

cho-Syndikalisten und schließlich der Kommunisten –, verlief die Auseinandersetzung in Südwales vergleichsweise friedlich. Zwar sprach auch Vernon Hartshorn, vor dem Krieg einer der Aktivisten, die den ideologischen Schwenk vom Liberalismus zum Sozialismus betrieben, von einer „feindlichen und misstrauischen Atmosphäre gegen Vertreter einer kontinuierlichen revolutionären Reform“ durch eine neue Generation „gefährlicher Revolutionäre“ (162 f.), doch blieben solche Anwürfe die Ausnahme. Schwerer wog, dass ideologische Streitigkeiten innerhalb der bestehenden Gewerkschaftsorganisation stattfanden und nicht zur Abspaltung minoritärer Gruppierungen führten. In der Gewerkschaftspresse erhielten beispielsweise Vertreter des gesamten Meinungsspektrums Gelegenheit, sich zu Fragen etwa nach den Vorzügen von Nationalisierung von oben und Sozialisierung von unten oder in der Debatte, ob man als SWMF der kommunistischen Roten Gewerkschaftsinternationale beitreten sollte, zu äußern. Diese relative Harmonie setzte sich auf politischem Gebiet fort. Im Ruhrgebiet und in Deutschland undenkbar, unterstützten die Kommunisten bei Wahlen, trotz aller sonstigen Differenzen, häufig Labour-Kandidaten. Auch Doppelmitgliedschaften in beiden Parteien waren nicht ausgeschlossen. Letztlich, so James, herrschte der Gedanke vor, dass alle, Gewerkschaft, Labour und Kommunisten, zur selben Familie gehörten (174).

James kann solche regionalen Kontinuitäten der Konfliktbewältigung an einer Vielzahl von Beispielen über fast vier Jahrzehnte hinweg illustrieren. Aus der stetigen Gegenüberstellung der walisischen und der deutschen Entwicklung ergeben sich teilweise frappierende Unterschiede, wie sich die Bergarbeiterbewegungen in beiden Ländern bis 1926 nach innen formiert und nach außen abgegrenzt haben. James' Hauptargument, das sich durch alle Kapitel zieht, sind die unterschiedlichen Identitätsdiskurse, die, einmal als Weg eingeschlagen, schwer zu verlassen waren. James betont, dass sowohl das Ruhrgebiet wie auch Südwales nicht einfach stellvertretend für die jeweils nationalen Arbeiterbewegungen insgesamt stehen. Vielmehr seien die beschriebenen Entwicklungen Bausteine eines größeren Mosaiks, das, obwohl im nationalen Rahmen, dessen Teile jeweils vor Ort ausgehandelt werden mussten. Gleichwohl veranschaulicht gerade die vergleichende Perspektive der Studie die spezifisch deutschen Bedingungen der gespaltenen Arbeiterbewegung angesichts der offensichtlich möglichen Alternative wie sie sich in Wales zeigt. James ist damit eine mustergültige komparative Arbeit gelungen.

Stefan Moitra

## Eine Unternehmensgeschichte des Gutehoffnungshütte-Konzerns?

*Johannes Bähr/Ralf Banken/Thomas Flemming: Die MAN. Eine deutsche Industriegeschichte, München: C. H. Beck 2008, 625 S., 38,00 €.*

Als 1929 „Groß“-Oberhausen gegründet wurde, waren die Interessen des Gutehoffnungshütte-Konzerns (GHH) ausschlaggebend. Es war lange Zeit üblich, von der „GHH-Stadt“ zu sprechen. Heute ist mit den Zechen und den Stahlwerken auch der Name „GHH“ aus dem Stadtbild völlig verschwunden. Da ist es nur konsequent, die Unternehmensgeschichte der Gutehoffnungshütte als Vorgeschichte der MAN-Geschichte abzuhandeln, wie es die

Autoren Bährl, Banken und Flemming in ihrer 2008 erschienenen unternehmenshistorischen Arbeit über den Maschinenbaukonzern MAN getan haben. Hier soll es deshalb nur um einzelne Unter-Kapitel gehen, welche die Geschichte der GHH im Kaiserreich, in der Weimarer Republik und im Nationalsozialismus thematisieren.

Für die Zeit vor dem Ersten Weltkrieg („Ausbau zum gemischten Großunternehmen 1872–1908“) orientiert sich die Darstellung stark an der 1910 erschienenen, sehr nobel gestalteten Festschrift zum 100-jährigen Bestehen der GHH. Zitiert wird die Festschrift unter dem Namen „Woltmann“. Dieser dürfte als Stellvertreter des Generaldirektors Paul Reusch dafür gesorgt haben, dass in dem Werk nur das stand, was zur aktuellen Selbstdarstellung des Konzerns passte. Folglich werden in dem Kapitel fast ausschließlich die Probleme mit der geänderten Rechtsform der Firma, die Konflikte unter den Anteilseignern und Aspekte der technischen Entwicklung ausgebreitet. Zwei Seiten sind der „Intensivierung der Arbeiterpolitik“ gewidmet. Unter dieser Überschrift wird die betriebliche Fürsorge in leuchtenden Farben geschildert; Handarbeitsschulen für Mädchen, die Förderung des Lyceums in Sterkrade, selbst Kinderweihnachtsfeiern sind der Erwähnung wert, Konflikte, Arbeitskämpfe und Streiks werden dagegen nur gestreift. Kein Wort davon, dass der neue Generaldirektor der GHH, Paul Reusch, sich 1912 als besonders unbeugsamer Kontrahent der Sozialdemokraten zu profilieren suchte. Kein Wort von der Gründung der Gelben Gewerkschaften, mit der sich gerade die GHH hervortat und die Reusch nach Kriegsende zum Vorwand nahm, weiterhin jeden Kompromiss mit den Gewerkschaften abzulehnen. Dass die GHH von ihren Angestellten den Austritt aus ihrem Berufsverband verlangte, ihrer Drohung auch im Werk Sterkrade durch Entlassung mehrerer Techniker Nachdruck verlieh, dass dieser harte Kurs im Herbst 1911 bei anderen Unternehmern Kopfschütteln und bei den technischen Angestellten in Deutschland einen Aufschrei der Empörung auslöste – davon erfährt der Leser nichts. Und auch die Politik kommt nicht vor. Dass die Expansion der GHH in den Gesamtrahmen der verhängnisvollen imperialistischen Politik des Deutschen Reiches gehört, dass Reusch ein besonders eifriger Verfechter des fatalen Bündnisses von Junkern und Schlotbaronen war, wird mit keiner Silbe erwähnt.

Der Umfang der Rüstungsproduktion im Ersten Weltkrieg wird angemessen dokumentiert. Die Auswirkungen der Kriegsproduktion auf die Belegschaft jedoch werden unter der Überschrift „Arbeitermangel“ fast ausschließlich unter Rückgriff auf die – im Dritten Reich erschienene – Festschrift zur 125-Jahr-Feier abgehandelt. Die erbärmlichen Bedingungen, unter denen die Frauen, die Jugendlichen und die Zwangsarbeiter arbeiten mussten, die in immer größerem Umfang die Stammarbeiter ersetzen, werden nur angedeutet. Die Streiks auf den GHH-Zechen in der zweiten Kriegshälfte sind dem Autor nur einen einzigen Satz wert, und er macht sich das Erstaunen der GHH-Festschrift zu eigen, darüber dass es „trotz“ der Fürsorgemaßnahmen der Betriebsleitung, denen ein ganzer Absatz gewidmet ist, zu Streiks gekommen sei (S. 129). Die ausführlichen Niederschriften über die Sitzungen der Arbeiterausschüsse, die nach dem Hilfsdienstgesetz auch bei der GHH eingerichtet werden mussten, eine Fundgrube hinsichtlich der Beschwerden der Arbeiter, bleiben unberücksichtigt. Fast vollständig ausgeblendet werden die Revolutionszeit 1918/19 und die Rolle des Konzernchefs in den Tagen nach dem Kapp-Putsch. Der Autor des zweiten Teils erwähnt

diese Phase nur beiläufig in einem einzigen Absatz mit teilweise doch etwas pauschalen Anmerkungen und ohne ausreichende Belege (S. 250–251).

Ein ganzes Kapitel (acht Seiten) ist der „Übernahme der M.A.N. durch die GHH“ gewidmet. Hier überrascht jedoch die sehr stark personalisierende Sichtweise. Der alte Vorstandsvorsitzende der MAN, von Rieppel, lehnte die Verbindung ab, weil er „Reusch nicht leiden konnte“ (S. 241). Diesem gelang es dann doch, unter geschickter Ausnutzung „einer zufälligen Begebenheit“ (S. 242). und während der Krankheit des MAN-Chefs sein Intrigenspiel einzufädeln und so den Konkurrenten Stinnes aus dem Feld zu schlagen. „Wäre [MAN-Chef von Rieppel] zu diesem Zeitpunkt gesund gewesen, dann hätte er seinen ganzen Einfluss geltend gemacht, um eine Verständigung zwischen [dem Aufsichtsratsvorsitzenden] Cramer-Klett und Reusch zu verhindern“ (S. 242). Der Aufsichtsratsvorsitzende Cramer-Klett jedoch war leicht zu überrumpeln, denn „er hatte kein besonderes Interesse an der Wirtschaft. Seine Leidenschaft galt inzwischen der katholischen Kirche, und auf dem Katholikentag, dessen Präsident er 1925 wurde, fühlte er sich entschieden wohler als in einer Aktionärsversammlung“ (S. 243). An dieser zentralen Stelle hätte sich der Leser mehr Informationen gewünscht, z. B. über die Finanzierung der umfangreichen Aktienkäufe, über die Kriegsgewinne der GHH, die dafür wohl notwendigerweise herangezogen wurden, über Unternehmensstrategien und Investitionspläne und nicht zuletzt über die betriebsinterne Personalpolitik und den Umgang mit den Arbeitern und deren Gewerkschaften. Stand nicht der Name Stinnes, des Hauptkonkurrenten in der Übernahmeschlacht, für die Zentralarbeitsgemeinschaft mit den Gewerkschaften? Und war nicht Reusch als der engagierteste Schutzpatron der Gelben Gewerkschaften und als leidenschaftlicher Gegner der Sozialdemokraten bekannt? Diese Faktoren können doch für den Ausgang des Konflikts nicht ganz belanglos gewesen sein. Ein so exzellenter Kenner der Materie wie Gerald D. Feldman charakterisiert Rieppel als einen Mann, der „in seinen sozialen Ansichten moderner und an einer Verständigung mit der organisierten Arbeiterschaft interessierter“<sup>3</sup> gewesen sei als andere Direktoren der MAN. Dies würde gut erklären, *warum* er Reusch „nicht leiden konnte“. Leider wird solchen Fragen nicht nachgegangen.

Einige Seiten weiter wird für die Radikalisierung der Arbeiterschaft in der Weltwirtschaftskrise diagnostiziert: „Nun rächte es sich, dass die GHH in ihre Montanbetriebe nicht so viel investiert hatte wie z. B. Krupp, weil die Gelder in die neuen weiterverarbeitenden Tochtergesellschaften geflossen waren“ (S. 260). Dies ist nun in der Tat eine hoch interessante, den Kern der Unternehmensstrategie betreffende Wertung. Belege für diese einseitige, aus der Sicht des Ruhrgebiets schmerzliche Bevorzugung der süddeutschen Verarbeitungsbetriebe des Konzerns sucht der Leser beim Zurückblättern jedoch vergeblich.

Die für eine Unternehmensgeschichte außergewöhnlich starke Personalisierung ist auch darauf zurückzuführen, dass sich die Autoren bei der Darstellung der Konzernbildung überwiegend auf das 40 Jahre alte, ganz unkritische Buch von Maschke verlassen, der Reusch in

3 Gerald Feldman: Das Großunternehmen im deutschen Industriesystem: Die M.A.N. 1900–1929, in: ders.: Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise. Studien zur deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1914–1932, Göttingen 1984, S. 169.

teilweise geradezu hymnischen Tönen als den „Schöpfer“ des Konzerns preist.<sup>4</sup> Durchgängig wird von den Autoren auch auf eine dünne, jedoch opulent gestaltete, vom GHH-Konzern 1930 herausgegebene „Denkschrift“ und die im Dritten Reich erschienene Festschrift zum 125-jährigen Jubiläum der GHH verwiesen. Wie schon die Festschrift zum Hundertjährigen erscheinen diese Werke in den Anmerkungen jeweils nur mit dem Autorennamen, womit der Eindruck erweckt wird, als handle es sich um wissenschaftlich anerkannte Werke. Ein paar Hinweise auf den Wert der Belege aus offiziellen Werkspublikationen und auf die Informationslücken, die derartigem Material zwangsläufig anhaften, hätten der Lesbarkeit des Buches nicht geschadet.

Die Rolle von Paul Reusch in der Weimarer Republik, seine reaktionäre, anti-gewerkschaftliche und anti-demokratische Einstellung wird nicht beschönigt. Im Kapitel über „Zusammenarbeit und Konflikte mit dem nationalsozialistischen Regime“ fokussiert die Darstellung ebenfalls sehr stark auf das Verhalten der Manager, vor allem auf die Person des Konzern-Chefs. Den angemessen dokumentierten Ausführungen über die Einbindung aller Werke des Konzerns in die Kriegsmaschinerie des NS-Regimes werden recht ausführliche Schilderungen einzelner Konflikte mit lokalen Parteibonzen und, was Reusch angeht, auch mit einzelnen oberen Chargen der NS-Hierarchie gegenübergestellt. Die Vorstandsmitglieder des GHH-Konzerns in den dreißiger Jahren werden namentlich aufgelistet (S. 286), es wird hervorgehoben, dass nur ganz wenige Parteimitglieder waren. Aber fällt dies gegenüber der Tatsache ins Gewicht, dass von den verantwortlichen Managern kein einziger offen Bedenken geltend machte gegen die unauflösliche Verknüpfung von „Aufrüstung, Autarkie, Aggression und Ausrottung“<sup>5</sup> in der Wirtschaftspolitik der NS-Regierung? Der Autor scheint sich mit seinen Wertungen auch nicht ganz wohlfühlen, wenn er als Fazit vermutet, dass „der Anteil der Parteimitglieder wohl geringer als in vergleichbaren Großunternehmen“ (S. 290) gewesen sei und dass „der nationalsozialistische Einfluss in den Betrieben der GHH Oberhausen offenbar stärker ... als bei der M. A. N.“ (S. 291) zugenommen habe.

Dass vor allem Reusch einigen Erscheinungsformen der NS-Herrschaft innerlich distanziert gegenüber stand, ist bekannt. Wertvoll ist in dieser Hinsicht das ausführlich präsentierte Quellenmaterial zu den Konflikten des über 70-jährigen Generaldirektors mit Repräsentanten des Regimes ganz am Ende seiner Amtszeit. Die Unternehmerpersönlichkeit Reusch kann jedoch nicht ausschließlich rückblickend von den Umständen seines Abganges her gesehen und beurteilt werden. Die intensiven Bemühungen um die Anknüpfung von Kontakten mit hochrangigen Vertretern des NS-Regimes (z. B. Keppler und Blomberg) – auch durch Reusch persönlich – und die geschmeidige Anpassung seines Stellvertreters Kellermann an die politischen Rahmenbedingungen bleiben ausgespart. Die auch im Dritten Reich für die alten Machteliten fortbestehenden Handlungsspielräume, zumindest in den ersten Jahren vor Inkrafttreten des Vier-Jahres-Planes, werden nicht ausgeleuchtet.

Peter Langer

4 Erich Maschke: Es entsteht ein Konzern. Paul Reusch und die GHH, Tübingen 1969, S. 187.

5 Peter Hayes: Vorwort zu: Stephan H. Lindner: Hoechst. Ein I. G. Farben Werk im Dritten Reich, München 2005, S. IX.