
AKKUMULATION

INFORMATIONEN DES ARBEITSKREISES FÜR KRITISCHE UNTERNEHMENS- UND
INDUSTRIEGESCHICHTE

Nr. 13/2000

Unternehmen unterscheidet von anderen Organisationen – so die landläufige Meinung – daß sie über das Prinzip der Gewinnmaximierung strukturiert werden und die Akteure nach diesem Prinzip handeln. Was aber, wenn die Akteure gar nicht wissen, was der Gewinn ist?

Die deutschsprachige Unternehmensgeschichte hat bislang dem unternehmensinternen Rechnungswesen allgemein wenig Bedeutung geschenkt. Ganz anders ist dies in der englischen und amerikanischen Business History gewesen, in der man mit dem Begriff der „Accounting History“ eine eigene Spezialisierungsrichtung, die - im Deutschen schlicht nicht übersetzbar - sich genau den Fragen der Informationsfunktion unternehmensinterner Rechnungssysteme für die Unternehmenssteuerung zuwandte. Trevor Boyns wird diese Tradition der anglo-amerikanischen Forschung vorstellen, wobei deutlich wird, daß diese Tradition nicht zuletzt aus der Nähe von Business History und Business profitierte, wie sie in den Business Schools institutionell gesichert ist. Für den deutschen Fall lassen sich nur wenige Arbeiten ausmachen, die sich überhaupt mit der Thematik beschäftigen. Insbesondere bei international vergleichenden Studien – so zeigt Christian Kleinschmidt – ist die Beschäftigung mit Accounting History aber unverzichtbar, so daß dieses Heft von AKKUMULATION auch als ein Aufruf in dieser Richtung zu verstehen ist. Die deutschsprachige Unternehmensgeschichte kann hierbei einmal mehr von den anglo-amerikanischen Vorarbeiten profitieren, wird aber eben auch empirisch begründete eigene Akzente zu setzen haben.

Die Redaktion

Recent developments in Anglo-Saxon (management) accounting history

Trevor Boyns, Cardiff Business School

The history of accounting has been the subject of study for over a hundred years but, during the last fifteen years or so of the twentieth century, its study has been taken up more systematically by scholars around the world, most notably in Britain and the USA. This development has been fuelled by the growing number of academic journals, both specifically covering this field and those concerned with wider aspects of accounting, most notably the social, cultural and political aspects. There are currently three mainstream English-language accounting history journals: the *Accounting Historians Journal* (based in the USA), *Accounting, Business & Financial History* (based in the UK) and *Accounting History* (based in Australia). Amongst those journals covering the more broader aspects of accounting, the most significant, from the point of view of publishing historical articles, is undoubtedly *Accounting, Organizations and Society*, where authors from the 'new' accounting history schools (i.e. Marxist, Foucauldian and critical perspectives) have criticised the views and methodology of authors from the 'old', traditional, economic rationalist/economic determinist

minist school. Many other mainstream English-language accounting journals regularly publish historical articles, amongst some of the most significant being *Accounting & Business Research*, *Management Accounting Research*, *Accounting, Audit and Accountability Journal* and the *European Accounting Review*. Accounting history articles have also begun to appear more regularly during the last five to ten years in mainstream economic and business history journals, especially the *Economic History Review*, *Business History* and *Business History Review*. Accounting history is thus a vibrant discipline in the Anglo-Saxon world at the beginning of the twenty-first century, and is an accepted part of the academic study of accountancy in Britain, able to attract funds and, of great importance for the careers of individual researchers, its research is accepted as legitimate by relevant bodies for purposes such as the regular research assessment exercises now carried out in British universities.

The link between accounting and business history has clearly been an important factor in the development of accounting history. The work of leading business historians over the last few decades, most notably that of Chandler, has raised important questions about the role of accounting in business at various points in time. Chandler's path-breaking work on the rise of American big business implied an important role for accounting, arguing that the growth of multi-divisional corporation would not have been possible without developments in accounting control methods, most notably 'scientific' accounting techniques such as standard costing and budgetary control, the calculation of rates of return on investment, etc. Not everybody, however, has agreed with Chandler's direction of causation, namely that the growth of big business created a demand for, and thus brought about the developments in, accounting control techniques. Johnson and Kaplan, in their important study *Relevance Lost* (1987), argued the reverse: that the development of new accounting techniques made possible the growth of big business. Others, especially Boyns and Edwards (1997a), have argued that the process may be more symbiotic, the links being two-way rather than simply one-way.

Johnson and Kaplan's work was also significant because it blamed the problems facing American business towards the end of the twentieth century on a failure of accounting techniques to develop in the manner necessary to provide the information needs of modern production technologies and global competition. In their view, management accounting systems in the mid-1980s, based as they were on practices which had been developed (at least in theoretical terms) by about 1925, had become irrelevant to the needs of late twentieth century business. Their analysis provided an impetus for the development of new methods of cost management, notable amongst which is Cooper and Kaplan's advocacy of activity based costing (ABC).

The work of Chandler, and Johnson and Kaplan therefore represents two, possibly the only two, examples in the Anglo-Saxon world where the work of business and accounting historians have had a major impact on related theory: Chandler in the development of Williamson's transaction costs economics, and Johnson and Kaplan in the development of ABC. Perhaps not surprisingly, therefore, these works have stimulated research activity by business and accounting historians into the development of management accounting, something which was often relegated to a back seat by historians of accounting from an earlier era who focused attention on financial accounting and the development of double-entry bookkeeping. Another feature of the work of earlier historians was the

use of secondary sources for their evidence - printed books and trade journals (including those produced by the accountancy profession). Even when work was carried out on the development of cost and management accounting, this too relied heavily, if not entirely, on secondary sources.

Thus, the classic work on the development of costing in the English language, and often still the first port of call for many students of the subject wishing to obtain an overview of the development of costing in the Anglo-Saxon world between c.1870 and c.1950, is the chapter by David Solomons' entitled 'The historical development of costing', which forms the opening chapter of the book edited by him entitled *Studies in Costing* (1952). This chapter, however, concentrates almost entirely on the development of costing theory, and says little about costing practice. For Solomons, there was a dearth of costing literature prior to the 1870s, especially in the Anglo-Saxon world (though he did note certain developments in other countries, most notably France). From that time, a small number of works began to emerge, the single most significant publication being Garcke and Fell's *Factory Costs* in 1887, enabling Solomons to be able to refer to the last three decades of the nineteenth century as representing a 'costing renaissance'. Articles and books written, not entirely, but increasingly in the USA, over the four decades spanning either side of the year 1900 led to significant developments in costing theory, and led to the emergence of scientific costing alongside the development of Taylorism and scientific management. It was then that the stagnation noted by Johnson and Kaplan began to set in.

One important issue that Solomons failed to address, however, was the relationship between the development of costing theory and that of costing practice within businesses. The implicit assumption seems to have been that they either went hand-in-hand, or that theory led practice. In the latter case, an interesting question is the extent of the lag and whether or not this varies as between different countries. The conventional wisdom has been that British firms lagged behind their American counterparts by up to forty years in the adoption of scientific costing techniques, and this is one factor in explaining Britain's relative economic decline during the twentieth century. However, this conventional wisdom can largely be traced back to the views of Solomons which, as already noted, in the main were based on theoretical developments rather than actual practice. The precise link between theory and practice has also been questioned by recent research into the management accounting practices of British firms during the 1980s and early 1990s. This has suggested that academic research into management accounting has had little or no influence on business practice (Scapens, 1995).

This finding raises a number of historical questions, most significantly regarding actual costing practice in earlier eras and its link, if any, with costing theory. Some of these questions have begun to be examined by a group of British accounting historians based at the Business History Research Unit of the University of Wales, Cardiff. At the beginning of the 1990s, the two main members of this group, Boyns and Edwards, embarked upon a study of the development of cost/management accounting practice by examining the archival accounting records of firms operating in the British coal and iron and steel industries during the nineteenth century. Despite the lack of any literature to guide them throughout most of the century, businessmen operating in these industries were found to have developed sophisticated systems of costing to aid them in running their businesses, in several

cases long before the 1870s. This reinforced the findings of Fleischman and various co-authors who found widespread evidence of sophisticated costing techniques being used during the industrial revolution period (c.1780-c.1850). Boyns and Edwards (1997b) also found that these systems were underpinned by evolutionary rather than revolutionary change, and there was no evidence of a 'costing renaissance' in the sense of Solomons. Indeed, the systems in some companies were more advanced than those depicted in the literature. This finding thus not only overturned the conventional wisdom relating to the 'costing renaissance' concept, but also opened up a whole set of key questions, not least how society moved from a situation where business practice was in advance of the literature during the late nineteenth century, to one at the end of the twentieth century where theory was in advance of and, at the same time, possibly irrelevant to, practice.

To understand more about the process by which this switch-over came about, and in order to understand more about the link between theory and practice, Boyns and Edwards are currently engaged on a study of the archives of British businesses operating in certain sectors of the economy during the period c.1900-c.1960. With the aid of a large grant from the Economic & Social Research Council they are studying firms not only in the coal and iron and steel industries, in order to follow up on their earlier work for the nineteenth century, but also those in various sectors of engineering. The engineering sector was chosen because of its diversity - it includes both new (motor vehicles, electrical engineering) and old (agricultural machinery, chain making) sectors - and because it is here that it is generally considered that many of the developments in cost/management accounting associated with the rise of Taylorism, particularly in the USA, occurred. Solomons (1952) pointed to these links, and Wells (1978) has developed this more fully, arguing that it was engineers in America, rather than accountants, that developed the concepts of standard costing and budgetary control. A key argument here is that accountants were too concerned with financial accounting, i.e. external reporting, rather than with internal information for management decision-making purposes. Engineers, on the other hand, were closer to the production process, and they developed techniques to help control the efficiency thereof. In their Foucauldian analysis, Hoskin and Macve (1988, 1994) have argued that a key aspect of the development of the power of accounting over the past two centuries has been the implementation of labour standards and processes to monitor each individuals' performance against the determined standard. In this way employers were able to control their labour force through the knowledge gained from the accounting system. This process, which they see as having originated at the U.S. Military Academy at West Point in the early nineteenth century, was then extended to the Springfield Armory and the American railroads in the mid to late nineteenth century and, during the early twentieth century, with the development of standard costing, throughout big business. While the developmental process outlined is reminiscent of that of Chandler, their explanation for this is somewhat different (Hoskin and Macve, 2000).

A key aspect of the studies of Solomons, Wells and Hoskin and Macve, however, has been their American-bias. When people talk of the development of accounting in the Anglo-Saxon world there is often an in-built assumption that, because the USA and Britain share a common language, they must share other things in common as well. In the context of the development of accounting, however, there is a growing body of evidence to suggest that things were done quite differently in the two countries. Since Britain developed industrially earlier than the USA, it would not be surprising

to find that British businesses utilised more advanced costing systems than American businesses in the nineteenth century. Furthermore, different economic, political, social and cultural backgrounds may have led to the development of different forms of accounting. In the financial accounting sphere, the external reporting systems required by law have not been, and are still not, identical. Hence, a priori, it would appear somewhat odd to suggest that what happened in the USA also happened in the same way and at the same time in Britain. But this has been the conventional standpoint. Thus, most writers who have examined the development of cost/management accounting in Britain during the twentieth century have stressed the slow pace, compared to the USA, of the adoption of the key techniques associated with scientific costing. Thus British firms are seen as only having woken up to the benefits of standard costing and budgetary control in the late 1950s and 1960s. In the tradition of negativism amongst historians, this lag is seen as having contributed to the poor performance of British companies and, more generally, to that of Britain's relative economic decline during the twentieth century. (It should perhaps be pointed out that similar criticisms have been levelled at French firms which have been criticised for failing to wake up to the new concepts until the 1960s and 1970s.)

Part of the current Boyns and Edwards research is aimed at determining the extent to which British firms utilised scientific costing methods prior to 1960. Early work by Boyns (1998a,b), based on a survey of some of the secondary literature, provided prima facie evidence of a more significant usage of these techniques than has previously been thought, and that it was medium-sized rather than large firms that led the way (a finding reinforced by on-going archival studies). Research by Fleischman (2000) in the USA has also cast doubt on whether scientific management was adopted as rapidly, as whole-heartedly and in as widespread a manner as the likes of Chandler and others would have us believe. Revisionism on both sides of the Atlantic therefore is suggesting that the gap between British and American cost/management accounting practice may have been narrower than the conventional wisdom often seems to imply, though the precise extent of the gap still remains to be established. Without further archival-based studies, however, our knowledge of actual practice will remain limited. Such archival-based studies should also help us to understand the contextual factors which influenced the implementation, successful or otherwise, of new accounting techniques and how these were related to internal factors, such as issues of management structure and organisation, personalities, etc., and external factors such the market environment, legal, social and political developments, etc.

Research into accounting history in Britain is therefore dynamic at the beginning of the twenty-first century and closely linked to business history. The same, however, is not true in all countries. In some countries accounting history is developing, while in others it is stagnating, or has yet not developed to any real extent. In the USA, where substantial research has been carried out in the past and where a number of academics still actively conduct accounting history research, there are, however, fears that, as the older generation of researchers get close to retirement, some consider that the future is looking less rosy. This is largely due to the dearth of new post-graduate researchers coming through in the field of accounting history, which reflects the fact that potential historians are being discouraged from researching in this area, not least because it will harm their future job prospects within the American university system. In Spain and France, however, the current dynamism

reflects the efforts of a relatively small group of researchers, and whether or not accounting history will develop greatly in the future remains to be seen.

At the present time, accounting history research tends to be focused on studies relating to single countries (though it should be pointed out that some Americans prefer researching into accounting developments during the British industrial revolution, while some British researchers prefer examining developments in American accounting history). One important area of future research must clearly be that of comparative international accounting history. Only in this way will it be possible that the factors which have influenced the development of accounting over time and space be fully understood. Some developments in this direction have already taken place through previous and on-going collaboration between British and French researchers (most, if not all, co-ordinated through the Cardiff Business History Research Unit - e.g. Boyns et al (1997a,b)). There is clearly much more, however, that can, and needs to be done, not only in relation to the development of accounting in individual countries but also in the sphere of comparative international accounting history.

References

- Boyns, T. (1998a) 'Budgets and budgetary control in British businesses to c.1945', *Accounting, Business and Financial History*, 8(3): 261-301.
- Boyns, T. (1998b) 'The development of costing in Britain, c.1900-c.1960', *Entreprises et Histoire*, 20: 33-66.
- Boyns, T. and Edwards, J.R. (1997a) 'Cost and management accounting in early Victorian Britain: a Chandleresque analysis?', *Management Accounting Research*, 8: 19-46.
- Boyns, T. and Edwards, J.R. (1997b) 'The construction of Cost Accounting systems in Britain to 1900: the case of the coal, iron and steel industries', *Business History*, 39(3): 1-29.
- Boyns, T., Edwards, J.R. and Nikitin, M. (1997) *The Birth of Industrial Accounting in France and Britain*, London and New York: Garland Publishing
- Boyns, T., Edwards, J.R. and Nikitin, M. (1997) 'The development of industrial accounting in Britain and France before 1880: a comparative study of accounting literature and practice', *European Accounting Review*, 6(3): 393-437.
- Fleischman, R.K. (2000) 'Completing the triangle: Taylorism and the paradigms', *Accounting, Audit and Accountability Journal*, forthcoming.
- Hoskin, K. and Macve, R. (1988) 'Accounting and the examination: a genealogy of disciplinary power', *Accounting, Organizations and Society*, 13: 105-36.
- Hoskin, K. and Macve, R. (1994) 'Reappraising the genesis of managerialism. A re-examination of the role of accounting at the Springfield Armory, 1815-1845', *Accounting, Audit and Accountability Journal*, 7(2): 4-29.

Hoskin, K. and Macve, R. (2000) 'Knowing more as knowing less? Alternative histories of cost and management accounting in the USA and the UK', *The Accounting Historians Journal*, forthcoming.

Scapens, R.W. (1995) *Management Accounting: A Review of Contemporary Developments*, London: Macmillan.

Wells, M.C. (1978) *Accounting for Common Costs*, Urbana: University of Illinois.

Further details of the Cardiff Business History Research Unit can be found on its web-site at <http://www.cf.ac.uk/carbs/research/bhru/>.

Vom betrieblichen Rechnungswesen zum Controlling

Christian Kleinschmidt (Bochum)

Die deutsche Wirtschafts- und Managementsprache ist wie kaum ein anderer Sprachbereich durchsetzt mit Amerikanismen. Bei jedem dieser Begriffe stellt sich die Frage, ob es sich dabei um ein aus den USA importiertes neues Phänomen handelt, ob es deutsche Vorläufer gibt bzw., wie in zahlreichen Fällen, ob sich aus einer Kombination deutscher und amerikanischer Methoden der Unternehmensführung ein drittes Neues bzw. Hybridformen entwickelt haben, die schließlich kaum mehr mit den Ur- oder Originalmustern zu vergleichen sind.

Beim Controlling stellt sich die Frage nicht zuletzt aus wirtschaftshistorischer Sicht auch deshalb, weil auf diesem bislang wenig erforschten Gebiet eine Arbeit vorliegt, die den Akzent auf die deutschen Traditionen eines an sich älteren Phänomens legt und das Vorhandensein von Controlling-Funktionen in deutschen Unternehmen bereits auf die Jahrhundertwende datiert.¹ Dagegen soll hier argumentiert werden, daß es zwar in deutschen Unternehmen seit der Jahrhundertwende, vor allem seit den 1920er Jahren eine ausgeprägte betriebliche Informationswirtschaft (Buchführung, Kostenrechnung, Statistik) unter Auswertung eines breiten Datenflusses nicht zuletzt auch zur Kontrolle des Betriebsgebarens gab, welches jedoch auf einer Funktionstrennung von Planungs-, Realisations- und Kontrollaufgaben beruhte. Dies ist angemessener als betriebliches Rechnungswesen zu bezeichnen und verdient noch nicht den Begriff des Controlling, welches in Anlehnung an amerikanische Vorbilder diese unterschiedlichen Aspekte in ein einheitliches System der Planung und Steuerung integrierte und somit eine neue Qualität der Unternehmensführung im Sinne eines „informativ-versorgenden Systems zur Unterstützung der Unternehmensleitung“ darstellte.² Die Einführung

¹ Dietmar Vahs, *Controlling-Konzeptionen in deutschen Industrieunternehmungen - eine betriebswirtschaftlich-historische Untersuchung*, Frankfurt, Bern, New York, Paris 1990.

² Klaus Serfling, *Controlling*, Berlin, Köln 1992, S. 15.

von Controlling-Methoden nach amerikanischem Vorbild verlief zudem oft zeitgleich mit der Reorganisation deutscher Großunternehmen in Richtung einer Divisionalisierung, die seit Mitte der 1960er Jahre - ebenfalls in enger Anlehnung an amerikanische Vorbilder - vonstatten ging.

Doch betrachten wir zunächst noch einmal das Argument von Vahs, in deutschen Großunternehmen existierten Formen von Controlling bereits seit der Jahrhundertwende. Zwar beginnt die Geschichte der Professionalisierung des betrieblichen Rechnungswesens parallel zur Diversifizierung der Unternehmensstrukturen von Großunternehmen im zweiten Drittel des 19. Jahrhunderts und war hier insbesondere ein Produkt ökonomischer Krisen. Bekannte Beispiele hierfür sind die Einrichtung eines Rechnungsbüros bei Krupp in der Folge der Gründerkrise 1873 und die Errichtung einer „Centralstelle“ mit ähnlicher Funktion bei Siemens um 1890, als das Unternehmen nach erheblichem Verlust von Marktanteilen auf den Starkstrommärkten Fuß zu fassen suchte.³ Hierbei handelte es sich freilich um organisatorische Strategien, wachsende Unternehmen hinsichtlich der Produktionskosten besser zu durchdringen, um technische Abteilungen, die keineswegs im Prozeß der Entscheidungsbildung integriert oder gar einflußreich waren. Der Eindruck eines professionalisierten Management, das die Systeme des betrieblichen Rechnungswesens zur gezielten Informationsgewinnung und unternehmerischen Steuerung oder Kontrolle verwendet, rührt auch im deutschen Fall aus dem Mißverständnis her, daß man die sich gleichzeitig entwickelnde Betriebswirtschaftslehre und die frühen Arbeiten des „scientific management“ mit der betrieblichen Praxis in eins setzt. Das war aber gerade nicht der Fall: zwischen betrieblicher Praxis und wissenschaftlicher Durchdringung klaffte vor dem Ersten Weltkrieg offenbar eine große Lücke. So nahm sich die entstehende Betriebswirtschaft schnell des betrieblichen Rechnungswesens als zentralem Ansatzpunkt für ökonomische Rationalisierung an und wir finden zahlreiche Beispiele einer solchen theoretischen Auseinandersetzung mit dem Rechnungswesen in dieser Zeit.⁴ Unklar ist indes, ob diese wissenschaftliche Wahrnehmung der betrieblichen Probleme auch in die Unternehmen drang und hier ist nach den jüngsten Studien von Heike Franz doch eher Skepsis angebracht, denn die akademisch gebildeten Betriebswirte wurden offenbar erst nach dem Zweiten Weltkrieg von den Unternehmen verstärkt nachgefragt.⁵ Für die jeweils autonome Entwicklung von wissenschaftlicher Betriebsführung und Betriebswissenschaft spricht auch die Tatsache, daß von der Betriebswirtschaft zur Jahrhundertwende verwendete zentrale Begriffe zur Beschreibung vermeintlich moderner rechnungstechnischer Methoden, wie der Begriff der „Selbstkosten“, in den Unternehmen u.U. schon in den 1870er Jahren verwendet wurden, ja selbst in einer vermeintlich unökonomisch agierenden staatlichen Verwaltung wie der Reichspost.

Von einer systematischen, planvollen organisatorischen Durchdringung des Rechnungswesens der Unternehmen kann aber mithin für die Zeit vor dem Ersten Weltkrieg nicht allgemein die Rede sein.

³ Bongartz, Wolfgang: Unternehmensleitung und Kostenkontrolle in der rheinischen Montanindustrie vor 1914. In: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 29(1984), 33-65, 73-113.

⁴ Hierzu natürlich klassisch der Aufsatz von Jürgen Kocka: Industrielles Management: Konzeptionen und Modelle in Deutschland vor 1914. In VSWG 56 (1969), S. 332-372. Sowie ausführlich: Gerhard Dorn: Die Entwicklung der industriellen Kostenrechnung in Deutschland, Berlin 1961.

⁵ Franz, Heike: Zwischen Markt und Profession. Betriebswirte in Deutschland im Spannungsfeld von Bildungs- und Wirtschaftsbürgertum (1900-1945). Göttingen 1998

Es handelte sich bei den Beispielen, die Vahs nennt, um organisatorische Notwendigkeiten insbesondere der Großunternehmen im Rahmen eines übergeordneten Diversifizierungs- und Expansionsprozesses, welche nicht selten an staatlichen Finanzbehörden orientiert waren.⁶

Im Gegensatz zu diesen vereinzelt und weitestgehend unsystematischen Einrichtungen, die auf der Basis informations- und datengestützten Materials wichtige Kontrollaufgaben wahrnahmen, setzte sich spätestens seit den 20er Jahren ein „Kosten-Controlling“ durch, welches auf einer Kostenbudgetierung, Soll-Ist-Vergleichen und der Analyse von Kostenabweichungen beruhte, um auf dieser Basis Maßnahmen zur Kostensenkung einzuleiten.⁷ Jetzt war einerseits die betriebswirtschaftliche Analyse in Form der Arbeiten Schmalenbachs über die dynamische Bilanz perfektioniert worden, und andererseits scheint dieses Wissen auch erst jetzt verstärkt in den Unternehmen eingesetzt worden zu sein. Ebenfalls für die 20er Jahre macht Vahs bei der I.G. Farben ein ressortübergreifendes „Investitions-Controlling“ aus, welches Kompetenzen im Bereich einer langfristigen Investitionsplanung und -kontrolle umfaßte.⁸ Tatsächlich lassen sich auch in anderen Branchen und Unternehmen ähnliche Phänomene beobachten, die gerade in den 20er Jahren als Teil der Rationalisierungsbewegung zu einer Verwissenschaftlichung der Betriebsführung beitrugen. So gingen etwa aus den Wärmestellen der Eisen- und Stahlunternehmen ab Mitte der 20er Jahre die Betriebswirtschaftsstellen hervor, die auf der Basis verbesserter Kostenrechnungsmethoden z.B. Betriebskostenvergleiche durchführten, die wiederum eine bessere Überwachung des Betriebsgebarens, eine Erkennung von Fehlerquellen und Störungen des Betriebsablaufs und schließlich eine bessere Kostenkontrolle und Effektivitätssteigerung des Produktionsablaufs ermöglichten.⁹ Vahs würde dies als „Kosten-Controlling“ bezeichnen, welches jedoch suggeriert, daß es sich dabei um einen Teilbereich einer umfassenden Controlling-Funktion handelte, die allerdings in den 20er Jahren in dieser Form in deutschen Unternehmen noch nicht existierte. Von einem „Zentral-Controlling“ spricht Vahs mit Blick auf die von ihm ausgewählten Fallbeispiele BASF und Siemens dann auch erst für die Zeit ab 1949 bzw. 1969, was insbesondere in letzterem Fall mit der neuen Organisationsstruktur im Sinne einer Divisionalisierung zusammenfiel.¹⁰ Und hier liegt auch der entscheidende Punkt: „Investitions-Controlling“ und „Kosten-Controlling“ sind einzelne Aspekte einer Kontrolle des Betriebsgebarens, wie man in der Tradition der deutschen Betriebswirtschaftslehre sagen würde, die noch nicht Bestandteil eines umfassenden und integrierten Systems der Planung, Realisation und Kontrolle im Sinne eines einheitlichen „informationsversorgenden Systems zur Unterstützung der Unternehmensleitung“ (Serfling) waren. Aus diesem Grund scheint es angemessener, hier zunächst auf den Controlling-Begriff zu verzichten und von betrieblichem Rechnungswesen sowie von wissenschaftlicher Betriebsführung zu sprechen. Daß es dabei Gemeinsamkeiten oder Überschneidungen mit Bestandteilen amerikanischer Controllingmethoden gibt, soll nicht bestritten werden. Dies

⁶ Z.B. Siemens Jürgen Kocka: Unternehmensverwaltung und Angestelltenschaft am Beispiel Siemens 1847 - 1914. Zum Verhältnis von Kapitalismus und Bürokratie in der deutschen Industrialisierung. Stuttgart 1969, S. 77, 89, 101, 104 Anm.277, S. 391.

⁷ Vahs, Controlling-Konzeptionen, S. 347.

⁸ Ebd., S. 350.

⁹ Christian Kleinschmidt, Wärmewirtschaft, Betriebswirtschaft und wissenschaftliche Betriebsführung. Innovationen der Eisen- und Stahlindustrie nach dem Ersten Weltkrieg, in: Technikgeschichte 62, 1995, S. 303-315.

¹⁰ Vahs, Controlling-Konzeptionen, S. 287f., 321.

sahen auch die Zeitgenossen, etwa deutsche Betriebswirte nach dem Zweiten Weltkrieg so, die anlässlich von Amerikabesuchen mit den dortigen Controlling-Methoden konfrontiert wurden. „Vieles, was uns heute unter amerikanischer Flagge begegnet, ist vielleicht von Hause aus gar nicht amerikanischen Ursprungs. Es ist ja letzten Endes auch so, daß die amerikanische Kultur sich aus der europäischen ableitet und daß die amerikanische Technik letztlich europäischen Ursprungs ist. Wenn die Amerikaner betonen, daß sie unsere Vettern sind, dann können wir auf diese Tatsache doch einmal ebensolches Gewicht legen! Der Einwand, daß in Amerika doch alles anders ist und sich amerikanische Methoden nicht auf deutsche Verhältnisse übertragen lassen, trifft in den wenigsten Fällen zu. Daraus ersieht man, welche außerordentlichen Parallelen sich immer entwickeln“.¹¹ Es ist genau dieses Bild der Verwandtschaft und der Nähe, welches von deutscher Seite immer wieder bemüht wird, um die Anschlußfähigkeit moderner amerikanischer Managementmethoden an deutsche Wege der Unternehmensführung zu belegen. In diesem Sinne betrachteten die amerikareisenden deutschen Betriebswirte die Funktion des Controllers als eine - allerdings entscheidend verbesserte und auf deutsche Unternehmen übertragbare - Ausweitung des betrieblichen Rechnungswesens. Zur Funktion des Controllers gehöre alles, was zur Kontrolle des wirtschaftlichen Unternehmenserfolgs beitrage, wobei der Controller in amerikanischen Unternehmen nicht allein Leiter des Rechnungswesens sei, sondern auch der gesamten kaufmännischen Verwaltung vorstehe und als solcher Angehöriger des Vorstands sei. Hervorzuheben sei jedoch vor allem, daß die Aufgabe des amerikanischen Controllers nicht wie diejenige des deutschen Buchhalters oder Wirtschaftsprüfers in erster Linie auf die Vergangenheit, sondern auf die Zukunft orientiert sei und damit eine wesentliche Grundlage für unternehmerische Planungs- und Lenkungsarbeiten darstelle. Zwar gäbe es in Deutschland auch betriebswirtschaftliche Abteilungen in den Unternehmen sowie Einheitskontenpläne und ordentliche und exakte Buchhalter, doch fehle es weitgehend an zukunftsorientierten Prognosen und Kalkulatoren u.a. für die betriebliche Gewinnplanung und Budgetkontrolle.¹² Die unterschiedliche Funktion und Aufgabendefinition des Controllers gegenüber vergleichbaren deutschen Institutionen spiegelte sich auch in der Begrifflichkeit wider, die kaum ins Deutsche zu übersetzen war und die man analog bei den historiographischen Begriffen der „accounting history“ einerseits, bzw. einer Geschichte des Rechnungswesens, der Kostenrechnung, der Finanzbuchhaltung usw. andererseits hat. Der Controller war weder Buchhalter noch Revisor, und auch eine Übersetzung als „Kontrolleur“ oder „Kontroller“ konnte nur zu einer sinnentstellten Bezeichnung führen, wie zeitgenössische Beobachter bemerkten, so daß der amerikanische Originalbegriff schließlich auch im Deutschen übernommen wurde.¹³

Das „Rechnungswesen als Führungsinstrument“ bzw. das Controlling als integrative Managementaufgabe der Kontrolle, Planung und Steuerung setzte sich in deutschen Unternehmen dann vor allem im Rahmen der bereits angesprochenen Reorganisation der Unternehmen ab Mitte der 60er Jahre durch. Diese Entwicklung hatte in amerikanischen Unternehmen meist viel früher eingesetzt

¹¹ Betriebsführung durch Planung und Kontrolle (RKW Auslandsdienst H.51), München 1957, S. 41.

¹² Ebd., S. 42 ff.

¹³ Ebd., S. 43; Bruno Hessenmüller, Neue Entwicklungszüge der Werkleitung in den USA, in: Rationalisierung 3, 1952, S. 53-56, 55. Zur Begriffsgeschichte s.a. Hoffmann, Der Controller im deutschen Industriebetrieb, S. 2181.

als in Deutschland.¹⁴ Mit der Divisionalisierung war in amerikanischen Unternehmen eine Stärkung der Eigenverantwortlichkeit der Sparten sowie die Einführung unternehmensplanerischer Aufgaben verbunden. Eine stärkere Überwachung und Kontrolle der Unternehmenstätigkeit ergab sich für amerikanische Unternehmen zudem aus der Tatsache, daß das amerikanische Korporationsrecht im Unterschied zum deutschen Unternehmensrecht kein Überwachungsorgan wie den Aufsichtsrat vorsah. Die Aufgabe und Funktion des Controllers in amerikanischen Unternehmen wurde 1931 in einem 12 Punkte umfassenden Aufgabenkatalog des neu gegründeten „Controllers Institute of America“ definiert. Sie umfaßte u.a. die Führung, Kontrolle und Revision der Bücher, die Wahrnehmung von Steuer- und Versicherungsangelegenheiten, die Erfassung von Daten und, in zunehmendem Maße, wie eine revidierte Fassung des Aufgabenkatalogs des „Controllers Institut of America“ aus dem Jahr 1949 belegt, Aspekte der Unternehmensplanung und der Plankontrolle. Die Aufgaben des Controllers waren dementsprechend umfangreich und weit gefächert und der Controller besaß auch innerhalb der Unternehmen einen großen Stellenwert, so daß seine Position als Führungsaufgabe betrachtet und in einzelnen Fällen sogar mit der Stellung des „Vice President“ zusammenfallen konnte.¹⁵

Genau diese Gründe, die seit Ende der 20er Jahre zur Einführung und Durchsetzung der Controller-tätigkeit in amerikanischen Unternehmen geführt hatten, verhinderten bis in die 50er Jahre hinein dessen Adaption in deutschen Unternehmen. Abgesehen von der verspäteten Divisionalisierung sahen deutsche Unternehmen bis in die 60er Jahre hinein keine organisatorische Notwendigkeit zur Einsetzung eines Controllers, da im Unterschied zum amerikanischen Korporationsrecht mit dem deutschen Aufsichtsrat ein vermeintlich ausreichendes Kontrollorgan zur Verfügung stand. Im übrigen förderte das rasche Unternehmenswachstum und der damit verbundene wirtschaftliche Erfolg der Unternehmen im Zuge des „Wirtschaftswunders“ nicht gerade die unternehmerische Einsicht in die Notwendigkeit einer stärkeren finanzwirtschaftlichen Kontrolle, die erst seit den sich abzeichnenden Krisentendenzen ab Mitte der 60er Jahre an Bedeutung gewann.¹⁶

All diese Faktoren: Krisentendenzen, Divisionalisierung, amerikanischer Managementeinfluß haben schließlich erst dazu beigetragen, das Controlling als umfassende und integrative Koordinations- und Führungsaufgabe in deutschen Unternehmen durchzusetzen. Auch wenn das betriebliche Rechnungswesen in der Tradition der deutschen Betriebswirtschaft auch Aufgaben des Controlling beinhaltete („Kosten-Controlling“), so war das zentrale Controlling doch mehr als „alter Wein in neuen Schläuchen“¹⁷, so wie das Ganze mehr ist als die Summe der Teile.

¹⁴ Mit wenigen deutschen Ausnahmen, wie etwa Alfred Reckendrees am Beispiel der Vereinigte Stahlwerke AG zeigt. S. Alfred Reckendrees, Die Vereinigte Stahlwerke AG 1926-1933 und „das glänzende Beispiel Amerika“, in: Geschichte und Gesellschaft, H.2, 1996, S.159-186.

¹⁵ Paulsson Frenckner, Unternehmensumwelt, Unternehmensplanung und Controlling. Entwicklung in den letzten 50 Jahren, in: Klaus Brockhoff; Wilhelm Krelle (Hg.), Unternehmensplanung, S. 17-33; Friedrich Hoffmann, Der Controller im deutschen Industriebetrieb, in: Der Betrieb 21, 1968, S. 2181-2184.

¹⁶ Hans Siegwart, Worin unterscheiden sich amerikanisches und deutsches Controlling?, in: Management-Zeitschrift 51, 1982, S. 97-101; E. Potthoff, Entwicklung der Organisation des Finanzwesens in Deutschland, in: Handbuch des Controlling und Finanzmanagement, hg. v. Günther Haberland, München 1978, S. 15-24; Friedrich Hofmann, Der Controller im deutschen Industriebetrieb, in: Der Betrieb 21, 1968, S. 2181-2184.

¹⁷ Serfling, Controlling, S. 19.

Nach Umfragen hatten Mitte der 70er Jahre die meisten, wenn auch längst nicht alle, deutschen Großunternehmen die Institution des Controlling eingerichtet. Eine Auswertung von Stellenanzeigen ergab, daß die Controller zu 87% mit Fragen der Kostenrechnung, zu 69% mit Planungs- und Budgetierungsfragen, zu 44% mit dem Berichts- und Informationswesen und zu 37% mit Finanzproblemen beschäftigt waren und daß sich, trotz weiterhin bestehender Unterschiede deutscher und amerikanischer Unternehmen, die Controllingaufgaben weitgehend angeglichen hatten, was insbesondere in der Tatsache zum Ausdruck kam, daß auch in deutschen Unternehmen Controlling zunehmend als Führungsinstrument verstanden wurde.¹⁸

FORSCHUNGSPROJEKTE

August Thyssen und Schloß Landsberg – Skizze eines interdisziplinären Forschungsprojekts.

Jörg Lesczenski, Bochum

Zu den maßgeblichen Repräsentanten der industriellen Elite im rheinisch-westfälischen Wirtschaftsraum, die seit dem Kaiserreich die ökonomischen Strukturen und die wirtschaftliche Entwicklung des Ruhrgebiets nachhaltig bestimmten, gehörte ohne Zweifel August Thyssen (1842 – 1926). Kurz nach der Jahrhundertwende (1903) erwarb Thyssen das Schloß Landsberg bei Kettwig samt des umliegenden Waldgeländes. Nach einem gründlichen Umbau des Gebäudes wurde die alte Burg Wohnsitz und zentraler Lebensmittelpunkt August Thyssens. Neben der rund eine Generation früher erbauten Villa Hügel in Essen zählte Schloß Landsberg zu den bedeutendsten Industriellenwohnsitzen im Ruhrgebiet.

Seit dem 1. April 2000 beleuchtet unter der wissenschaftlichen Federführung von Prof. Norbert Nußbaum (Universität Dortmund, Lehrstuhl für Baugeschichte) und Prof. Werner Plumpe (Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt a.M., Lehrstuhl für Wirtschafts- und Sozialgeschichte) ein von der Fritz Thyssen Stiftung zunächst für zwei Jahre gefördertes Forschungsprojekt das Lebens des Wirtschaftsbürgers August Thyssen sowie die Geschichte seines Wohnsitzes aus interdisziplinärer Perspektive.

Aus kunst-, bau-, und architekturhistorischer Sicht (Bearbeiter: Dr. Claudia Euskirchen, Lehrstuhl für Baugeschichte, Universität Dortmund; Dipl. Ing. Stephan Strauß, Lehrstuhl für Denkmalpflege, Universität Dortmund) steht besonders die umfassende Objektdokumentation, die „klassische Bau- forschung am Objekt“ im Vordergrund. Mit Hilfe unterschiedlicher technischer Verfahren und Medien (zeichnerische Bauaufnahme, bildgebende Verfahren, Grafik, Fotos, Videos, Aufbau einer umfassenden Datenbank sowie eines digitalen Raumbuches etc.) werden vor allem die Entwicklung und der Zustand der baulichen Anlagen vor 1903 unter Berücksichtigung der unterirdischen Räum-

¹⁸ Siegwart, Worin unterscheiden sich amerikanisches und deutsches Controlling?, S. 98 f.; D. Hahn, Organisation des Controlling in der deutschen Industrie, in: Wolfgang Goetzke; Günter Sieben (Hg.), Controlling - Integration von Planung und Kontrolle, Köln 1979; S. 73-97, 80 ff.; Dort findet sich der Hinweis, daß bei einer Fragebogenaktion bei den 200 umsatzstärksten deutschen Unternehmen von den 95 zurückgesandten Fragebogen 59 positiv auf die Frage nach dem Vorhandensein eines Controllers antworteten. S.a. Serfling, Controlling, S. 23 f., 37.

lichkeiten rekonstruiert, die Planung und Umsetzung der Baumaßnahmen nach der Jahrhundertwende nachgezeichnet, das Zusammenspiel von Bauherr, Architekten und beteiligten Künstlern skizziert sowie die baulichen Veränderungen der Gesamtanlage bis zur Gegenwart erfaßt. Daneben ist Schloß Landsberg und sein Inventar in größere, auch überregionale kunst- und kulturhistorische Zusammenhänge einzuordnen.

Der sozialhistorische Projektteil wendet sich den Lebensbedingungen, Wohnformen und der Alltagskultur von Industriellenfamilien im 20. Jahrhundert allgemein und August Thyssen im Besonderen zu, welche in der bisherigen sozialhistorischen Forschung bisher nur eine untergeordnete Rolle spielten. Im Vordergrund stand vielmehr die Rekonstruktion von Lebens- und Arbeitsbedingungen der „kleinen Leute“, namentlich der Arbeiterschaft und ihrer Angehörigen. Die sozialgeschichtliche Betrachtung (Bearbeiter: Birgit Wörner M.A., Johann Wolfgang Goethe –Universität Frankfurt a.M.; Jörg Lesczenski M.A., Zentrum für interdisziplinäre Ruhrgebietsforschung, Ruhr-Universität Bochum) verfolgt dabei die Absicht, am Beispiel der Wohnkultur und des Lebensstils von August Thyssen den Aufstieg, die Blüte und möglicherweise die Erosion großbürgerlicher Lebensformen zwischen Kaiserreich und Nationalsozialismus zu untersuchen. Das sozialhistorische Teilprojekt will einen Beitrag sowohl zur Entwicklung der bürgerlichen Gesellschaft und ihrem historischen Wandel, als auch zur weiterhin kontrovers behandelten Frage nach der gesellschaftlichen Stellung des Wirtschaftsbürgertums in Deutschland zwischen 1870/71 und 1945 leisten.

Die historische Betrachtung verfolgt insbesondere drei Ziele:

1. Das Projekt erschließt an einem konkreten Fallbeispiel die soziokulturelle Dimension unternehmerischen Wohnens. Die Wohnung ist geradezu ein Zentrum elementarer sozialer Verhaltens- und Existenzformen, sie ist Knotenpunkt, Schnittstelle und Indikator von familiären Beziehungen, von Haushalts- und Konsumstrukturen, von Herrschafts- und Geschlechterverhältnissen sowie von Kommunikationsformen. Die Art und Weise, wie Menschen wohnen, sich einrichten, ihre unmittelbare private Umwelt gestalten und organisieren, verweist auf ihre ökonomischen und kulturellen Ressourcen, auf gruppentypische Repräsentationsbedürfnisse, auf Selbstdarstellung und Abgrenzung; sie ist letztlich symbolischer Ausdruck individueller Persönlichkeitsmerkmale und schichtspezifischer gesellschaftlicher Werte, Lebensstile und -formen. Der Zuschnitt - und vor allem auch der Wandel - des architektonische Gehäuses, der räumlichen Arrangements und des Sozialverhaltens der Individuen eröffnen Einblicke in die Gestalt und die Transformation gesamtgesellschaftlicher Strukturen. Ausgehend von den allgemeinen Überlegungen zu einer Geschichte des Wohnens stehen drei Untersuchungsebenen im Vordergrund. Schloß Landsberg wird a) als Ort der Ausformung von Familienstrukturen und -beziehungen, b) als Ausdruck gesellschaftlicher Selbstdarstellung, als Ausdruck eines schichtspezifischen Lebensstils, Werte- und Normenkanons und c) als Ort geschäftlicher, politisch-gesellschaftlicher und kultureller Kommunikationsprozesse analysiert.

2. Die Untersuchung betrachtet darüber hinaus Schloß Landsberg als „pars pro toto“: Der sozialgeschichtliche Zugriff zielt auf die Verknüpfung von mikro- und makrohistorischer Perspektive und beabsichtigt, durch den Vergleich mit anderen Industriellenwohnsitzen allgemeinere schichttypische Muster großbürgerlicher Wohnkulturen und Lebensstile zu erfassen. Der vergleichende Ansatz

läßt sich in zwei Richtungen sinnvoll operationalisieren. Wichtiger räumlicher Bezugspunkt der Arbeit ist das rheinisch-westfälische Industriegebiet. Um ein möglichst dichtes Bild ruhrindustrieller Wohnkulturen und -Lebensformen zu erarbeiten, ist der Vergleich mit den Wohnsitzen anderer industrieller Eliten an der Ruhr unabdingbar. Mögliche Untersuchungsobjekte sind der „Streithof“ Emil Kirdorfs, das „Haus Hartenfels“ Peter Klöckners, das „Haus Rott“ von Hugo Stinnes, oder aber auch die „Villa Josef Thyssen“ und das „Englische Landhaus“ Fritz Thyssens, die besonders den Blick auf Differenzen und Ähnlichkeiten von Wohnkulturen innerhalb einer Industriellenfamilie eröffnen.

Daneben ist es reizvoll, Schloß Landsberg auch mit unternehmerischen Wohnformen außerhalb des Ruhrgebiets zu vergleichen, wobei hier vor allem Fallbeispiele aus dem Frankfurter Wirtschaftsbürgertum herangezogen werden. Der Vergleich zwischen zwei sozial und ökonomisch unterschiedlich strukturierten Wirtschaftsräumen und bürgerlichen Schichten ermöglicht es, besonders die Differenzen und „feinen Unterschiede“ innerhalb der ökonomischen Elite genauer zu bestimmen und wird das bisher gezeichnete Bild wirtschaftsbürgerlicher Existenzen und Lebensformen weiter verfeinern.

3. Das Projekt hat schließlich die Absicht, den Wandel von wirtschaftsbürgerlichen Wohnstrukturen und Lebensformen im Zeitablauf zu erfassen, mögliche Zäsuren zu markieren und ihre Ursachen auszuleuchten. Der Untersuchungszeitraum reicht von der Gründung des Thyssen-Unternehmens 1870 bis zur Flucht Fritz Thyssens aus dem nationalsozialistischen Deutschland. 1936. Die Arbeit konzentriert sich besonders auf die Jahre zwischen dem Umbau Schloß Landsbergs zum Industrielohnsitz und dem Einzug August Thyssens bis zu seinem Tod 1926, da die Bedeutung von Landsberg als Knotenpunkt familiärer, geschäftlicher, politischer und gesellschaftlicher Kommunikationsformen seit den ausgehenden zwanziger Jahren langsam verloren ging.

Um die soziokulturelle Dimension des Wohnens am Beispiel von Schloß Landsberg angemessen zu erfassen, stützt sich die Untersuchung besonders auf vier Quellengruppen. Unverzichtbar ist - erstens - die Auswertung von „Ego-Dokumenten“ August Thyssens, von privaten und geschäftlichen Korrespondenzen. Einen besonderen Wert haben Briefwechsel, die Thyssen mit seinen Familienangehörigen und mit seinen Geschäftspartnern und leitenden Angestellten, aber auch mit Repräsentanten der politischen und kulturellen Elite geführt hat. Daneben sind - zweitens - auch umgekehrt Zeugnisse derjenigen Personen heranzuziehen, mit denen August Thyssen in privater und geschäftlicher Beziehungen stand und die das besondere „Ambiente“ und die symbolische Kraft von Schloß Landsberg bei ihren Besuchen erfahren haben. Darüber hinaus ist - drittens - der Diskurs über industrielle Wohnsitze und Schloß Landsberg in zeitgenössischen Printmedien (etwa die „Kettwiger Zeitung“), architektur- und kunsthistorischen Fachzeitschriften („Architektenzeitung“, „Westdeutsche Bauzeitung“, „Neudeutsche Bauzeitung“, „Landhaus und Villa“ etc.), möglicherweise auch in Werks- oder Verbandszeitschriften zu berücksichtigen, der ebenfalls Rückschlüsse auf die Wirkungen des Wohnsitzes erlaubt und möglicherweise den Alltag und die Lebensformen auf Schloß Landsberg einfängt. Ferner bieten sich - viertens - Materialien an, die sich eng auf das Themenfeld „Landsberg als Wirtschaftsunternehmen“, „Haushalt und Konsum“ beziehen (Haushaltrechnungen etc.). Schließlich ist zu prüfen, ob die Möglichkeit einer Zeitzeugenbefragung besteht und noch e-

hemalige Besucher von Landsberg als mündliche Quelle zur Verfügung stehen. Die Quellen- und Materialsuche erstreckt sich auf Unternehmens-, Staats-, Kommunal-, und Familienarchive, gegebenenfalls auch auf Kirchenarchive.

Inhaltlich und methodisch fühlt sich die Arbeit einem klassischen sozialgeschichtlichen Ansatz verpflichtet. Die Untersuchung bemüht sich vor allem die paradigmatische Forderung einzulösen, bei einer sozialhistorischen Betrachtung den Blick nicht nur auf die „überindividuellen“ Strukturen und Prozesse zu richten, sondern gleichsam eine Perspektive „zwischen Struktur- und Erfahrungsgeschichte“ einzunehmen und ganz besonders die Verknüpfung und enge Verbindung zwischen „objektiven“ Bedingungen, die menschliches Verhalten mitbestimmen, und ihren Rückwirkungen auf die unmittelbare soziale Welt des Individuums sowie auf seine Wahrnehmungen und Verhaltensmuster auszuloten. Am Fallbeispiel „August Thyssen und Schloß Landsberg“ wird versucht, die makro- und mikrohistorische Betrachtung sozialer Prozesse, die allgemeinen Entwicklungslinien der bürgerlichen Gesellschaft (die Etablierung, Deformation und Veränderung spezifisch bürgerlicher Familienverhältnisse; die Ausformung und spätere Erosion eines bürgerlichen Wertekanons etc.) und die spezifischen wirtschaftsbürgerlichen Wohnformen, die als ein Ergebnis und greifbare Manifestation, gleichsam als „individuelle Antworten“ auf gesellschaftliche Prozesse zu verstehen sind (die als „individuelle Lösungen“ gleichzeitig dazu beitragen, „übergeordnete“ soziale Strukturen aufrechtzuerhalten oder neu zu konstituieren), in eine enge Beziehung zu setzen.

Bei der Analyse ist es sinnvoll, einschlägige soziologische Theorie- und Begriffsbildungen, die sich im Umfeld der Lebensstil-Forschung bewegen, nicht außer Acht zu lassen. Als ein besonders reizvolles Angebot an die Sozialgeschichte hat sich der methodische Zugriff und das theoretische Instrumentarium Pierre Bourdieus erwiesen. Ob sich das „Habitus-Konzept“ im Rahmen der Arbeit sinnvoll operationalisieren läßt, wird erst das intensive Quellenstudium zeigen. Ein Blick auf das theoretische Rüstzeug der Nachbarwissenschaften ist nicht nur bei der Interpretation von schichtspezifischen Lebensstile und -formen, sondern auch bei der Interpretation von Kommunikationsprozessen auf Schloß Landsberg durchaus erfolgversprechend. Das Themenfeld (symbolische) Kommunikation ist für die historische Forschung noch weitgehend Neuland, hat aber besonders im Zusammenhang mit der Debatte um den Standort der Sozialgeschichte und der Herausforderung der Historischen Sozialwissenschaft durch kulturhistorische Ansätze erheblich an Bedeutung gewonnen und gehört - genauso wie der theoretische Ansatz Pierre Bourdieus - zu den Gewinnern der neueren theoretischen Diskussion. Zu den Arbeiten, die bei einer Analyse der Kommunikationsformen Hilfestellungen anbieten können, gehören die schon klassischen soziologischen Betrachtungen von Peter Berger und Thomas Luckmann, sowie Jürgen Habermas und Niklas Luhmann.

Die Ergebnisse des interdisziplinären Projekts werden in einer gemeinsamen Publikation veröffentlicht. Daneben sind im Rahmen des sozialhistorischen Teilprojektes zwei Dissertationen geplant: Zum einen soll am Beispiel August Thyssens vor dem Hintergrund der allgemeinen Entwicklungslinien des bürgerlichen Wertekanons im ausgehenden 19. und in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts die praktische Lebensführung eines Wirtschaftsbürgers nachgezeichnet werden. Zum anderen

wird der Frage nach der Gestalt, der Wirkungskraft sowie den Ausdifferenzierungen des „bürgerlichen Wertehimmels“ an Beispielen aus dem Frankfurter Wirtschaftsraum nachgegangen.

(Kontaktadressen: nussbaum@busch.bauwesen.uni-dortmund.de; W.Plumpe@em.uni-frankfurt.de; zefir@ruhr-uni-bochum.de.)

Seeleningenieure, Diagnostiker, Ausbilder - Psychologen in westdeutschen Unternehmen der Nachkriegszeit

Johannes Platz, Trier

Das Projekt „Intelligenzmessung und Prognose. Idee und Praxis psychologischer Eignungsdiagnostik in westdeutschen Unternehmen 1950-1980“ an der Universität Trier hat sich zum Ziel gesetzt, die Praxis einer Gruppe akademisch ausgebildeter Experten in Unternehmen zu untersuchen: die Psychologen im Betrieb. Es verbindet einen sozial- und wissenschaftshistorischen Ansatz mit der Frage nach der Wirkung von Ideen und möchte so einen Beitrag zum DFG-Schwerpunktprogramm „Ideen als gesellschaftliche Gestaltungskraft im Europa der Neuzeit. Ansätze einer neuen ‚Geistesgeschichte‘ ” leisten.

Psychologen und Psychotechniker nahmen seit dem ersten Weltkrieg Aufgaben in der staatlichen Arbeitsverwaltung und auch in der Industrie wahr.¹⁹ Die Anwendung psychotechnischer Verfahren, die isolierte Fähigkeiten und Fertigkeiten mittels technischer Prüfapparate einer Begutachtung unterzog, bildete in den zwanziger Jahren den Anfang, doch vollzog sich in den dreißigern sukzessive eine Ausweitung der Prüftätigkeiten, die verstärkt auch Arbeitshaltung und Arbeitswillen sowie charakterliche Eigenschaften einbezog. Hier färbten Methoden, die die angewandte Psychologie parallel zu den Bemühungen um Professionalisierung innerhalb der Wehrmacht während der Zeit des Nationalsozialismus entwickelt hatte, auf die Tätigkeit im Unternehmen ab. Die Erweiterung des psychotechnischen Blicks um sogenannte „charakterologische“ Begutachtungen ist das hier zu nennende Stichwort. Diese Entwicklungen sind teils vor dem Hintergrund der Rationalisierungsdebatte, teils vor dem Hintergrund der Professionalisierungsbestrebungen bereits gut erforscht.²⁰

Ausgehend von diesem Forschungsstand soll die Wiederaufnahme bzw. Neuorganisation betriebspsychologischer Tätigkeiten in der Nachkriegszeit untersucht werden. Untersuchungszeitraum bilden dabei die drei Jahrzehnte zwischen 1950 und 1980, als es zu einem Neuaufbau und dann zum beschleunigten Ausbau betriebspsychologischer Eignungsdiagnostik kam.²¹ Die Durchsetzung des

¹⁹ Peter Hinrichs: Um die Seele des Arbeiters. Arbeitspsychologie, Industrie- und Betriebssoziologie in Deutschland 1871-1945. Frankfurt/Main 1981; Horst Gundlach (Hg.): Untersuchungen zur Geschichte der Psychologie und der Psychotechnik München [u.a.] 1996; Siegfried Jaeger und Irmgard Staeuble: Die Psychotechnik und ihre gesellschaftlichen Entwicklungsbedingungen, in: François Stoll (Hg.): Anwendungen im Berufsleben. Arbeits-, Wirtschafts- und Verkehrspsychologie. Zürich, München 1981,(=Die Psychologie im 20. Jahrhundert; 13), S. 53-95.

²⁰ Ulfried Geuter: Die Professionalisierung der deutschen Psychologie im Nationalsozialismus. Frankfurt am Main 1985.

²¹ Ein erster Überblick über private und universitäre Institute, die betriebspsychologische Beratungsdienste anboten,

Expertenwissens zur Messung und Prognose von Arbeits- und Führungskompetenzen vollzog sich in enger Wechselbeziehung zum Wandel sozialer Deutungsmuster in der bundesrepublikanischen Gesellschaft. Der Ideentransfer zwischen der Wissenschaft, dem anwendungsorientierten Expertenwissen der Diagnostiker und den Menschenbildern und sozialen Ordnungsentwürfen von Beschäftigten, Gewerkschaften und Unternehmensleitungen wird daher sowohl mithilfe ideen- wie auch sozialgeschichtlicher Verfahren in einer vergleichend angelegten Reihe von Mikrostudien untersucht. Ziel ist dabei, zu untersuchen, in welcher Weise die Entwicklung des sowohl wissenschaftlichen wie gesellschaftlichen Konstrukts „Intelligenz“ die Art und Weise bestimmt hat, wie in der industriellen Arbeitswelt der generelle Wandel von vorrangig manuellen zu kognitiven Arbeitsvermögen gestaltet worden ist.

Im einzelnen werden folgende Aspekte untersucht:

1. Die psychologische Eignungsdiagnostik bildet vor dem Hintergrund spezifischer Deutungsmuster und Ordnungsentwürfe von Betrieb und Gesellschaft häufig ein Streitobjekt für die unterschiedlichen Experten im Personalwesen von Unternehmen, aber mitunter auch Konfliktstoff im Verhältnis zwischen zentraler Personalverwaltung und den Praktikern der operativen Abteilungen. Vor diesem Hintergrund werden die unterschiedlichen - nämlich nicht nur rein ökonomisch motivierten - Strategien, die Psychologie im Unternehmen einzusetzen, untersucht.

2. Die Testverfahren der psychologischen Eignungsdiagnostik unterscheiden sich bezüglich Anzahl und Profil der auszuwählenden Bewerber bzw. Testpersonen. Im Untersuchungszeitraum spielten in Großunternehmen folgende Gruppen eine besondere Rolle: ausländische Arbeitskräfte im Bereich industrieller Anlernberufe, gewerblich-technische wie kaufmännische Auszubildende, Personen der unteren Führungsebene sowie häufig universitär ausgebildete mittlere und höheren Führungskräfte. Zu den funktionalen Differenzen traten bei den genannten Gruppen markante Unterschiede in Einkommen und sozialem Rang in Betrieb und Gesellschaft hinzu. Dabei ist von besonderem Interesse, ob diese sozialen Ungleichheiten zu Unterschieden in den Anwendungsformen und bei der sozialen Akzeptanz psychologischer Beurteilungsverfahren und Konzepte geführt haben.

3. Die langjährige Testpraxis in Unternehmen ermöglicht es, die wissenschaftliche Weiterentwicklung von Testtheorie, Testverfahren und leitenden Konzeptionen von Intelligenz und Normung mit der Testpraxis zu vergleichen. Die vielfältigen Rückkoppelungen zwischen psychologischer Forschung und betriebsdiagnostischer Praxis, z. B. in Form wissenschaftlicher Begleitstudien bzw. Validitätsuntersuchungen und von institutionalisiertem Austausch über die Fachverbände, sind hier besonders zu berücksichtigen.

findet sich in K. G. Hetzer: Deutsche Betriebspsychologie : Ergebnisse einer Bestandsaufnahme. München, Düsseldorf : Steinebach 1952. (Rationalisierungsgemeinschaft "Mensch und Arbeit" / Rationalisierungskuratorium der deutschen Wirtschaft ; 3). Laut Maikowski, Mattes und Rott stieg die Anzahl der Arbeits- und Betriebspsychologen von 25-30 im Jahr 1951 auf 225 in den Jahren 1959 / 1960. Für 1958 werden immerhin schon 80 Betriebspsychologen i. e. S. geschätzt und ca. 100 zu Beginn der sechziger Jahre. Lück nennt für das Jahr 1982 ca. 1564 (eigene Berechnung) berufstätige Psychologen, die dem Berufsfeld der Betriebs- und Arbeitspsychologen zuzurechnen sind. Der Anstieg der Mitgliederzahl des Berufsverbands deutscher Psychologen, der Vertretung der ausserakademisch tätigen Psychologen, bestätigt diesen Trend auch für das übrige berufliche Feld. Sie verzehnfachte sich im gleichen Zeitraum von 118 im Jahr 1949 bis 1960 auf 1231. Vgl. hierzu Helmut E. Lück: Sozialgeschichte der Psychologie. Eine Einführung. Opladen 1987, S. 147, und Rainer Maikowski, Peter Mattes und Gerhart Rott: Psychologie und ihre Berufspraxis. Materialien zur Geschichte und Funktion einer Einzelwissenschaft in der Bundesrepublik. Frankfurt/Main 1976, S. 118.

4. In ihrer Funktion als Auswahlverfahren standen und stehen Eignungstests in einem größeren Erörterungszusammenhang über Kriterien der „Auslese“ und der Führung in Unternehmen. In dieser Hinsicht sind Verfahren der „Führungsauslese“, vor allem die Entwicklung der sogenannten Assessment Center, und die damit verknüpften Konflikte von besonderem Interesse. Die wechselvolle Geschichte der Verbindung des Intelligenzbegriffs mit unterschiedlichen Deutungsmustern der sozialen Welt (autoritären und meritokratischen Leitbildern) läßt sich in diesem sozialen Anwendungsbereich besonders deutlich erkennen, da die Kontinuität der Unternehmen mit einem markanten Wechsel in den politischen und sozialen Leitwerten von Führungseliten in der Bundesrepublik kontrastiert.

5. Betriebliche Eignungsuntersuchungen sind im Untersuchungszeitraum sowohl neu eingeführt wie innerbetrieblich aus Erfahrungen der Zwischenkriegszeit weiterentwickelt worden. Dadurch ergibt sich die Möglichkeit, eine zentrale Fragestellung der westdeutschen Gesellschaftsgeschichte, nämlich die Frage nach Zeitpunkt, Modalität und Tiefe der „Westernisierung“ und „Amerikanisierung“, kritisch zu prüfen. Gerade die Psychologie gilt in der Forschung als seit den sechziger Jahren stark von US-amerikanischen Vorbildern geprägte Disziplin, deren Vertreter die entsprechenden Konzepte und Leitideen verbreitet hätten.²² Vor diesem wissenschaftshistorischen Hintergrund sollen die personellen und ideellen Kontinuitäten der betriebspsychologischen Dienste in der Bundesrepublik genauer untersucht werden.²³

6. Verfahren und Begriffe psychologischer Eignungsdiagnostik waren und sind Bestandteil spezifischer Unternehmenskulturen, ihr Erfolg und ihre Ausstrahlung auf die Beschäftigten hingen und hängen bis zur Gegenwart ganz wesentlich davon ab, in welchem Maße sie in betriebs- bzw. konzernspezifische Traditionen der Personalführung und betrieblicher Sozialpolitik integriert worden sind. Der kontrastive Vergleich unterschiedlicher Branchen und Unternehmen bietet für diesen Gesichtspunkt fruchtbare Ansätze. Ausgewählt wurden aus diesem Grund Unternehmen der Chemie-, der Metall- und der Automobilbranche.²⁴

7. Die expertengestützten Verfahren der psychologischen Eignungsdiagnostik erweisen sich auch als Konfliktfelder der unterschiedlichen kollektiven Akteure im Unternehmen: Vor allem Gewerkschaften bzw. Betriebsräte und Unternehmensleitungen, aber auch die unterschiedlichen Belegschaftsgruppen haben sich an der Einführung bzw. der Gestaltung der Verfahren beteiligt, um die Verteilung von Aufstiegschancen, die Durchsetzung von Kontrollrechten oder eigener Ordnungsmodelle im Unternehmen zu befördern.

²² Vgl. den zeitgenössischen Überblick in der Dissertation Burkhard Holzners, der eine Amerikanisierung noch verneint, ders.: Amerikanische und deutsche Psychologie. Eine vergleichende Darstellung. Würzburg 1958, Diss. Universität Bonn. Eine leicht kulturpessimistische Tendenz weist der Beitrag von Michael Grossheim auf, ders.: Die westdeutsche Psychologie nach 1945 - amerikanistische Mode oder exakte Wissenschaft?, in: Rainer Zitelmann (Hg.): Westbindung. Chancen und Risiken. Frankfurt am Main 1993, S. 391-419. Überzeugend dagegen der Beitrag von Alexandre Métraux: Der Methodenstreit und die Amerikanisierung der Psychologie in der Bundesrepublik, in: Mitchell G. Ash und Ulfried Geuter (Hg.): Geschichte der deutschen Psychologie im 20. Jahrhundert. Opladen 1985, S. 225-251.

²³ Allgemein hierzu Peter Mattes: Psychologie im westlichen Nachkriegsdeutschland - Fachliche Kontinuität und gesellschaftliche Restauration, in: Mitchell G. Ash und Ulfried Geuter: Geschichte der deutschen Psychologie im zwanzigsten Jahrhundert. Opladen 1985, S. 201-223.

²⁴ Bayer, Hoechst, Merck, Glanzstoff, Daimler, Mannesmann, Thyssen.

8. Die kollektiven Akteure der Arbeitsmarkt- und Tarifpolitik, voran die Tarifparteien und die Bundesanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung, haben Einfluß genommen auf die Gestaltung psychologischer Eignungstests, indem sie Rahmenbedingungen rechtlich fixierten.²⁵ Zugleich beteiligten sich aber Verbände bzw. Institutionen mit ihren jeweiligen Expertenstäben auch an der konzeptionellen Entwicklung der Verfahren.²⁶

Um die Verzahnung ideen- und sozialgeschichtlicher Perspektiven auch in der konkreten Umsetzung des Vorhabens sicherzustellen, ist es notwendig, eine möglichst breite und vielfältige Quellengrundlage zu gewinnen und in der Methode textanalytische, rezeptionsgeschichtliche, prosopographische und handlungsinterpretierende Verfahren zu kombinieren.

Die Verknüpfung der wissenschaftlichen Konzepte von „Intelligenz“ mit den unterschiedlichen Ordnungsmustern soll durch eine systematische Auswertung der praxisbegleitenden Stellungnahmen, die von Diagnostikern, Ausbildern, aber auch Unternehmensleitungen und Gewerkschaften abgegeben worden sind, erschlossen werden. Eine besondere Textgattung stellen in diesem größeren Ensemble unterschiedlicher Textsorten die diagnostischen Gutachten dar, aus deren serieller Auswertung die zur Alltagsroutine geronnenen Kategorien und Formeln der leitenden Ordnungsmuster gewonnen werden können.

Die Einführung und Ausgestaltung der betrieblichen Diagnostik wird als konkreter sozialer Prozeß nach den klassischen Verfahren der historisch-politischen Prozeßanalyse untersucht, um Einsätze und Ziele der beteiligten Akteure innerhalb und außerhalb der Unternehmen adäquat deuten und die sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen der Konflikte und Entscheidungen in die Analyse einzubeziehen.

Der Transfer der wissenschaftlichen Ideen in den Betriebsalltag und die konkrete Umsetzung der Testverfahren ist ganz wesentlich geprägt durch das Wissen sowie das berufliche Selbstverständnis der beteiligten psychologischen oder technischen Experten. Diese Dimension soll durch die systematische Erhebung sozial- bzw. kollektivbiographischer Informationen erschlossen werden. Dabei orientiert sich das Projekt an der schon mehrfach bei der Untersuchung wissenschaftlicher und intellektueller Berufsgruppen angewandten sozialwissenschaftlichen Feldtheorie von Pierre Bourdieu, deren wesentlicher Vorteil darin gesehen wird, daß sie die Aufmerksamkeit im Forschungsprozeß darauf richtet, intellektuelle und soziale Phänomene in ihrer wechselseitigen Verknüpfung zu analysieren.²⁷

Die Wirkungsgeschichte der Tests wird mit Hilfe rezeptionsgeschichtlicher Verfahren analysiert, indem die testkritische zeitgenössische Literatur und Publizistik ausgewertet wird. Populärwissenschaftliche Darstellungen kritisierten die allgegenwärtige Tätigkeit der „Seelentester“,²⁸ gleichzeitig

²⁵Vgl. z. B. die *Richtlinien für den Psychologischen Dienst in der Bundesanstalt für Arbeitsvermittlung*, Amtliche Nachrichten der BfAA, 1, 1953, S. 6-10.

²⁶Vgl. hierzu z. B. die von den Fachpsychologen des Landesarbeitsamtes Nordrhein-Westfalen erarbeitete *Anleitung für die Durchführung betrieblicher Eignungsuntersuchungen*. Hg. von der Landesvereinigung der industriellen Arbeitgeberverbände e. V., Düsseldorf. Göttingen 1958. Eine Zusammenstellung der Eignungstests für den Psychologischen Dienst findet sich in: BfAA (Hg.): *Untersuchungsverfahren für den Psychologischen Dienst*. Bd. II. [Nürnberg] 1955.

²⁷ Pierre Bourdieu: *Das ökonomische Feld*, in: Ders.u. a.: *Der Einzige und sein Eigenheim*; Hamburg 1999, S. 162-204.

²⁸ E. Franzen (Hg.): *Darmstädter Gespräch: Ist der Mensch meßbar?* Darmstadt 1958. Z. B. Robert Jungk: *Die Zukunft*

entwickelte sich auch ein Markt für Anweisungen, wie mit den Tests und Eignungsprüfungen umzugehen sei.²⁹ Die Rezeption dieser Ideen und der fachwissenschaftlichen Konzepte im Kreis von Gewerkschaftsfunktionären, leitenden Angestellten und Unternehmern läßt sich indirekt durch die Analyse der Rezensionen in den ausgewählten Fachzeitschriften erfassen.³⁰

Kontakt:

Prof. Dr. Lutz Raphael, Ruth Rosenberger, Johannes Platz, M. A.

Projekt „Intelligenzmessung und Prognose“

Universität Trier, Fachbereich III - Neuere und Neueste Geschichte

54286 Trier

Tel. 0651-201-2193

Fax. 0651-201-2179

e-mail: johannes.platz@uni-trier.de raphael@uni-trier.de rosenber@uni-trier.de

Internet: <http://www.uni-trier.de/uni/fb3/geschichte/grewe/psyframe.htm>



Das nächste Heft von AKKUMULATION widmet einen thematischen Schwerpunkt der **Bedeutung von Lohnanreizsystemen** für personalpolitische Strategien von Unternehmen. Weitere Artikel zu diesen Themen werden von der Redaktion gerne entgegen genommen. Der Redaktionsschluß für das nächste Heft ist September 2000.

hat schon begonnen. Stuttgart 1952, S. 234-267, der den "Griff nach dem Menschen" (in den USA freilich) in den Kapiteln über die Tätigkeit der "Seeleningenieure" thematisiert oder Martin L. Gross: Die Seelentester. Düsseldorf 1963.

²⁹ Eugen Stark: Eignungsprüfungen. Eignungsprüfungen bei Einstellungen von Lehrlingen, männlich und weiblich, in größeren Betrieben, Bewerbungen, Teste, Fachaufgaben nach Berufsgruppen, Denkproben, zeichnerische Aufgaben mit Mustern und Lösungen. München 1959. Georg Sieber: Achtung Test verfahren - wie man sie macht und was man von ihnen erwarten darf. Stuttgart 1969.

³⁰ Erste Stichproben z.B. in den Gewerkschaftlichen Monatsheften zeigen, daß dort in grundsätzlichen Artikeln gleichermaßen die "Gefahren psychologischer Tests" beschworen wurden, aber auch regelmäßig Betriebspsychologen ihre Arbeit vorgestellt haben, und über die neueren Forschungsarbeiten der Betriebspsychologie und der Arbeitswissenschaften berichtet wurde. Aus gewerkschaftlicher Sicht vgl. auch: Heinrich Heitbaum: Psychologie im Betrieb. Köln 1952.

AKKU-JAHRESTAGUNG

Das Gedächtnis des Unternehmens - Potentiale und Möglichkeiten der Unternehmens- und Wirtschaftsarchive für die Unternehmensgeschichtsschreibung"

11. Jahrestagung des Arbeitskreises für kritische Unternehmens- und Industriegeschichte (AKKU) e.V., am 5./6. Okt. 2000 in Wolfsburg

Die Unternehmensgeschichte ist auf die gute Zusammenarbeit mit den Unternehmens- und Wirtschaftsarchiven angewiesen. Aus Sicht der Unternehmen bieten die Archive eine Serviceleistung für die Forschung, aus Sicht der Forschung stellen die Archive die Grundlagen der wissenschaftlichen Arbeit - und diese bieten oft mehr als das traditionelle Aktenmaterial - nämlich ein diversifiziertes Angebot an Archivgut, dessen umfangreiche Möglichkeiten und Potentiale (Fotos, Filme, Tonträger, EDV und Neue Medien) erst nach und nach von der Unternehmensgeschichte "entdeckt" werden.

Die AKKU-Tagung möchte den Austausch zwischen Unternehmenshistorikern und Archivaren intensivieren und die Nutzung bislang weniger berücksichtigten Archivguts, dessen Möglichkeiten und Grenzen ausloten und diskutieren.

Vorgesehen sind 5-6 Referate von Archivarinnen und Archivaren sowie eine Vorstellung des im Aufbau befindlichen neuen Archivs der Volkswagen AG und der Erinnerungsstätte zur Geschichte der Zwangsarbeit im Volkswagenwerk. Dabei ist grundsätzlich nicht an eine Selbstdarstellung der Archive gedacht, sondern an eine Auslotung der Möglichkeiten und Potentiale von Archivbeständen im oben genannten Sinne.

Erstmals wird anlässlich der AKKU-Jahrestagung 2000 der AKKU-Nachwuchspreis für unternehmenshistorische Arbeiten verliehen.

Anmeldungen bitte an:

Dr. Dietmar Bleidick/Dr. Christian Kleinschmidt

Ruhr-Universität Bochum

Fak. f. Geschichtswissenschaft

Sozial-, Wirtschafts- und Technikgeschichte

GA 4/57

44780 Bochum

Tel.: 0234/3222550

Fax: 0234/3214128

E-Mail: dietmar.bleidick@ruhr-uni-bochum.de

NEUE LITERATUR

Franz, Heike: Zwischen Markt und Profession. Betriebswirte in Deutschland im Spannungsfeld von Bildungs- und Wirtschaftsbürgertum (1900-1945). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 1998, DM 94,--

Die Arbeit von Heike Franz beginnt mit einer folgenreichen Fehlentscheidung: Die Sozialgeschichte der Betriebswirtschaftler soll nicht in Bezug auf ihre Tätigkeit in Unternehmen, sondern hinsichtlich ihrer Ausbildung untersucht werden (Seite 8). Was aber bleibt von den Betriebswirten, wenn man die lange Zeit der beruflichen Tätigkeit ausscheidet und sich lediglich der kurzen Phase des Studiums zuwendet? Es bleibt die Geschichte des kleinen „Verbandes der Inhaber von Handelshochschul-Diplomen“, der 1910 kaum 500 Mitglieder zählte und noch in den dreißiger Jahre so unwichtig war, daß die Nationalsozialisten nicht einmal seine Gleichschaltung ernsthaft betrieben.

Franz untersucht die Entstehung der Betriebswirtschaft als eigenständige akademische Disziplin zwischen dem Bedarf aus den Rechnungsabteilungen sich funktional differenzierender Großunternehmen und dem Buhlen um die gesellschaftliche Anerkennung als vollwertiges Studium neben Nationalökonomie und Rechtswissenschaft. Sie setzt sich zum Ziel, den Prozeß der „Professionalisierung“ nachzuzeichnen, also den Versuch der Etablierung eines formalisierten akademischen Ausbildungsganges, dessen Absolventen am Ende des Prozesses bestimmte Berufsfelder monopolisieren.

Diese Aufgabenstellung wäre zweifellos überaus aufschlußreich für die Wirtschafts- und Bildungsgeschichte des Untersuchungszeitraums zwischen 1900 und 1945 gewesen. Sie ist allerdings schlechterdings unlösbar, wenn man hierzu – wie Franz – ausschließlich die veröffentlichten Quellen eines institutionellen Zwischenstadiums dieses Prozesses heranzieht. Denn die Handelshochschulen, nach der Gründung der ersten Schule in Leipzig 1898 bis zum Ersten Weltkrieg sicherlich der Antrieb des Professionalisierungsprozesses, verloren ganz offensichtlich in den 1920er Jahren an Bedeutung, als einige Handelshochschulen zu Universitäten umgewidmet werden (Frankfurt 1914 und Köln 1919) und an Technischen Hochschulen sowie an nationalökonomischen Abteilungen der Universitäten betriebswirtschaftliche Lehrstühle entstehen. Dieser Strukturwandel des Bildungssystems in Bezug auf die betriebswirtschaftliche Ausbildung wird von Franz indes nicht systematisch bearbeitet.

So zerfällt das Buch in zwei Teile: Die erste Hälfte widmet sich scheinbar der Institutionengeschichte und der Geschichte der formalen Ausbildungsgänge der Betriebswirte. Tatsächlich handelt es sich aber um die Gründungsgeschichte der Handelshochschulen vor dem Ersten Weltkrieg, in die einige wenige Informationen über die 1920er und 1930er Jahren eingefügt werden. Das Kapitel über die inhaltliche Fachgeschichte erachtet Schmalenbachs Dynamische Buchhaltung aus dem Jahr 1919 als das höchste, was man dem einfältigen Leser an betriebswirtschaftlichem Fachchinesisch zumuten kann („Die inhaltliche Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre ist für Nicht-Experten ohnehin nur mit großer Mühe nachzuvollziehen“, S. 94) – hier war die von Franz klassisch übersehene Arbeit von Gerhard Dorn aus dem Jahr 1962 schon einmal wesentlich weiter. Ansonsten mi-

schen sich in diesem Teil der Arbeit quälend langweilige Ausführungen über interne Kontroversen um eine mehr oder weniger starke Berücksichtigung von Nationalökonomie und Recht in den Lehrplänen dieser oder jener Handelshochschule mit Widersprüchen, die letztlich aus dem immer wieder nur spekulativen Schlußfolgerungen der Autorin resultieren: Warum faßt Franz die Handelshochschulen als Produkt der sich ausdifferenzierenden Großunternehmen und dem hiervon ausgehenden Bedarf nach qualifiziertem Personal für die explodierenden Buchhaltungen auf, wenn sie andererseits nachweist, daß weder die Studienanfänger aus Großunternehmen stammten, noch die Absolventen von diesen Unternehmen nachgefragt wurden? (S. 18, 64)

Geduldig hoffnungsvoll wartet man auf den zweiten Teil. Was ist denn nun mit den ganzen so hochqualifiziert ausgebildeten Betriebswirten nach dem Ersten Weltkrieg passiert? Zunächst wird im zweiten Teil die Ausbildungs- und Berufspolitik des 1913 in „Verband Deutscher Diplom-Kaufleute“ umbenannten Hauptakteurs noch einmal ausführlich ausgewalzt: 1924 wurde das Studium auf sechs Semester verlängert, das Diplom dieser Institutionen allgemein als akademischer Abschluß anerkannt und der Zugang für Nicht-Abiturienten erschwert (127ff.). Hier hätte interessiert, ob es sich denn tatsächlich auf den Einfluß des jetzt immerhin schon fast 2000 Mitglieder zählenden Verbandes zurückgeht, daß diese Reformen durchgesetzt werden konnten, oder ob es sich nicht viel eher um eine Reform gehandelt hat, die ausschließlich innerhalb des Bildungssystems in der Kommunikation zwischen Hochschulen und Ministerien stattgefunden hat, wobei einige Akteure zufällig auch Mitglieder des VDDK waren. Immerhin als eines der wichtigsten Erkenntnisse des Buches wird hier dargelegt, daß diese Professionalisierungspolitik von Hochschulen und Verband zugleich der Pferdefuß der Absolventen auf dem Arbeitsmarkt waren: weil die praktische kaufmännische Ausbildung mit der Erschwerung des Zugangs von Nicht-Abiturienten geschwächt war, galten den Unternehmen die Absolventen als unbrauchbar, als „lateinische Kaufleute“ (195).

Endlich dann – man hat sich bis zur Seite 183 vorgearbeitet – versprechen die Überschriften Informationen über den Einsatz der Betriebswirte in den Unternehmen. Schon wieder eine Enttäuschung, denn die Umfragen des VDDK aus den Jahren 1912 und 1925, die Franz hier heranzieht, lassen Schlußfolgerungen nicht zu, sie betreffen nur 15% der Absolventen. Wenige Fallbeispiele aus größeren Industrieunternehmen hätten der Arbeit hier gut zu Gesicht gestanden. Das Problem scheint aber ein anderes gewesen zu sein, so erfährt man zu guter Letzt: Die Berufsfelder der betriebswirtschaftlichen Absolventen waren zu disparat, um hier allein aus Unternehmensarchiven die Berufstätigkeit aufgrund von Stichproben zu erforschen. Die Betriebswirte drangen vielmehr insbesondere während des NS in die staatlichen Verwaltungen ein und fanden (hier betritt Franz tatsächlich historiographisches Neuland) Beschäftigung im Bereich des Treuhand-, Prüfungs- und Unternehmensberatungsgeschäfts. Ein Grund mehr, sich bei der Erforschung der Geschichte der Betriebswirte nicht von einer Verbandszeitschrift leiten zu lassen.

Jan-Otmar Hesse

Spiekermann, Uwe: Basis der Konsumgesellschaft. Entstehung und Entwicklung des modernen Kleinhandels in Deutschland 1850-1914, (Schriftenreihe zur Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, Bd. 3) Verlag C.H. Beck München 1999. 786 Seiten, broschiert, DM 198

Das wichtigste vorab: Dieses Buch stellt einen bedeutenden Beitrag zur Grundlagenforschung im Bereich Distribution dar und eröffnet somit eine – vielfach schon andiskutierte – Perspektive in der deutschen Wirtschaftsgeschichte, die eine deutlichen Modifikation der Sicht auf die industrielle Entwicklung hervorbringen wird.

Spiekermann betrachtet den Handel mit seinen zahlreichen Branchen – vom Handel mit Lebensmitteln, Wein und Tieren, über Kolonial- bis hin zu Metallwaren und Baumaterial – während des 19. und frühen 20. Jahrhunderts. Hierzu hat er ein enormes Quellenmaterial aufgetan und gesichtet, welches sich im Buch auch reichhaltig in Tabellen, Graphiken, Abbildungen und Zitaten spiegelt. Zu Beginn größerer Abschnitte reflektiert er Bestände, Möglichkeiten und Grenzen der verwendeten Materialien. Beispielsweise finden sich in offiziellen Statistiken oder Adreßbüchern zwar Daten über die Anzahl von Geschäften, aber nicht über Betriebsgrößenklassen, was etwa den Stadt-Land-Vergleich erschwert. Spiekermann belegt aber, daß trotz großer Lücken seine Ergebnisse als Trends Aussagekraft besitzen und ausreichen, um eine Reihe von Mythen über die Geschichte der Distribution zu entlarven. Hauptsächlich nutzt der Autor Daten der Beispielstädte Hamburg und München, daneben auch Leipzig und Berlin – derartige Beispiele dienen ihm als Ausweg aus „desolater Quellenlage“.

Ein Ergebnis ist das sehr differenzierte Bild der zeitlichen und formalen Entwicklung einzelner Branchen und Regionen im Komplex Handel. Dies schlägt sich in der nur unterschwellig chronologisch, dafür sehr übersichtlich an Wandel von Zahl, Form und Gestalt der Betriebe orientierten Darstellungsgliederung nieder. Dies ist zur Erschließung des unbeackerten Feldes und zur Thesenbildung sinnvoll, führt andererseits aber zu Doppelungen von Aussagen und erschwerter chronologischer Nachvollziehbarkeit. Deshalb empfiehlt es sich, die hervorragende achtseitige Zusammenfassung der über 600 Seiten möglichst früh zu lesen. Diese ermöglicht aufgrund einer Phaseneinteilung ein gezielteres Herauslesen einzelner, ausführlich dargestellter Entwicklungsaspekte. Diese Phaseneinteilung entspricht grob derjenigen der Früh-, Hoch- und Spätindustrialisierung. Sie läßt sich als Basislegung, Zeit der Innovationen und des quantitativen Wachstums sowie Phase der Intensivierung und des qualitativen Wachstums der Betriebe umreißen. Dem entsprach die Entwicklung der Absatzstruktur von der Befriedigung elementarer Bedürfnisse, über das quantitative Wachstum der Handelswaren hin zum gehobenen Bedarf. Die Phaseneinteilung belegt zudem die Grundthese Spiekermanns: Ohne den Handel, der keineswegs gesamtwirtschaftlich gesehen rückständig war, sondern als „kommerzielles Auge der Industrie“ der „Motor des Absatzes“ und „Schrittmacher des Konsums“ war, wäre die industrielle Revolution nicht denkbar gewesen. Im Wechselspiel von Produktion und Distribution – beide oft sogar in Betrieben gekoppelt – bestanden die entscheidenden Push and Pull-Effekte. Der Handel zeigte in der Blütezeit des Hochkapitalismus Ansätze zur Dienstleistungsgesellschaft auf. Dabei stellte der Laden die Basisinnovation der Distribution dar.

Hier entstanden eine eigene Warenwelt und der „moderne Konsument“. Spiekermann zeigt auch, daß trotz aller Ungleichzeitigkeiten und regionaler Differenzen der Handel auf dem Land eher quantitativ als qualitativ hinter der städtischen Entwicklung zurücklag. Die Dynamik von Metropolen führte gerade in deren Umland zum Aufblühen des Handels. Auch die Differenzen zwischen großen und kleinen Betriebsformen waren eher graduell als strukturell, der Kleinhandel griff schnell neue Wettbewerbsformen auf (Schaufenster, Reklame). Hier standen Service- gegen Preiskonkurrenz, personale gegen „rechenhafte“ Händlerideale. Spiekermann deckt zudem Zusammenhänge der Handelsentwicklung mit der Entwicklung der Bevölkerung und deren Kaufkraft, von Recht (und dessen mißglückten Steuerungsversuchen) sowie von Zentralität und Urbanität auf.

Dieses umfangreiche Buch ist wichtig, hat aber auch seine Mängel. Neben irritierenden Rechtschreibfehlern bleiben trotz des Bemühens um einen differenzierten Blick auf die Branche grundlegende Begriffe und Kategorien sehr vage definiert (Massenkonsum, Konsumgesellschaft; Allein-, Gehilfen-, Teil-, Haupt-, Nebenbetriebe). Dies verhindert für den Leser einen auswertbaren Langzeitvergleich der Konsumententwicklung. Schließlich geht es um sich (früher und bedeutsamer als bisher gedacht) entwickelnde Trends, die lange und in unterschiedlicher Intensität wirksam waren. Gerade dies wird jedoch von der sehr zugespitzten Thesenbildung Spieckermanns verschüttet. Einflüsse der allgemeinen Konjunktorentwicklung hätten wesentlich stärker berücksichtigt werden müssen. Viele der Fallbeispiele sind enorm interessant und in Einzelaspekten erhellend (Milchhandel, öffentliche Markthallen). Themenwahl und Schwerpunktsetzung sind recht einleuchtend. Angesichts des großen Umfangs des Werkes wäre aber hier weniger – um später aus diesen Punkten mehr zu machen – wohl mehr gewesen. Zwar ist es verständlich, daß der Autor die mannigfaltigen Forschungsansätze, die seine Arbeit aufzeigt, darstellen wollte, zumal dies beispielsweise im Bereich der Geschlechtergeschichte (Frauen als Händlerinnen, Filialleitung, Verkäuferinnen) wichtige Ergebnisse hervorbringen kann. Der Lesbarkeit des Buches hätte es aber sehr gedient, wenn das Aufzeigen derartiger Möglichkeiten weniger ausführlich ausgefallen wäre.

Jens Scholten

Berghoff, Hartmut; Rauh-Kühne, Cornelia: Fritz K. Ein deutsches Leben im zwanzigsten Jahrhundert. Deutsche Verlags-Anstalt, Stuttgart, München 2000, 448 Seiten, Festeinband, 49,80 DM.

Vermutlich wird diese Publikation eine zweigeteilte Rezeption erfahren. Auf der einen Seite hat das Buch seine Chancen auf den Büchertischen zwischen populären geschichtswissenschaftlichen Darstellungen, die einen über das Fachpublikum hinausgehenden Leserkreis ansprechen: Dafür haben nicht nur die Autoren mit einem überaus gut lesbaren Stil und einer an vielen Stellen tatsächlich „spannenden Story“ gesorgt, sondern auch der Verlag mit einer entsprechenden Ausstattung. Es könnte also auch im Bereich der Unternehmens- bzw. *Unternehmer*geschichte tatsächlich einmal gelingen, die Lücke zwischen wissenschaftlichem Anspruch und fachübergreifender Verbreitung zu schließen.

Anders gehen vermutlich fachlich-wissenschaftlich interessierte Leser an das Buch heran. „Schon wieder Trossingen?“ mag vielleicht eine der ersten Fragen sein, die gestellt werden könnten. Dabei würde dann wohl auch der Vorwurf mitschwingen: „Eine geschickte Zweitverwertung von Quellen der Hohner-Studie Berhoffs?“ Solche Vorurteile sind freilich nicht angebracht. Cornelia Rauh-Kühne und Hartmut Berghoff legen statt dessen eine in jeder Hinsicht vorbildliche Unternehmerbiographie vor. Diese ist solide aus den Quellen gearbeitet und auf der Höhe des Forschungsstands. Außerdem ist das Buch eine echte Gemeinschaftsproduktion – im positiven Sinne ohne Dominanz eines Autors und vor allem ohne stilistische Brüche.

Hinter dem etwas kryptischen Titel verbirgt sich die umfassende Biographie des mittelständischen Unternehmers Fritz Kiehn. Über die politischen Systemwechsel des 20. Jahrhunderts hinweg machte dieser seinen Weg vom Handlungsreisenden zum angesehenen, mittelständischen Unternehmer im württembergischen Trossingen. Die unternehmerische „Erfolgsgeschichte“ hatte ganz wesentlich mit dem Hauptprodukt der „Efka-Werke Fritz Kiehn“ zu tun: Zigarettenpapiere, vor allem zum „Selberdrehen“. So boomte das Geschäft bei Efka gerade in Krisenzeiten: Fritz Kiehn gelang der Aufstieg zum Fabrikanten gleichsam im Windschatten der Hyperinflation; in der Weltwirtschaftskrise setzte Kiehn die bis heute marktbeherrschende Rolle seines Unternehmens als Kartellaußen-seiter durch. In diesem Sinne waren auch der Zweite Weltkrieg, die „Zusammenbruchsgesellschaft“ (Kleßmann) der ersten Nachkriegsjahre und weite Teile der 50er Jahre gute Zeiten für Efka. Und als dann der neue Wohlstand der Wirtschaftswundergesellschaft auf den sinkenden Konsum von Zigarettenblättchen durchschlug, war es schließlich vor allem die Jugend(rauch)kultur der Generationen nach 1968, die das Unternehmen vor dem Untergang bewahrte.

Daß die vorliegende Biographie Fritz Kiehns gerade mit der Perspektive der Unternehmensgeschichte mit Gewinn zu lesen ist, hat mehrere Ursachen. Zunächst bleibt hervorzuheben, daß es an soliden Kenntnissen über mittelständisch-kleinstädtische Unternehmen bislang immer noch mangelt. Trossingen mag dabei als Ausnahme nur die Regel bestätigen – dieses ist inzwischen tatsächlich die am besten erforschte Kleinstadt in Deutschland. Rauh-Kühne und Berghoff machen am

Beispiel Kiehns deutlich, daß die Geschichte mittelständischer, von Eigentümern, ja, Patriarchen geführter Unternehmen ohne die Berücksichtigung biographischer Elemente und ohne Blick auf das lokale Umfeld des Unternehmens kaum sinnvoll zu untersuchen ist. Der Fall Kiehn zeigt beispielsweise, daß die von den alteingesessenen Honoratioren systematisch verweigerte Anerkennung des sozialen Aufsteigers Kiehn, aus der auch ganz handfeste ökonomische Nachteile resultierten, dessen frühzeitige Affinität zum Nationalsozialismus wesentlich mitbestimmte. Darüber hinaus wäre die Unternehmensgeschichte der Efka-Werke insgesamt vermutlich ohne eine intensive Auseinandersetzung mit der Person Kiehns kaum möglich: Die Motive des starken Expansionsdrangs des Unternehmens, die Bedeutung der Familie als Instrument der unternehmerischen Zukunftssicherung und die damit einhergehende Heiratspolitik mit ihren Rückwirkungen auf die Unternehmenspolitiken, schließlich Aspekte wie Lohn- und betriebliche Sozialpolitik oder letztlich gescheiterte Diversifizierungsstrategien nach 1950 – allesamt nicht allein durch unternehmerische oder betriebswirtschaftliche Rationalität, sondern letztlich nur durch die Person des Eigentümerunternehmers nachvollziehbar.

Von besonderem Interesse sind darüber hinaus die am Beispiel Kiehns gewonnenen Erkenntnisse über die Einbindung mittelständischer Unternehmen in die NS-Wirtschaftsbürokratie und über die Abwicklung von „Arisierungsgeschäften“. Hier zeigt sich insbesondere die Chance, die in der Mikroperspektive liegt: Erkenntnisse über „die große Politik“ sind auch mit umgekehrter Perspektive möglich – etwa angesichts der Freundschaft der Familien Kiehns und Gregor Straßers mit ihrer besonderen politischen Relevanz nach dem „Röhm-Putsch“.

Als wertvoll erweist sich diese Mikroperspektive auch, wenn es um Befunde zur Elitenkontinuität zwischen NS und Bundesrepublik geht. Die nun vorliegenden Erkenntnisse zum Entnazifizierungsverfahren Kiehns, zur Versorgungsfunktion seines Unternehmens für „alte Kameraden“ (bis hin zu Baldur von Schirach), insbesondere zur politischen Anziehungskraft der CDU Adenauers und zur systematisch betriebenen lokalen Vergangenheitspolitik bereichern zweifellos die Diskussion über Erfahrungsbildung von Wirtschaftseliten. Auch hier erweist sich die lokale Dimension als überaus bedeutsam: Daß es lokal prominente Nationalsozialisten wie Kiehn im Verlaufe des Entnazifizierungsverfahrens und dann verstärkt in den 50er Jahren gelang, die eigene Beteiligung am NS auf die Rolle des „guten Nazis“, schließlich sogar auf jene des „Opfers“ des Faschismus umzudeuten, mag abenteuerlich erscheinen. Berghoff und Rauh-Kühne gelingt es jedoch am Beispiel Kiehns nicht nur, die Mechanismen des kommunikativen Beschweigens (auch im familiären Kontext) herauszuarbeiten, sondern sie zeigen auch die Bedeutung des kleinstädtischen Zusammenhalts auf – und da mag die Stiftung einer Sporthalle, da mögen großzügig verteilte Spenden an das lokale Vereinsleben eben durchaus eher eine Rolle gespielt haben als etwa die Mitgliedschaft in politischen Parteien.

In der nun vorliegenden Biographie Fritz Kiehns verbinden sich auf diese Weise insgesamt lokale und persönliche Besonderheiten mit übergeordneten, gleichsam prägenden Entwicklungen. Dabei gelingt es den Autoren vor allem, die individuellen und lokalen Bestimmungsfaktoren unternehmerischen Handelns mit ihrer ganzen Irrationalität herauszustellen und anhand dieser Determinante politische, familiäre, lokale und Unternehmensgeschichte miteinander zu verknüpfen. Daß die ei-

gentliche Unternehmensgeschichte dabei ein Strang der Darstellung ist, den man sich manchmal etwas intensiver und ausführlicher gewünscht hätte, liegt bei einer breit angelegten Unternehmerbiographie vermutlich in der Natur der Sache.

Tim Schanetzky



IMPRESSUM

Akkumulation. Informationen des Arbeitskreises für kritische Unternehmens- und Industriegeschichte, im Juni 2000.

Herausgegeben vom Vorstand des Arbeitskreises für kritische Unternehmens- und Industriegeschichte e.V., c/o Lehrstuhl für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Fakultät für Geschichtswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum, 44780 Bochum. Fax: 0234/32-14464.

Redaktion: Jan-Otmar Hesse. An dieser Ausgabe arbeiteten ferner mit: Trevor Boyns, Christian Kleinschmidt, Johannes Platz, Tim Schanetzki, Jens Scholten. Akkumulation wird Mitgliedern des Arbeitskreises kostenfrei zugesandt. Das Abonnement von vier Ausgaben kostet DM 20. Bankverbindung: Konto-Nr. 333 070 59 bei der Sparkasse Bochum, BLZ 430 500 01.

ISSN-Nr. 1436-0047
