

Rüdiger Hachtmann

Wiederbelebung von Tarifparteien oder Militarisierung der Arbeit? Kontroversen um die Grundlinien der nationalsozialistischen Tarifpolitik und die künftige Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung

<http://dx.doi.org/10.14765/zzf.dok.1.890>

Reprint von:

Rüdiger Hachtmann, Wiederbelebung von Tarifparteien oder Militarisierung der Arbeit? Kontroversen um die Grundlinien der nationalsozialistischen Tarifpolitik und die künftige Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung, in: Tarifbeziehungen und Tarifpolitik in Deutschland im historischen Wandel, herausgegeben von Karl Christian Führer, Dietz Bonn, 2004, S. 114-140

Copyright der digitalen Neuausgabe (c) 2017 Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam e.V. (ZZF) und Autor, alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk wurde vom Autor für den Download vom Dokumentenserver des ZZF freigegeben und darf nur vervielfältigt und erneut veröffentlicht werden, wenn die Einwilligung der o.g. Rechteinhaber vorliegt. Bitte kontaktieren Sie: <redaktion@zeitgeschichte-digital.de>

Zitationshinweis:

Rüdiger Hachtmann (2004), Wiederbelebung von Tarifparteien oder Militarisierung der Arbeit? Kontroversen um die Grundlinien der nationalsozialistischen Tarifpolitik und die künftige Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung, Dokserver des Zentrums für Zeithistorische Forschung Potsdam,
<http://dx.doi.org/10.14765/zzf.dok.1.890>

Ursprünglich erschienen als Rüdiger Hachtmann, Wiederbelebung von Tarifparteien oder Militarisierung der Arbeit? Kontroversen um die Grundlinien der nationalsozialistischen Tarifpolitik und die künftige Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung, in: Tarifbeziehungen und Tarifpolitik in Deutschland im historischen Wandel, herausgegeben von Karl Christian Führer, Dietz Bonn, 2004, S. 114-140

<http://dx.doi.org/10.14765/zzf.dok.1.890>
Historisches Forschungszentrum der Friedrich-Ebert-Stiftung
Reihe: Politik- und Gesellschaftsgeschichte, Band 63

Herausgegeben von Dieter Dowe und Michael Schneider

Karl Christian Führer (Hrsg.)

**Tarifbeziehungen und Tarifpolitik
in Deutschland
im historischen Wandel**



Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-8012-4138-6

ISSN 0941-7621

Copyright © 2004 by

Verlag J.H.W. Dietz Nachf. GmbH

Dreizehnmorgenweg 24, 53175 Bonn

Lektorat: Prof. Dr. Dieter Dowe

Reihengestaltung: Petra Strauch, Bonn

Umschlaggestaltung: Daniela Müller, Bonn

Druck und Verarbeitung: Druckerei Plump, Rheinbreitbach

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany 2004

Inhalt

Karl Christian Führer

Tarifbeziehungen und Tarifpolitik als Gegenstand der Geschichtswissenschaft. Einige einführende Bemerkungen 7

Werner Plumpe

Tarifsystem und innerbetriebliche Konflikte in der Weimarer Republik..... 26

Karl Christian Führer

Von der Selbstbestimmung der Tarifparteien zur staatlichen Verantwortung für die Lohnbildung. Das tarifliche Schlichtungswesen des Baugewerbes in der Weimarer Republik 1924–1932 64

Rüdiger Hachtmann

Wiederbelebung von Tarifparteien oder Militarisierung der Arbeit? Kontroversen um die Grundlinien der nationalsozialistischen Tarifpolitik und die künftige Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung 1936–1944..... 114

Günter Könke

Die »Arbeitsbewertung« in der Metallindustrie in der Kontinuität vom »Dritten Reich« zur Bundesrepublik 141

Susanne Kreuzer

»Eine Schwester schaut nicht auf die Uhr.« Zur Arbeitszeitpolitik der Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr (ÖTV) in der Krankenpflege 1949–1960 175

Brigitte Kassel

Differenz und Gleichheit. Zur Zeitpolitik der Gewerkschaft ÖTV als Geschlechterpolitik 1948–1989..... 201

Klaus Weinbauer

Sozialpartnerschaft, autoritärer Staat und Innere Sicherheit. Gewerkschaftliche Interessenvertretung in der nordrhein-westfälischen Polizei von den 1950er Jahren bis Anfang der 1970er Jahre..... 224

Peter Hübner

Das Tarifsystem der DDR zwischen Gesellschaftspolitik und Sozialkonflikt..... 247

Literaturverzeichnis..... 279

Verzeichnis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bandes..... 292

Rüdiger Hachtmann

Wiederbelebung von Tarifparteien oder Militarisierung der Arbeit?

Kontroversen um die Grundlinien der nationalsozialistischen Tarifpolitik und die künftige Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung 1936 – 1944

Meinen Ausführungen liegen zwei Thesen zugrunde. Erstens: Die im »Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit« (AOG) vom 20. Januar 1934 fixierte nationalsozialistische Arbeitsverfassung war nicht endgültig, sondern ein zeitlich begrenzter Herrschaftskompromiss, der seit 1936 vor allem von der Deutschen Arbeitsfront (DAF) infrage gestellt wurde. Zweitens: Angesichts einer grundsätzlichen Offenheit der NS-Arbeitsideologie sowie quasi verbandsimperialistischer Ambitionen der DAF entwickelten sich vor dem Hintergrund einer strukturellen Krise der nationalsozialistischen Tarifpolitik kontroverse Visionen einer künftigen Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung. Und zwar seitens der Arbeitsfront auf der einen Seite, sowie seitens traditionell-staatlicher und quasi industrienaher Institutionen wie dem Reichsarbeitsministerium, dem Reichswirtschaftsminister, der Reichswirtschaftskammer, der Reichsgruppe Industrie und führenden Industriellen auf der anderen Seite. An Kontur gewannen diese Konzepte für eine Neugestaltung der NS-Arbeitsverfassung zwischen Herbst 1936, als die mit dem »Vierjahresplan« eingeleitete forcierte Aufrüstung auch eine Neuorientierung der Sozialpolitik und der Grundlagen des Arbeitsrechtes notwendig zu machen schien, und Mitte 1940, als auch hohe Funktionsträger des NS-Regimes glaubten, der »Endsieg« stünde unmittelbar bevor. Die Vision der DAF zielte auf eine völlige Militarisierung der Arbeit. Die industrienaher Vision lief im Grundsatz auf eine Entstaatlichung der Tarifpolitik hinaus – mit freilich schwachen, von der Betriebsleitung abhängigen Arbeitnehrausschüssen, die nur mit großem Wohlwollen als betriebsrats- und gewerkschaftsähnliche Vertretungen hätten bezeichnet werden können.

Im Folgenden wird zunächst (I.) auf das AOG und die hinter seiner Abfassung stehenden Motive eingegangen und (II.) in diesem Zusammenhang ausführlicher die zentrale tarifpolitische Institution der »Treuhand der Arbeit« vorgestellt. Danach ist (III.) der Aufstieg der DAF zu skizzieren – von einer, um die Jahreswende 1933/34, also dem Zeitpunkt der Entstehung und schließlichen Inkraftsetzung des AOG, noch schwachen Organisation (eher eine organisatorische Hülse mit einem diffusen, in erster Linie negativ bestimmten Selbstverständnis und ohne präzise politische Aufgabenstellung) zu einem entscheidenden Faktor unter den Herrschaftsträgern im Bereich der NS-Arbeits- und Sozialpolitik. Anschließend

(IV.) werden die erwähnten Visionen einer künftigen Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung skizziert. Am Schluss stehen (V.) einige grundsätzliche Bemerkungen zur Struktur des kollektiven Arbeitsrechts und der Tarifordnungspolitik im »Dritten Reich«.

I. Das »Grundgesetz der Arbeit« vom Januar 1934: ein Herrschaftskompromiss

Nachdem die Gewerkschaften zerschlagen worden waren und sich die Arbeitgeberverbände neu formiert hatten, waren – wie der Reichsarbeits- und der Reichswirtschaftsminister am 8. Dezember 1933 in einem gemeinsamen Schreiben an Hans Heinrich Lammers, der als Chef der Reichskanzlei den Zugang zu Hitler regelte, lakonisch konstatierten – »die letzten Stützen für das bisherige [tarifpolitische] System fortgefallen«. Daraus ergebe »sich die Notwendigkeit einer umgehenden Schaffung eines neuen Systems«. Mit dem AOG waren die Grundsätze nationalsozialistischer Tarifpolitik scheinbar »endgültig« fixiert. Auf den ersten Blick mutierten die so genannten »Treuhand der Arbeit« zur tarifpolitisch überragenden Institution. Sie hatten, so die Pauschalvollmacht in §18 »für die Erhaltung des Arbeitsfriedens zu sorgen« und außerdem, so wollte es der §19, »Tarifordnungen festzusetzen und ihre Durchführung zu überwachen«. Die »klassische«, damals freilich gerade erst 15 Jahre alte Variante der Tarifpolitik (die während der Weimarer Republik überdies eher ein Idealtypus blieb), dass Tarifverträge in freien Verhandlungen durch Tarifparteien vereinbart wurden, war mit beiden Paragraphen endgültig außer Kraft gesetzt. Was im »Gesetz über die Treuhand der Arbeit« vom 19. Mai 1933 noch als Provisorium formuliert war, dass nämlich »bis zur Neuordnung der Sozialverfassung die Treuhand an Stelle der Vereinigungen von Arbeitnehmern, einzelner Arbeitgeber oder der Vereinigungen von Arbeitgebern rechtsverbindlich für die beteiligten Personen die Bedingungen für den Abschluss von Tarifverträgen« zu regeln hatten, schien mit dem AOG definitive Gestalt angenommen zu haben.

Der Treuhand der Arbeit war im Grunde keine originäre Schöpfung des »Dritten Reiches«. Er knüpfte an die Institution des staatlichen Schlichters und die Praxis der Zwangsschlichtung der Weimarer Republik an.² Es war kein Zufall, dass viele der 1933/34 eingesetzten Treuhand der Arbeit schon in den letzten Jahren

1 Reichsarbeits- und Reichswirtschaftsminister (RAM bzw. RWM) an den Staatssekretär in der Reichskanzlei, 8. 12. 1933, in: BAArch R 43 II/547, Bl. 37.

2 Zum Ausbau der Zwangsschlichtung in den letzten Jahren der Weimarer Republik vgl. vor allem *Johannes Bähr*, Staatliche Schlichtung in der Weimarer Republik, Berlin 1989, insbes. S. 296-341; ferner *Ludwig Preller*, Sozialpolitik in der Weimarer Republik, Düsseldorf 1978, S. 403 ff., 411 ff.

der Weimarer Republik als Schlichter Erfahrung gesammelt hatten.³ Deren schon recht weitgehende Befugnisse wurden mit dem Treuhänder-Gesetz und dem AOG noch erheblich ausgeweitet.

Wichtig ist allerdings, dass die Treuhänder nach dem Wortlaut des AOG stärker schienen, als sie nach den Intentionen der Verfasser des AOG sein sollten. Denn tatsächlich waren sie als tarifpolitische Letztinstanz konzipiert, als Schlichter, die nur ausnahmsweise auftreten sollten, wenn sich die betrieblichen Kontrahenten nicht einigen konnten. Dies hatte bereits das Reichskabinett vorgesehen. Auf ihrer Sitzung vom 1. Dezember 1933, als sie die Grundzüge des AOG festlegten, beschlossen die Reichsminister ausdrücklich: »Die Grundlage für die Regelung und Gestaltung der Arbeitsverträge werde der einzelne Betrieb sein. Die Verallgemeinerung solcher Regelungen solle möglichst verhindert werden«. Nur wenn zwischen dem »Leiter des Werkes«, der gegenüber der Belegschaft »auch der Führer sein« werde, und dem anstelle des Betriebsrates vorgesehenen Vertrauensrat »eine Einigung nicht erzielt werde, solle der Treuhänder der Arbeit entscheiden.«⁴ Damit war eine Grundlinie vorgegeben: Bis weit in den Zweiten Weltkrieg hinein blieb es das Ideal der NS-Arbeitsrichter, möglichst alle Tarifangelegenheiten im einzelnen Betrieb zu regeln.⁵

Verlagerung der Sozialkonflikte in den Betrieb also, allerdings in eine schroff hierarchisierte »Betriebsgemeinschaft«: Dies war das Motto, unter dem das AOG abgefasst worden war. Einer rechtlosen, zur »Gefolgschaft« (so der einschlägige Terminus) degradierten Belegschaft stand der Unternehmer bzw. ein leitender Manager als »Betriebsführer« gegenüber. Eingedenk der zentralen Bedeutung, die

- 3 Daneben wurden allerdings auch ehemalige hohe Funktionsträger der NSBO zu Treuhändern der Arbeit ernannt – offenbar um sie ruhigzustellen; vgl. *Tilla Siegel*, *Leistung und Lohn in der nationalsozialistischen »Ordnung der Arbeit«*, Opladen 1989, S. 52 ff.; *Matthias Frese*, *Betriebspolitik im »Dritten Reich«*. Deutsche Arbeitsfront, Unternehmer und Staatsbürokratie in der westdeutschen Großindustrie 1933-1939, Paderborn 1991, S. 108 ff., 228 f.
- 4 Niederschrift über die Ministerbesprechung, 1. 12. 1933 (»außerhalb der Tagesordnung: Arbeitsfront«), in: BArch R 43 II/531, Bl. 94 f. Auf der Kabinettssitzung vom 14. 1. 1934 wiederholte Reichswirtschaftsminister Schmitt: »Das Gesetz sei aufgebaut auf dem betrieblichen Gedanken. Damit sei eine uniforme Behandlung für das ganze Reich [...] vermieden« – und durfte sich dabei der Zustimmung seiner Ministerkollegen und ebenso Hitlers sicher sein (in: BArch R 43 II/547, Bl. 125).
- 5 Vgl. im einzelnen: *Rüdiger Hachtmann*, *Die Krise der nationalsozialistischen Arbeitsverfassung. Pläne zur Änderung der Tarifgestaltung 1936-1940*, in: *Kritische Justiz* 17, 1984, S. 281-299, hier: S. 283 ff.; wieder abgedruckt in: *Redaktion Kritische Justiz* (Hrsg.), *Die juristische Aufarbeitung des Unrechtsstaates*, Baden-Baden 1998, S. 89-113, hier: S. 91 ff.; *ders.*, *Industriearbeit im Dritten Reich. Untersuchungen zu den Lohn- und Arbeitsbedingungen 1933 bis 1945*, Göttingen 1989, S. 32 ff., 116-121, 349 ff.; *Siegel* (Anm. 3), S. 51; *ders.*, *Rationalisierung statt Klassenkampf. Zur Rolle der Deutschen Arbeitsfront in der nationalsozialistischen Ordnung der nationalen Arbeit*, in: *Hans Mommsen* (Hrsg.), *Herrschaftsalltag im Dritten Reich. Studien und Texte*, Düsseldorf 1988, S. 97-224, hier: S. 105; *Frese* (Anm. 3), S. 230 f.

das »Führerprinzip« während des »Dritten Reiches« besaß, bringt bereits die altfränkische Terminologie des AOG zum Ausdruck, in welche Richtung die schon vorher keineswegs austarierten Herrschaftsverhältnisse im einzelnen Betrieb verändert werden sollten. Innerbetrieblich schloss das AOG eine substantielle Mitsprache der Belegschaften aus. Die mit dem AOG geschaffenen »Vertrauensräte« knüpften lediglich dem Namen nach an die alten Betriebsräte der Weimarer Republik an. Tatsächlich hatten die Vertrauensräte mit den alten Betriebsräten kaum mehr etwas gemein. Vor allem hatten sie sämtliche Mitbestimmungsbefugnisse verloren.⁶

Wichtig für das Folgende ist, dass außerdem die Deutsche Arbeitsfront im AOG keinerlei substantielle Rechte erhielt.⁷ Dies ist insofern bemerkenswert, als die Institution des Treuhänders ja notwendig geworden war, weil die Gewerkschaften am 2. Mai 1933 zerschlagen worden waren. Deshalb musste am 19. Mai 1933 das Treuhändergesetz erlassen werden. Mit dem Inkrafttreten des AOG und der dauerhaften Installierung des Treuhänders der Arbeit Ende Januar 1934 hatte das autoritäre Tarifordnungsprinzip über das Tarifvertragsprinzip den – wie es schien – endgültigen Sieg davongetragen. Im Reichskabinett war man sich bei der Verabschiedung der Grundsätze des neuen Arbeitsrechts einig gewesen, dass zu den Aufgaben der DAF »nicht die Behandlung der Lohnfrage in der Form [gehöre], dass die Arbeitsfront hierbei Partei sein solle«.⁸

6 Das AOG war unmissverständlich: Die Vertrauensräte waren keine Interessenvertretungen der Arbeitnehmer. Sie hatten (so sahen es die §§ 6 und 10 vor) das »gegenseitige Vertrauen innerhalb der Betriebsgemeinschaft zu vertiefen«, »der Stärkung der Verbundenheit aller Betriebsangehörigen [also Arbeitnehmer und Arbeitgeber] untereinander und mit dem Betrieb und dem Wohle aller Glieder der Gemeinschaft« zu dienen, die »Gemeinschaft aller Volksgenossen unter Zurückstellung eigennütziger Interessen« und die »Verbesserung der Arbeitsleistung« zu fördern. Um alle Zweifel auszuräumen, stand der »Betriebsführer« zudem an der Spitze des Vertrauensrates. Sitzungen des Vertrauensrates wurden von ihm einberufen. Ausführlich (auch zur Tätigkeit der Vertrauensräte) vgl. vor allem: *Frese* (Anm. 3), S. 169-227; *Wolfgang Zöllitsch*, *Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus*. Ein Beitrag zur Sozialgeschichte der Jahre 1928 bis 1936, Göttingen 1990, S. 214-235.

7 Die §§ 8 und 9 enthielten u.a. die Bestimmung, dass die Kandidaten der Liste für die Wahl des Vertrauensrates von der NSBO im Einvernehmen mit dem »Betriebsführer« aufgestellt werden mussten. Die Vertrauensmänner selbst hatten der DAF anzugehören. Die §§ 35 ff. sahen eine »Soziale Ehrengerichtbarkeit« in der Trägerschaft der Arbeitsfront vor. Mit ihr sollten »gröbliche Verletzungen der durch die Betriebsgemeinschaft begründeten sozialen Pflichten« als »Verstöße gegen die soziale Ehre gestüht« werden. Eine größere Bedeutung haben die Sozialen Ehrengerichte bis 1945 nicht erlangt. Wichtiger waren dagegen die Sachverständigenbeiräte der Treuhänder, die der § 23 (1) des AOG vorsah. Sie sollten zu drei Vierteln auf Vorschlag der DAF besetzt werden und wurden zur Grundlage der Arbeitskammern und -ausschüsse der Leipziger Vereinbarung (siehe dazu Anm. 33).

8 Niederschrift Ministerbesprechung, 1. 12. 1933 (Anm. 4), Bl. 94. Die DAF sollte – so eine allerdings (wie sich bald zeigen sollte) vergebliche Hoffnung des damaligen RWIM Schmitt – nicht einmal »wirtschaftliche Betriebe besitzen; andernfalls wäre mit einer derartigen Ausdeh-

Die DAF schien sich mit einer marginalen Stellung begnügen zu müssen. Offen blieb zu diesem Zeitpunkt, welche »positive« Rolle diese eigenartige Massenorganisation überhaupt spielen sollte, die am 6. bzw. 10. Mai 1933 von Robert Ley aus der Taufe gehoben wurde und die zunächst nichts weiter als ein inhaltsleeres Etikett war, das den zu leeren Hülsen degradierten Gewerkschaftsorganisationen übergestülpt wurde. Klar war nur, dass die Arbeitsfront keine Gewerkschaft und keine Tarifpartei sein sollte.

Das AOG selbst wurde zwar bereits in zeitgenössischen Kommentaren als »Magna Charta der deutschen Arbeit«, als »Grundgesetz« des nationalsozialistischen Arbeitsrechts bezeichnet. Tatsächlich war dieses Gesetz jedoch auf direkte Anweisung Hitlers explizit als Provisorium konzipiert und bewusst elastisch formuliert worden: »In den Vorbereitungen zum Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit [habe] der Reichskanzler verlangt«, hieß es Anfang 1934 in einem Ausschuss der Reichsgruppe Industrie, »dass in diesem Gesetz keine allzu feste gesetzliche Fixierung zunächst erfolge; das Gesetz müsse zunächst möglichst beweglich gestaltet werden, man müsse abwarten, wie sich die einzelnen Bestimmungen in der Praxis bewährten, und erst dann könne eine endgültige Fixierung erfolgen.«¹⁰

Zudem war das Arbeitsordnungsgesetz (das ist für das folgende wichtig) wie so viele andere Gesetze und Verordnungen des »Dritten Reichs« ein Kompromiss zwischen der verschiedenen Herrschaftsträgern. Das AOG spiegelte die arbeits- und sozialpolitischen Kräfteverhältnisse um die Jahreswende 1933/34, konkret: den vorläufigen Sieg des antimodernistischen, paternalistischen Flügels der Großindustrie, im besonderen der Schwerindustrie des Ruhrgebiets.¹¹ Wie unmittelbar

nung ihres Wirtschaftsapparates zu rechnen, dass die übrige Wirtschaft erdrückt würde«. Über die von Schmitt referierten, die Arbeitsfront betreffenden »Zielsetzung(en) bestand zwischen den Beteiligten volle Übereinstimmung«. Die positive Rollenbestimmung der DAF seitens der Minister blieb diffus: Sie solle »die Erziehung des arbeitenden Menschen zum Staat zur Aufgabe haben«, das »Verhältnis der arbeitenden Menschen zueinander gestalten; außerdem obliege ihr »die Leistung kultureller Aufgaben, z.B. die Gestaltung des Feierabends und die Bildung des inneren Menschen« (ebd.). Kontrovers war nicht die Stellung der DAF in der neuen Arbeitsverfassung, die mit dem AOG festgezurrt wurde, sondern – anfangs – Stellung und Aufgaben der neuen, von der Arbeitsfront personell besetzten Rechtsberatung. Die auf das Gemeinschaftsprinzip festgelegte DAF-Rechtsberatung funktionierte freilich jedoch schon bald zur Zufriedenheit aller – im Sinne einer Dämpfung des »Klassenkampfes«. Vgl. *Rüdiger Hachmann*, Die rechtliche Regelung der Arbeitsbeziehungen im Dritten Reich, (erscheint 2004) in: *Wolfram Fischer/Dieter Gosewinkel* (Hrsg.) Wirtschaftskontrolle und Recht im Nationalsozialismus, Baden-Baden 2001; *Andreas Kranig*, Lockung und Zwang. Zur Arbeitsverfassung im Dritten Reich, Stuttgart 1983, S. 196 f. Zur Genesis des AOG vgl. *Frese* (Anm. 3), S. 100-113.

9 *O.M.*, in: *Der Deutsche Volkswirt* 8, 1934, Nr.16, S. 667.

10 Niederschrift über die Sitzung des Sozialwirtschaftlichen Ausschusses der Reichsgruppe Industrie, 1. 2. 1934, in: *BArch R 12 I/269*.

11 Vgl. *Frese* (Anm. 3), S. 98, 100 ff.

deren Interessen durchgesetzt werden konnten, wird sichtbar, wenn wir uns die Biographie von Werner Mansfeld anschauen: Mansfeld (1893-1953), sozusagen der federführende »Vater« des AOG, war nicht zufällig *kein* »alter Kämpfer«; er trat erst am 26. April 1933 in die NSDAP ein – kurz bevor er vom Reichsarbeitsminister Seldte, dem vormaligen Führer des »Stahlhelms«, zum Ministerialdirektor ernannt worden. Um so mehr war Mansfeld der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie seit Mitte der 1920er Jahre verbunden, u.a. als Justitiar des Vereins für bergbauliche Interessen des Zechenverbandes in Essen vom 1. September 1924 bis zum 9. Mai 1933.¹²

Mit dem AOG war der Unternehmer endlich – scheinbar – wieder »Herr im Haus«. Die »Betriebsgemeinschaft« wurde in den ersten Paragraphen des AOG als rechtlicher wie politischer Kernbegriff fixiert. Innerhalb der »Betriebsgemeinschaft« entschied (so legte der § 2 fest) der »Betriebsführer der Gefolgschaft gegenüber in allen betrieblichen Angelegenheiten«. Die »Gefolgschaft« wiederum hatte »ihm die in der Betriebsgemeinschaft begründete Treue zu halten«. Es wurden, so schien es, alte Wünsche sozialpaternalistischer Großunternehmer wahr und die Zeit um fast zwei Jahrzehnte zurückgedreht. Allerdings blieb die »Betriebsgemeinschaft« und damit der Unternehmer als »Betriebsführer« immer der »Volksgemeinschaft«, d.h. den vom NS-Regime vorgegebenen politischen Zwecken, untergeordnet. Die »Volksgemeinschaft« galt als »Ganzgemeinschaft«, die »Betriebsgemeinschaft« als »Teilgemeinschaft«.

Als Herrschaftskompromiss entsprach das AOG zu diesem Zeitpunkt, also um die Jahreswende 1933/34, auch den Interessen des NS-Regimes. Die drei wichtigsten Gründe:

1. Die dominierende Position, die der Gemeinschaftsbegriff im neuen nationalsozialistischen Arbeitsrecht¹³ einnahm, namentlich die Konstruktion der »Volks- und Betriebsgemeinschaft«, diente zunächst dem Zweck, eine zentrale

12 Vgl. *Timothy W. Mason*, Zur Entstehung des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Jan. 1934. Ein Versuch über das Verhältnis »archaischer« und »moderner« Elemente in der neuesten deutschen Geschichte, in: *Hans Mommsen u.a.* (Hrsg.), *Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik*, Düsseldorf 1974, S. 322-351, hier: S. 330; *Wolfgang Spohn*, Betriebsgemeinschaft und Volksgemeinschaft. Die rechtliche und institutionelle Regelung der Arbeitsbeziehungen im NS-Staat, Berlin 1987, S. 15; *Frese* (Anm. 3), S. 100.

13 Die extensive Verwendung des Gemeinschaftsbegriffs in neu erlassenen Verordnungen und Gesetzen veränderte seit 1933 nicht nur das Arbeitsrecht nachhaltig. Zu dessen Eindringen in alle wichtigen Rechtsgebiete und dem daraus resultierenden Substanzverlust normativen Rechts vgl. als Überblick *Michael Stolleis*, Gemeinschaft und Volksgemeinschaft. Zur juristischen Terminologie im Nationalsozialismus, in: *ders.*, *Recht im Unrecht. Studien zur Rechtsgeschichte des Nationalsozialismus*, Frankfurt/Main 1994, S. 94-125, hier: S. 102-110. Zu Konnotationen des Gemeinschaftsbegriffs und Kontinuitäten in seiner Verwendung (bis 1933 und nach 1945) vgl. als Überblick: *Rüdiger Hachtmann*, Arbeitsverfassung, in: *Hans Günter Hockerts* (Hrsg.), *Drei Wege deutscher Sozialstaatlichkeit*, München 1998, S. 27-54, insbes. S. 29-34.

und Betriebsgemeinschaft«, diente zunächst dem Zweck, eine zentrale »politische Prämisse einzulösen, unter dem der Nationalsozialismus die Macht angetreten hatte, nämlich den verhassten »Klassenkampf« wenigstens verbal aus der Welt zu schaffen.¹⁴ Dass Ideologie und Rechtskonstruktionen mit der Wirklichkeit »vor Ort« nur wenig gemein hatten und betriebliche Konflikte in verzerrter Form weiter schwelten, steht auf einem anderen Blatt.

2. Die autoritäre Institution des Treuhänders der Arbeit und ebenso die betriebsabsolutistisch anmutende Stellung des Unternehmers, die dieser nach dem AOG einnahm, sollte das Vorhaben erleichtern, die von den Unternehmern wie vom NS-Regime gewünschte Senkung der Lohnkosten bzw. deren Einfrieren auf niedrigstem Niveau durchzusetzen. Ziel des Regimes war die rasche Aufrüstung um jeden Preis (»Kanonen statt Butter«).

3. Mit dem AOG schien gesichert, dass die DAF nicht in vormalige Rechte der Gewerkschaften bzw. der Betriebsräte eintreten würde. Der Gründung der DAF wiederum und der gleichzeitigen Entmachtung der »Nationalsozialistischen Betriebszellenorganisation« (NSBO) lag die Absicht zugrunde, unbedingt zu verhindern, dass die traditionelle Arbeiterbewegung als der bis 1933 entschiedenste Gegner der NS-Bewegung sich unter einem braunen Dach rekonsolidieren konnte.

II. Ein Provisorium: die Treuhänder der Arbeit

Drei Jahre später hatten sich die wirtschaftlichen wie politischen Kräfteverhältnisse entscheidend gewandelt. Damit gerieten auch die mit dem AOG geschaffenen Institutionen unter Druck. Die Treuhänder der Arbeit zeigten sich mit der Wahrnehmung ihrer Kompetenzen überfordert. Sie verfügten nicht einmal ansatzweise über einen personellen Apparat, der ihnen die Durchsetzung ihrer formell weitreichenden Befugnisse auch tatsächlich erlaubt hätte. Zumindest in den ersten Jahren wurden den einzelnen Treuhändern je nach Größe ihres Bezirks lediglich drei bis acht Beauftragte unmittelbar unterstellt. Sie waren infolgedessen auf die Kooperation mit anderen Institutionen wie den Arbeitsämtern, den Industrie- und Handelskammern, den Wirtschaftskammern, den Statistischen Ämtern oder auch den Teilorganisationen der DAF angewiesen.¹⁵

¹⁴ Dass sich die sozialen Gegensätze nicht so einfach hinweg definieren ließen, war den Arbeitsrechtlern klar. Der Gemeinschaftsbegriff zielte auch nicht auf Egalität; die Belegschaften waren nach 1933 vielmehr schroffer hierarchisiert als zuvor. Interessengegensätze sollten »nur nicht mehr organisatorisch eingfasst sein, die der Arbeitnehmer nicht im Vertrauensrat und in der DAF gebündelt werden können.

¹⁵ Erst 1936 erhielten die TdA-Referenten einen Beamtenstatus, der es den Treuhändern ermöglichte, auch qualifiziertere Fachkräfte einzustellen. Vgl. *Hachmann*, *Industriearbeit* (Anm. 5), S. 116-121, 349 f.; *ders.*, *Krise* (Anm. 5), S. 283 ff.; *Frese* (Anm. 3), S. 240 ff. 1938 wurden die »Treuhänder der Arbeit« in »Reichtreuhänder der Arbeit« umbenannt. Im

An sich war die personelle und ebenso finanzielle Unterausstattung der Treuhänder logisch, weil sie (wie gesagt) als tarifpolitische Letztinstanz konzipiert waren. Angesichts der forcierten Aufrüstung seit der Verabschiedung des Vierjahresplans vom Herbst 1936 wurde dies freilich zunehmend dysfunktional. Die Treuhänder hätten als zentralistische Tarifordnungsinstanz effektiver agieren müssen. Denn die Verhältnisse auf dem Arbeitsmarkt und ebenso die Löhne liefen dem NS-Regime zunehmend aus dem Ruder.¹⁶

Auf die konjunkturelle Entwicklung und (weitere) Veränderungen im Bereich der Industrie kann hier nicht eingegangen werden. Wichtig für das folgende ist allerdings, dass es seit 1935/36 zu einem kräftigen Rationalisierungsschub kam. Man kann das auf folgende Formel zuspitzen: Während der Weimarer Republik, insbesondere während der sogenannten »goldenen« 1920er Jahre in der kurzen Phase relativer ökonomischer Stabilität von 1925 bis 1929, wurde intensiv über Rationalisierung diskutiert, dagegen auf der einzelbetrieblichen Ebene nur sehr begrenzt auch tatsächlich rationalisiert.¹⁷ Im »Dritten Reich« wurde demgegenüber (auf Basis der bereits während der Weimarer Republik bekannten, zumeist aus den USA übernommenen fertigungstechnologischen Innovationen) extensiv *praktisch* rationalisiert.¹⁸ »Rationalisierung« als Schlagwort war freilich durch die Krise

Juli 1943 wurde die Institution des Reichstrehändlers mit den Landesarbeitsämtern zu »Gauarbeitsämtern« verschmolzen und damit die »Arbeitseinsatz«-Verwaltung unter dem »Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz« (GBA) Fritz Sauckel gestrafft.

16 Vgl. *Hachtmann*, *Industriearbeit* (Anm. 5), insbes. S. 125 ff.

17 In größeren (im Vergleich zum »Dritten Reich« freilich ebenfalls bescheidenen) Dimensionen wurde auf der fertigungstechnischen Ebene (Fließfertigung!) bis 1929/30 lediglich in der Elektroindustrie (Siemens, AEG), der Automobilindustrie (Opel/GM) sowie in einzelnen Bereichen der Konsumgüterindustrie (Nahrungsmittel, Schuhindustrie) rationalisiert. Aufschlussreich dazu: *Deutscher Metallarbeiterverband* (Hrsg.), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie*, Berlin 1932; *Erfahrungen mit Fließarbeit. Auswertung der [seit] 1926/27 erschienenen Veröffentlichungen über Fließarbeit*, hrsg. vom Ausschuss für Fließfertigung beim Ausschuss für wirtschaftliche Fertigung, 2 Teile, Berlin 1928/31. Zur Rationalisierungsdiskussion bis 1932 vgl. vor allem die einschlägigen Zeitschriften wie »Der Werkleiter«, »Maschinenbau«, »Werkstatttechnik«, »Werkstatt und Betrieb«, »Zeitschrift des VDI« u.a. Zur Forschung vgl. *Rüdiger Hachtmann*, *Industriearbeit und Rationalisierung 1900 bis 1945*. Bemerkungen zum Forschungsstand, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 1996/1, S. 211-258, insbes. S. 218 ff.

18 Dass dies nicht schon während der Weimarer Republik geschah, hängt mit den Voraussetzungen zusammen: Massenfertigung als entscheidende Bedingung für die Einführung namentlich von Fließbandfertigung war bis 1929/30 nur in Ausnahmefällen möglich; bis 1933 wurden sogar eine Reihe von Fließbändern wieder stillgelegt. Rüstungskonjunktur und Ausweitung der Produktionsgüterkapazitäten erlaubten dagegen Massenfertigung in ganz anderen Dimensionen – und damit die Einführung »amerikanischer« Formen der Fertigung. Quantifizieren lässt sich die Ausweitung der Fließbandfertigung – über allgemeine Hinweise und Beispiele hinaus, dass etwa Opel 1936 in Brandenburg die erste Fabrik errichtete, in der Fließbänder die gesamte Fertigung strukturierten – allerdings nicht. Als Indikator können

weitgehend diskreditiert worden; der Terminus selbst erlebte als »deutsche Rationalisierung« nach 1933 eine nur begrenzte Renaissance.¹⁹ Stattdessen wurde zu meist der weiter gefasste Begriff der »Leistungssteigerung« eingeführt, ein Terminus, der die fertigungstechnische und arbeitsorganisatorische Rationalisierung als Kernelement zwar einschloss, aber (deshalb war der Begriff in gewisser Weise auch NS-typisch) ebenso auf die Intensivierung der Arbeit durch massive außerökonomische Disziplinierung der Arbeitnehmer abhob.²⁰

Diese knappen Bemerkungen zur Rationalisierungsbewegung seit 1935/36 sind in unserem Kontext deshalb wichtig, weil sie ein Stück weit die industrienahe Vision der »künftigen NS-Arbeitsverfassung« erklären: Die Einführung namentlich von Fließfertigungssystemen »auf breiter Front« – einschließlich komplexer Werkzeugmaschinen, bis hin zu Halbautomaten – machte die einzelbetriebliche Fertigung insgesamt störanfälliger. Die »Marktmacht« hochqualifizierter Arbeitnehmer, die komplexe Produktionsanlagen installieren, kontrollieren und reparieren konnten, wuchs. Mit diesen Arbeitnehmergruppen mussten die Unternehmensleitungen sorgsam umgehen. Durch Disziplinierung und Drohung mit Repressalien bei unbotmäßigen Verhalten wären sie verprellt worden, mit Sicherheit nicht zu produktiver und profitabler Arbeit zu motivieren gewesen. Neben höheren Löhnen mussten Arbeitnehmer mindestens in den Schlüsselpositionen Interessen und Wünsche artikulieren können, in Grenzen auch kollektiv. Wirtschaftsfriedliche Formen der Mitbestimmung der qualifizierten, »deutsch-arischen« Arbeitnehmerschichten innerhalb der Belegschaften waren in Unternehmerperspektive deshalb sinnvoll. Darauf wird unten zurück zu kommen sein.

die Aktivitäten von REFA genommen werden: 1929, auf dem Höhepunkt der Aktivitäten in der Weimarer Republik, hatte REFA knapp 2.000 Zeitehmer ausgebildet; 1936 waren es bereits 6.000, 1941/42 schließlich 12.000. REFA wurde zwar ebenfalls eingesetzt, um die Arbeit ohne Transportbänder zu intensivieren, war jedoch immer auch Voraussetzung für die Einführung von Fließbändern. Dass andererseits die seit 1933 getätigten Rationalisierungsinvestitionen in ihren quantitativen Dimensionen (namentlich im Vergleich zur Bundesrepublik) nicht überschätzt werden sollten und sich das Produktivitätswachstum in insgesamt bescheidenen Grenzen hielt, betont *Christoph Buchheim, Die Wirtschaftsentwicklung im Dritten Reich – mehr Desaster als Wunder. Eine Erwiderung auf Werner Abelshäuser*, in: VfZ 49, 2000, S. 653-664, insbes. S. 658 ff.

19 Vgl. *Thomas von Freyberg/Tilla Siegel, Industrielle Rationalisierung unter dem Nationalsozialismus*, Frankfurt/Main 1991, S. 77-87. Der Begriff »Rationalisierung« fand seit 1933 allerdings sehr viel seltener explizit Anwendung, als Freyberg/Siegel dies suggerieren.

20 Der allgemein benutzte Begriff der »Leistungssteigerung« wurde namentlich von der DAF inflationär verwandt und ideologisiert, indem Ley und andere z.B. von »Leistungsgemeinschaft« und »Leistungssozialismus« sprachen.

III. Der Aufstieg der DAF zum machtvollen arbeits- und sozialpolitischen Faktor

Die Feststellung, dass sich die Kräfteverhältnisse bis Ende 1936 wesentlich verändert hatten, zielt auch und in unserem Kontext vor allem auf die *politischen* Konstellationen und hier wiederum auf den Aufstieg der DAF zu einem zentralen Mitspieler im polykratischen Herrschaftsgefüge im Bereich der nationalsozialistischen Arbeits- und Sozialpolitik.

Als das AOG in seinen Grundlinien fixiert wurde und schließlich Gesetzeskraft erhielt, war die Arbeitsfront gerade mal ein gutes halbes Jahr alt und noch kein gewichtiger Faktor. Offen war nicht allein, welches organisatorische Gesicht die DAF erhalten sollte. Ungeklärt war auch, wie die Stellung der neuen Massenorganisation innerhalb der nationalsozialistischen Arbeitsverfassung aussehen, und überhaupt, welche Rolle die DAF innerhalb des NS-Systems spielen sollte.²¹ Die NSBO war noch nicht endgültig entmachtet, die Pläne des sogenannten linken Flügels der NS-Bewegung für eine starke »braune« Gewerkschaft noch nicht vollständig vom Tisch.²² Zur definitiven Kaltstellung von Schuhmann, Brucker und anderen führenden Größen der NSBO kam es erst im August 1934.²³ Robert Ley als Chef der Arbeitsfront saß zwar im Herbst 1933 schon fest im Sattel, konnte sich jedoch noch nicht auf einen ihm in jeder Hinsicht ergebenen Stamm von DAF-Funktionären stützen, wie das Revirement unter führenden Amtsträgern

21 Ley erklärte später in der ihm eigenen pathetischen Art, dass der »Führer« einige Tage nach der Zerschlagung der Gewerkschaften und der Gründung der DAF, als er (Ley) »ihm melde- re, ich hätte alle Gewerkschaften übernommen«, ihm »in seiner väterlich-gütigen Art« erklärt habe: »Wir wollen einmal abwarten, was aus dem Wechselbalg [der DAF] wird.« Er wollte also nicht ein Chaos, das noch gar nicht zu übersehen und nicht geordnet war, nun schon gesetzlich verankern [...]. Der Führer bedeutete mir, dass sich das erst entwickeln müsste.« Der Parteitag der Arbeit vom 6. bis 13. September 1937. Offizieller Bericht über den Verlauf des Reichsparteitages mit sämtlichen Kongressreden, München 1937, S. 265. Vgl. auch Siegel, Leistung (Anm. 3), S. 62.

22 Der bekannte »Aufruf an alle schaffenden Deutschen« vom 27. November 1933 war von Ley (neben RAM Seldte, RWiM Schmitt und dem »Beauftragten des Führers für Wirtschaftsfragen« Keppler) in der Absicht unterzeichnet worden, den Gewerkschaftsplänen der NSBO endgültig den Garaus zu machen und die Aufgaben der DAF – zunächst unverbindlich – auf »Erziehung« der »schaffenden Deutschen« festzulegen. Veröffentlicht ist der Aufruf u.a. in: Thomas Blanke u.a. (Hrsg), Kollektives Arbeitsrecht. Quellentexte zur Geschichte des Arbeitsrechts in Deutschland, Bd.2, Reinbek 1975, S. 44 f.; Siegel, Rationalisierung (Anm. 5), S. 160 f.

23 Der Prozess gegen die vormaligen NSBO-Größen Schuhmann, Brucker u.a. im August 1934 war Resultat einer ziemlich durchsichtigen Intrige Leys und anderer führender DAF-Leute; 1937 wurden sie schließlich freigesprochen. Vgl. die umfangreichen Akten des Berlin Document Centers (BDC) im BArch. Diese und die folgenden Ausführungen sind erste Teilergebnisse eines DFG-Projektes des Verf., das die Gesamtdarstellung der DAF 1933 bis 1945 zum Ziel hat.

1934 bis 1936 sichtbar werden ließ.²⁴ Wenn Ley das AOG Hitler gegenüber enthusiastisch begrüßte (was auf den ersten Blick erstaunlich ist)²⁵, dann ist dies weniger mit bedingungsloser Treue dem »Führer« gegenüber zu erklären. Entscheidend war etwas anderes: Das neue »Grundgesetz der Arbeit« machte Pläne für eine »braune« Massengewerkschaft endgültig zunichte, die Leys Macht bedrohten. Mit dem AOG hatte er den entscheidenden Sieg über seine Kontrahenten von der NSBO davongetragen.²⁶ Die relativ geringen Kompetenzen für die DAF ließen sich da leicht verschmerzen – vorerst.

Zunächst mussten Ley und seine Mitstreiter daran gehen, wenigstens eine gewisse Ordnung in das organisatorische Chaos zu bringen, das sich hinter dem Firmenschild »Deutsche Arbeitsfront« verbarg. In den Anfangsjahren war die DAF in erster Linie eine Institution zur Versorgung Ley treu ergebener »alter Kämpfer«,

24 Abgelöst wurden als DAF-Gauwalter: Andreas Bang (1935/36, Koblenz-Trier), Wilhelm Börger (1934, Rheinland); Johannes Engel (Juli 1933, Berlin-Brandenburg), Kurt Frey (1935, Bayern), Walter Hoffmann (Mecklenburg-Lübeck, 1936), Adolf Kulisch (1936, Schlesien), Walter Nagel (1935/35, Westfalen), Richard Ohling (1934/35, Köln-Aachen), Alfred Richter (1936, Magdeburg-Anhalt), Karl Georg Schmidt (1936, Köln-Aachen), Ernst Stiehler (1933/34, Sachsen), Hilmar Stock (Kurhessen, 1936), Gerhard Walter (1936, Ost-Hannover). Außerdem als Leiter von »Reichsbetriebsgemeinschaften«: Robert Belding (1935, Textil), Oswald Coler (1934, Chemie), Franz Gutschmiel (1934/35, Landwirtschaft), Franz Lehmann (1935, Handel), August Friedrich Piontek (1934/35, Steine und Erden), Curt Max Ullmann (1935/36, Bau). Die Unterlagen des BDC geben nur in Ausnahmefällen Auskunft über die Gründe des Ausscheidens. Ley kommentierte die Auseinandersetzungen 1934 auf dem Reichsparteitag der NSDAP 1937 im Rückblick mit den Worten: »Es war ein sehr schwerer Kampf. Ich hatte nur wenige Männer, die mich begriffen«. Zit nach: *Spohn*, Betriebsgemeinschaft (Anm. 12), S. 150.

25 Leys Telegramm vom 12. Januar 1934, adressiert an: »reichskanzler adolf hitler, wilhelmstrasse berlin«, hatte folgenden Wortlaut: »mein führer das in der deutschen arbeitsfront organisierte schaffende deutschland dankt ihnen von ganzen herzen für das grosszuegige werk das mit der annahme des gesetzes zur ordnung der nationalen arbeit verwirklicht worden ist wir sehen darin den durchbruch des gedankens der sozialen ehre und sind stolz darauf dass deutschland als erstes volk in der welt diesen nationalsozialistischen begriff in die tat durchgesetzt hat = sieg heil dr robert ley führer der deutschen arbeitsfront +« (BArch R 43 II/547, Bl. 102). Bereits am 1. Dez. 1933, als der RWiM Schmitt seinen Kollegen die Grundlinien des AOG referierte und betonte, dass die DAF keinerlei gewerkschaftsähnliche Rechte erhalten sollte (Anm. 4 bzw. 8, Bl. 96), konnte er seinen Kollegen erleichtert mitteilen, dass »der Führer der Arbeitsfront, Dr. Ley« mit den »vorgenannten Zielsetzung« voll und ganz »einverstanden« sei. Ähnlich auch RWM und RAM in ihrem Schreiben vom 8. Dez. 1933 an Lammer (Anm. 1).

26 Der sog. Röhlm-Putsch, d.h. die mörderische Ausschaltung der SA-Führung, war lediglich das Siegel unter die definitive Ausbootung auch der NSBO. Nominell existierte ein »Wasserkopf« der NSBO als »Zentralamt« innerhalb der Reichsorganisationsleitung noch bis Kriegsbeginn. Zur NSBO vgl. vor allem *Volker Kratzberg*, Arbeiter auf dem Weg zu Hitler? Die nationalsozialistische Betriebszellen-Opposition. Ihre Entstehung, ihre Programmatik, ihr Scheitern 1927-1934, Frankfurt/Main etc. 1987.

die – wie sich bald herausstellte – fachlich völlig inkompetent waren und keinerlei organisatorische und Verwaltungserfahrung besaßen.²⁷ Der hauptamtliche Apparat der DAF war über die Maßen aufgebläht²⁸, die Verwaltungswege umständlich und ineffizient.²⁹ Die führenden Funktionäre der DAF waren hauptsächlich damit beschäftigt, sich gegenseitig Kompetenzen streitig zu machen und persönliche Rivalitäten auszutragen.³⁰

- 27 Das Urteil eines frühen Unternehmensberaters und Wirtschaftsprüfers, Karl Eicke, der im ersten Halbjahr 1936 mit seinen Mitarbeitern den Verwaltungsapparat der DAF (Zentralbüro und Gauverwaltungen) »bis in alle Einzelheiten« durchleuchtete, war vernichtend: »Rückgrad des Verwaltungskörpers der DAF« seien die »Kampftruppen« aus alten NSDAP-Mitgliedern. Die »gesamte Personalpolitik« der DAF basiere darauf, diese »verdienten Parteigenossen« unterzubringen. Zur »Verwaltungstätigkeit gehören neben der unbestreitbaren nationalsozialistischen Gesinnung [jedoch] auch Kenntnisse und praktische Erfahrungen«, an denen es in der DAF überall mangle. Unter den Betriebsobleuten und sonstigen Amtswältern »vor Ort« seien gleichfalls »nur sehr wenige, die die erforderlichen wirtschaftlichen Kenntnisse [für ihre Amtsführung], geschweige denn die erforderlichen Spezialkenntnisse für die einzelnen Betriebsgemeinschaften haben«. Karl Eicke an Staatssekretär Körner, 4. 11. 1936, S. 5 bzw. 7, Anlage zu: ders. an den »Stellvertreter des Führers«, 27. 6. 39, Archiv der Universität Frankfurt, Hauptpersonalakte Eicke, bzw. BDC im BArch, Referat R 2, Pers-00326 (Oberstes Parteigericht, 1. Kammer). Für seine schonungslose Analyse wurde Eicke (seit 1931 NSDAP-Mitglied) nach einer haarsträubenden DAF-Intrige 1938 durch das Oberste Parteigericht mit dem Parteiausschluss bestraft. Eine von mir eingeleitete und kommentierte Edition längerer Passagen des 1100 Seiten umfassenden Gutachtens Eickes sowie der zitierten und weiterer ergänzender Dokumente erscheint voraussichtlich unter dem Titel: Ein Koloß auf tönernen Füßen: Das Gutachten des Wirtschaftsprüfers Karl Eicke über die Deutsche Arbeitsfront vom 31. Juli 1936, München 2005.
- 28 Auch in dieser Hinsicht nahm Karl Eicke kein Blatt vor den Mund: »Die Ämter und Dienststellen [der DAF] sind stark aufgebläht. [...] Die Verwaltungstechnik einschließlich dem Rechnungswesen ist ausserordentlich umständlich und mit grossem Personalaufwand aufgezogen«. Die für die »Reichsbetriebsgemeinschaften« zuständige Buchhaltung im Zentralbüro beispielsweise könne eigentlich »bei neuzeitlicher Einrichtung mit 3 Kräften« auskommen, »vorhanden sind jedoch 46« (ebd., S. 3 f.).
- 29 Ein von Eicke genanntes Beispiel für zahlreiche »erhebliche organisatorische Missstände« im DAF-Apparat: »Mitgliederummeldungen erfolgen in den Gauverwaltungen. Wegen mangelnder Leistungsfähigkeit durchlaufen alle Ummeldungen [zusätzlich] die Zentralaufnahmearbeitungen des Schatzamtes. Diese ganze Abteilung ist überflüssig.« Auch sonst sei die Mitgliederverwaltung »ganz unzulänglich«: »Eine Kontrolle der Mitgliedsbücher findet nur dann statt, wenn die Mitglieder zufällig die Bücher zwecks Erlangung von Unterstützungen und anderer Leistungen vorlegen müssen. Unterschlagungen sind dadurch Tor und Tür geöffnet.« Alles in allem hätten laut Eicke durch innerorganisatorische Rationalisierung und Reduktion des aufgeblähten Verwaltungsapparates sowie durch »klare Abgrenzung der Aufgabengebiete« der DAF von den Tätigkeitsfeldern staatlicher Institutionen von den 320 Millionen RM »Jahresumsatz« der Arbeitsfront knapp zwei Drittel (200 Millionen) eingespart werden können (ebd., S. 5 f., 9, 12).
- 30 Manche Ämter und Dienststellen seien – so Eicke – »nur wegen bestimmter Personen gebildet worden« (ebd., S. 3). Die Tätigkeit der für die DAF-Verwaltung verantwortlichen

Das Problem bürokratischer Ineffizienz und interner Kompetenzkonkurrenz konnten die Hauptverantwortlichen der DAF bis 1945 zwar zu keinem Zeitpunkt gänzlich lösen, seit Mitte 1936 jedoch erheblich mildern. Dadurch gewann die DAF politisch an Gewicht, zumal Ley auch die Ausschaltung letzter Querköpfe aus der ehemaligen Führungsspitze der NSBO gelang. Entscheidend für den Aufstieg der Arbeitsfront zu einem machtvollen arbeits- und sozialpolitischen Faktor war jedoch ihre schiere Größe: Im Januar 1934, als das AOG in Kraft trat, zählte die DAF lediglich 9.145.279 Mitglieder in ihren Reihen. Zwei Jahre später, bis Januar 1936, hatte sich diese Zahl auf 16.342.027 Mitglieder knapp verdoppelt; das waren gut achtzig Prozent sämtlicher Arbeitnehmer im Deutschen Reich. Allein aus Mitgliedsbeiträgen (ohne Profite aus dem angeeigneten Gewerkschaftsvermögen sowie dem rasch expandierenden DAF-Konzern) nahm die DAF 1938 447 Millionen RM ein (1942: 642 Millionen RM). Diese Summe dürfte die Erats der meisten Ministerien erheblich überschritten haben. 1933, im Jahr ihrer Gründung hatte die DAF lediglich 102 Millionen RM an Mitgliedsbeiträgen eingenommen. Die Zahl der hauptamtlichen DAF-Funktionäre wuchs von 29.513 im Dezember 1935 auf 36.325 im Dezember 1938, um nach Kriegsbeginn noch einmal in die Höhe zu schnellen (Dez. 1939: 43.796; 1942: 48.791).³¹ Daneben zählte die DAF bereits 1935/36 1,5 Millionen ehrenamtliche Funktionäre. Auch mit der allmählichen, insgesamt freilich nur begrenzten Professionalisierung gewann der Verwaltungsapparat der Arbeitsfront in den Vorkriegsjahren an Durchschlagskraft.

Die mit der Verabschiedung des Vierjahresplans im Herbst 1936 intendierte beschleunigte Aufrüstung erhöhte den politischen Stellenwert der DAF weiter. Als Organisation, der die »Erziehung«, genauer: die möglichst dauerhafte Pazifizierung der Arbeitnehmer, zugewiesen worden war, schien sie unentbehrlich. Ein in dieser

Spitzen erschöpfte sich, bis mindestens 1936, weitgehend in Diadochenkämpfen. Eicke selbst wurde »Zeuge eines ständigen Kampfes zwischen Stabsleiter Pg. Simon und Chefadjutant Pg. Marrenbach, der von Simon stark ins Persönliche übertragen wurde«. Simon habe »nur Interesse an der Abgrenzung der Kompetenzen zwischen Stabsleiter und Chefadjutant der DAF« gehabt. »Dies Machtkämpfe übertrugen sich auf das ganze Stabsamt. Der Hauptsachbearbeiter kämpfte gegen den Geschäftsführer«, wenig später »der alte Sachbearbeiter und der Geschäftsführer [gemeinsam] nunmehr gegen den Neuling« usw. K. Eicke an den »Stellv. des Führers«, 27. 6. 1939 (Anm. 27), S. 5, 11. Der Konflikt wurde vertagt, niemals gelöst. Die beiden Streithähne, Heinrich Simon (seit 1932 Adjutant und Stabsleiter Leys) und Otto Marrenbach (seit 1927 enger Mitarbeiter Ley, seit 1933 »Chefadjutant« Leys und seit 1938 DAF-Hauptgeschäftsführer) blieben bis Kriegsende in ihren Ämtern; beide konnten weitere Befugnisse an sich ziehen.

- 31 Angaben nach: Die Deutsche Arbeitsfront – Gesamtrechnenschaftsbericht des Geschäftsführers der Deutschen Arbeitsfront zum Zehn-Jahrestag der Machtübernahme, 30.1.1943, BAArch NSD 50/21, S. 12, 126, 138 f.; Reinhard Giersch, Die Deutsche Arbeitsfront 1933-1945, in: Dieter Fricke u.a. (Hrsg.), Lexikon zur Parteiengeschichte. Die bürgerlichen und kleinbürgerlichen Parteien und Verbände in Deutschland (1789-1945), 4 Bde., Leipzig 1983/86, Bd. 1, S. 548-569, hier: S. 549, 561.

Hinsicht entscheidender Pluspunkt in der Perspektive der Herrschaftsträger war, dass der Arbeitsfront mit den Aktivitäten der NS-Gemeinschaft »Kraft durch Freude«, des Amtes »Schönheit der Arbeit«, dem »Reichsberufswettkampf« und einigen anderen Massenaktivitäten³² gleichsam eine Quadratur des Kreises gelungen zu sein schien – nämlich eine (begrenzt) positive Resonanz in größeren Teilen der Arbeiterschaft zu finden, ohne dass sich dies in steigenden Realeinkommen, d.h. wachsenden Lohnkosten, bemerkbar machte, die den Kurs der beschleunigten Aufrüstung hätten bremsen können.

Ende 1936 war die größte NS-Massenorganisation so zu einem Schwergewicht im Ränkespiel der polykratischen Herrschaftsträger des »Dritten Reichs« geworden: Sie war zu einem unbequemen Kontrahenten namentlich der traditionellen Ministerien – hier vor allem des Reichsarbeits- und des Reichswirtschaftsministeriums – sowie der industrienahen neuen Institutionen wie der Reichswirtschaftskammer und der Reichsgruppe Industrie herangewachsen. DAF-Funktionäre begannen vor diesem Hintergrund zentrale Passagen des AOG offen infragezustellen. Sie bezogen sich dabei auf eine Hitler-Verordnung über »Wesen und Ziel der Deutschen Arbeitsfront«. Diese Verordnung war bereits am 24. Oktober 1934 ergangen und besaß als rechtsförmiger Hitler-Befehl einen höheren Stellenwert als die im klassischen Verfahren ergangene Gesetze: »Die Deutsche Arbeitsfront ist die Organisation der schaffenden Deutschen der Stirn und der Faust«, hieß es in § 1 dieser Verordnung. Der § 2 war eine Generalklausel, die breiten Raum für Interpretationen ließ: »Das Ziel der Deutschen Arbeitsfront ist die Bildung einer wirklichen Volks- und Leistungsgemeinschaft aller Deutschen. Sie hat dafür zu sorgen, dass jeder einzelne seinen Platz im wirtschaftlichen Leben der Nation in der geistigen und körperlichen Verfassung einnehmen kann, die ihn zur höchsten Leistung befähigt und damit den größten Nutzen für die Volksgemeinschaft gewährleistet.« Wichtig in unserem Kontext ist ferner der § 7: »Die Deutsche Arbeitsfront hat den Arbeitsfrieden dadurch zu sichern, dass bei den Betriebsführern das Verständnis für die berechtigten Ansprüche ihrer Gefolgschaft, bei den Gefolgschaften das Verständnis für die Lage und die Möglichkeiten ihres Betriebes geschaffen wird. [...] Die für diesen Ausgleich notwendige Vertretung aller Beteiligten ist ausschließlich Sache der Deutschen Arbeitsfront.«

Reichsarbeits- und Reichswirtschaftsministerium, Reichswirtschaftskammer und Reichsgruppe Industrie, die von der Hitler-Verordnung vollkommen überrascht wurden, versuchten die Rechtskraft der Hitler-Verordnung in Frage zu stellen oder doch wenigsten, unter Verweis auf bestehende Gesetze, zu relativieren. Auch die von den Ministern Schacht (Wirtschaft) und Seldte (Arbeit) sowie von Ley unterzeichnete »Leipziger Vereinbarung« vom 21. März 1935 ist in diesem

32 Vgl. als groben Überblick *Rüdiger Hachtmann*, Die Deutsche Arbeitsfront im Zweiten Weltkrieg, in: *Dietrich Eichholtz* (Hrsg.), *Krieg und Wirtschaft. Studien zur deutschen Wirtschaftsgeschichte 1939-1945*, Berlin 1999, S. 69-107, insbes. S. 72 f. und die dort genannte ältere Literatur.

Sinne – als Versuch, die Hider-Verordnung zu entschärfen – zu interpretieren.³³ Erfolgversprechend war diese Strategie der Einhegung der Arbeitsfront freilich nur so lange, wie die politischen Energien Leys und anderer führender Funktionäre durch die Identitäts- und Organisationskrise der Arbeitsfront absorbiert wurden – d.h. bis zum Spätsommer 1936.

Seit der Jahreswende 1936/37 wiesen DAF-Funktionäre der Führer-Verordnung vom 24. Oktober 1934 ohne Umschweife einen höheren Stellenwert zu als dem AOG. Lokalen Amtsträgern der DAF galt »das Gesetz zur Ordnung der nat. Arbeit nur [als] eine Ergänzung und ein Hilfsmittel zu der Verordnung des Führers« vom 24. Oktober 1934.³⁴ Rudolf Schmeer, seit den 1920er Jahren Vertrauter Leys, bis Juni 1936 stellvertretender Leiter der Arbeitsfront, danach Verbindungsmann der DAF zur Vierjahresplan-Organisation Görings und zum Reichswirtschaftsministerium, seit 1942 zugleich führend im Speer-Ministerium tätig, erklärte auf einer »Arbeitstagung« des DAF-Sozialamtes vom 24. bis 26. Juni 1937 unmissverständlich, man solle sich »gerade bei dem AOG. über eines klar [sein]: auch das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit steht in seinen Einzelheiten nicht unabänderlich da. Auch hier sind die Dinge im Fluss«. Die entscheidende »Frage der Sozialpolitik ist: wer bestimmt? Viele sagen, der Reichstreuhandler der Arbeit. Dieser kann es aber dann nicht sein, wenn wir als Deutsche Arbeitsfront für die Sozialpolitik verantwortlich sind. [...] Wir müssen die Möglichkeit haben,

33 Hider-Verordnung und Leipziger Vereinbarung finden sich im Wortlaut in: *Blanke* (Anm. 22), S. 67 f. bzw. 71 f.; *Spohn* (Anm. 12), S. 135 ff.; *Siegel*, Rationalisierung (Anm. 5), S. 166 f. bzw. 170 f. Vgl. außerdem ebd., S. 108 ff. Die Leipziger Vereinbarung sollte durch die Einbindung der DAF in Arbeitsausschüsse bzw. -kammern, mit einer Reichsarbeitskammer an der Spitze, mögliche weitergehende Kompetenzansprüche im Vorfeld auffangen. Die Aufgabenstellungen dieser Ausschüsse blieb diffus (»Aussprache über gemeinsame wirtschaftspolitische und sozialpolitische Fragen« sowie »Herstellung einer vertrauensvollen Zusammenarbeit« zwecks »Herbeiführung eines gerechten sozialen Ausgleichs«). Sie wurden in den Folgejahren zum Gegenstand eines ständigen Streits zwischen den beteiligten Seiten. Ley und seine Mitstreiter hatten dem Abkommen zugestimmt, weil die DAF Ende 1935 ihre organisatorische Schwächephase noch nicht überwunden hatte. Zugleich freilich hielten sie mit der Reichsarbeitskammer und den Arbeitsausschüssen, die die Leipziger Vereinbarung vorsah, neue Hebel in der Hand. Seit Ende 1936 fühlte sich die DAF nicht mehr an den »Geist« der Vereinbarung gebunden und suchte die neuen Einrichtungen gezielt zu nutzen, um ihren Einfluss auf innerbetriebliche Belange auszudehnen. Die Leipziger Vereinbarung sah außerdem die Schaffung einer »Reichswirtschaftskammer« (RWK) vor, an deren Spitze Albert Pietzsch trat (Anm. 44). Die RWK erlaubte eine Straffung der Vertretung der Arbeitgeberinteressen. Vgl. *Spohn*, Betriebsgemeinschaft (Anm. 12), S. 167-176; zu den Arbeitsausschüssen außerdem: *Siegel*, Leistung (Anm. 3), S. 73-81; *die.*, Rationalisierung (Anm. 5), S. 108 ff.

34 Vgl. exemplarisch: DAF-Kreisobmann von Gladbeck (Schlechter) an den »stellv. Gefolgschaftsführer« der Schachtanlage Mathias Stinnes/Karnap, 3. 12. 1936, in: BArch R 12 I/279; außerdem *Werner Bohnstedt*, Das gesetzliche Fundament der Deutschen Arbeitsfront, in: *Soziale Praxis* 43, 1934, Sp.1308-1313; ferner *Siegel*, Leistung (Anm. 3), S. 68; *Spohn* (Anm. 13), S. 160.

dass wir von vornherein die Dinge regeln, die zu einem sozialen Unfrieden führen können. [...] Praktisch ist der Zustand heute so: wir sind verantwortlich, wenn einer etwas falsch macht, ohne dass wir bestimmen können.« Dies könne nicht so bleiben, auch wenn »man sich gegen eine Änderung« bisher noch »wehre« (so Schmeer in Anspielung auf die Ministerialbürokratie).³⁵

Ley hatte bereits im Spätsommer 1936 Pflöcke eingeschlagen. In einer Anordnung vom 7. September d. J. an die DAF³⁶ stellte er das AOG zwar noch nicht frontal infrage, aber er kommentierte die Hitlerverordnung vom Oktober 1934 ausführlich, d.h. er legte sie extensiv zu seinen Gunsten aus. Zunächst artikuliert er offensiv den »Verbandsimperialismus« (Tim Mason) der DAF: Der Terminus »Totalitätsanspruch« bzw. »Totalitätsgedanke« kam in der Verordnung achtmal vor und bezog sich u.a. auf das Gesamtgebiet der sozialpolitischen »Betreuung und beruflichen Weiterbildung«, auf das Sozialrecht, einschließlich des individuellen Arbeitsrechts³⁷, sowie auf die »Betreuung am Arbeitsplatz im Sinne der Leistungsgemeinschaft«. Damit legte er den Grundstein für das aggressive »Hineinregieren« von DAF-Ämtern in gesellschaftliche Bereiche, die eigentlich fernab ihrer ursprünglichen Aufgaben lagen.

Die etablierten Institutionen waren schockiert und reagierten auf die Anordnung Leys hilflos. Mansfeld, »graue Eminenz« im Reichsarbeitsministerium und zugleich führend in der Vierjahresplan-Behörde Görings, suchte die Bedeutung der Hitler-Verordnung vom 24. Oktober 1934 mit dem Hinweis herabzusetzen, dass diese nicht einmal »im Reichsgesetzblatt, sondern nur in der Tagespresse bekanntgemacht worden ist«. ³⁸ Abgesehen davon, dass er damit den Stellenwert dieser Verordnung als rechtsförmigen Hitler-Befehl verkannte (gleichgültig in welcher Form, besaßen »Führerworte« seit 1934 einen weit höheren Stellenwert als »normale« Gesetze), ließ sich gegenüber Ley mit solchen Argumenten nichts ausrichten.³⁹

35 Wortprotokoll, in: BArch R 41/644, Bl. 181-193, hier: Bl. 183. Vgl. auch *Frese* (Anm. 3), S. 191, Anm. 43 (mit anderer Quellenangabe).

36 »Grundsätzliche Anweisungen« Leys, Anordnung 45/46, 7.9.1936, in: Informationsdienst der DAF, S. 146-150. In Auszügen auch in: *Siegel*, Rationalisierung (Anm. 5), S. 175 ff. Vgl. auch *Frese* (Anm. 3), S. 220 ff.

37 Spätestens seit 1937 war die zentrale Bedeutung der DAF-Rechtsberatung für die Schlichtung individueller Streitfälle unbestritten (vgl. Anm. 8).

38 Mansfeld an Krohn, 5.9.1936, BArch R 41/644, Bl. 165. Vor allem die einflussreiche überregionale Presse gab Kommentaren der Verordnung breiten Raum; der überdies nur scheinbare »Makel«, dass die Verordnung nicht im Reichsgesetzblatt veröffentlicht wurde, wurde damit mehr als kompensiert. Die Bedeutung der Verordnung wird von Schneider in seinem ansonsten vorzüglichen Handbuch zur Geschichte der Arbeiter und Arbeiterbewegung in der NS-Zeit unterschätzt. *Michael Schneider*, Unterm Hakenkreuz. Arbeiter und Arbeiterbewegung 1933 bis 1939, Bonn 1999, S. 184.

39 Der gesamte Konflikt um die DAF während der Jahre 1936 bis 1939 muss in diesen Kontext eingeordnet werden – auch die gemeinsamen Anstrengungen der Reichsministerien der Arbeit, der Wirtschaft, des Innern, der Finanzen, des »Stellvertreters des Führers«, der Reichs-

Mansfeld, der flexibelste unter den Ministerialbürokraten, erkannte dies jedoch relativ schnell. Er suchte schon bald der DAF und ihrem Totalitätsanspruch entgegenzukommen, indem er der Arbeitsfront die förmliche Erweiterung ihrer arbeitsrechtlichen Befugnisse in Aussicht stellte. Bemerkenswert ist, dass er Mitte Dezember 1936 das von ihm selbst wesentlich mitverfasste AOG in diesem Zusammenhang ausdrücklich als Provisorium und implizit als Herrschaftskompromiss charakterisierte. Die Hitler-Verordnung über »Wesen und Ziel der DAF« vom 24. Oktober 1934 sei als substanzielle Ergänzung des AOG zu interpretieren: »Bei Erlass des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit [sei] die Organisation der Deutschen Arbeitsfront noch nicht abschließend geregelt [gewesen]. Es bestand damals noch keine völlige Klarheit über die Organisation, über den Aufbau, die Funktion und das tatsächliche Wirken der Deutschen Arbeitsfront. Infolgedessen konnten ihre einzelnen Aufgaben in größerem Umfang durch das Gesetz vom 20. Januar 1934 [das AOG, R.H.] auch noch nicht übertragen werden. Die Verordnung des Führers vom 24. Oktober 1934 zog jedoch bereits die Folgerung aus dem nunmehr zum Abschluss gelangten Aufbau der Deutschen Arbeitsfront. Insofern ist dieser Verordnung als dem späteren Gesetz bei der Beantwortung der Frage, in welcher Weise die Zuständigkeiten abgegrenzt werden sollen, der Vorzug zu geben. [...] Bei Neuabgrenzung der Zuständigkeiten [müssten] im Wesentlichen sämtliche Einzelstreitigkeiten in den Betrieben der Deutschen Arbeitsfront als [dem] Organ der Selbstverwaltung zugewiesen werden und zwar ausschließlich.«⁴⁰ Das ging zwar erheblich über das hinaus, was die Ministerien, Reichswirtschaftskammer und Reichsgruppe Industrie zugestehen wollten. Die Arbeitsfront war mit solch vagen Zugeständnissen auf Dauer jedoch nicht zufriedenzustellen. Ihre Vorstellungen gingen wesentlich weiter.

wirtschaftskammer, der Reichsgruppe Industrie u.a., die Arbeitsfront durch ein förmliches Gesetz einzuhegen. Mit Hilfe von Gesetzesnormen und durch klassisch-ministerialbürokratisches Handeln ließ sich der zunächst scheinbar unaufhaltsame Aufstieg der Arbeitsfront jedoch nicht bremsen. Der schließliche Niedergang der DAF seit 1941/42 erklärt sich aus anderen, systemimmanenten Faktoren und setzte bezeichnenderweise erst ein, nachdem der Einfluss der »alten« Kontrahenten der DAF, vor allem der der Ministerien, drastisch geschrumpft war.

⁴⁰ Protokoll einer Besprechung mit Mansfeld, als: Schreiben des DAF-Sozialamtes an den RAM, 16. 12. 1936, Anlage zu: RAM an RWiM, 6. 1. 1937, BAArch R 3101/10320, Bl. 15 f.

IV. Militarisierung der Arbeitsverhältnisse oder begrenzte Tarifautonomie? Konzepte von DAF und industrieller Seite zur Ausgestaltung der künftigen NS-Arbeitsverfassung

Weitere Passagen der Anordnung Leys vom 7. September 1936 zur Hitler-Verordnung vom Oktober 1934 zeigen deutlich, in welche Richtung der ranghöchste DAF-»Führer« dachte. Sie sollen hier ausführlicher vorgestellt werden, weil in ihnen die Vision der DAF der Gestaltung der NS-Arbeitsverfassung schärfere Konturen erhielt.

Ziel war die offene Militarisierung der Arbeitsverhältnisse. Arbeitnehmer und Arbeitgeber sollten in quasi militärisch organisierten betrieblichen »Wehrleistungsgemeinschaften« zusammengefasst werden. Der Unternehmer als »Betriebsführer« hatte (so Ley in seiner Anordnung vom September 1936 wörtlich) als »Kompanieführer« zu agieren, ein quasi militärischer Befehlshaber der »Betriebsgemeinschaft« zu sein. Der DAF-Betriebsobmann, der an die Stelle des überflüssigen Vertrauensrates treten sollte, war der »etatmäßige Feldwebel«, also der Unteroffizier der »Betriebsgemeinschaft«, der die Umsetzung der Befehle seines betrieblichen »Kompanieführers« zu garantieren hatte. Die Arbeitnehmer wurden zu einfachen »Soldaten der Arbeit«. (Intern wiederum, das wurde von Ley im September 1936 allerdings nicht expliziert, sollten die Belegschaften nach rassistischen Kriterien, nach Qualifikation und Geschlecht hierarchisiert werden.) Zugleich hatte der Unternehmer als betrieblicher Offizier (so Ley in Anlehnung an ein Wort Friedrich Wilhelms I. und ein hierarchisiertes konservativ-patriarchales Familienmodell wörtlich) »Vater der Kompanie«, der Betriebsobmann der Arbeitsfront dagegen »Mutter der Kompanie« zu sein. D.h. der Unternehmer hatte die Kommandos zu erteilen und war seinerseits dem Generalstab oder sonstigen vorgesetzten Offizieren, sprich: den höheren und höchsten NS-Instanzen, verantwortlich. Als »Vater« hatte er fürsorgliche Strenge walten zu lassen. Der Betriebsobmann wiederum besaß (um im Bild Leys zu bleiben) wie der klassisch »etatmäßige Feldwebel« als »Mutter der Kompanie« ein besonders enges Verhältnis zu seinen Arbeitnehmer-Soldaten; er hatte unbotmäßige »Gefolgsleuten« streng zu ermahnen, sich aber auch der Nöte der Belegschaft, als »seiner Kinder«, anzunehmen. Für Leys Modell stand das Prinzip strikter Über- und Unterordnung, das nach Befehl und absolutem Gehorsam funktionierende preußische Militärwesen Pate. Für innerbetriebliche Arbeitnehmerorgane, selbst für eine kastrierte Variante des Vertrauensrates, war hier kein Platz.

Dieses Konzept war höchst umstritten. Auf Kritik stieß es vor allem in den traditionellen Ministerien – namentlich im Reichsarbeitsministerium und Reichswirtschaftsministerium – sowie in der Reichswirtschaftskammer, der Reichsgruppe Industrie und unter maßgeblichen Repräsentanten großer Konzerne. Von dieser Seite wurden auch Ansätze eines Gegenkonzeptes entwickelt. Bevor dieses Alterna-

tivkonzept skizziert wird, ein kurze Vorbemerkung: Beide Seiten, also sowohl DAF als auch Großunternehmer und industrienaher Institutionen waren sich einig, dass der Betrieb im Zentrum stehen, d.h. die entscheidende Bühne bleiben bzw. überhaupt erst einmal werden sollte, auf der Arbeitgeber und Arbeitnehmer ihre Interessensdivergenzen möglichst einvernehmlich »auszuagieren« hatten. Ansonsten differierten die Vorstellungen jedoch beträchtlich. Das von industrienaher Seite favorisierte Konzept einer künftigen NS-Arbeitsverfassung kristallisierte sich erst allmählich aus und blieb außerdem schemenhafter. Ich beziehe mich bei der Skizze der industrienahen Vision auf zwei Schlüsseldokumente, eines aus dem Jahre 1936, das andere von 1940, beides Protokolle von Sitzungen führender Industrieller.

Die erste Sitzung fand Anfang 1936 statt und diente offenbar der internen Absprache führender Industrieller. Dort wurden die »Herren der Arbeitsfront« einschließlich der Vertrauensräte und Betriebsobmänner harsch kritisiert, weil sie »in der Luft schweben und keinen Rückhalt in den Betrieben haben«. Es müsse eine »Vertretung der Arbeiter gefunden werden«, die in den Belegschaften wenigstens ein Minimum an Vertrauen besäße. »Wir müssen also dafür sorgen, dass Arbeiterführer erzogen werden und müssen unsere Hilfe dazu leisten.« Einige Teilnehmer der Sitzung dachten bereits zu diesem Zeitpunkt an die Errichtung bezirklicher »Arbeitsausschüsse«, die »auf Tarifpartner hinauskommen«, ernteten damit freilich bei anderen Widerspruch.⁴¹

Gut vier Jahre später, als alle Seiten Pläne für den scheinbar unmittelbar bevorstehenden »Endsieg« zu schmieden begannen, hatte sich die Kritik hochkarätiger Vertreter der kriegswichtigen Konzerne sowie der Reichswirtschaftskammer, der Reichsgruppe Industrie und anderer Organisationen an der fehlenden Veran-

41 Protokoll als Anlage zu: Ernst Poensgen an Fritz Springorum, 16. 3. 1936, Archiv der August-Thyssen-Hütte, Vereinigte Stahlwerke, Sozialwirtschaft, Abt.14-01-2/1. ERNST POENSGEN (1871-1949): seit 1914 Vorsitzender des Arbeitgeberverbandes für die nordwestliche Eisenindustrie, seit 1926 stellv. Vorstandsvorsitzender der Vereinigten Stahlwerke, seit 1935 Vorsitzender der Ver. Stahlwerke; 1939-1942 Vorsitzender des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller, 1933-1942 Leiter der Nordwestlichen Gruppe der Wirtschaftsgruppe Eisen schaffende Industrie und Vorsitzender des Langnam-Vereins. FRITZ SPRINGORUM (1886-1942): seit 1917 Direktor der Eisen- und Stahlwerke Hoesch; 1930-1933 Vorsitzender des Langnam-Vereins. Über die genaue personelle Zusammensetzung der Konferenz ließ sich leider nichts in Erfahrung bringen. – Die Kritik an der fehlenden sozialen Verankerung der betrieblichen Amtswalter der DAF war im übrigen bereits 1936 in Arbeitgeberkreisen weit verbreitet: Es sei, so erklärte ein Unternehmer dem stellv. Leiter der Reichsgruppe Industrie Seeliger im selben Jahr, »wohl doch ein Fehler gewesen, dass man die Leute, die wirklich Erfahrungen in sozialpolitischen Dingen hatten, d.h. Gewerkschaftssekretäre, Syndici von Unternehmensverbänden [...] grundsätzlich ausgeschaltet hat.« Schreiben von M. Renker an Seeliger, 29. 8. 36, BArch R 12 I/274; auch abgedruckt in: *Siegel*, Rationalisierung (Anm. 5), S. 173 f. Diese Kritik, so Seeliger in seiner Antwort vom 31. Aug. 1936 (BArch, ebd.), würde von den Wirtschaftsorganisationen und »den höchsten Stellen der Regierung« geteilt.

kerung der Arbeitsfront in den Belegschaften eher noch verstärkt. Dies zeigte sich auf einer größeren Konferenz am 20. Juni 1940⁴², auf der so ziemlich alles versammelt war, was in der Industrie und in den Wirtschaftsorganisationen Rang und Namen hatte: die Spitzen der Reichsgruppe Industrie⁴³ und der Reichswirtschaftskammer⁴⁴ sowie (weitere) führende Köpfe aus der Schwerindustrie⁴⁵, der Elektroindustrie⁴⁶, dem Maschinenbau⁴⁷ und anderen rüstungswichtigen Branchen.⁴⁸ Man

-
- 42 Niederschrift über die Besprechung mit Herrn Ministerialdirektor Dr. Kimmich im Sitzungssaal des Mannesmannhauses am 20. Juni 1940, 24. 6. 40, Westfälisches Wirtschaftsarchiv Dortmund (WWA), F 26/81. Von mir dokumentiert und mit einer Einleitung versehen in: Jahrbuch soziale Bewegungen 1, 1984, S. 159-183. Vgl. außerdem: *Hachtmann*, Krise (Anm. 5), S. 291-297.
- 43 Die RGI war vertreten durch: ZANGEN, WILHELM (1891-1971): 1934 bis 1957 Vorstandsvorsitzender der Mannesmann-Röhrenwerke AG, seit 1938 Leiter der RGI, STAHL, RUDOLF (1884-?): Generaldirektor der Mansfeld AG für Hüttenbetrieb; 1939 bis 1945 erster stellv. Leiter der RGI. SEELIGER, KARL RUDOLF (1890-?): seit 1923 Geschäftsführer und Vorstandsmitglied verschiedener Firmen aus dem Bereich der Papierverarbeitung, Leiter der Wirtschaftsgruppe Druck und Papier, 1942-1945 zweiter stellv. Leiter der RGI, Vorsitzender des Sozialwirtschaftlichen Ausschusses der RGI. GUTH, KARL (1889-?): 1923 bis 1934 Geschäftsführer der Vereinigung bayerischer Spielwarenfabrikanten bzw. der Weiß- und Schwarzblech verarbeitenden Industrie, 1934 Geschäftsführer beim »Führer der deutschen Wirtschaft«, 1934 bis 1945 Geschäftsführer der RGI. LOHMANN: Leiter der Abteilung Sozialwirtschaft der RGI. DIERIG, GOTTFRIED (1889-1945): Inhaber der Baumwollspinnerei und -weberei Christian Dierig AG, Langenbielau, 1936 bis 1938 Leiter der RGI.
- 44 Von der RWK waren gleichfalls die personellen Spitzen anwesend: PIETZSCH, ALBERT (1874-1957): Maschinenbauingenieur und Besitzer der 1910 von ihm gegr. Elektrochemischen Werke München; seit 1925 nach eigenem Bekunden »Anhänger« Hitlers, seit 1927 NSDAP-Mitglied, seit 1933/34 Wirtschaftsberater von R. Hess, seit 1934 Präs. der IHK München, seit 1936 (außerdem) Leiter der RWK. ERDMANN, GERHARD (1896-1974): 1934 Leiter der Sozialwirtschaftlichen Abteilung des Reichsverbandes der Industrie, seit 1935 Geschäftsführer der RWK; 1949 bis 1957 Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände.
- 45 Neben Zangen und Stahl war die Schwerindustrie vertreten durch: RÖHNERT, HELLMUTH: (1888-1945) Vorstandsvorsitzender der Rheinmetall-Borsig AG, Vorstandsmitglied u.a. der Reichswerke Hermann Göring, Aufsichtsratsvorsitzender der Junkers Flugzeug- und Motorenwerke, Mitglied des engeren Beirates der RGI. TENGELMANN, ERNST (1879-1943): seit 1913 Generaldirektor der Essener Steinkohlenbergwerke, seit 1929 Leiter der IHK Essen, stellv. Leiter der Bezirksgruppe Ruhr der Fachgruppe Steinkohlenbergbau (oder einer seiner Söhne Wilhelm T. und Herbert T.).
- 46 BINGEL, RUDOLF (1882-1945): seit 1924 Vorstandsmitglied, seit 1938 Vorstandsvorsitzender der Siemens-Schuckert-Werke; 1932/33 Mitglied des Keppler-Kreises; Leiter der Wirtschaftsgruppe Maschinen der Wirtschaftsgruppe Elektroindustrie. WITZLEBEN, WOLFDIETRICH VON (1886-1970): seit 1936 Leiter des Personalreferates und stellv. Vorstandsmitglied der Siemens & Halske AG; 1945 bis 1948 Vorstandsvorsitzender der Vereinigten Siemens-Werke, KESSLER, PHILIPP (1888-?): Vorsitzender des Vorstandes der Bergmann-Elektrizitätswerke; vor 1933 Vorsitzender des Reichsverbandes der Elektroindustrie, 1934

war bei dem Treffen im Düsseldorfer Mannesmannhaus »unter sich« und brauchte kein Blatt vor den Mund zu nehmen. Einziger Tagesordnungspunkt: »die grundsätzlichen Fragen der Neuordnung der Dinge auf sozialpolitischem Gebiet nach Friedensschluss«, der nach dem unmittelbar zuvor erfolgreich abgeschlossenen »Westfeldzug« in greifbare Nähe gerückt zu sein schien.⁴⁹

Die Amtswalter der DAF auf der betrieblichen und lokalen Ebene, erklärte der Vorsitzende der Reichswirtschaftskammer, Albert Pietzsch lakonisch und unmissverständlich, würden »weder von den Betriebsführern, noch von den Gefolgschaftsmitgliedern ernst genommen werden«. Statt der DAF, die »begriffs- und aufgabegemäß kaum umzugestalten sei«, müsse man gänzlich »neue Gremien« schaffen. Möglicherweise sei es sinnvoll, »Bezirkswirtschaftsämter [recte: Bezirkswirtschaftsräte], von denen in der Weimarer Verfassung die Rede ist«, zu errichten. Jene könne »man so umgestalten, wie man sie braucht«. Die Bezirkswirtschaftsräte, auf die Pietzsch anspielte, waren im Artikel 165 der Weimarer Verfassung als berufsständisch-korporative Zwangsorganisationen konzipiert worden⁵⁰, bis 1933

kurzzeitig »Führer der gewerblichen Wirtschaft«, danach Vizepräsident der IHK Berlin und Leiter der Industrieabteilung der Wirtschaftskammer Berlin.

- 47 SACK, OTTO (1892–?): persönlich haftender Gesellschafter der Firma Rud. Sack Leipzig, Vorsitzender des Verbandes der deutschen Landmaschinenindustrie, Vorstandsmitglied des Verbandes deutscher Maschinenbauanstalten und des Verbandes Sächsischer Industrieller, Leiter der Wirtschaftsgruppe Maschinenbau der RGI, Leiter der Industrieabteilung der Wirtschaftskammer Sachsen. KLÖNNE, MORITZ (1878–1962): seit 1909 Teilhaber der Firma Aug. Klönne Brücken usw. Bau Dortmund, 1924 bis 1930 MdR für die DVP.
- 48 SCHMITZ, HERMANN (1881–1960): seit 1919 Vorstandsmitglied der BASF, seit 1926 der IG Farben – oder: SCHMITZ, KURT (1881–1950): seit 1929 Vorstandsmitglied, seit 1942 Vorstandsmitglied der Rheinisch-Westfälischen Stahl- und Walzwerke AG, Ruhrstahl AG. JUNGHANS (ARTUR oder ERWIN): Vorstandsmitglieder und Generaldirektoren der Gebr. Junghans AG (Uhrenfabriken). Außerdem: FAHRENHOL(T)Z, WILHELM ADOLF, Präsident der IHK Magdeburg, Leiter der Wirtschaftskammer Mittelelbe.
- 49 Ein weiterer Grund, sich intensiv mit den künftigen Strukturen der Tarifpolitik zu befassen, war die von RWK und DAF Anfang 1940 ins Auge gefasste Reorganisation der örtlichen und bezirklichen »Arbeitsausschüsse« als Kern der »Sozialen Selbstverwaltung«, die nach der »Leipziger Vereinbarung« von 1935 allerorten entstanden, jedoch ein folgenloser, zugleich übermäßig aufgeblähter »Wasserkopf« (5.700 Ausschüsse mit 50.000 Mitgliedern) geblieben waren. Vgl. Niederschrift über die gemeinsame Sitzung von RWK und Reichsleitung der DAF, 7. 2.1940; BArch R 12 I/268.
- 50 In die »Bezirkswirtschaftsräten« sollten nach Artikel 165 der Weimarer Verfassung Repräsentanten der »Arbeiter und Angestellten zur Wahrnehmung ihrer sozialen und wirtschaftlichen Interessen« einerseits und »Vertretungen der Unternehmer« sowie »aller [anderen] wichtigen Berufsgruppen«, einschließlich des Handels, der freien Berufe etc., »entsprechend ihrer wirtschaftlichen und sozialen Bedeutung vertreten« sein. Mit dem ursprünglichen Rätekonzept der Arbeiterlinken von 1918/19 hatten diese unter dem Postulat der »Gemeinschaftsarbeit« konzipierten korporativen Zwangsorganisationen – nach H.A. Winkler eine »Verlegenheitsantwort« auf Revolution und Sozialproteste – nur wenig gemein. Mit dem Konzept ständischer Wirtschaftsräte konnten sich auch rechtskonservative Kreise anfeun-

jedoch bloße Idee geblieben.⁵¹ Pietzsch war offenbar von der Idee fasziniert, mit den Bezirkswirtschaftsräten ständische Selbstverwaltungsorgane schaffen zu können, die unmittelbar »wirtschaftsfremden« Zugriff entzogen waren. An Betriebsräte mit weitgehenden Kompetenzen oder gar echte Gewerkschaften dachte er sicherlich nicht. Die Arbeitnehmervertreter sollten korporativ eingebunden und auf eine wirtschaftsfriedliche Praxis verpflichtet werden.

Pietzsch ging es in erster Linie darum, die künftige Tarifpolitik von staatlichen Einflüssen freizuhalten. Aus einer geradezu klassisch-liberalen Position heraus verwarf der Präsident der Reichswirtschaftskammer die autoritäre, zentralistische Regulierung der Tarifverhältnisse durch Institutionen wie den Treuhänder der Arbeit: »Es kann nur ein Übergangszustand sein, dass der [kollektive, R.H.] Arbeitsvertrag vom Staat bestimmt wird. In Zukunft müssen die Unternehmer dabei mitwirken.« »Vertreter der Gefolgschaft« und Vertreter der Unternehmer, die von den zuständigen Wirtschaftsorganisationen zu bevollmächtigen seien, »würden sich dann zusammensetzen und die sozialen Fragen gemeinsam lösen.« Das Ziel sei, »die sozialen Fragen zu lösen zwar unter der Führung des Staates[,] aber durch die Selbstverwaltung der Wirtschaft« – im Betrieb und auf Basis einer »wirklichen Zusammenarbeit in bezirklicher Sphäre zwischen Vertretern der Gefolgschaft und der Unternehmer«.

Dieses in seinen Konturen freilich noch unscharfe Konzept Pietzschs, das unter den Anwesenden offenbar auf allgemeine Zustimmung stieß, war zweifelsohne ebenso wie das der DAF rückwärtsgewandt, nämlich an Verhältnissen orientiert, wie sie vor dem Ersten Weltkrieg bzw. vor dem »Vaterländischen Hilfsdienstge-

den; sie versprachen sich davon ein Gegengewicht zu dem, von ihnen misstrauisch beäugten Reichstag. Die Aufgabe des Reichswirtschaftsrat (RWR) als der Spitze dieser eigenartigen »Räte«-Organisation sollte darin bestehen, »sozialpolitische und wirtschaftspolitische Gesetzentwürfe von grundlegender Bedeutung« zu beraten, bevor sie vom Parlament beschlossen wurden, und ggf. selbst Gesetzentwürfe vorzuschlagen. Weitere Befugnisse sollten ihm per Gesetz übertragen werden können. Über die konkreten Aufgaben der Bezirkswirtschaftsräte war in der Weimarer Verfassung nichts gesagt; sie sollten späterer Gesetzgebung vorbehalten bleiben, zu der es jedoch nicht kam. Vgl. *Heinrich August Winkler*, *Von der Revolution zur Stabilisierung. Arbeiter und Arbeiterbewegung 1918 bis 1924*, Bonn 1985, S. 236-239. Auch nach dem Wortlaut der Leipziger Vereinbarung (Anm. 33) waren »Bezirksarbeits- und Bezirkswirtschaftsräte« vorgesehen; sie wurden ebenso wie die örtlichen Arbeitsausschüsse von der DAF für eigene Interessen instrumentalisiert – und funktionierten ebenso schlecht (Anm. 49).

51 Im Unterschied zum Reichswirtschaftsrat, der sich als »schwerfälliges Beratungsgremium« indes zu keinem Zeitpunkt zu einem »wirklichen Machtfaktor« (H.A. Winkler) entwickeln konnte. Als in ihrer konkreten Ausgestaltung offene Institutionen regten RWR und Bezirkswirtschaftsräte die politische Phantasie nicht nur konservativer Unternehmer an, sondern ebenso linker Sozialdemokraten, die die Wirtschaftsräte Ende der 1920er Jahre im Kontext ihres Konzeptes von »Wirtschaftsdemokratie« reaktivieren wollten. Vgl. *Heinrich August Winkler*, *Der Schein der Normalität. Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik 1924 bis 1930*, Bonn 1985, S. 469, 611.

setz« geherrscht hatten, mit möglichst schwachen Gewerkschaften (Gewerkvereinen) und freiwilligen, von der Betriebsleitung abhängigen Arbeiterausschüssen. Aber immerhin forderte er, in freilich engen Grenzen, Tarifautonomie. Es war schon paradox: Diejenigen, die 1933/34 am lautstärksten die Entmächtung der Gewerkschaften verlangt und die Aufhebung der Tarifautonomie gefordert hatten, wollten nun das Prinzip der Tarifvereinbarung neu installieren und Quasi-Gewerkschaften ins Leben zurückholen – ebenso wie die betrieblichen Belegschaftsvertretungen freilich als wirtschaftsfriedliche Organisationen. Pietzschs Überlegungen lag einmal die Absicht zugrunde, die qualifizierte (Stamm-)Arbeitnehmerschaft an das Unternehmen zu binden, durch begrenzte Mitsprache eine Art »corporate identity« zu schaffen, die durch politisch-ideologische oder sonstige überbetriebliche Loyalitäten nicht gebrochen werden sollte. Außerdem stand hinter dem von ihm formulierten, vergleichsweise schroffen »Alternativ-Konzept die Furcht, dass die Autonomie des »Betriebsführers« durch die von der DAF angezielte Militarisierung der Arbeit eingengt und schließlich ausgehebelt würde. Die strikte Entstaatlichung und weitgehende »Verbetrieblichung« der Sozialbeziehungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitnehmern, wie Pietzsch sie wollte, war eine Antwort auf das Totalitätsstreben der DAF. Darüber hinaus können die von Pietzsch und anderen formulierten Vorstellungen als Versuch interpretiert werden, die zunehmende Ausweitung des »Maßnahmenstaates« auf Kosten des »Normenstaates« (Ernst Fraenkel) im Bereich der Tarifpolitik zurückzunehmen: Zahlreiche Generalklauseln und eine wachsende Zahl von tariflicher Sonderregelungen gestalteten das gesamte Tarifrecht bereits während der Vorkriegsjahre und vor allem dann seit 1939/41 völlig unübersichtlich, machten das tarifliche Gefüge tendenziell zu einem Spielball nicht »zuständiger«, »wirtschaftsfremder« Institutionen und Organisationen. Die Unternehmer wollten mit ihrer Initiative zur Entstaatlichung der Tarifpolitik zentrale Aspekte betrieblicher Lohn- und Sozialpolitik »sachfremden« Einflüssen entziehen und wieder vollständig in die eigene Hand bekommen – auch um den Preis einer partiellen Reetablierung des bis 1933 so vehement bekämpften tarifpolitischen Systems.

Wären das hier angedeutete Konzept Wirklichkeit geworden, wäre man zu einem elastischen, dem volkswirtschaftlich-konjunkturellen Auf und Ab angepassten Tarifsystem zurückgekehrt, wie es – staatlich freilich erheblich überformt – bis 1930 bestanden hatte und seit 1945/49 in Westdeutschland etabliert wurde, zu einem System, in dem Tarifverträge mit begrenzten Laufzeiten im Zentrum standen. Dies hätte überdies das inflexible, von den völlig überforderten Treuhändern der Arbeit bestimmte Tarifordnungssystem ersetzt, das einer flexiblen Wirtschaft gänzlich inadäquat war.⁵² Hinter den hier zitierten Äußerungen von Repräsentan-

52 Zum Vergleich der deutschen Tarifsysteme 1929 bis 1989 vgl. *Hachtmann, Arbeitsverfassung* (Anm. 13), insbes. S. 44-48. Zur Überforderung der Treuhänder der Arbeit vgl. *ders., Krise* (Anm. 5), S. 283 ff.

ten der nationalsozialistischen Wirtschaftsverbände und großer Unternehmen stand nicht etwa eine politisch-moralische Ablehnung des NS-Systems, ein zum Prinzip erhobener (wirtschafts-)bürgerlich-liberaler ›Wille zur Freiheit‹, sondern eine schlichte »Moral der Effizienz«⁵³, die – unabhängig von den jeweiligen politisch-ideologischen Konstellationen – klassischen Unternehmerinteressen folgte, kalkulierbare Produktionskosten und gesicherte Profite wollte.

Pietzschs Vorschläge wurden in hochrangigen Unternehmerkreisen während der folgenden Wochen weiter debattiert, seine Vorschläge anscheinend weithin geteilt. Vor allem die Idee, Gremien zu schaffen, die »Unternehmer- und Arbeiterseite in gleicher Weise umfassen« und denen »die Beschlussfassung über alle Lohn-, Tarif- und Sozialfragen [...] in voller Selbstverwaltung zustehe«, traf auf positive Resonanz. Umstritten war lediglich erstens, ob man zu diesem Zweck gänzlich neue Institutionen ins Leben rufen müsse oder an die mit der »Leipziger Vereinbarung« von 1935 geschaffenen »Arbeitsausschüsse« anknüpfen könne. Offen blieb außerdem, ob die DAF zu einer »Interessenorganisation der Arbeiter und Angestellten« umorganisiert werden könne oder gänzlich neue Verbände gegründet werden müssten.⁵⁴ Wie der Streit zwischen Deutscher Arbeitsfront und nationalsozialistischer Unternehmerlobby (Reichswirtschaftskammer und Reichsgruppe Industrie) ausgegangen wäre, welche der beiden, sich diametral gegenüberstehenden ›Visionen‹ einer Arbeitsverfassung sich durchgesetzt hätte, muss offen bleiben. Fraglich ist, ob es überhaupt zu einer dauerhaften NS-Arbeitsverfassung hätte kommen können – in einem politischen System, das letztlich auf Selbstzerstörung angelegt war.

Spätestens seit Mitte 1941 ließen militärische und kriegswirtschaftliche Zwänge keinen Raum mehr für umwälzende tarifpolitische Pläne und sonstige Wolkenkuckucksheime. Die Unzufriedenheit mit einem Tarifwesen, das auf Grund zahlloser Sonderregelungen immer weiter zerfaserte, blieb auf Arbeitgeberseite jedoch auch in der Folgezeit. Darüber hinaus irritierten und verärgerten die immer häufigeren Eingriffe zentraler Institutionen des NS-Regimes in das überbetriebliche Lohnwesen. Selbst im letzten Kriegsjahr erschien angesichts dessen in Unternehmerperspektive die ›klassische‹, bis 1933 bzw. 1930 praktizierte Tarifpolitik in geradezu rosigem Licht. So erklärte die Wirtschaftsgruppe Bauindustrie Ende 1944

53 Treffender Titel eines Aufsatzes über Unternehmerhandeln im Zweiten Weltkrieg: *Lutz Budraß/Manfred Grieger*, Die Moral der Effizienz. Die Beschäftigung von KZ-Häftlingen am Beispiel des Volkswagenwerks und der Henschel-Flugzeugwerke, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 1993/2, S. 89-136.

54 Vgl. Schreiben Dechamps (Generaldirektor der Concordia Bergbau AG) an Bierhaus (Generaldirektor der Niederschlesischen Bergbau AG), 15.7.1940, sowie Schreiben Kruyks (Generaldirektor der Borsig Kokswerke AG) an Berckemeyer (Generaldirektor der Oberschlesischen Kokswerke und Chem. Fabrik, außerdem Schatzmeister und Mitglied des engeren Beirates der RGI), 16.7.40, beide in: WWA Dortmund F 26/81 (die obigen Zitate aus dem letztgenannten Brief).

mit leicht ironischem Unterton: »Gerade das Gebiet des Tarifwesens scheint uns jedenfalls für dynamische Rasanzen nicht so sehr geeignet zu sein; wir dürfen in diesem Zusammenhang daran erinnern, wie wertvoll es früher von den Betrieben empfunden wurde, dass Tariflöhne und Tarifbestimmungen, jedenfalls im Baugewerbe, im allgemeinen 2 Jahre lang in Geltung blieben.«⁵⁵

V. Bemerkungen zur Aushebelung des Tarifprinzips (1932/33 bis 1945)

Auch unabhängig von der skizzierten Kontroverse, wie die künftige NS-Arbeitsverfassung ausschauen sollte, wurde mindestens für die Kriegszeit der Terminus »Tarifpolitik« und selbst der Begriff »Tarifordnungspolitik« fragwürdig. Dem steht scheinbar zwar entgegen, dass vereinzelt noch in den Kriegsjahren Tarifordnungen erlassen wurden, im Baugewerbe z. B. sogar zwei Reichstarifordnungen: Die erste, die mit Wirkung vom 1. Mai 1940 in Kraft gesetzt wurde, ersetzte die Reichstarifordnung Baugewerbe vom 26. November 1936; sie wurde hinfällig durch eine weitere Tarifordnung, die mit Wirkung vom 1. Januar 1943 reichsweit Geltung erhielt und dem Prinzip der Leistungsentlohnung in diesem wichtigen Wirtschaftszweig auf »breiter Front« Geltung verschaffen sollte, namentlich reichseinheitliche »Leistungsrichtsätze« für die verschiedenen Bauarbeitergruppen vorsah.⁵⁶

Das ändert aber nichts daran, dass die Verbindlichkeit und Einheitlichkeit des Arbeitsrechtes und ebenso der tariflichen Regelungen aufgegeben wurde. Dieser Trend war bereits während der Vorkriegsjahre zu spüren; während des Krieges

55 Wirtschaftsgruppe Bauindustrie, Hauptabteilung, an die Bezirksgruppe Mitteldeutschland, 29.9.1944, BAArch R 13 VIII/163. Die Weimarer Tarifpolitik im Baugewerbe unterschied sich allerdings deutlich von der tarifpolitischen Praxis z.B. der Metall- und Schwerindustrie. Vgl. dazu den Beitrag von *Karl Christian Führer* in diesem Band. Ihm danke ich für den Hinweis auf diese Quelle und den in Anm. 56 genannten Aufsatz – sowie überhaupt für wichtige Anregungen.

56 Wie weit sich besonders die Reichstarifordnung von 1943 von klassischen tarifpolitischen Prinzipien entfernt hatte, namentlich von dem Zweck, lohnpolitisch für alle Unternehmen einheitliche und kalkulierbare (Mindest-)Regelungen zu fixieren, geht aus einem in der offiziellen Zeitschrift des Reichsarbeitsministeriums plazierten Aufsatz hervor: Mit der neuen Reichstarifordnung sei »die Lohngestaltung wieder weitgehend in den Betrieb selbst verlagert worden, und der Betriebsführer ist damit in die Stellung des Treuhänders gerückt, während die Gefolgschaft auf der Lohnseite gewissermaßen zum Unternehmer in der Form der Arbeitsgemeinschaft gerückt ist.« *Robert Völker*, Lohn und Leistung auf ethischer Grundlage, in: RABl. N.F. 23, 1943, T. 5, S. 259-261, hier: S. 259. Zur Reichstarifordnung im Baugewerbe von Anfang 1943 vgl. auch *Marie-Luise Recker*, Nationalsozialistische Sozialpolitik im Zweiten Weltkrieg, München 1985, S. 243 f. Zu den Problemen bei der Umsetzung dieser Tarifordnung vgl. *Hachmann*, Industriearbeit (Anm. 5), S. 184 f.

verschärfte er sich dramatisch. Das kollektive Arbeitsrecht inkl. des Tarifrechts zerfiel in zahllose Sonderrechte, die die rassistische Hierarchisierung und die gestuften Diskriminierungen der nationalen Arbeitnehmergruppen legitimierten und festschrieben. Dies wiederum heißt auch, dass sich das Arbeitsrecht (spätestens) seit September 1939 unter den Hand immer stärker zu einem Disziplinarrecht wandelte. Es wurde immer mehr mit strafrechtlichen Elementen durchsetzt und besaß namentlich für Polen, »Ostarbeiter« und jüdische Arbeitskräfte (spätestens) seit Kriegsbeginn de facto einen ausschließlich restriktiven und disziplinierenden Charakter.

Darüber hinaus konnten die Restbestände an Arbeitsrecht und die während des Krieges erlassenen zahllosen neuen, arbeitsrechts-ähnlichen Verfügungen gar nicht mehr als Rechtsinstrument fungieren. Niemand hatte einen Überblick über die von den verschiedensten Institutionen erlassenen, zudem meist nur intern veröffentlichten Verordnungen und Erlasse. Einmal erlassene Sonderregelungen zogen in immer schnellerer Folge weitere Sonderregelungen nach sich. Die exponentiell wachsende Zahl an rechtlichen Sonderregelungen lief letztlich auf eine Auflösung des Arbeitsrechtes hinaus. Die verbliebenen, weiterhin gültigen und ebenso die neuen, häufig unkoordiniert erlassenen und sich manchmal widersprechenden Einzelregelungen ermöglichten und verdeckten zugleich das für das NS-Regime generelle Prinzip der Willkür, vor allem gegenüber ausländischen Arbeitskräften. Das Übermaß an rechtsförmigen Regeln kaschierte einen in seiner Substanz rechtlosen Zustand. »Im Großen« – d.h. für den gesamten Arbeitseinsatz ausländischer Arbeitskräfte – galt tendenziell (und je nach Rasse gestuft), was Wolfgang Sofsky für die »Ordnung des Terrors« in den Konzentrationslager »im Kleinen« unter dem Schlagwort »Terror der Überregulierung« konstatiert hat: »Die rigorose und totale Überregulierung produziert nicht Ordnung, sondern Unordnung«; sie war »ein Freibrief, im Namen der Regeln Willkür ausüben zu können.«⁵⁷

Von nationalsozialistischer »Tarifpolitik« zu sprechen verbietet sich tendenziell außerdem deshalb, weil ein Grundelement des Tarifprinzips schon lange vor 1939 außer Kraft gesetzt worden war: das Prinzip, mit Tarifverträgen und ebenso Tarifordnungen Mindestlöhne und Mindestarbeitsbedingungen für bestimmte Berufs- und Qualifikationsgruppen verbindlich als Untergrenzen festzusetzen. Dieses Prinzip war bereits 1932 durchlöchert worden – durch die Notverordnung Papens vom 5. September 1932.⁵⁸ Nach der NS-»Machtergreifung« wurde es erneut und noch stärker außer Kraft gesetzt – durch zahllose Verfügungen der Treuhänder der Arbeit, die untertarifliche Entlohnung erlaubten und Ausnahmeregelungen für die sonstigen Arbeitsbedingungen vorsahen.⁵⁹ Im Zweiten Weltkrieg wurde das Tarif-

57 Wolfgang Sofsky, *Die Ordnung des Terrors. Das Konzentrationslager*, Frankfurt/Main 1993, S. 133.

58 Vgl. Preller (Anm. 2), S. 416 f.

59 Ausführlich dazu vgl.: Hachtmann, *Industriearbeit* (Anm. 5), S. 92-96; Siegel, *Leistung* (Anm. 3), S. 56.

prinzip – die Fixierung von Mindestgrenzen für die jeweiligen Arbeitnehmergruppen – noch weiter zurückgenommen; es besaß Geltung faktisch lediglich für deutsche und »rassisch verwandte« Arbeiter.

Allerdings sollte dies nicht zum Argument genommen werden, das »Dritte Reich« zum Sonderfall zu erklären und aus einer Geschichte der Tarifpolitik im historischen Längsschnitt heraus zu lösen. Der Hinweis auf die Notverordnung Papens und ebenso darauf, dass mit den Treuhändern der Arbeit die Zwangsschlichtung der Weimarer Republik bloß weiter zugespitzt wurde, zeigt erstens, dass die Tarifgeschichte der NS-Jahre sich nicht isolieren, aus dem historischen Kontext herausreißen lässt, und zweitens, dass die heute – fast möchte man hinzufügen: noch – übliche Tarifpolitik mit Tarifverträgen und freien Tarifparteien auch für hoch entwickelte Industriegesellschaften keineswegs selbstverständlich ist. Um ein Wort Detlef Peukerts zu variieren: Die NS-Arbeitsverfassung zeigt, wie janusgesichtig moderne Arbeitsverfassungen sein können. Sie zeigt in besonders drastischer Weise deren dunkle Seite, politisch-moralisierend formuliert: die Fehlentwicklungen, die Arbeitsrecht und Tarifpolitik in hochindustrialisierten Gesellschaften nehmen können.