

Die „deutsche“ Rationalisierungsbewegung und der „Amerikanismus“

Zum Amerika-Diskurs der 20er Jahre in der Weimarer Republik

Takeshi Ebine

## 0. Kurzschluss der Geschichte

Die Adam Opel AG hat neulich in einer Krisensituation einen Bogen zwischen den 20er Jahren des vergangenen Jahrhunderts und unserer Gegenwart geschlagen. Im März 1929 wurde Opel von General Motors gekauft; im Oktober 2004 wollte General Motors die Opel-Werke in Deutschland massiv abbauen (Gerüchten zufolge wollte das amerikanische Unternehmen eigentlich sogar die Adam Opel AG auflösen). Eine Geschichte, die in den 20er Jahren ihren Anfang nahm, scheint im Jahr 2004 fast zu ihrem vorläufigen Ende gelangt oder, präziser formuliert, zu ihrem Anfang zurückgekehrt zu sein. Und in der Tat, wenn wir die heutige Diskussion zur Globalisierung in Deutschland verfolgen, fällt uns eine gewisse Parallele auf: am auffälligsten Amerikanisierung / Globalisierung, oder Fordismus / Post-Fordismus. Damals wie heute herrscht eine gewisse Krisenstimmung und liegt ein mehr oder weniger ausgeprägter Anti-Amerikanismus in der Luft. Wenn jedoch hier den Opel-Krisen besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird, geschieht dies deshalb, weil eine gesellschaftliche Krisensituation in beiden Fällen durch einen durchaus ähnlichen Amerika-Diskurs artikuliert wurde. Diese Ähnlichkeit bringt die beiden Opel-Krisen gleichsam zum historischen Kurzschluss. Als eine Einleitung unserer Untersuchung sollen die beiden Fällen etwas näher beleuchtet werden.

## 1. Opel-Krisen 1929 / 2004

Am 14. Oktober 2004 verließen die Opel-Arbeiter in Bochum, die gerade zur Nachtschicht antreten sollten, plötzlich ihre Betriebe, als bekannt wurde, dass General

Motors 12.000 Arbeitsplätze in Europa abschaffen wolle, darunter 10.000 in Deutschland. Diese Aktion erfolgte spontan, ohne jegliche Absprache mit der IG-Metall und dem Betriebsrat und ohne vorherige Benachrichtigung der Unternehmensleitung, was eine souveräne Missachtung aller bundesdeutschen Spielregeln des Arbeitskampfes darstellte.<sup>1</sup> In den darauf folgenden sieben Tagen blockierten die Opelarbeiter das Tor zur Fabrik; folglich standen die Bänder still. Die Politiker, die Gewerkschaftsfunktionäre und die Medien waren entsetzt und verwirrt. Am siebten Tag organisierte die IG-Metall eine Abstimmung mit einer trickreich und suggestiv formulierten Frage<sup>2</sup> und brachte endlich den „wilden Streik“, wie man ihn so nannte, zum Abbruch. Was uns hier an dieser erfolgreichen Bekämpfung der Initiative der Arbeiter durch die Gewerkschaftsfunktionäre interessiert, ist allerdings nicht nur dieser Vorgang, sondern auch der Umstand, dass die Spitzenfunktionäre der Gewerkschaften nach der Wiederherstellung der Ordnung versucht haben, ein Stück Amerika-Diskurs<sup>3</sup> ins Spiel zu bringen. „Europa ist nicht Texas“ warnte der stellvertretende Vorsitzende der IG-Metall Berthold Huber das Management von General Motors.<sup>4</sup> Der nordrhein-westfälische IG-Metall-Vorsitzende Detlef Wetzell wollte die „Mitbestimmung gegen den amerikanischen Kapitalismus verteidigen“.<sup>5</sup> Und schließlich verkündete Klaus Hemmerling, der europäische Betriebsrat bei General Motors: „In Europa herrscht nicht der Wilde Westen wie in Amerika. Bochum ist nicht die Bronx von New York.“<sup>6</sup> Diese Statements kann man in einem Satz zusammenfassen: „Wir lassen uns nicht amerikanisieren!“ Eindeutig und kämpferisch. Die Frage ist nur: Lässt sich überhaupt eine Kultur oder eine Gesellschaft amerikanisieren?

Die Kampfansage an den angeblichen „Wild-West-Amerikanismus“, welche die

---

<sup>1</sup> Vgl. Jürgen Schwarz: „Warum arbeitet Rüsselsheim noch?“ In: Jungle World Nr. 44. 20. Oktober 2004. URL: [www.jungle-world.com/seiten/2004/43/4191.php](http://www.jungle-world.com/seiten/2004/43/4191.php) u. „Alle Bänder standen still“ In: Jungle World Nr. 45. 27. Oktober 2004. URL: [www.jungle-world.com/seiten/2004/44/4217.php](http://www.jungle-world.com/seiten/2004/44/4217.php)

<sup>2</sup> Die zur Abstimmung vorgelegte Frage lautete: „Soll der Betriebsrat die Verhandlungen mit der Geschäftsführung weiterführen und die Arbeit wieder aufgenommen werden?“

<sup>3</sup> Ein Amerika-Diskurs heißt in diesem Aufsatz einen Diskurs über Amerika.

<sup>4</sup> Felix Baum: „Wild verloren“. In: Jungle world Nr. 52. 15. Dezember 2004. URL: [www.jungle-world.com/seiten/2004/51/4533.php](http://www.jungle-world.com/seiten/2004/51/4533.php)

<sup>5</sup> „Alle Bänder standen still“ In: Jungle World Nr. 45. 27. Oktober 2004.

<sup>6</sup> Ebd.

heutigen Spitzenfunktionäre der IG-Metall formulieren, klingt hohl und fast lächerlich, weil wir alle wissen, dass auch z.B. Daimler bei Chrysler in den USA genauso wie General Motors in Deutschland Arbeitsplätze abbaut und dass es sich daher keineswegs um etwas spezifisch Amerikanisches handeln kann. Ein anderer Amerikanisierungsalarm hingegen, den einige führenden Persönlichkeiten der deutschen Industrie im Jahre 1929 anlässlich der Reaktion auf die Nachricht von Verkauf der Opel-Werke an General Motors schlugen, war angesichts seiner Folgen und Auswirkungen alles andere als hohl und lächerlich. Als diese Nachricht bekannt wurde, waren der Vorstandsvorsitzende der Vereinigten Stahlwerke AG Albert Vögler und der Reichsbankpräsident Hjalmar Schacht als deutsche Vertreter an der Pariser Sachverständigenkonferenz beteiligt, die den Young-Plan in seinen Einzelheiten ausarbeitete. Die beiden reagierten sehr empfindlich: Vögler sah nun die Reparationszahlungen die Substanz der deutschen Wirtschaft angreifen und Deutschland einer „großen Gefahr“ ausgesetzt, „eine amerikanische Arbeitsprovinz zu werden“; Schacht behauptete sogar, dass selbst „I.G. Farben, die A.E.G. und andere erstklassige deutsche Werke heute schon in sehr weitem Umfang in amerikanischem Besitz seien“.<sup>7</sup> In diesen Aussagen wirkt im Hintergrund ein bekannter Topos des Amerika-Diskurses der 20er Jahre: der „Dollarimperialismus“.<sup>8</sup> Vögler verweigerte folglich die Zustimmung zum Young-Plan und verließ die Delegation. Schacht leitete zwar die Delegation, lehnte aber nach seiner Rückkehr in Deutschland den Plan ab und trat als Reichsbankpräsident zurück.

Der Historiker Joachim RADKAU bewertet dieses Ereignis als einen „Markstein in der Entwicklung der Weimarer Republik“.<sup>9</sup> Denn Vögler und Schacht waren beide sehr einflussreich im Hinblick auf die Meinungsbildung in der Wirtschaft und wurden beide in der Folgezeit umgehend zu Förderern der NSDAP. Und auch im Hinblick auf den

---

<sup>7</sup> Joachim Radkau: Renovation des Imperialismus im Zeichen der „Rationalisierung“. In: Imperialismus im 20. Jahrhundert. Hrsg. von Joachim Radkau und Imanuel Geiss. München (Verlag C.H.Beck) 1976, S. 214.

<sup>8</sup> Vgl. Peter Berg: Deutschland und Amerika 1918-1929. Über das deutsche Amerikabild der zwanziger Jahre. Lübeck und Hamburg (Matthiesen Verlag) 1963, S. 83ff. 1927 erschien ein Buch zu diesem Thema, das wie kein anderes zur Herausbildung dieses Topos beitrug: „Dollar-Diplomatie“ von Scott Nearing und Joseph Freeman.

<sup>9</sup> Vgl. Joachim Radkau: Renovation des Imperialismus im Zeichen der „Rationalisierung“, S. 214-5.

Verlauf der Amerikanisierungs- und Rationalisierungsdebatte in der Weimarer Republik markiert das Ereignis einen Wendepunkt. Mit der Durchsetzung der amerikafeindlichen Überfremdungsthese gegenüber einem in der Zeit des Dawspans dominanten Konzept, das in der amerikanischen Investition einen Weg zum Wiederaufbau Deutschlands sah, gewann auch auf der Ebene des Amerika-Diskurses der Anti-Amerikanismus die Oberhand. Im Bereich des Rationalisierungsdiskurses setzte sich immer effektiver die konservative Richtung in Szene, die vor allem vom DINTA (Deutsches Institut für technische Arbeitsschulung) vertreten war, und brachte zunehmend militant-völkische Elemente ins Spiel. Die Opel-Krise von 1929 war so gesehen auch ein Anfang des Endes der Weimarer Republik. Wir wissen hingegen noch nicht, was die Opel-Krise von 2004 bedeutet – der Anfang einer neuen sozialen Bewegung oder ein endgültiges Aus des Konzepts der Wohlstandsgesellschaft? Jedoch ist davon auszugehen, dass es sich hier um einen großen sozialen Umbruch handelt. Dieser muss sich offenbar in der deutschen Gesellschaft vor allem in einem Diskurs über Amerika artikulieren.

Der Amerika-Diskurs der Opel-Krisen gibt uns einige Hinweise darauf, wie eine Untersuchung des Amerika-Bildes, das der Amerika-Diskurs immer produziert, aussehen kann. Wie jenes Bild des Wilden Westen überdeutlich demonstriert, kann es bei der Erforschung des Amerika-Bildes nicht darum gehen, dieses mit dem „Original“ zu vergleichen und seine Einseitigkeit und Voreingenommenheit zu kritisieren. Wie Peter BERG in seiner Studie „Deutschland und Amerika 1918-1929“ festgestellt hat, gibt das Amerika-Bild über dessen Produzenten, seine Interessen, Wünsche und Ängste, mehr Aufschluß als über das Land, das es angeblich darstellen soll. So verfolgten jene Gewerkschaftsfunktionäre mit ihren antiamerikanischen Bildern auch ein ziemlich banales innenpolitisches Interesse: die Abwendung des Vorwurfs vonseiten der kritischen Opel-Mitarbeiter wegen ihres „verräterischen“ Verhaltens. Das Amerika-Bild kann auch, wie Rob KROES hinweist, als Medium funktionieren, das es einem ermöglicht, durch eine mehr oder weniger kreative Aneignung des Fremden das Eigene neu oder umzuformulieren.<sup>10</sup> Außerdem mahnt der Fall von Vögler und Schacht,

---

<sup>10</sup> Vgl. Rob Kroes: If you've seen one, you've seen the mall. Urbana and Chicago (University of

den Amerika-Diskurs und das Amerika-Bild ernst zu nehmen, wenn sie auch stereotyp, einseitig oder einfach falsch sein mögen. Sie sind trotzdem durchaus in der Lage, in den Lauf der Geschichte einzugreifen.

Insofern es sich beim Amerika-Bild meistens um ein stereotypes Bild eines fremden Landes handelt, läßt sich auch der Befund der Stereotypenforschung auf die Erforschung des Amerika-Bildes übertragen. Sie nennt dabei drei Funktionen stereotyper Bilder: 1) die kognitive 2) die affektive 3) die soziale Funktion.<sup>11</sup> Diese sind auch in jedem Amerika-Bild wirksam. In unserer Untersuchung soll jedoch noch ein anderer Aspekt hervorheben werden. Wir betrachten ein Amerika-Bild als etwas, das wie Geld in der Gesellschaft in Umlauf ist und die Beziehung zwischen Menschen dort reguliert, und das anders als Geld einem ständigen Umgestaltungs- und Umdeutungsprozess unterworfen bleibt. Das Bild der Ford-Fabrik soll uns als solches Amerika-Bild dienen.

## 2. Rationalisierungsdebatte und Amerika-Diskurs

Eine Reihe von technischen sowie organisatorischen Restrukturierungsmaßnahmen in den Betrieben als „Rationalisierung“ zu bezeichnen, scheint eine deutsche Innovation der ersten Jahrzehnte des 20. Jahrhunderts gewesen zu sein. Ein britischer Journalist bezeichnete noch 1930 das Wort als „clumsy German word“.<sup>12</sup> Zwar gibt es schon seit Mitte des 19. Jahrhunderts ein englisches Wort „rationalization“, aber der Begriff fand bis dahin keine Anwendung im Bereich der Arbeitsprozesse.<sup>13</sup> Während in anderen

---

Illinois Press) 1996. Bes. Kap. 9.

<sup>11</sup> Vgl. Klaus Roth: >Bilder in den Köpfen<. Stereotypen, Mythen und Identitäten aus ethnologischer Sicht. In: Identitäten, Mentalitäten, Mythen und Stereotypen in multiethnischen europäischen Regionen. Hrsg. von Valeria Heuberger. Frankfurt am Main (Peter Lang Europäischer Verlag der Wissenschaften) 1999.

<sup>12</sup> Joachim Radkau: Technik in Deutschland. Vom 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart. Frankfurt am Main (Suhrkamp) 1989, S. 270.

<sup>13</sup> The Oxford English Dictionary führt die Anwendung des Wortes „rationalization“ in diesem neuen Sinne auf einen Text Max Webers im Jahre 1905 zurück. Erst 1921 wurde das Wort durch die Übersetzung eines Textes Walter Rathenaus in Englisch eingeführt. Vgl. The Oxford English Dictionary. Second Edition. Volume 13. Oxford (Clarendon Press) 1989, S. 220. In Französisch wird die neue Anwendung des Wortes auf 1932 datiert. Vgl. Le Grand Robert de la Langue Française.

europäischen Ländern in Anlehnung an den Buchtitel von Taylor der Begriff „scientific management“ und seine leicht abgewandelte Variante üblich wurden und auch in Deutschland anfangs nur von „amerikanischen Methoden“ die Rede war, setzte sich in der deutschen Öffentlichkeit der 20er Jahre das viel abstraktere und hoch suggestive Wort „Rationalisierung“ durch. Besonders in der Stabilisierungsphase nach 1924 wurde der Begriff zu einem modischen Zauberwort und sowohl in der Industrie als auch in der breiten Öffentlichkeit so intensiv diskutiert, dass der Schriftsteller Erik REGER 1932 im Rückblick von einer „Rationalisierungspsychose“ sprechen konnte.<sup>14</sup> Wie Robert A. BRADY 1933 in seiner umfangreichen Studie zur deutschen Rationalisierungsbewegung kommentierte, entwickelte sich die Rationalisierung „von einem organisatorischen Programm zu einer industriellen und ökonomischen Überzeugungssache und schließlich zu einem Glaubensbekenntnis.“<sup>15</sup> Wie bei einem solchen Phänomen üblich, war es schon damals kaum möglich, eine genaue und verbindliche Definition der „Rationalisierung“ zu finden. 1927 brachte das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit, eine halb-öffentliche Institution, die die Rationalisierungsbestrebungen in deutschen Betrieben koordinieren und unterstützen sollte, eine Broschüre mit dem Titel „Die deutsche Rationalisierungsbewegung und das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit“ heraus. In diesem Heftchen bemühte sich der Verfasser um eine offizielle Definition und gelangte zu einer recht allgemeinen Formel: „Rationalisierung ist die Erfassung und Anwendung aller Mittel, die Technik und planmäßige Ordnung zur Hebung der Wirtschaftlichkeit bieten. *Ihr Ziel ist: Steigerung des Volkswohlstandes durch Verbilligung, Vermehrung und Verbesserung der Güter.*“<sup>16</sup> Nach dieser Definition fallen ganz verschiedenartige Vorgänge von Ersetzung menschlicher Arbeitskraft durch neuartige Maschinen über genaue Reglementierung der

---

Tome 8. Paris (Dictionnaires Le Robert) 1985, S. 54

<sup>14</sup> Erik Reger: Die Schuldfrage der Rationalisierung. In: Weltbühne. Vollständiger Nachdruck der Jahrgänge 1918-1933. 28. Jahrgang 1932. Königstein/Ts. (Athenäum Verlag) 1978, S. 407.

<sup>15</sup> Robert A. Brady: The Rationalization Movement in German Industry. New York (Howard Fertig) S. XX.

<sup>16</sup> H. Hinnenthal: Die deutsche Rationalisierungsbewegung und das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit. Berlin (Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit) 1927, S. 11-2. Hervorhebung im Original.

menschlichen Arbeit bis zur Trustbildung unter einen Begriff.<sup>17</sup>

Die gewaltige Faszination, die die „Rationalisierung“ auf die deutsche Öffentlichkeit ausübte, verdankte sich zwei Elementen, die in diesem Wort eine eigenartige Verbindung eingegangen sind. Einerseits suggerierte die Rationalisierung eine Wissenschaftlichkeit, die als Schlichtungsinstanz in die hitzigen Arbeitskämpfe und die ideologischen Auseinandersetzungen im Betrieb eine kühle Sachlichkeit einzuführen und durch die Steigerung der Produktivität einen Wohlstand zu ermöglichen scheint. Von der tayloristisch-produktivistischen Utopie der Überwindung der Klassenkonflikte bis zum fordistischen Traum des Massenwohlstandes zieht sich die Faszination von der technischen Vernunft<sup>18</sup> als roter Faden. Die Rationalisierung war zum anderen in der Vorstellung vieler Menschen immer mit einem Amerika-Bild als Land des technischen Fortschritts und des unerhörten Wohlstandes verbunden. Der Verfasser der eben erwähnten Broschüre schreibt z.B.: „Die Öffentlichkeit nahm in Wort und Schrift regen Anteil an diesen Bestrebungen [= Rationalisierung], die durch den besonderen amerikanischen Einschlag die Meinung aufkommen ließen, als ob mit der Rationalisierung von drüben ein neues Heilmittel gekommen wäre.“<sup>19</sup> Auch Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld bezeichnete Amerika, wie es in der öffentlichen Debatte dargestellt wird, als „das gelobte Land „rationalisierter“ Produktion“<sup>20</sup> Hierin zeigt sich deutlich, dass der Rationalisierungsdiskurs der 20er Jahre mit einem Amerika-Diskurs, der die USA als Land der technisch-wirtschaftlichen Rationalität charakterisierte, eng verbunden war. Ein Teil der Faszination der Rationalisierung ging offenbar von einem

---

<sup>17</sup> Vgl. Joachim Radkau: Renovation des Imperialismus im Zeichen der „Rationalisierung“. S. 221-2.

<sup>18</sup> Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld, der Theoretiker der Rationalisierung in den 20er Jahren, definierte die technische Vernunft als „Richtschnur aller Gestaltung in der Produktion“. Sie ermögliche es dem Sachverstand, zwischen möglichen Lösungen „den rechten Weg zum Zweck“ zu finden. Vgl. Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld: Industrie und technische Vernunft. In: Fordismus. Über Industrie und technische Vernunft. 3. Auflage. Jena (Verlag von Gustav Fischer) 1926, S. 158ff. Solche vom Zweck entkoppelte Vernunft als „reines Organ der Zwecke“, die „zum bloßen Hilfsmittel der allumfassenden Wirtschaftsapparatur“ wird, haben Horkheimer und Adorno später in ihrem Buch kritisiert. Vgl. Max Horkheimer und Theodor W. Adorno: Dialektik der Aufklärung. Frankfurt am Main (Fischer Taschenbuch Verlag) 1998, S. 35ff.

<sup>19</sup> H. Hinnenthal: Die deutsche Rationalisierungsbewegung und das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit. S. 1.

<sup>20</sup> Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld: Vom Sinn der Rationalisierung. Berlin (Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit) 1929. S. 2.

positiven Amerika-Bild aus.

### 3. Ein Amerika-Bild: Ford-Fabrik

Den zentralen Schnittpunkt zwischen dem Amerika- und dem Rationalisierungsdiskurs besetzt ein amerikanischer Name: Henry FORD. Obwohl in der damaligen Literatur zur Rationalisierung häufig Taylor und Ford zusammen genannt wurden, war in den 20er Jahren Henry Ford eindeutig beliebter und einflussreicher als Frederick Taylor. 1923 erschien Henry Fords Autobiographie „Mein Leben und Werk“ in deutscher Übersetzung und wurde sofort ein Mega-Bestseller der Zeit. Nach der Auskunft des Verlags wurden damals ca. 200.000 Exemplare verkauft. Dieses Buch trug einerseits entscheidend dazu bei, dass die „Rationalisierung“ in der Folgezeit zu einem populären Modethema in der breiten Öffentlichkeit wurde, und löste andererseits unter den deutschen Unternehmern einen Boom an Amerikareise aus. Aber auch auf der theoretischen Ebene vollzog sich eine Verschiebung der Aufmerksamkeit, durch die der Fordismus in den Vordergrund trat und der Taylorismus zunehmend in Kritik geriet.

Während der Fordismus erst in den 20er Jahren in Deutschland aufgenommen wurde, ging die Rezeption des Taylorismus auf die Vorkriegszeit zurück.<sup>21</sup> Trotz der großen Verführungskraft, die der Taylorismus in Europa als technokratisch-produktivistische Ideologie aufs ganze Spektrum der politischen Strömungen vom italienischen Faschismus bis zum russischen Kommunismus ausübte,<sup>22</sup> irritierte von Anfang an seine gänzliche Vernachlässigung der psychisch-physiologischen Aspekte der Arbeit, vor

---

<sup>21</sup> Allerdings fand das Taylorsystem damals in seiner Reinform kaum Anwendung in den deutschen Betrieben, bis erst die Kriegswirtschaft vorübergehend dazu notwendige Bedingungen geschaffen hat. Vgl. Anson Rabinbach: *The Human Motor. Energy, Fatigue, and the Origins of Modernity*. Berkeley Los Angeles (University of California Press) 1992, S. 239. Peter Hinrichs und Lothar Peter: *Industrieller Friede? Arbeitswissenschaft, Rationalisierung und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik*. Köln (Pahl-Rugenstein Verlag) 1976, S. 56-7.

<sup>22</sup> Zum Taylorismus als Sozialtechnologie, die durch den Zuwachs der Gesamtproduktion und die planmäßige Verteilung der Güter unter Leitung der Experten die Klassenkonflikte überwinden soll. Vgl. Charles S. Maier: *Between Taylorism and Technocracy: European ideologies and the vision of industrial productivity in the 1920s*. In: *Journal of Contemporary History* Vol. 5 No. 2. 1970.

allem des Ermüdungsproblems, die europäische Arbeitswissenschaft.<sup>23</sup> In den 20er Jahren wurde in Deutschland in diesem Zusammenhang oft die Taylorsche Fixierung auf die Höchstleistung kritisiert. Götz BRIEFS grenzte z.B. in einem Aufsatz „Rationalisierung der Arbeit“ die deutsche Arbeitsphysiologie vom Taylorismus ab: „Der Gegenstand der *Arbeitsphysiologie* ist die Untersuchung der physiologisch günstigsten Arbeitsform. Sie sucht nach Möglichkeit jeden im Berufsleben vorkommenden Arbeitsvorgang so zu gestalten, »dass unter einem Minimum von Energieaufwand maximale Leistungen erreicht werden«. Darin liegt der Gegensatz zu Taylor. Er strebt schlechthin nach der maximalen Leistung, die Arbeitsphysiologie strebt nach der optimalen Leistung.“<sup>24</sup>

Ebenso typisch wie solche kühle Distanzierung von Taylor war für die Rationalisierungsdebatte um die Mitte der 20er Jahre eine maßlose Begeisterung für Ford. Er entzückte viele Deutschen mit seinem Optimismus und pragmatischen Selbstbewusstsein. „Die ganze Welt“, so verkündete Ford in einem seiner Bücher, „leidet unter vielen üblen Bräuchen, die wir nicht anwenden und nicht dulden dürfen. An ihre Stelle müssen richtige Methoden, richtige Beweggründe, das wahre Ideal des Dienstes an der Allgemeinheit treten. Ich bin in dieser Hinsicht durchaus nicht sentimental, ich sehe nur ein gutes Geschäft darin.“<sup>25</sup> Bei der Ergründung solcher frohen Botschaften richtete sich die Aufmerksamkeit des deutschen Rationalisierungsdiskurses im wesentlichen auf zwei Elemente des Fordismus: die Methode der Fließarbeit und Fordsche Unternehmensphilosophie von „Service“. Somit rückte das Bild der Ford-Fabrik als Amerika-Bild schlechthin ins Zentrum des Interesses. An ihm kann ein Umgestaltungs- und Umdeutungsprozess des Amerika-Bildes konkret

---

<sup>23</sup> Vgl. Anson Rabinbach: *The Human Motor*. S. 247ff. Hugo von Münsterberg empfahl schon vor dem Weltkrieg, den Taylorismus um die Psychotechnik zu ergänzen. Diese etablierte sich in den 20er Jahren in Deutschland als eine Teildisziplin der Arbeitspsychologie.

<sup>24</sup> Götz Briefs: *Rationalisierung der Arbeit*. In: Peter Hinrichs und Lothar Peter: *Industrieller Friede?* S. 139. Hervorhebung im Original. In solcher Kritik am Taylorismus wurde manchmal, wie z.B. im Buch von Fritz Söllheim, eine soziale Kultur Europas einer anscheinend vom privaten Profitstreben stark geprägten amerikanischen Kultur entgegengestellt. Vgl. Fritz Söllheim: *Taylor-System für Deutschland. Grenzen seiner Einführung in deutsche Betriebe*. München u. Berlin (Verlag von R. Oldenbourg) 1922, S. 230.

<sup>25</sup> Henry Ford: *Philosophie der Arbeit*. Autorisiertes Interview mit Fay Leone Fautore, Dresden 1919, S. 26f. Zitiert in: Peter Hinrichs und Lothar Peter: *Industrieller Friede?* S. 60.

beobachtet werden.

Obwohl heute in Vergessenheit geraten, war Friedrich VON GOTTL-OTTLILIENFELD einer der profiliertesten und einflussreichsten Theoretiker der Rationalisierung. Er lehrte die Wirtschaftswissenschaft an den Universitäten in Kiel und Berlin und schrieb einige Bücher über Rationalisierung. Mit seinem einflussreichen Vortrag von 1924, „Fordismus? Von Frederick Winslow Taylor zu Henry Ford“, setzte er ein eindrucksvolles Bild der Ford-Fabrik in Umlauf.

Von Gottl-Ottlilienfeld beginnt seinen Vortrag mit einem Angriff auf das Taylorsystem. Auch er kritisiert Taylors Fixierung auf die Höchstleistung und nennt das überzogene Streben nach ihr spöttisch „Taylorei“. Diese verkünstele den Betrieb „zum Seelenlosen eines Uhrwerks“.<sup>26</sup> Und das Arbeitsbüro schreibe jedem Arbeiter jeden Handgriff und dessen Tempo vor. So beraube die Taylorei den Arbeiter seiner Persönlichkeit.<sup>27</sup> Im Taylorsystem tobe folglich eine geistlose „Orgie der Organisation“.<sup>28</sup> Im Gegensatz dazu zeichnet nach von Gottl-Ottlilienfeld die Ford-Werke eine rege „Selbstbetätigung an der Peripherie“ aus, die er mit MÜNSTERBERG als ein Charakteristikum des Amerikanismus bezeichnet.<sup>29</sup> Es gebe nämlich keine Despotie des Arbeitsbüros, das für die getane Arbeit die Verantwortung übernehme aber dafür jedem Arbeiter eine strikte Norm auferlege. Von der Spitze bis an die Basis sei jeder verantwortlich für das, was er tue. Und jeder könne sich aktiv an der Verbesserung der Produktionsprozesse beteiligen und Vorschläge machen. Dieser Spielraum zur Verbesserung solle dem Arbeiter die Persönlichkeit des Arbeiters als Arbeiter retten. „Er ist nicht entpersönlicht durch die Festlegung auf starre Lösungen, wie bei der Taylorei.“<sup>30</sup> Auch bei den Ford-Werken gebe es zwar eine Hierarchie aber keine unüberwindbare Trennung zwischen Ingenieur-Eliten und den Massen der ungelerten Arbeiter. Jedem werde eine

---

<sup>26</sup> Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld: Fordismus? Von Frederick Winslow Taylor zu Henry Ford. In: Fordismus. S. 8.

<sup>27</sup> Vgl. Ebd. S. 8. „Unter dem stählernen Stempel der „Normung“ wird die Persönlichkeit des Arbeiters totgequetscht.“

<sup>28</sup> Ebd. S. 8.

<sup>29</sup> Ebd. S. 13.

<sup>30</sup> Ebd. S. 15.

Aufstiegschance bis ganz oben zur Leitung gewährt. Was zählt, sei nur die Leistung.<sup>31</sup> Hier zeichnet sich schon ganz deutlich ab, dass die Ford-Fabrik für von Gottl-Ottlilienfeld keine bloße Arbeitsorganisation, sondern auch ein Gesellschaftsmodell darstellt.

Er stellt die Ford-Werke den tayloristischen Betrieben entgegen, in denen der Arbeiter zu einem Rädchen in einer technokratischen Maschinerie degradiert wird. Dementsprechend stellten sie sich als eine Gemeinschaft dar, in der Technik und Natur eine Einheit bilden. Dem damals schon gängigen Klischee entgegen ist es gerade die perfektionierte Fließarbeit, die nach von Gottl-Ottlilienfeld eine fordistische Gemeinschaft bewerkstelligt. Übrigens ist die Fließarbeit nicht mit der Fließbandarbeit gleichzusetzen. Sie bedeutet eine „Vereinigung aller Produktionsprozesse eines Unternehmens zu einem lückenlosen und ohne zeitliche Verzögerung ineinandergreifenden Prozess“.<sup>32</sup> Das Fließband ist ein Bestandteil davon. Von Gottl-Ottlilienfeld schildert die Ford-Fabrik in ihrer idealen Form: „Denkt man sich diese Wirkungsfolge vom fertig gewordenen Auto her gesehen, dann bietet sich das Bild eines gewaltigen Stromsystems. Den Strom selber bildet die Hauptmontage, die Zusammensetzung des Autos. Ihn kann man stromaufwärts verfolgen bis in die Produktionslinie des Grundteiles dieser Montage, vielleicht also in die Verfertigung des Rahmens für das Chassis; sie gleicht dem Bächlein seiner Kindheit.“<sup>33</sup> Der Ford-Fabrik wurde mit diesen naturhaften Metaphern ein organischer Charakter zugeschrieben. Der Strom der Produktion fließt durch die ganze Produktionskette hindurch, verbindet jeden Arbeiter mit allen anderen und trägt sie alle in einem gemeinsamen Rhythmus.<sup>34</sup>

Das ist aber nur eine Seite des Fordismus, die quasi die Infrastruktur der fordistischen Gemeinschaft betrifft. Die andere Seite, die den Ford-Werken einen wahren

---

<sup>31</sup> Vgl. Ebd. S. 16. „Unten anfangen muss jeder, und für die Ford Motor Co. macht es keinen Unterschied, ob man nun von Harvard oder von Sing-Sing kommt.“

<sup>32</sup> Joachim Radkau: Renovation des Imperialismus im Zeichen der „Rationalisierung“. S. 219. Von Gottl-Ottlilienfeld selber definiert sie als eine „einheitliche Verkettung aller Prozesse durch wandernde Wege“ Vgl. Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld: Fordismus? S. 17.

<sup>33</sup> Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld: Fordismus? S. 18.

<sup>34</sup> Vgl. Ebd. S. 14.

Gemeinschaftscharakter gibt, ist nach von Gottl-Ottlilienfeld der „Dienstwille“, der, von der Spitze ausgehend, alle Arbeiter der Ford-Werke erfasst. Wie seine schon zitierte Aussage zeigt, sah Ford in der Tat seine Aufgabe als Unternehmer im „Dienst an der Allgemeinheit“ und verstand sich selbst als „Verwalter von Kapital“. <sup>35</sup> Von Gottl-Ottlilienfeld erblickte in dem Fordschen Prinzip der Massenproduktion „steter Preisabbau und hoher Arbeitslohn“ eine völlig neue Einstellung. Ford treibe nämlich Produktion nicht auf Profitbasis, sondern auf Dienstbasis. <sup>36</sup> Er strebe nicht nach einer Maximierung der Profite, sondern danach, der breiten Schicht der Bevölkerung bessere Produkte zu niedrigeren Preisen anzubieten und dadurch zur Hebung des Volkswohls beizutragen. Gerade in diesem Dienstwillen soll sich der Klassenantagonismus auflösen. „Vom Dienstwillen wäre Der beseelt, der unserem Miteinander (...) durch sein eigenes tätiges Verhalten den Sinn eines Füreinander verleiht“. <sup>37</sup> So erscheinen schließlich die Ford-Werke als eine Dienstgemeinschaft: „Hinter jedem Führer im Dienen (...) scharft sich Gefolgschaft im Dienen (...). Hier erst, (...) vollendet sich der Betriebsverband, mit ihm die so bedeutsame Formeinheit der wichtigsten aller heutigen Lebensformen; hier erst verklärt sich der industrielle Betrieb zu einer Gemeinschaft arbeitsfrohen Dienstes an der größeren Gemeinschaft.“ <sup>38</sup> Die Ford-Fabrik wurde als eine Matrix für eine neue, noch kommende Gesellschaft aufgefasst. In diesem Sinne bezeichnet von Gottl-Ottlilienfeld den Fordismus als „den weißen Sozialismus“, der im Unterschied zum „roten“ Sozialismus ohne Revolution, d.h. ohne die Abschaffung der kapitalistischen Wirtschaftsform, alle sozialen Probleme des Kapitalismus zu beseitigen in der Lage zu sein scheint. <sup>39</sup>

Es war von Gottl-Ottlilienfeld völlig klar, dass ein Fordismus als weißer Sozialismus auch in den USA so nicht existierte und dass es sich hier um eine Art Gedankenexperiment handelte. Es macht deshalb keinen Sinn, dieses Bild der Ford-Fabrik auf seinen Wahrheitsgehalt zu prüfen. Für unsere Untersuchung ist es

---

<sup>35</sup> Ebd. S. 37.

<sup>36</sup> Ebd. S. 32.

<sup>37</sup> Ebd. S. 33.

<sup>38</sup> Ebd. S. 37-8.

<sup>39</sup> Ebd. S. 40.

wichtiger festzustellen, dass erstens durch eine Konstruktion eines Amerika-Bildes, nämlich eines der Ford-Fabrik, ein neues Gesellschaftsmodell entworfen wurde, das als Alternative zum Sozialismus ins Feld geschickt wurde, und dass zweitens das so einmal entstandene Amerika-Bild von nun an einem ständigen Bearbeitungs- und Umdeutungsprozeß unterworfen wurde. Schon 1925, ein Jahr nach von Gottl-Ottlilienfelds Vortrag ist z.B. ein Buch erschienen, das an dem so entworfenen Bild der Ford-Fabrik eine zwar neue, aber eigentlich naheliegende Bearbeitung vorführte. Jetzt wurde der weiße Sozialismus der Ford-Fabrik, in der der Wille zum Dienst an der Gemeinschaft walten soll, mit dem „preußischen Sozialismus“ a la Spengler gleichgesetzt. Dies scheint von Gottl-Ottlilienfeld, einem liberalen Intellektuellen, bewußt vermieden worden zu sein. Paul RIEPPEL hingegen schrieb in seinem Buch „Ford-Betriebe und Ford-Methoden“: „Das gute, altpreußische Ideal des Dienens am Volk, das unserem heutigen Deutschland fast verloren gegangen ist, taucht plötzlich in Amerika wieder auf, in diesem Land, von dem wir nur krassesten Materialismus zu erwarten gewohnt sind!“<sup>40</sup> Er sieht folglich in Ford einen „großen Preußen Amerikas“.<sup>41</sup> Das Amerika-Bild entpuppt sich überraschend als Selbstbild. Man findet durch die Bearbeitung eines Bildes des Fremden zu dem Eigenen zurück, das eben verloren zu gehen droht. Hier wiederum wäre ein Verweis auf ein kolossales Mißverständnis des fremden Landes fehl am Platz. Sinnvoller ist der Hinweis darauf, dass die Amerikanisierung nicht immer als Entwurzelung verstanden werden muss. Für Rieppel war die Amerikanisierung, d.h. die Fordisierung Deutschlands, die er auch ausdrücklich befürwortete, eine Wiedererweckung des Preußentums, also eine Gewinnung des Anschlusses an seine vermeintliche kulturelle Wurzel.<sup>42</sup> Diese besondere Elastizität des Amerika-Bildes und diese Dialektik von Entfremdung und Selbstvergewisserung im Amerika-Diskurs müssen immer beachtet werden.

---

<sup>40</sup> Paul Rieppel: Ford-Betriebe und Ford-Methoden. München u. Berlin (Verlag von R. Oldenbourg) 1925, S. 29.

<sup>41</sup> Ebd. S. 29.

<sup>42</sup> Vgl. Ebd. S. 50-51.

#### 4. Amerikanismus-Debatte und Umdeutung des Amerika-Bildes

Das eben betrachtete und um 1924 entstandene Amerika-Bild der Ford-Fabrik, die weit mehr als eine bloße Produktionsstätte darstellte, spielte dann in den späten 20er Jahren eine zentrale Rolle in der sogenannten „Amerikanismus“-Debatte. Unter dem Eindruck der Prosperität Amerikas, deren Verkörperung schlechthin Henry Ford war, gab es einerseits viele Stimmen besonders unter Ökonomen und Unternehmern, die eine Amerikanisierung Deutschlands forderten. Dabei wurden im Zeichen des Fordismus immer wieder die weitestgehende Rationalisierung der Produktionsprozesse und die neue Wirtschaftsethik des Dienstes am Volk als Hauptursachen für den ungeheuren Wohlstand Amerikas genannt.<sup>43</sup> Aber gleichzeitig, als die wirtschaftliche Verflechtung zwischen Deutschland und USA immer fortschritt, mehrten sich auch die Warnungen vor der „Überfremdung“ durch das amerikanische Kapital. Die Amerikanismus-Debatte setzte in dem Moment ein, als diese Diskussion zur Amerikanisierung von der wirtschaftlichen auf die kulturelle Ebene übertragen wurde. Jetzt geht es nicht mehr bloß um eine Methode der Betriebsführung oder eine Unternehmensphilosophie, sondern um eine spezifische Lebensform und Geistesverfassung, die in Amerika vorherrschend zu sein schienen.

Wie bei der Diskussion zur wirtschaftlichen Amerikanisierung gab es eine positive und eine negative Einschätzung des Amerikanismus. Peter Berg stellt in seiner schon genannten Studie drei Elemente fest, die von den Befürwortern des Amerikanismus dem Bild Amerikas zugeschrieben wurden. Das sind alle die Elemente, die schon im Bild der Ford-Fabrik von Gottl-Ottlilienfelds enthalten waren: 1) persönliche Voraussetzungslosigkeit. Es komme nicht „auf Bildung, Tradition und Kultur an, sondern auf praktische Intelligenz und Energie.“ 2) Aktivismus. Die typischen Eigenschaften eines Amerikaners seien „Energie, Zukunftsmut, Tatkraft und ein unbeschwerter jugendlicher Aktivismus“ 3) wirtschaftlicher Rationalismus. In Amerika habe man keine Neigung zu unproduktiven ideologischen Streitereien und irrationalen Sentimentalismus.<sup>44</sup> So

---

<sup>43</sup> Vgl. Peter Berg: Deutschland und Amerika 1918-1929. S. 109-110.

<sup>44</sup> Vgl. Ebd. S. 134.

schrieb z.B. Theodor LÜDDECKE in einem Artikel zum Thema: „Deutschland erstickt geradezu in Politik. Menschen, die sich sonst sehr gut verstehen würden, wüten gegeneinander, sobald die Rede auf Politik kommt. Doch durch Reden erzeugt man weder Kartoffeln noch Automobil. [...] Amerika hat sich an die Arbeit gemacht. Es hat den Zündstoff durch sachliche Arbeit abreagiert.“<sup>45</sup> Lüddecke empfahl deshalb Deutschland gleichsam als eine Medizin den Amerikanismus. „Entschlossenheit, Großzügigkeit, Tatfreudigkeit und kaltes Rechnen in wirtschaftlichen Dingen, die keine Gefühlsduselei vertragen – das lehrt uns Amerika. Und Deutschland hat diese Lehre bitter nötig!“<sup>46</sup> Aber wir dürfen diese Befürwortung des Amerikanismus nicht mißverstehen. Die amerikanischen Methoden und Techniken in der Wirtschaft mit all ihren kulturellen Nebenwirkungen sich anzueignen, d.h. den Weg der Amerikanisierung einzuschlagen, darin sah er die einzige Möglichkeit, Deutschland wieder in die Lage zu bringen, sich im internationalen Konkurrenzkampf, ja gerade gegen die USA, zu behaupten. Sonst, so schrieb er, „werden wir einfach zur Beute des Amerikanismus“.<sup>47</sup> Auch hier wirkt jene subtile Dialektik von Entfremdung und Selbstvergewisserung. Seine Devise lautet gleichsam: „Amerikanisiert euch, damit ihr deutsch bleibt!“ Übrigens ist dies auch die Devise der „deutschen“ Rationalisierungsbewegung. Die Rationalisierung der 20er Jahre wurde einerseits als der bis dahin größte Amerikanisierungsschub empfunden. Zum anderen wurde sie, wie der Titel der schon zitierten Broschüre des Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit zeigt, gleichzeitig als eine nationale „Bewegung“ stilisiert, als eine kollektive Anstrengung zur Wiedererlangung der Spitzenposition im Weltmarkt.

Die Kritik am Amerikanismus bzw. der Anti-Amerikanismus, der fast zur gleichen Zeit wie die Befürwortung des Amerikanismus entstand und am Ende der 20er Jahre zunehmend die Oberhand gewann, entwarf ein anderes, konträres Amerika-Bild, in dem jene drei positiv bewerteten Charakteristika des Amerikanismus einer radikalen Revision unterzogen wurden. Die persönliche Voraussetzungslosigkeit wurde nun als

---

<sup>45</sup> Theodor Lüddecke: „Der Amerikanismus aus Schlagwort und Tatsache“. In: Deutsche Rundschau, Bd.222, März 1930. Zitiert in Peter Berg: Deutschland und Amerika 1918-1929. S. 133.

<sup>46</sup> Ebd. S. 134.

<sup>47</sup> Ebd. S. 133.

Nivellierung wegen Verlust aller traditionellen Bindungen, der Aktivismus als primitiver Drang nach Besitz und Erfolg, der wirtschaftliche Rationalismus als Herrschaft der Regel und geistige Standardisierung umgewertet.<sup>48</sup> Die Folge des Amerikanismus ist deshalb nach seinen Gegnern keineswegs eine bestrebenswerte Gemeinschaft, sondern eine Massengesellschaft. 1927 veröffentlichte Adolf HALFELD ein Buch mit dem Titel „Amerika und Amerikanismus“. Darin schrieb er über Amerika im Zeichen des Fordismus wie folgendes: „Hier ist die Zivilisation des Massenmenschen mit äußerster Folgerichtigkeit verwirklicht worden. Hier ist gewiß etwas großartig Neues – eine Maschine, die mit unfehlbarer Präzision arbeitet, aber auch alle Nachteile der Maschine aufweist: Allherrschaft der Regel und Erstorbenheit des freien Willens.“<sup>49</sup> Hier artikulierte sich eine Kritik am Amerikanismus durch die Umdeutung jenes Bildes der Ford-Fabrik als Gesellschaftsmodell, das von Gottl-Ottlilienfeld und andere bearbeiteten und umgestalteten und das auch der positiven Einschätzung des Amerikanismus zugrunde lag. In strikter Abgrenzung vom tayloristischen Betrieb, der ein geistloses Uhrwerk darstellte, arbeitete von Gottl-Ottlilienfeld das Bild der Ford-Fabrik als einer organisch-technischen Gemeinschaft aus, in der jeder Arbeiter seine Persönlichkeit bewahrt. Nun wurde diesem fordistischen Gesellschaftsmodell der Gemeinschaftscharakter aberkannt. Das Amerika-Bild, dessen Matrix eine Ford-Fabrik bleibt, wurde als „Massenapparat“ im Sinne von JASPERS kritisch dargestellt. „Der Amerikanismus, der die organische Gliederung der Gemeinschaft durch eine neuartige Mechanik des menschlichen Zusammenlebens ersetzt, erhebt das Populäre, das Konventionelle und Gültige zur obersten Pflicht des Einzelnen seiner Gruppe gegenüber. Er zerstört den Wert der persönlichen Ansicht.“<sup>50</sup> Es gibt verblüffend viele thematische Übereinstimmungen zwischen Halfelds Anti-Amerikanismus und dem kulturkritischen Massendiskurs Jaspers, obwohl sich Jaspers nicht mit Amerika beschäftigt.<sup>52</sup> Gerade dieser Umstand

---

<sup>48</sup> Vgl. Peter Berg: Deutschland und Amerika 1918-1929. S. 141.

<sup>49</sup> Adolf Halfeld: Amerika und Amerikanismus: Kritische Betrachtung eines Deutschen und Europäers. Jena (Diederichs) 1927, S.XVI. Zitiert in: Peter Berg: Deutschland und Amerika 1918-1929. Ebd. S. 137.

<sup>50</sup> Ebd. S. 140.

<sup>52</sup> Zum Beispiel der Verlust der individuellen Persönlichkeit, das Zusammenspiel von technischer

weist darauf hin, dass es sich in solchem Amerika-Bild wieder einmal nicht primär um die amerikanische Gesellschaft handelte, sondern um die gesellschaftliche Entwicklung in Deutschland. Das Amerika-Bild ist auch hier vor allem ein Selbstbild, das allerdings nicht als solches anerkannt werden wollte.

Was im Rationalisierungsdiskurs diesem Anti-Amerikanismus entsprach, war das DINTA, das Deutsche Institut für Arbeitsschulung, eine 1925 unter dem Vorsitz Albert Vöglers gegründete Organisation, die die Rationalisierungsbestrebungen im Bereich der psychotechnischen Optimierung der Arbeiter mit der heftigen Kritik am Amerikanismus und der völkischen Propaganda verband.<sup>53</sup> Hier wurde das in den 20er Jahren in Umlauf gesetzte Bild der Ford-Fabrik zum letzten Mal radikal in eine „Werkgemeinschaft“ umgewandelt. Das DINTA wurde später in die DAF (Deutsche Arbeitsfront) integriert und zum Zentrum der Arbeitspsychologie im Dritten Reich. Die folgende Zwischenbilanz, die der Leiter des DINTA Carl Arnhold im Jahre 1931 zog, gibt uns zu erkennen, dass auch dem Werkgemeinschaftskonzept jener Umdeutungsprozess des Amerika-Bildes zugrunde liegt, den wir in dieser Untersuchung verfolgte: „Man fühlt es förmlich, wie hier etwas Neues, Kraftvolles zu wachsen begonnen hat – nicht erst seit gestern..., sondern eigentlich solange praktische Dintarbeit geleistet wird. Jetzt liegt alles das, woran wir Jahre hindurch *gefühlsmäßig* richtig bauten, für seine weitere Vollendung zielklar vor uns: An Stelle der Masse gehört die Wertung der Persönlichkeit; Solidarität muß durch Kameradschaft, durch intelligente Ein- und Unterordnung abgelöst werden. Statt verwachsen weltbeglückend, beginnen wir wieder von uns selbst aus zu denken...“<sup>54</sup>

---

Rationalität und triebhaften Regungen usw. Vgl. Karl Jaspers: Die geistige Situation der Zeit. Zweite Auflage. Berlin Leipzig: Walter de Gruyter & Co. 1931.

<sup>53</sup> Vgl. Peter Hinrichs und Lothar Peter: Industrieller Friede? S. 70. Auch Rabinbach: The Human Motor. S. 283ff. Joachim Radkau: Renovation des Imperialismus im Zeichen der „Rationalisierung“. S. 226ff.

<sup>54</sup> Joachim Radkau: Ebd. S. 231. Hervorhebung im Original.