarismus und Human Relations, in: Frese, Matthias/Prinz, Michael (Hrsg.), Politische Zäsuren und gesellschaftlicher Wandel im 20. Jahrhundert. Regionale und vergleichende Perspektiven, Paderborn 1996, S. 145-171.
- Tröger, Annemarie (1981):** Tröger, Annemarie, Die Frau im wesensgemäßen Einsatz, in: Frauengruppe Faschismusforschung (Hrsg.), Mutterkreuz und Arbeitsbuch. Zur Geschichte der Frauen in der Weimarer Republik und im Nationalsozialismus, Frankfurt am Main 1981, S. 246-272.
- Tröger, Annemarie (1982):** Tröger, Annemarie, Die Planung des Rationalisierungsproletariats. Zur Entwicklung der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung und des weiblichen Arbeitsmarktes im Nationalsozialismus, in: Kuhn, Annette/Rüsen, Jörn (Hrsg.), Frauen in der Geschichte II. Fachwissenschaftliche und fachdidaktische Beiträge zur Sozialgeschichte der Frauen vom frühen Mittelalter bis zur Gegenwart, Düsseldorf 1982, S. 245-313.
- Trognitz, V. (1980):** Trognitz, V., Umfassende Durchsetzung der Wissenschaftlichen Arbeitsorganisation (WAO), in: Fertigungstechnik und Betrieb, Bd. 30, 1980, S. 520-521.
- Trommler, Frank (1979):** Trommler, Frank, Die Nationalisierung der Arbeit, in: Grimm, Reinhold/Hermand, Jost (Hrsg.), Arbeit als Thema in der deutschen Literatur vom Mittelalter bis zur Gegenwart, Königstein/Ts. 1979, S. 102-125.
- Udris, Ivars/Grote, Gudela (Hrsg.) (1991):** Udris, Ivars/Grote, Gudela (Hrsg.), Psychologie und Arbeit. Arbeitspsychologie im Dialog, Weinheim 1991.
- Uhl, Karsten (2007):** Uhl, Karsten, Rezension zu: Walter-Busch, Emil, Faktor Mensch. Formen angewandter Sozialforschung der Wirtschaft in Europa und den USA 1890-1950, Konstanz 2006, in: H-Soz-Kult, 08.03.2007. Nachweis: <http://www.hsozkult.de/publicationreview/id/rezbuecher-8823> (Zugriff: 24.11.2014).
- Uhl, Karsten (2010):** Uhl, Karsten, Die Geschlechterordnung der Fabrik, in: Österreichische Zeitschrift für Geschichtswissenschaften, Bd. 21, 2010, S. 93-117.
- Uhl, Karsten (2014):** Uhl, Karsten, Humane Rationalisierung? Die Raumordnung der Fabrik im fordistischen Jahrhundert, Bielefeld 2014. Histoire, Bd. 62. Zugl. gering überarb. Fassung von: Darmstadt, Techn. Univ., Habil.-Schr., 2012.
- Ulich, Eberhard (1980):** Ulich, Eberhard, Humanisierung am Arbeitsplatz - arbeitspsychologische Konzepte, in: Sozial- und Präventivmedizin, 25. Jg., 1980, S. 349-353.

- Ulich, Eberhard (2011):** Ulich, Eberhard, Arbeitspsychologie, Zürich/Stuttgart 2011.
- Ulich, Eberhard/Conrad-Betschart, Hanspeter/Baitsch, Christof (1989):** Ulich, Eberhard/Conrad-Betschart, Hanspeter/Baitsch, Christof, Arbeitsform mit Zukunft: ganzheitlich-flexibel statt arbeitsteilig. Grundlagen und 7 Fallstudien aus der Maschinenindustrie, Bern et al. 1989.
- Ulich, Eberhard/Groskurth, Peter/Bruggemann, Agnes (1973):** Ulich, Eberhard/Groskurth, Peter/Bruggemann, Agnes, Neue Formen der Arbeitsgestaltung. Möglichkeiten und Probleme einer Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens. Forschungsprojekt des RKW, Frankfurt a. M. 1973.
- Urban, Thomas (2014):** Urban, Thomas, Zwangsarbeit bei Thyssen. "Stahlverein" und "Baron-Konzern" im Zweiten Weltkrieg, Paderborn 2014. Familie - Unternehmen - Öffentlichkeit: Thyssen im 20. Jh., Bd. 2.
- Vaupel, Dieter (1987):** Vaupel, Dieter, Zwangsarbeiterinnen für die Dynamit AG, in: 1999, Bd. 2. Jg., 1987, S. 50-86.
- Verband für Arbeitsstudien - REFA - e. V. (Hrsg.) (1954):** Verband für Arbeitsstudien - REFA - e. V. (Hrsg.), Das REFA-Buch, Bd. 1: Arbeitsgestaltung, München 1954.
- Verband für Arbeitsstudien - REFA - e. V. (Hrsg.) (1954a):** Verband für Arbeitsstudien - REFA - e. V. (Hrsg.), Das REFA-Buch, Bd. 2: Zeitvorgabe, München 1954.
- Verband für Arbeitsstudien REFA e. V. (Hrsg.) (1963):** Verband für Arbeitsstudien REFA e. V. (Hrsg.), Arbeitsstudium heute und morgen. Festschrift zum 70. Geburtstag von Prof. Dr.-Ing. E. Bramesfeld, Berlin/Köln/Frankfurt am Main 1963.
- Verheyen, Nina (2018):** Verheyen, Nina, Die Erfindung der Leistung, Berlin 2018 (eBook).
- Volpert, Walter (1974):** Volpert, Walter, Die "Humanisierung der Arbeit" und die Arbeitswissenschaft, Köln 1974. Hefte zu politischen Gegenwartsfragen, Bd. 16.
- Volpert, Walter (1974a):** Volpert, Walter, Die "Humanisierung der Arbeit" und die Arbeitswissenschaft, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Bd. 19, 1974, S. 602-619 u. 709-719.
- Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (Hrsg.) (1930):** Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (Hrsg.), Die Frauenarbeit in der Metallindustrie, Stuttgart 1930.
- Vorwerck, (Karl) (1928):** Vorwerck, (Karl), Werksgemeinschaft, in: Soziale Praxis, Bd. 37, 1928, Sp. 145-151.
- Vorweg, Gisela (1971):** Vorweg, Gisela, Führungsfunktion in sozialpsychologischer Sicht. Theoretisches Modell und empirische Analysen zur Rolle des sozialistischen Leiters und des Führungskollektivs, Berlin 1971.
- Voß, Albert (1927):** Voß, Albert, System Arnhold. Menschenbewirtschaftung zur Werkshörigkeit, in: Betrieb und Wirtschaft. Beilage zum "Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften" für die Arbeitervertreter in den Betriebs- und Wirtschaftsräten, Bd. 3 N.F., 1927, S. 1-2.
- Wächter, Hartmut (2012):** Wächter, Hartmut, Das Bild der Frau in der Arbeitswissenschaft. Gedanken bei seiner Betrachtung 2012, in: Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.), Geschenkt wird einer doch nichts - oder doch? Festschrift für Gertraude Krell, München/Mering 2012, S. 7-11.
- Wallichs, Adolf/Poppelreuter, W./Arnhold, R. C./Fraenkel, K. H. (Hrsg.) (1930):** Wallichs, Adolf/Poppelreuter, W./Arnhold, R. C./Fraenkel, K. H. (Hrsg.), Arbeitsforschung in der Schwerindustrie. Bericht über die Tätigkeit der Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit der Vereinigten Stahlwerke A. G. von Mai 1925 bis Mai 1929, Düsseldorf 1930.
- Wallichs, Adolf (1917):** Wallichs, Adolf, Die Psychologie des Arbeiters und seine Stellung im industriellen Arbeitsprozeß, Berlin 1917. Technische Abende im Zentralinstitut für Erziehung und Unterricht, Bd. 3.
- Walter, Kurt (1974):** Walter, Kurt, 20 Jahre Zentrales Forschungsinstitut für Arbeit - 20 Jahre arbeitswissenschaftliche Forschung und Praxis, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft,

Bd. 18, 1974, S. 414-422.

Walter, Kurt (1974a): Walter, Kurt, Zur weiteren Ausprägung des sozialistischen Charakters der Arbeit, in: Sozialistische Arbeitswissenschaft, Bd. 18, 1974, S. 258-264.

Walter, Kurt (Hrsg.) (1974b): Walter, Kurt (Hrsg.), Wissenschaftliche Arbeitsorganisation. Aufgabe der Staats- und Wirtschaftsfunktionäre, Berlin 1974.

Walter-Busch, Emil (2006): Walter-Busch, Emil, Faktor Mensch. Formen angewandter Sozialforschung der Wirtschaft in Europa und den USA, 1890 - 1950, Konstanz 2006.

Walther, Leo (Léon) (1929): Walther, Leo (Léon), Psychotechnische und arbeitstechnische Untersuchungen in einem Betriebe der Lebensmittelindustrie, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 6, 1929, S. 97-104.

Walther, Léon (1950): Walther, Léon, Arbeitspsychologie. Technopsychologie der industriellen Arbeit, Luzern 1950. Arbeiten zur Psychologie, Pädagogik und Heilpädagogik, Band 3: Arbeitspsychologie.

Wang, Jenchu (1942): Wang, Jenchu, Der Beitrag der Deutschen Arbeitsfront zum politischen und wirtschaftlichen Leben des deutschen Volkes, Würzburg 1942. Zugl. Berlin, Rechts- u. staatswiss. F., Diss. 1942.

Warsewa, Günter/Neumann, Michael (1987): Warsewa, Günter/Neumann, Michael, Zur Bedeutung der "Rassenfrage" in der NS-Industrieforschung, in: Klingemann, Carsten (Hrsg.), Rassenmythos und Sozialwissenschaften in Deutschland. Ein verdrängtes Kapitel sozialwissenschaftlicher Wirkungsgeschichte, Opladen 1987, S. 345-369.

Weber, Hermann (2004): Weber, Hermann, Geschichte der DDR, Erfstadt 2004.

Weber, Maria (1978): Weber, Maria, Chancen und Risiken der Arbeitswissenschaft - eine gewerkschaftliche Zwischenbilanz, in: Pornschlegel, Hans/Scholz, Herbert (Hrsg.), Arbeitswissenschaft in der Gesellschaftspolitik, Berlin 1978, S. 227-240.

Weber, Max (1998): Weber, Max, Zur Psychophysik der industriellen Arbeit. Schriften und Reden 1908-1912, Tübingen 1998. Studienausgabe der Max Weber-Gesamtausgabe, Bd. I/11.

Weber, Petra (2010): Weber, Petra, Gescheiterte Sozialpartnerschaft - Gefährdete Republik? Industrielle Beziehungen, Arbeitskämpfe und der Sozialstaat Deutschland und Frankreich im Vergleich (1918-1933/39), München 2010. Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte, hrsg. vom Institut für Zeitgeschichte, Bd. 77.

Weber, Wolfhard/Engelskirchen, Lutz (2000): Weber, Wolfhard/Engelskirchen, Lutz, Streit um die Technikgeschichte in Deutschland 1945-1975, Münster/New York/München/Berlin 2000. Cottbuser Studien zur Geschichte von Technik, Arbeit und Umwelt, Bd. 15.

Weitsch, Eduard (1927): Weitsch, Eduard, Das Dinta als gemeinsames Problem der Gewerkschaften und der Freien Volksbildung, in: Die Arbeit, Bd. 4, 1927, S. 685-689.

Welkerling, Erika/Wiesemann, Falk (Hrsg.) (2005): Welkerling, Erika/Wiesemann, Falk (Hrsg.), Unerwünschte Jugend. "Jugendpflege" und Hilfsschule im Rheinland 1933-1945, Essen 2005. Düsseldorfer Schriften zur Neueren Landesgeschichte und zur Geschichte Nordrhein-Westfalens, Bd. 75.

Wellhöner, Volker (1996): Wellhöner, Volker, "Wirtschaftswunder" - Weltmarkt - westdeutscher Fordismus. Der Fall Volkswagen, Münster 1996.

Wellner, Gabriele (1981): Wellner, Gabriele, Industriearbeiterinnen in der Weimarer Republik: Arbeitsmarkt, Arbeit und Privatleben 1919-1933, in: Geschichte und Gesellschaft, 7. Jg., 1981, S. 534-554.

Welskopp, Thomas (1996): Welskopp, Thomas, Soziale Kontinuität im institutionellen Wandel. Arbeits- und industrielle Beziehungen in der deutschen und der amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von der Jahrhundertwende bis zu den 1960er Jahren, in: Frese, Matthias/Prinz, Michael (Hrsg.), Politische Zäsuren und gesellschaftlicher Wandel im 20. Jahrhundert. Regionale und vergleichende Perspektiven, Paderborn 1996, S. 217-277.

Wengenroth, Ulrich (2002): Wengenroth, Ulrich, Die Flucht in den Käfig: Wissenschafts- und Innovationskultur in Deutschland 1900-1960, in: Bruch, Rüdiger vom/Kaderas, Brigitte

(Hrsg.), Wissenschaften und Wissenschaftspolitik. Bestandsaufnahmen zu Formationen, Brüchen und Kontinuitäten im Deutschland des 20. Jahrhunderts, Stuttgart 2002, S. 52-59.

Werner, Constanze (2006): Werner, Constanze, Kriegswirtschaft und Zwangsarbeit bei BMW. Im Auftrag von MTU Aero Engines und BMW Group., München 2006. Perspektiven. Schriftenreihe der BMW Group - Konzernarchiv, Bd. 1.

Westerhoff, Otto (1933): Westerhoff, Otto, Psychologie der Führerpersönlichkeit, in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 10, 1933, S. 257-262.

Weyer, Johannes (1984): Weyer, Johannes, Westdeutsche Soziologie 1945-1960. Deutsche Kontinuitäten und nordamerikanischer Einfluß, Berlin 1984. Soziologische Schriften, Bd. 41.

Weyer, Johannes (1984a): Weyer, Johannes, Die Forschungsstelle für das Volkstum im Ruhrgebiet (1935-1941) - Ein Beispiel für Soziologie im Faschismus, in: Soziale Welt, Bd. 35, 1984, S. 124-145.

Weyrather, Irmgard (2003): Weyrather, Irmgard, Die Frau am Fließband. Das Bild der Fabrikarbeiterin in der Sozialforschung 1870-1985, Frankfurt am Main 2003.

Wiedemann, Herbert (1964): Wiedemann, Herbert, Die Rationalisierung aus der Sicht des Arbeiters. Eine soziologische Untersuchung in der mechanischen Fertigung, Köln/Opladen 1964. Dortmunder Schriften zur Sozialforschung, Bd. 24.

Wiedemann, Andreas (2000): Wiedemann, Andreas, Die Reinhard-Heydrich-Stiftung in Prag (1942-1945), Dresden 2000. Hannah-Arendt-Institut für Totalitarismusforschung e. V. an der Technischen Universität Dresden. Berichte und Studien, Nr. 28.

Wilbrandt, Robert (1925): Wilbrandt, Robert, Die Kulturkrise der Arbeit, in: Die Arbeit, Bd. 2, 1925, S. 321-327.

Wilbrandt, Robert (1926): Wilbrandt, Robert, Die moderne Industriearbeiterschaft. Eine Einführung in die Grundfragen der Sozialreform, Stuttgart 1926.

Wildt, Michael (2011): Wildt, Michael, Der Fall Reinhard Höhn. Vom Reichssicherheitshauptamt zur Harzburger Akademie, in: Gallus, Alexander/Schildt, Axel (Hrsg.), Rückblickend in die Zukunft. Politische Öffentlichkeit und intellektuelle Positionen in Deutschland um 1950 und um 1930, Göttingen 2011.

Wilke, Manfred (1979): Wilke, Manfred, Goetz Briefs und das Institut für Betriebssoziologie an der Technischen Hochschule Berlin, in: Rürup, Reinhard (Hrsg.), Wissenschaft und Gesellschaft. Beiträge zur Geschichte der Technischen Universität Berlin 1879-1979, Berlin/Heidelberg/New York 1979, S. 335-351.

Willeke, Eduard (1973): Willeke, Eduard, Festschrift für Gerhard Albrecht, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 187, 1973, S. 170-173.

Wilpert, Bernhard (1989): Wilpert, Bernhard, Menschenbild, Einstellungen, Normen und Werte, in: Roth, Erwin (Hrsg.), Organisationspsychologie, Göttingen/Toronto/Zürich 1989, S. 155-185.

Winckler, Albert (1925): Winckler, Albert, Leistungsstudie an Handarbeiterinnen im Kleinbauwerk der Siemens-Schuckertwerke, in: Psychotechnische Zeitschrift, Bd. 1, 1925, S. 90-102.

Winckler, Albert (1925a): Winckler, Albert, Eignungsprüfung im Kleinbauwerk der Siemens-Schuckertwerke G.m.b.H., in: Industrielle Psychotechnik, Bd. 2, 1925, S. 257-276.

Winkler, Dörte (1977): Winkler, Dörte, Frauenarbeit im "Dritten Reich", Hamburg 1977. Historische Perspektiven, Bd. 9.

Winkler, Dörte (1977a): Winkler, Dörte, Frauenarbeit versus Frauenideologie. Probleme der weiblichen Erwerbstätigkeit in Deutschland 1930-1945, in: Archiv für Sozialgeschichte, Bd. XVII, 1977, S. 99-126.

Winschuh, Josef (1925): Winschuh, Josef, Die psychologischen Grundlagen der Werksarbeitsgemeinschaft, in: Potthoff, Heinz (Hrsg.), Die sozialen Probleme des Betriebes.

Ein Sammelwerk, Berlin 1925, S. 254-279.

Winterhager, Wolfgang Dietrich (1975): Winterhager, Wolfgang Dietrich, Humanisierung der Arbeitswelt. Gesetzliche Vorschriften, Pläne, Modelle und Kontroversen, Berlin/New York 1975. Aktuelle Dokumente.

Wirth, Karl (1933): Wirth, Karl, Die Wirtschaftlichkeit psychologischer Rationalisierung gezeigt an einem Beispiel aus der Zigarettenindustrie, Mülheim (Ruhr) - Saarn 1933.

Wirtz, Heinrich (1929): Wirtz, Heinrich, Die Werksfremdheit der Arbeiter und ihre Überwindung, Mülheim (Ruhr) - Saarn 1929. Gießen, Univ., Diss., 1929.

Witte, Irene Margarete (1925): Witte, Irene Margarete, Taylor. Gilbreth. Ford. Gegenwartsfragen der amerikanischen und europäischen Arbeitswissenschaft, München/Berlin 1925.

Wittemann, Klauspeter/Kuhlmann, Martin/Schumann, Michael (2010): Wittemann, Klauspeter/Kuhlmann, Martin/Schumann, Michael, SOFI-Fallstudien-Ansatz im Wandel. Exemplarische Empirie zur Entwicklung von Industriearbeit, in: Pongratz, Hans J./Trinczek, Rainer (Hrsg.), Industriosozilogische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie, Berlin 2010, S. 73-117.

Wittwer, E. (1940): Wittwer, E., Die Frau im Werkzeugbau, in: Maschinenbau, Bd. 19, 1940, S. 143-146.

Wobbe, Gerd (1976): Wobbe, Gerd, Bemerkungen zum Begriff einer "emanzipatorischen" Arbeitswissenschaft aus der Sicht einer "traditionellen" Arbeitswissenschaft, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Bd. 30 (2 NF), 1976, S. 204-209.

Wobbe, Gerd (1982): Wobbe, Gerd, Arbeitswissenschaft zwischen Humanisierung und Emanzipation. Eine kritische Betrachtung, Köln 1982. Dokumentation Arbeitswissenschaft, Bd. 7.

Wohlauf, Gabriele (1996): Wohlauf, Gabriele, Moderne Zeiten - Normierung von Mensch und Maschine, in: Gundlach, Horst (Hrsg.), Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik, München et al. 1996, S. 147-164.

Woldt, Richard (1924): Woldt, Richard, Betriebslehre und Arbeitswissenschaft, in: Gewerkschafts-Archiv, 1924, S. 164-168.

Woldt, Richard (1926): Woldt, Richard, Rezension zu: Johannes Riedel (Hrsg.), Die Arbeitskunde, Leipzig/Berlin 1925, in: Zeitschrift für angewandte Psychologie, Bd. 25, 1926, S. 306-309.

Wolf, Herbert F. (1962): Wolf, Herbert F., Karl Valentin Müller - ein Scharlatan der Rassentheorie auf dem Lehrstuhl einer westdeutschen Hochschule, in: Wissenschaftliche Zeitschrift der Karl-Marx-Universität Leipzig, 11. Jg., 1962, S. 1047-1056.

Wolfradt, Uwe (2011): Wolfradt, Uwe, Ethnologie und Psychologie. Die Leipziger Schule der Völkerpsychologie, Berlin 2011. Zugl. Leipzig, Univ., Diss., 2009.

Wolfradt, Uwe/Billman-Mahecha, Elfriede/Stock, Armin (Hrsg.) (2015): Wolfradt, Uwe/Billman-Mahecha, Elfriede/Stock, Armin (Hrsg.), Deutschsprachige Psychologinnen und Psychologen 1933-1945. Ein Personenlexikon, ergänzt um einen Text von Erich Stern, Wiesbaden 2015.

Wood, John C./Wood, Michael, C. (Hrsg.) (2003): Wood, John C./Wood, Michael, C. (Hrsg.), Henry Ford. Critical Evaluation in Business Management, London/New York 2003.

Wulf, Andreas (2001): Der Sozialmediziner Ludwig Teleky (1872-1957) und die Entwicklung der Gewerbehygiene zur Arbeitsmedizin, Frankfurt am Main 2001. Wissenschaft, Bd. 52. Zugl.: Berlin, Freie Univ., Diss., 2001.

Wysocki, Gerd (1982): Wysocki, Gerd, Zwangsarbeit im Stahlkonzern. Salzgitter und die Reichswerke "Hermann Göring" 1937-1945, Braunschweig 1982.

Zachmann, Karin (2004): Zachmann, Karin, Mobilisierung der Frauen. Technik, Geschlecht und Kalter Krieg in der DDR, Frankfurt am Main/New York 2004. Geschichte und Geschlechter, Bd. 44.

Zentralinstitut für Berufsbildung der DDR (Hrsg.) (1983): Zentralinstitut für

Berufsbildung der DDR (Hrsg.) (Autorenkollektiv des Zentralen Forschungsinstituts für Arbeit und des Zentralinstituts für Arbeitsschutz), Sozialistische Arbeitswissenschaften. Lehrbuch für die Grundlagenbildung der Meister, Berlin 1983.

Zucht, Ulrich (1989): Zucht, Ulrich, Das Arbeitswissenschaftliche Institut und die Nazifizierung in Europa, 1936-1944, in: 1999, Bd. 4, 1989, S. 10-40.