SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Psychotechnik - Wissenschaft und/oder Ideologie: dargestellt an der Zeitschrift für 'Industrielle Psychotechnik'

Bauer, R.; Ullrich, Gerald

Veröffentlichungsversion / Published Version
Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Bauer, R., & Ullrich, G. (1985). Psychotechnik - Wissenschaft und/oder Ideologie: dargestellt an der Zeitschrift für 'Industrielle Psychotechnik'. *Psychologie und Gesellschaftskritik*, *9*(1/2), 106-127. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-208573

Nutzungsbedingungen:
Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de

Terms of use:
This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Comercial-NoDerivatives). For more Information see:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0

gesis Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

PSYCHOTECHNIK - WISSENSCHAFT UND/ODER IDEOLOGIE

DARGESTELLT AN DER ZEITSCHRIFT FÜR "INDUSTRIELLE PSYCHOTECHNIK"

R. BAUER, G. ULLRICH

A. Technik, Sinn und Faschismus

Die Veröffentlichungen der Zeitschrift "Industrielle Psychotechnik" (im folgenden "Ind Pst" abgekürzt) lassen sich in zwei Perioden einteilen: eine Periode von 1924 bis 1933 und eine zweite nach 1933. Vor der Machtergreifung der Faschisten war das wissenschaftliche Credo der Zeitschrift die Exaktheit der Methode, wie es in folgender Formulierung zum Ausdruck kommt, die gegen Vorwürfe aus den Gewerkschaften gerichtet ist:

"Und weiter sei den Arbeitnehmern und all den Kreisen, die sich mit Sozialpolitik befassen, gesagt, daß alle die berechtigten oder nur scheinbar berechtigten Vorwürfe gegen die Mängel der heutigen Methodik der Psychotechnik am besten und raschesten dadurch entkräftet werden können, wenn der exakten psychotechnischen Forschung, der theoretischen wie der praktischen, eine möglichst umfassende und großzügige Förderung zuteil wird."[1]

Ab 1933 dagegen wird nicht nur beflissen die Sprache der Nationalsozialisten übernommen, sondern die Autoren übertreffen sich gegenseitig im Einstimmen in die Propaganda der neuen Machthaber. Artikel wie "Typenlehre und Vererbung", "Nationalsozialismus und Psychotechnik" oder "Standort und Wesensart" finden sich im Jahrgang von 1933. Im programmatischen Aufsatz "Psychotechnik vor neuen Aufgaben" heißt es etwa:

"Das allgemeine Wohl steht im Vordergrund! Gemeinnutz geht vor Eigennutz! Bedarfsdeckung steht vor der höchsten Wirtschaftlichkeit! Das deutsche Volk ist als Werkgemeinschaft zur Förderung der allgemeinen Wohlfahrt und Kultur aufzufassen! Das sind die Ziele der Regierung, die zum Teil andere Verteilungsmaßstäbe für die Menschen bedingen. Auch zur Lösung dieser Aufgaben kann, muß und wird die Psychotechnik mit ihren Methoden beitragen."[2]

---

1 Hahn, H.: Psychotechnik und Sozialpolitik, 1932, 62

2 Tramm, K.A.: Die Psychotechnik vor neuen Aufgaben, 1933, 163

Wie läßt sich diese Veränderung interpretieren? Auffällig ist, daß sich bis 1932 in der Ind Pst kaum Anzeichen nationalsozialistisch-völkischer Ideologie finden, daß ausnahmsweise auch einmal über Psychotechnik im Dienste der Arbeiter nachgedacht wird und Forschungsberichte aus der Sowjetunion diskutiert werden. Weist dies darauf hin, daß Wissenschaftler, um weiter existieren zu können, Kompromisse schließen mußten? Ist diese Auffassung richtig, wäre kaum etwas dagegen einzuwenden, daß die psychotechnische Forschung heute unter dem Titel der "Arbeitspsychologie" an den Wissenschaftsbegriff anknüpft, der 1933 zugunsten irrationaler Ideologie verlassen wurde.[3]

Es lassen sich jedoch einige Argumente anführen, die - vorsichtig formuliert - die Vermutung rechtfertigen, daß gerade zwischen der Position "objektiver Wissenschaft" und "irrationaler Ideologie" ein bedrohlicher Zusammenhang besteht. Eine Vermutung, die, auf den Wissenschaftsbetrieb der Gegenwart angewendet, entschiedene Konsequenzen verlangte.
So war es nach Max Weber die protestantische Berufsethik, die das Klima geschaffen hat, in dem der Kapitalismus - und mit ihm die moderne Wissenschaft - entstehen konnte, sie ermöglichte die wertrationale Verankerung zweckrationaler Handlungsorientierungen. Das wissenschaftlich-rationale Denken richtete sich jedoch bald gegen die religiöse Verankerung, was zur Folge hatte, "daß die Religion, je weiter diese besondere Art von Rationalisierung fortschritt, desto mehr ihrerseits in das - vom Standpunkt einer intellektuellen Formung des Weltbildes aus gesehen: - Irrationale geschoben wurde".[4] Religion wurde zur subjektiven Gesinnungsethik degradiert und verlor ihre sinnstiftende Funktion. Wenn aber menschliches Handeln darauf angewiesen ist, den Beitrag des eigenen Tuns zum sinnvoll gestalteten Ganzen der Gesellschaft zu kennen, ergibt sich aus der Subjektivierung der Religion die Frage, welche gesellschaftliche Institution an die Stelle religiöser Sinnstiftung treten könnte. In seiner Gegenwartsdiagnose zeigt Weber, wie die Wissenschaft an die Stelle der Religion tritt, ohne jedoch in der Lage zu sein, Sinn zu stiften. Der Wissenschaftler beschränkt sich darauf, geeignete Mittel zu vorgegebenen - nicht wissenschaftlich begründbaren - Zwecken zu finden. Der Prototyp des Wissenschaftlers ist der "Fachmensch ohne Geist".

"Alle Naturwissenschaften geben uns Antwort auf die Frage: was sollen wir tun, wenn wir das Leben technisch beherrschen wollen? Ob wir es aber technisch beherrschen sollen oder wollen, und ob das letztlich eigentlich einen Sinn hat: - das lassen sie ganz dahingestellt oder setzen es für ihre Zwecke voraus."[5]

---

3 vgl. dazu Volpert, W.: Die Lohnarbeitswissenschaft und die Psychologie der Arbeitstätigkeit. In: Groskurth, P./Volpert, W.: Lohnarbeitspsychologie, Frankfurt 1975, 11-196

4 Weber, M.: Ges. Aufsätze zur Religionssoziologie I, Tübingen 1963, 253

5 Ders., Ges. Aufsätze zur Wissenschaftslehre, Tübingen 1968, 599

Dieser These vom Sinnverlust entspricht eine zweite These vom Freiheitsverlust (in Anlehnung an Habermas): Das ungebremste Wirtschaftssystem gehorcht einer Eigendynamik, die durch zunehmend zweckrationale Durchstrukturierung der gesamten Gesellschaft die Entscheidungsfreiheit der Individuen den Erfordernissen des Systems unterwirft:

"Indem die Askese die Welt umzubauen und in der Welt sich auszuwirken unternahm, gewannen die äußeren Güter dieser Welt zunehmende und schließlich unentrinnbare Macht über den Menschen, wie niemals zuvor in der Geschichte. Heute ist ihr Geist - ob endgültig, wer weiß es - aus diesem Gehäuse entwichen. Der siegreiche Kapitalismus jedenfalls bedarf, seit er auf mechanischer Grundlage ruht, dieser Stütze nicht mehr ... Niemand weiß noch, wer künftig in jenem Gehäuse wohnen wird und ob am Ende dieser Entwicklung ganz neue Propheten oder eine mächtige Wiedergeburt alter Gedanken und Ideale stehen werden, oder aber - wenn keines von beidem - mechanisierte Versteinerung, mit einer Art krampfhaftem sich-wichtig-nehmen verbrämt."[6]

Vor dem Hintergrund dieser Zeitdiagnose läßt sich nun die Vermutung, zwischen "objektiver Wissenschaft" und "irrationaler Ideologie" bestehe ein Zusammenhang, konkretisieren. Objektive, wertfreie Wissenschaft muß die Frage nach der normativen Verankerung ihres Tuns zur subjektiven Gewissensentscheidung erklären und ist daher nicht in der Lage, Ideen, die einer barbarischen Gesellschaftsordnung das Wort reden, entgegenzutreten. Ganz im Gegenteil ist der einzelne Wissenschaftler in hohem Maße anfällig für solche Ideologien, wenn sie ihm die lang entbehrte Einordnung des eigenen Forschens ins Ganze des Volkes in Aussicht stellen. Dies um so stärker, je entschiedener er sich vorher als reiner Techniker verstand.

Die Oberlegungen Max Webers vermögen zu erklären, warum der Obergang von "objektiver Wissenschaft" zu "irrationaler Ideologie" 1933 so reibungslos verlief. Zugleich ist aber danach zu fragen, warum die Psychotechnik von der zuweilen abwegig anmutenden Erforschung technischer Detailfragen zu einer von Staat und Wirtschaft nachhaltig beachteten und geförderten Disziplin avancierte.[7]
Hier liegt es nahe, die Obereinstimmung zwischen den der Psychotechnik eigentümlichen Erkenntnisinteressen und den im Nationalsozialismus zum Staatsprogramm erhobenen Sicht- und Organisationsweisen als ausschlaggebend anzunehmen. Das wirtschaftliche und gesellschaftliche System der Nationalsozialisten charakterisierte F. Pollock mit dem Begriff des Staatskapitalismus.
"Staatskapitalismus" bedeutet,

"daß der Staatskapitalismus der Nachfolger des Privatkapitalismus ist, daß der Staat wichtige Funktionen des privaten Kapitalisten übernimmt, daß Profitinter-

---

6 Weber, M.: Die Protestantische Ethik, Bd. 1, Heidelberg 1973, 188 f

7 vgl. Geuter, U.: Der 13. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie 1933. In: Psychologie & Gesellschaftskritik,1979, H. 12, 6-15; oder Ind Pst 1930, 11, 272-286, Denkschrift des deutschen Reichskommissariats.

essen noch eine bedeutende Rolle spielen, und daß es kein Sozialismus ist."[8]

In diesem System geht der Staat über alle ihm bisher gesetzten Grenzen hinaus. Er greift nicht nur regelmäßig in die Markt- und Wirtschaftsmechanismen von außen ein, sondern bringt sie planmäßig-organisierend selbst hervor.

"Der Markt hat seine Kontrollfunktion des Ausgleichs zwischen Produktion und Verteilung verloren. Diese Funktion ist von einem System direkter Kontrollen übernommen worden. Die Freiheit von Handel, Unternehmung und Arbeit ist in so hohem Grad den Eingriffen der Regierung unterstellt, daß sie eigentlich abgeschafft ist."[9]

Ausschlaggebend für diesen systemverändernden Wandel war die Entstehung riesiger Monopole, die die Regulationsmechanismen des Marktes außer Kraft setzten. In der (auch) dadurch entstandenen sozio-ökonomischen Krise der Weimarer Republik konnten die revolutionären Kräfte nur durch die Errichtung des totalitären Staatskapitalismus wirksam bekämpft werden. Hier wird das gesamte Wirtschaftssystem nach einem allgemeinen Plan geregelt, während der Markt nur noch als Pseudomarkt zur Regelung der Verteilung von Gütern und Gratifikationen fungiert. Dieser Wandel verändert aber auch die sozialen Beziehungen. Im Privatkapitalismus standen sich die Menschen

"ans Handelnde im Austauschprozeß, als Käufer und Verkäufer (gegenüber). Die Quelle von jemandes Einkommen, die Größe seines Vermögens ist für seine soziale Stellung entscheidend. Das Profitmotiv hält den wirtschaftlichen Mechanismus der Gesellschaft in Gang. Unter dem Staatskapitalismus treten die Menschen als Kommandierende oder Kommandierte in Erscheinung; wie weit jemand befehlen kann oder gehorchen muß, hängt in erster Linie von seiner Stellung auf der politischen Leiter ab und nur in zweiter Linie vom Besitz."[10]

Daher gewinnt die Frage der EINORDNUNG und des FÜHRENS/GEHORCHENS im Nationalsozialismus besonderes Gewicht.

Die im faschistischen Deutschland herrschenden Gruppen (Wehrmacht, Großindustrie, Partei und Bürokratie) verfolgen zum Teil widerstreitende Interessen, werden aber dennoch "durch gemeinsame Ziele und durch die Furcht vor ihnen gemeinsamen Risiken zusammengehalten".[11] Daraus resultiert die Unfähigkeit, einen vollständigen Organisationsplan der gesellschaftlichen Entwicklung zu entwerfen, was durch erhöhte Mobilität, erzeugt durch straffere Kontrolle aller Teilbereiche der Gesellschaft, kompensiert werden soll.

---

8 Pollock, F.: Stadien des Kapitalismus, Hrsg. H. Dubiel, München 1975, 73 (Aufsatz zuerst 1941 in englischer Sprache veröffentlicht).

9 ebd.

10 Ders., S. 80

11 Ders., Ist der Nationalsozialismus eine neue Ordnung? In: Stadien, a.a.O., 101-117, S. 102 (zuerst englisch, 1941).

Maschinenqualität und Kalkulierbarkeit des Menschen sind daher notwendige Bedingung für die Existenz des Nationalsozialismus.[12]

Das aber zieht gewichtige Konsequenzen für die Stellung und Qualität des Individuums nach sich, das nicht - wie unter dem Privatkapitalismus - auch als Besitzloser über eine (geschützte) Privatsphäre verfügt. Im Gegenteil muß zur Sicherung der Plandurchführung auch der Mensch und seine Privatsphäre notwendig kalkulierbar werden, was sowohl über die im Ansatz planmäßige Produktion - und das heißt: Auflösung - von Privatheit geschehen kann, als auch über die genaue Berechnung des Individuums nach dem Muster angewandter Naturwissenschaft. Für die Auflösung und Organisation von Privatheit mögen nicht nur die KdF-Aktivitäten als Beispiel gelten, auch die alltägliche Bespitzelung, die NS-Familienpolitik, die selbst die sexuellen Beziehungen für die imperialistische Bevölkerungspolitik instrumentalisierte, oder die Ideologisierung der Beziehungen (Rasse, Minderwertigkeit usw.) stehen dafür.

Mit dem zweiten Weg, der quasi naturwissenschaftlichen Berechnung des Individuums, spannt sich der Bogen zur Psychologie allgemein, und zur Psychotechnik im besonderen.

Wenn wir uns im folgenden mit der Entwicklung der Zeitschrift "Industrielle Psychotechnik" beschäftigen, so tun wir dies nicht, um ein genaues Abbild der Inhalte und Fragestellungen in ihrer Gesamtheit zu geben. Im Wissen um die nationalsozialistische Barbarei geht es uns vielmehr darum, die Merkmale herauszuarbeiten, an denen sich Affinität oder Anfälligkeit für dieses Herrschaftssystem ablesen läßt.

B. Psychotechnik und Ideologie

I. Sinndefizit und Erlösung durch Nationalsozialismus

Der Zusammenhang von wertfreier Wissenschaft mit der Unfähigkeit, die Frage zu beantworten, wozu die Steigerung der Effektivität gesellschaftlicher und ökonomischer Funktionsmechanismen eigentlich gut sein soll, läßt sich deutlich an den Veröffentlichungen der Ind Pst ablesen.
Die Autoren beschäftigen sich überwiegend mit der Optimierung der wirtschaftlichen Effektivität und der Minimierung von Reibungsverlusten.[13]

---

12 vgl. dazu Pollock, F.: Der Nationalsozialismus, a.a.O., 109

13 Die Frage nach der Rationalität der Zwecke in eine der Zweckrationalität der Mittel umwandelnde, streben die Autoren dabei nach einer immer spitz-

Im Geleitwort der ersten Ausgabe der Zeitschrift schreibe Moede:[14]

"Das Ziel der industriellen Psychotechnik liegt in der Rationalisierung der menschlichen Tätigkeit auf allen Gebieten des Wirtschaftslebens ... 1. Rationalisierung der Arbeitszuteilung ... 2. Rationalisierung der Anlernung ... 3. Rationalisierung der Arbeitsverfahren ... 4. Rationalisierung der Absatzverfahren."

Im gleichen Jahr erscheint ein Aufsatz von Kurrein[15], der sich mit Kontrollmöglichkeiten im Betrieb beschäftigt und hier wegen seiner doppeldeutig-bedeutsamen Formulierung erwähnt sei:

"Statt sich nun klar zu werden, daß alle diese Wege nur einem großen Endziel dienen sollen, nämlich den Betrieb im weitesten Sinne des Wortes zu erfassen ..."

Das Bedürfnis nach konkreter gesellschaftlicher Einbindung der Arbeit des Wissenschaftlers wird deutlich, wie aber auch die damit verbundene Schwierigkeit; denn noch ist das "Volksganze" als integratives, die ganze Gesellschaft erfassendes "Endziel" nicht in Sicht, so daß - etwas unbeholfen und bedeutungsunklar - der "Betrieb im weitesten Sinne des Wortes" einspringen muß.

Arbeiten, die Moedes programmatische Wendung in die Tat umsetzen wollen, finden sich dann zahlreich in jedem der nachfolgenden Jahrgänge, aber sie alle können sich eben bloß auf die selbstgefällige Steigerung der Effektivität, das Unterbinden "gefährlichen Leerlaufs" beziehen.

Wie hilflos die Versuche, eine sinnvolle Orientierung aus der bloßen Rationalisierung der Wirtschaft - zumal angesichts der verheerenden wirtschaftlichen Entwicklung Ende der 20er Jahre - gewesen sind, entblößen die folgenden Ausführungen von einem der Köpfe der psychotechnischen Bewegung, F. Giese, der sich 1934 der damaligen Zeit erinnert:

"Der Gedanke, eine rein kulturell gerichtete Arbeitswissenschaft zu schaffen, ist Risiko und fordert von den Wagenden hohe, mindestens auch ideelle Opfer. Rationalisierung um jeden Preis ist Zielgeschrei. Man redet vom 'Faktor Mensch'; andere prägen das entsetzliche Wort 'Menschenwirtschaft' ... Was ist der Sinn? Die Wissenschaft wird von einem rein materialistischen Ideal unterjocht. Der

---

findigeren Erfassung ihres Gegenstandes. Eine Stilanalyse an Arbeiten wie: "Untersuchung zu Bestgestaltung von Handheften für Schraubenzieher und ähnliche Werkzeuge", von B. Rubarth, Ind Pst, 1928, 5, 129-142, oder: "Vergleichende Bewegungsstudie bei der Arbeit mit Stempeln verschiedener Typen", von T. Popowa, Ind Pst, 1929, 6, 165-175, könnte zeigen, daß diese "Spitzfindigkeit" sich schließlich in einer bis ins Pedantische gesteigerten Wirklichkeits-Erfassung verliert.

14 Moede, W.: Zum Geleit, Ind Pst, 1924, 1, 1 f (Hvhbg. v. Moede)

15 Kurrein, E.: Leistungskontrolle als wirkliche Betriebskontrolle, Ind Pst, 1924, 1, 29-34, S. 31

junge Ingenieur oder Betriebswirt ist konkurrenzunfähig, wenn er nicht in solchem wirtschaftlichen Denken erzogen ist. Die Welt fordert es! Deutschland folgt der 'Welt'. Auch die Technik ist Magd! Von hochkompetenter Seite stammt das Wort, daß sie der Wirtschaft zu dienen habe: welche Verirrung!"[16]

Und nachdem er 1934 ideologisch "festen Boden" unter den Füßen hat, kann er rückblickend über die Ursachen dieser Fehlhaltung feststellen:

"Sie (die Ind Pst, d.Vf.) bosselte an Wirtschaftsteilfragen, an Stelle Grundsätzliches zu fragen, statt zivilisatorisch-kulturell vorzugehen."[17]

Daß das "Zielgeschrei" von seinem Kollegen Moede 1924 zum Programm erhoben wurde, ist bereits bekannt. Der Vollständigkeit halber sei noch hinzugefügt, daß nicht "man" vom (Betriebs-)"Faktor Mensch" sprach, sondern eben die gesamte Psychotechnik. Schließlich ist auch das "entsetzliche Wort 'Menschenwirtschaft'" ein von der Psychotechnik systematisch benutzter Begriff (der zudem das wissenschaftliche und gesellschaftliche Vorgehen auf den Punkt bringt. "Entsetzlich" also wäre die mit ihm gemeinte Realität und/oder die durch ihn mögliche Selbstentlarvung). Wüßte man nicht um den Kontext, man könnte glauben, Giese habe sich seiner selbst-kritisch erinnert.

Und tatsächlich, selbstkritisch fügt er hinzu:

"Was keiner 'Gemeinschaftsarbeit' von Experten, was keinem wissenschaftlichen Theoretiker gelang, der politische Mensch hat es geschafft. Von der gebändigten Wirtschaft und Technik herüber zur berufsständischen Volksgliederung, von der Volksgemeinschaft in einer Arbeitsfront bis zur Gemeinschaft der Siedlung, von 'Kraft durch Freude' bis zum 'Recht auf Arbeit' führt eine Linie."[18]

Schließlich wären als weitere Hinweise für die positivistische Sinnarmut die Art der Darstellung russischer Psychotechnik zu nennen und die Schwierigkeiten der Argumentation gegenüber zum Teil arbeiterorientierten Angriffen. Bezüglich ersterem fällt auf, wie positiv und nachhaltig die deutsche Psychotechnik von der staatlichen und ideologischen Einbindung der Psychotechnik in Rußland, die sie auf der 7. Internationalen Konferenz für Psychotechnik in Moskau kennenlernte, beeindruckt ist.[19]

Trotz dieses Eindruckes hält Moede dort an den Idealen traditioneller Wissenschaft fest und wendet gegen die Bezeichnung "kapitalistische" Wissenschaft ein,

---

16 Giese, F.: Arbeitsauffassung im Wandel der Zeiten, Ind Pst, 1934, 11, 65-71, S. 68

17 ebd., S. 69 (Hvhbg. v. Giese)

18 ebd., S. 70

19 Tramm, K.A.: Die 7. Internationale psychotechnische Konferenz in Moskau, Ind Pst, 1931, 8, 281-287 und 312-320, insbes. S. 282

daß es

"nur eine objektive Wissenschaft oder eine nicht objektive Wissenschaft (gebe). Die Wissenschaft diene dem Menschen und der Menschheit."[20]

Schwerer noch als hier Moede tut sich Tramm[21] in seinen Gegenreden auf Angriffe gegen die Psychotechnik, die ihr wissenschaftliche Angemessenheit absprechen bzw. (in Kracauers Angestelltenstudie) die Praxis der Eignungsprüfung als Stabilisierung sozialer Verhältnisse kritisieren. An der hier gewählten Argumentation läßt sich genau zeigen, daß die Sinnfrage sich einerseits stellt, aber mit den zur Verfügung stehenden Mitteln nicht gelöst werden kann. Psychotechnik will, so Tramm, nur "zur Verwirklichung der Parole 'freie Bahn dem Tüchtigen'" beitragen.[22] Daraus leitet er die Notwendigkeit ab, die psychotechnische Eignungsprüfung zu erweitern, für die er Objektivität reklamiert. Es kann ihm jedoch kaum entgangen sein, daß die Parole, auf die er sich stützt, angesichts riesiger Arbeitslosenmassen nur im Sinne der Unternehmer verstanden werden kann. Versöhnlich unterstützt Tramm die Notwendigkeit wissenschaftlicher Aussprache und Kritik:

"Scheuklappenpolitik ist bei einer Wissenschaft, die sich mit Menschen im Beruf und Betrieb beschäftigt, völlig verkehrt."[23]

Entschieden anders dagegen der Tonfall dann 1933, als er gegen den Vorwurf Stellung nimmt, Psychotechnik entmenschliche die Arbeit:

"Literaten und die 'gewissen', immer bereiten Kreise der Intellektuellen möchten der Psychotechnik das Wasser wieder einmal abgraben. Verfasser hat dieses Schauspiel wiederholt erleben können. Im Betrieb waren es Leute, die kaum das Wort 'Psychotechnik' aussprechen konnten ... Später tauchten sogenannte 'Arbeiterführer' auf, die wild drauflos schimpften ... An vielen Stellen ist so mitunter ein Stillstand in der weiteren Ausbildung und Anwendung psychotechnischer Methoden sehr zum Schaden des schaffenden Menschen eingetreten, bis besser unterrichtete Stellen der Psychotechnik zum Nutzen von Betrieb und Menschen die ihr gebührende Stellung einräumten."[24]

Dieser Aufwind durch "besser unterrichtete Stellen" beflügelte die gesamte Psychotechnik, die fast überschwenglich auf die faschistische Machtübernahme reagierte und "Jedermann" zur Mitarbeit am "Ganzen" aufrief:

"Die Arbeit wartet, die Aufgaben drängen, darum diene Jedermann nach besten Kräften dem Ganzen."[25]

---

20 n. Tramm, K.A., a.a.O., S. 282

21 Tramm, K.A.: Angriffe gegen psychologische und psychotechnische Untersuchungsverfahren, Ind Pst, 1932, 9, 92-95; ders., Wir Polizeiführer brauchen keine Psychologie!, Ind Pst, 193 , 377-379

22 Ders., Angriffe, a.a.O., 93

23 ebd.

24 Ders., Unbegründete Angriffe gegen die Psychotechnik, Ind Pst, 1933, 10, 188-190, S. 190

II. Faschistische Psychotechnik - Psychotechnik im Faschismus

Läßt sich die Anpassung der Psychotechnik als notwendige terminologische Konzession an die Macht oder aber als Zustimmung aus innerem Antrieb auffassen?

Zunächst kann die Unhaltbarkeit der "Überwältigungsthese", derzufolge die Wissenschaft sich eben habe anpassen müssen, schon durch den Hinweis auf den von Moede, Couvé und Tramm 1933 veröffentlichten "Aufruf der Gesellschaft für Psychotechnik e.V." entkräftet werden, in dem alle "die den neuen Staat bejahen", zum Beitritt in die Gesellschaft auffordern:

"Zahllose und neuartige Aufgaben harren der Verwirklichung, an denen jeder mitarbeiten muß, der über Sachkunde und Erfahrung und guten Willen verfügt. Eine rationelle Verteilung der Kräfte ist im Interesse der schnellen Verwirklichung dringend erforderlich. Gemeinnutz geht vor Eigennutz! Die Verwirklichung dieses Grundsatzes erfordert Ausschaltung von Doppelarbeit, Auswahl der im Interesse von Staat und Wirtschaft zu bewältigenden, vordringlichen Aufgaben, sowie klare Stellungnahmen gegen eine wirklichkeitsfremde Psychologistik. Die Gesellschaft für Psychotechnik e.V. ist Sachverwalterin dieser Bestrebungen."[26]

Das alte Rationalisierungsprogramm also soll nun den faschistischen Staat errichten helfen. Die Übernahme der nationalsozialistischen Parolen war dabei keinesfalls oberflächlich. Poppelreuter und Giese hielten schon im Jahre 1932 als erste Professoren an deutschen Universitäten Vorlesungen auf der Grundlage von "Mein Kampf". Giese äußert in dem bereits zitierten Aufsatz von 1934 seine Zufriedenheit und zeitbedingten Optimismus, in dem er mit den Worten schließt: "Freuen wir uns, daß ein so zukunftreiches Vorwärts kommandiert worden ist!"[27]

Ein weiteres Beispiel, hier auch für die Stilveränderung unter dem offenbar befreienden Eindruck ideologisch-völkischer "Ganzheit", bietet Strebe[28] in seinem programmatischen Aufsatz. Dort behandelt er die Aufgaben psychotechnischer Berufswahl unter dem Nationalsozialismus sowie ihre Probleme und kommt in diesem Zusammenhang auch auf Fragen der Validität der Selektion zu sprechen, die bei ihm jedoch plötzlich die Form eines Abenteuerromans bekommen:

"Sie (die Psychotechnik, d.Vf.) war sich von jeher bewußt, daß sie vom Laboratorium aus den Mann der Praxis beurteilte, und daß es geschickter und erfahrener Prüfleiter bedurfte, den Prüfling trotzdem richtig zu erfassen. Es wird

---

25 Tramm, K.A.: Die Psychotechnik vor neuen Aufgaben, Ind Pst, 1933, 10, 162-165

26 Moede, W., Couvé, R., Tramm, K.A.: Aufruf der Gesellschaft für Psychotechnik e.V., Ind Pst, 1933, 10, 161

27 Giese, F.: Arbeitsauffassung, a.a.O., S. 71

28 Strebe, W.: Nationalsozialismus und Psychotechnik, Ind Pst, 1933, 10, 214-216, S. 215

immer ein Unterschied sein, ob etwa ein Lokomotivführer auf dahindonnernder Maschine steht, umbraust vom Herbststurm in nebeldunkler Nacht, ganz erfüllt von der Verantwortung für Hunderte von Menschen hinter ihm, oder ob er am spielerischen Fahrstand im Laboratorium steht ..."

Man vergleiche diese Textstelle mit Aufsätzen von Couvé (1928) oder Seesemann (1929)[29], in denen ähnliche oder gleiche Probleme thematisiert werden, und man wird des Ausmaßes bewußt, mit dem die neue Ideologie aufgenommen und integriert wird! Deutlicher noch die neue Sinnerfüllung zum Ausdruck bringend schreibt Weiß[30]:

"So wird ein gut gelöstes Industrieproblem dieser Art zu einem Kulturfaktor erhoben, der mithelfen wird, die Aufbauarbeit unseres großen Führers zu erleichtern."

Nicht mehr selbstbewegte Praxeologie und tayloristischer Protokollpedantismus sind bestimmend, die Psychotechnik wirkt aktiv mit am Aufbau des "Volksganzen", kann sich einreihen in die Schar der bedingungslos treuen Unterführer und Gefolgsleute.

Auch die "Endziele" bekommen nun plastischere Gestalt:

"Wie die Pole einer Welt, ewig getrennt und nie zueinanderkommend, stehen sich die ethischen, metaphysischen und charakterlichen Höchstwerte der Weltanschauungen gegenüber. Rosenberg stellt Hochziele nordischer Art auf, die durch Jahrtausende schicksalbestimmend waren, nämlich Ehre, Würde, Selbstbehauptung und Stolz. Die Erfassung dieser Höchstwerte muß Endziel einer kommenden Psychologie werden."[31]

C. Praktisch-technologische Aspekte der Psychotechnik im Nationalsozialismus

Welchen Beitrag hat die Psychotechnik nun aber wirklich durch ihre Arbeit geleistet? Inwiefern hat sie an der Durchführung des "allgemeinen Plans" mitgewirkt, welche Hilfestellungen konnte sie bei der Organisation der "Befehlsgesellschaft" leisten und welche Stellung nimmt das Individuum in der psychotechnischen Perspektive ein?

I. Psychotechnik der industriellen Plangesellschaft

"Die Erfahrungen, die moderne Riesenunternehmen und Gesellschaften bei der Durchführung gewaltiger Pläne gesammelt haben, machen die vollständige Kontrolle

---

29 Couvé, R.: Eignungsuntersuchung und Charakter, Ind Pst, 1928, 5, 53-57; Seesemann, K.: Bewährungskontrolle graphologischer Gutachten, Ind Pst, 1929, 6, 104-108

30 Weiß, F.: Psychotechnik im Betriebe, Ind Pst, 1933, 10, 339-341

31 Strebe, W., a.a.O., S. 216

der Produktion technisch möglich. Zu den besonderen Mitteln der Kontrolle gehören moderne statistische und rechnerische Methoden, regelmäßige Berichte über alle Veränderungen in der Anlage und in der Belieferung, systematische Schulung der Arbeiter für künftige Erfordernisse, Rationalisierung aller technischen und verwaltungsmäßigen Prozesse ..."[32]

"Aber wenn dieses Prinzip der 'Rationalisierung' erst für alle staatlichen Tätigkeiten vorgeschrieben ist, wird es auch auf allen Gebieten angewandt werden, die früher die Freistätte des Mutmaßens, der Routine und des Durchwurstelns waren ..."[33]

Hinsichtlich der neuen/alten Fragestellungen für die Psychotechnik lassen sich diejenigen der Rationalisierung des Arbeitsplatzes, -geräts und -vorgangs von denen der Rationalisierung der Arbeitskräfte im Sinne ihrer optimalen Verwertung unterscheiden.

Der erste Komplex entspricht dem traditionellen psychotechnischen Arbeitsbereich, der es deshalb auch erlaubt, in gewohnter Weise weiter bearbeitet zu werden. Dies zeigen die in den Jahren 1933 und 1934 veröffentlichten Aufsätze zu Detailfragen der Arbeitsorganisation.[34] Deutliche Veränderungen zeichnen sich jedoch im zweiten Bereich ab, der überbetrieblichen Erweiterung der tayloristischen Devise durch die Eignungsdiagnostik. Während bislang die streng psychometrisch-objektive Methode der Leistungs- und Belastungsmessung bevorzugt wurde[35], werden ab 1933 zunehmend "charakterliche" Eignungsaspekte thematisiert.

"Sie (die Psychotechnik, d.Vf.) muß sich frei machen von oberflächlichen Methoden, die nur das 'Tätigsein' erfassen und muß in der Eignungsuntersuchung die Gesamtpersönlichkeit des Menschen ergründen. Es ist besonders in den Berufen mit gesteigerter Verantwortung notwendig, nur solche Menschen dafür auszuwählen, die einmal die seelischen Qualitäten und zum anderen den freien, begeisterten Willen für diese Verantwortung mitbringen. Es ist das 'Verdienst' der Intelligenzprüfungen, oftmals mit spitzfindigen Methoden geistige Akrobaten mit niederen psychischen Instinkten ausgewählt zu haben!"[36]

Während früher fast ausschließlich der jeweilige, kalkulierbare Handlungserfolg des Getesteten am Arbeitsplatz von Bedeutung war, weil in der privatkapitalistischen Tauschgesellschaft noch eine Zäsur zwischen privat-persönlichem und wirtschaftlichem Bereich existierte, fällt diese in der vollständig gleichgeschalteten "Befehlsgesellschaft" weg. Mit der Eignungsbeurteilung im Betriebe erfolgt nun gleichzeitig die Feststellung der Einpassungsbereitschaft des einzelnen in die Führer-Gefolgschaft-Struktur der Gesellschaft.

---

32 Pollock, F.: Ist der Nationalsozialismus eine neue Ordnung?, a.a.O., S. 81

33 ebd., S. 79

34 Nur als Bsp.: Goldstein, N., Putnoky, F.: Arbeitstechnische Bestbeleuchtung an Schärmaschinen, Ind Pst, 1933, 10, 115-127

35 vgl. Couvé, R.: Eignungsuntersuchung und Charakter, Ind Pst, 1928, 5, 53-57

36 Strebe, W., a.a.O., S. 214 f

"Der Charakter und seine Erkennung werden methodisches Problem. Jedoch eine Fragestellung, die psychologisch vom Einzelmenschen mehr fordert als seine individuelle Note; die ihn beispielsweise auch stammespsychologisch zu kennzeichnen sucht und darüber hinaus verlangt, den Einzelnen zugleich in seinem Beziehungswert zur Gemeinschaft hinreichend zu beachten. Stammes- und Gemeinschaftspsychologie ist wissenschaftliche Forderung!"[37]

Diese Forderung erfüllend, leistete die Psychotechnik Wichtiges sowohl für die ökonomische Produktivität als auch für die Stabilität der Herrschaft. Damit aber befindet sie sich bereits in einem Aufgabenbereich, der nun zu ihrem wesentlichen wird: Mobilisierung aller psychischen Energien des einzelnen für das "Volksganze" und Verblendung gegenüber den sozialen Realitäten.

II. Das Nazi-Reich als "Riesenunternehmen" und die Psychotechnik der Ausschaltung von Reibungsverlusten

Mit der Machtübernahme der Nationalsozialisten wird jener Bereich für die Psychotechnik zu einem neuen und gesellschaftlichen Arbeitsbereich, den Pollock mit der "Maschinenqualität der Exekutivorgane" im Auge hatte.[38] Es gilt, für die Verwirklichung der imperialistischen Kriegstreiberei der Nazis die Kräfte zu mobilisieren durch Vermeidung jeglichen "unnötigen" Kräfteverbrauchs. Nahezu alle Arbeiten der Psychotechnik auf diesem Gebiet der Sozialtechnologie können mit Pollock als die notwendige staatskapitalistische Oberwindung vormaligen "Durchwurstelns" angesehen werden. "Notwendig", weil jede "Verschwendung oder jeder Irrtum bei der Vorbereitung des Materials ... sich viele Male (multipliziert) .. und den ganzen Produktionsprozeß in Gefahr bringen (kann)".[39]

Ein wichtiger Beitrag der Psychotechnik in diesem Sinne wird durch folgendes Zitat von Strebe[40] angedeutet:

"Sie (die Pst, d.Vf.) wird dann ihre größte Aufgabe, die Auswahl von Führern lösen können. Wir alle wissen, daß im nationalsozialistischen Staat, in dem das Führerprinzip gilt, von den Qualitäten der Führer die Wohlfahrt der Nation abhängt. Es gibt daher keine höhere Aufgabe als die, schon so früh wie möglich, werdende Führer zu erkennen und zu fördern."

Daß dies nicht leere Worte, sondern zum Zeitpunkt der programmatischen Forderungen bereits betriebene Forschungen waren, belegen Beiträge wie die von Zillig oder Rieffert.[41] Genaue Führereigenschaften diskutiert auch Westerhoff, der mit

---

37 Giese, F.: Arbeitsauffassung, a.a.O., S. 70

38 Pollock, F.: Der Nationalsozialismus, a.a.O., S. 109

39 ebd., S. 79

40 Strebe, W., a.a.O., S. 215

41 Zillig, M.: Führer in der Schulklasse, Ind Pst, 1933, 10, 177-182; Rieffert, J.: Das Führerproblem, Ind Pst, 1930, 6, 187-188

Tramm[42] zu dem Schluß kommt, daß man bestimmte Führereigenschaften trainieren könne, jedoch zu bedenken gibt:

"ein Führer wird er deshalb m.E. doch nie werden. Führer müssen als solche geboren sein; erziehen kann man sie - wenigstens innerlich - nicht".[43]

Auch Seidel beschäftigt sich mit diesem Thema, das bei ihm im Unterschied zum Kriegspsychologen Rieffert aber einen deutlichen Wirtschaftsbezug trägt:

"Gemeinschaftsarbeit kann nur gute Erfolge zeitigen, wenn die Gefolgschaft sich auf tüchtige Führer stützen kann. Diese Führer müssen Menschen sein, deren ganzes Wesen zur Tat mitreißt."[44]

In dieser Formulierung klingt auch bereits das der Führerforschung übergeordnete Thema, die Einordnung des einzelnen in die Gemeinschaft zur Steigerung der Leistungsfähigkeit, an.
Diesem Thema ist der gesamte DGP-Kongreß von 1935 gewidmet, in dem als Unterbereiche zur "Psychologie des Gemeinschaftslebens" genannt werden: I. Rasse, Seelentum, Gemeinschaft, II. Psychologie der Gemeinschaft, III. Erziehung zur Gemeinschaft.[45]

Dessoirs Charakterologie stellt die neuen Leitlinien deutlich heraus:

"Der Leistungsmensch steht ohne Frage am höchsten. Denn ein Charakter vollendet sich nur dadurch, daß der Mensch sich seiner Aufgabe hingibt. Der Menschen Weisheit letzter Schluß ist dieser: 'Erst das Mehr-als-ich-sein ist das Wahrhaft-Mensch-Sein."[46]

Die o.g. Doppelforderung "Einordnung und Leistung" ist insofern etwas unklar, als sie nicht genügend erkennen läßt, daß das zugrunde liegende Motiv die Erziehung (Produktion) eines neuen Menschen ist, der ohne anzuecken Höchstleistungen für die Gemeinschaft erbringt.

"Blick vom erhöhten Meisterbüro nach dem Saal. Das Büro ist allseitig von Glas umgeben. Der Meister übersieht alles, und jeder sieht den Meister ... (Bilduntertitel, d.Vf.) ... Die Personalerziehung wird durch eine solche Organisation unmerklich fortgesetzt ... Durch eine so geschilderte, mustergültige Durch-

---

42 Tramm, K.A.: Führerschaft, Ind Pst, 1934, 11, 33-34

43 Westerhoff, O.: Psychologie der Führerpersönlichkeit, Ind Pst, 1933, 10, 257-262, S. 262 (Hvhbg. v. Westerhoff). Diese Art Äußerung steht nicht isoliert, wie die folgenden Jahrgänge zeigen.

44 Seidel, A.: Gemeinschaftsarbeit von Konstrukteur und Betriebsmann, Ind Pst, 1934, 11, 34-36, S. 36

45 Ind Pst, 1934, 11, 94

46 Dessoir, M.: Charakterologische Typen, Ind Pst, 1934, 11, 71-76, S. 76

dringung der Mitarbeiterpflege und des Arbeitsplatzes sind Mittel und Wege an Hand gegeben, die gesamte Arbeitsintensität zu beeinflussen."[47]

"Worauf es ankommt, daß die Gemeinschaft lebt, daß jeder mitarbeitet. Daß dieses Ringen mit ehrlichen und ehrenhaften Mitteln erfolgt, ist die Voraussetzung dafür, daß Vertrauen entsteht und Vertrauen wieder ist die Grundlage aller erfolgreichen Zusammenarbeit."[48]

Wesentlich genauer bezüglich der Ziele, auf die es ankomme, ist Giese:

"Alles zusammen untersteht einer großen Grundforderung, die auch einmal Adolf Hitler und neulich Dr. Ley unterstrich: 'Leistung über alles!'"[49]

Von den vielen, in entsprechendem Sinne der totalen Mobilisierung psychischer Energien gewidmeten Arbeiten können einige hier nur genannt werden.[50] Abschließend hierzu Hofmann[51], der sich mit den Aufgaben einer Werkszeitung befaßt:

"Die Werkszeitung ist eines der besten Mittel, um im werkgünstigen Sinne auf die Arbeiterschaft einzuwirken ... Der Betrieb hat die Pflicht, seine Arbeiter weiterzubilden und ihre natürliche Strebsamkeit - jeder Mensch ist von Natur aus strebsam ... - zu verwerten ... Aneifernde Aufsätze dienen dazu, den Willen und den Erfolgshunger lebhaft zu erhalten ... Mit frischem und fröhlichem Mute sollen die Arbeiter an ihre Arbeit herangehen."

Eine weitere Anleihe bei Pollock mag helfen, die z.T. exotischen Aktivitäten der industriellen Psychotechnik auf den Punkt zu bringen und gleichzeitig offenzulegen, zu welcherart Bestrebungen sich die Psychotechnik als "Sachverwalterin" (Moede) aufgeschwungen hatte:

"Das nationalsozialistische Regime hat mehr als irgendeine andere Regierungsform die brutalsten Instinkte des Individuums geweckt. Es betrachtet den Menschen lediglich als die letzte Quelle jener Energie, aus der sich der gigantische Herrschafts- und Expansionsapparat speist. Das menschliche Individuum wird nur insofern gehegt und gepflegt, als es die Quelle jener Kraft ist, welche die Instrumente des Krieges und der Expansion bedient ... Die Mobilisierung des Individuums ist grenzenlos: der Nationalsozialismus reißt die Schutzwälle nieder, die die liberalistische Ära zwischen dem privaten und dem gesellschaftlichen Leben errichtet hatte."[52]

---

47 Weiß, F.: Psychotechnik im Betriebe, a.a.O., S. 340

48 Striemer, A.: Gemeinschaftssinn im Betriebe, Ind Pst, 1933, 10, 298-301, S. 301

49 Giese, F.: Arbeitsauffassung, a.a.O., S. 70

50 Winckelmann, H.: Der Vorteil von Grünanlagen im Betrieb, Ind Pst, 1934, 11, 86-88; Krause, E.: Leibesübungen und Geistesarbeit, Ind Pst, 1933, 10, 238-244

51 Hofmann, W.A.: Aufgaben einer Werkszeitung, Ind Pst, 1933, 10, 333-334, S. 333

52 Pollock, F.: Nationalsozialismus, a.a.O., S. 110

III. Das Individuum in psychotechnischer Sicht - auf dem Wege zum totalen Objektivismus

Mit dem "allgemeinen Plan" wird der ganze Mensch auf die Meßlatte zweckrationaler Wissenschaft gezwängt. Seine Verwendung und "Berücksichtigung" wird total. "Vertrauen" z.B. ist gefragt, nicht weil es eine notwendige Bedingung zwischenmenschlicher Verständigung ist, sondern weil es die "Grundlage aller erfolgreichen Zusammenarbeit" abgibt (Striemer).

Die industrielle Psychotechnik, die es seit ihrer Gründungszeit auf die zweckrationale Nutzung des Menschen (zu "seinem Wohle") angelegt hat, bekommt mit der Machtübernahme der Nationalsozialisten (endlich) "freie Hand" zur Vollendung ihrer Perspektive. Freilich fallen auch hier Wesen und Erscheinung auseinander: nicht von totaler Unterwerfung des Subjekts ist die Rede, sondern von einer Sicht, die den Menschen als "biologische Ganzheit" betrachtet[53], ihn "im Mittelpunkt der Bestrebungen" sieht.[54] Strebe, dessen nazistischer Artikel schon mehrfach zitiert wurde, macht beide Momente der "neuen Perspektive" deutlich. Aus "Mein Kampf" zitierend, schreibt er:

"Mit der Zertrümmerung der Persönlichkeit und der Rasse fällt das wesentliche Hindernis für die Herrschaft des Minderwertigen ... Es gibt mancherlei Wege, um dem einzelnen Menschen wieder zum Persönlichkeitswert zu verhelfen."[55]

Ein Weg dazu sei die Erkenntnis, daß es ebenso wie auf die technische Einrichtung im Betrieb auf die Berücksichtigung des Menschen, seiner Persönlichkeit, seines Charakters ankomme. Die Psychotechnik im Nationalsozialismus nun sei berufen, das Ihre zu dieser Art "Rekonstruktion der Persönlichkeit" beizutragen, indem z.B. durch die richtige Berufswahl für die Betroffenen der Beruf nicht zum bloßen "Gelderwerb herabgewürdigt" werde, "sondern wieder 'Beruf' in des Wortes edelster Bedeutung"[56] werde.

Auch Dressel macht deutlich, in welcher Weise das Individuum psychotechnisch "im Mittelpunkt" steht:

"Aufgabe der praktischen Psychologie ist es, den Menschen zu kennzeichnen, um den Arbeitseinsatz an der richtigen Stelle sicherstellen zu können."[57]

---

53 Giese, F.: Arbeitsauffassung, a.a.O., S. 70

54 Tramm, K.A.: Psychotechnik vor neuen Aufgaben, a.a.O., S. 162

55 Strebe, W.: Nationalsozialismus, a.a.O., S. 214

56 ebd.

57 Dressel: Die praktische Psychologie im Kriegseinsatz, Ind Pst, 1942, 16, 272-286, S. 279

E. Schachtel hat die Stellung des Individuums in der psychotechnischen Forschung treffend so charakterisiert:

"Es wird - was besonders bei Eignungsprüfungen am Fließband deutlich hervortritt - der Mensch in ähnlicher Weise wie ein Maschinenteil daraufhin geprüft, ob er, an einer bestimmten Stelle, an einer bestimmten Maschine in den Produktionsgang eingeschaltet, reibungslos und auch dauernd funktionieren wird. Es ist derselbe Gesichtspunkt, unter dem etwa ein Zahnrad geprüft wird, ob es, an einer bestimmten Stelle in eine Maschine eingefügt, seinen Arbeitszweck erfüllen wird ... Das Interesse der Psychotechnik ist also auf das Resultat, das Funktionieren eines bestimmten ... Prozesses gerichtet."[58]

Der Mensch steht im Mittelpunkt, tatsächlich. Aber eben genau auf dieselbe Weise, wie ein Getriebe im Mittelpunkt steht, wenn es als ausschlaggebend für die Minderleistung der gesamten Maschine angesehen wird.

Eine solche Perspektive, die das gesamte Individuum zum Objekt nimmt (und nicht etwa vom Individuum aus Erkenntnis gewinnen möchte), erlaubt eine skrupellose Experimentalfreude, wie sie z.B. Schmidt[59] bei seinen kriegstechnischen Untersuchungen zu "Arbeitsversuchen bei Sauerstoffmangel" zeigt.

Die gleiche Perspektive nötigt geradezu zur Übernahme der staatlich festgesetzten "erbbiologischen Wertigkeit" in die "charakterologische Eignungsdiagnostik, die es dann erlaubt, zwischen "asozialen", "minderwertigen aber schutzbedürftigen", "durchschnittlichen" und "erbbiologisch besonders hochwertigen" Familien und Personen zu unterscheiden.[60] Es ist dies die Perspektive des "Gemeinnutz geht vor Eigennutz", hinter der letztlich steht: der einzelne zählt so viel oder so wenig, wie er der "Gemeinschaft" nützt - und das heißt, sich den Anforderungen, die an ihn gestellt werden, unterwirft. Oder mit den Worten eines überzeugten Psychotechnikers:

"Erst das Mehr-als-ich-sein ist das Wahrhaft-Mensch-sein."[61]

D. Zur Frage der Affinität von Psychotechnik und Nationalsozialismus

Wurde bisher gezeigt, wie die nationalsozialistische Ideologie der Psychotechnik hilft, die Leerstelle des in ihren objektivistischen Wissenschaftsbegriff ein-

---

58 Schachtel, E.: Zum Begriff und zur Diagnose der Persönlichkeit in den "Personality Tests", Zeitschrift für Sozialforschung, 1937, 6, 597-624, S. 598, Hvhbg. Schachtel

59 Schmid, H.: Arbeitsversuche bei Sauerstoffmangel, Ind Pst, 1939, 16, 137-150

60 vgl. "Rundschau", Ind Pst, 1940, 17, 255 ff

61 Dessoir, M.: Typen, a.a.O., S. 76

gebauten Sinndefizits aufzufüllen, und wie die Wissenschaftler die neue Sinnerfüllung in die Praxis nationalsozialistischen Planens umsetzen, so soll nun gezeigt werden, daß schon vor 1933 Gedanken und Aufsätze eine "innere Verwandtschaft" mit faschistischer Ideologie aufweisen.

Obwohl der "objektiven" Leistungs- und Eignungsmessung noch der Vorzug gegeben wurde[62], finden sich schon deutliche Anklänge an die spätere "Charakterprüfung". Davon zeugt Kroeber-Kenneths Artikel[63], in dem er unterscheidet zwischen "paranoischen Querulanten" und den (weit häufigeren) hypothymen "Pseudo-Querulanten". Unter anderem wird dann eine Schriftprobe des früheren bayerischen Ministerpräsidenten und USPD-Mitglieds K. Eisner abgebildet, die der ersten (Querulanten-)Gruppe zugerechnet wird. "Bei hohem geistigen Niveau trug beispielsweise seine Einstellung zur Kriegsschuldfrage unverkennbar den Charakter der idée fixe."[64]

Auch der zweite angesprochene Schwerpunkt, die "Führerforschung", findet bereits früh psychotechnisches Interesse. Dies zeigt nicht nur der bereits angesprochene Aufsatz von Rieffert (s.o.). Im gleichen Jahrgang finden sich noch Aufsätze von Tramm über die "Psychologie des Vorgesetzten"[65] und von Marbe zur "Psychologie des Befehlens"[66], die als Vorläufer betrachtet werden können.

Zwischen diesen "Vorläufern" und der nationalsozialistischen "Führerforschung" stellt der Aufsatz von Mehmke[67] eine Verbindung her. Zunächst behandelt er die wesentlichen Eigenschaften des Vorgesetzten im Betrieb (insbesondere dessen große Integrationskraft bei Konflikten), um schließlich in allgemeinen Formulierungen die ab 1933 geläufige Sichtweise anzukündigen:

"Denn in dem Ausmaße, in dem Persönlichkeiten oder Gemeinschaften vom Betrieb bis zur Nation, durch geschickte Beilegung der inneren Konflikte in sich selbst zu Harmonie und Frieden gelangen, in dem Maße sind sie imstande, ihre Kräfte voll im Dienste des Ganzen vom engsten Berufskreis bis hin zur Menschheit einzusetzen, anstatt sie zu einem erheblichen Teil im inneren Kampf zu verbrauchen."[67]

Für die genannten Arbeiten von Hofmann u.a. (s.o.), die unter dem Stichwort "Rationalisierung" das von Pollock so genannte "Durchwursteln" bekämpfen, las-

---

62 vgl. Couvé, R.: Eignungsuntersuchung, a.a.O., oder die Arbeit von Kügelgen, G.v.: Graphologie und Berufseignung, Ind Pst, 1928, 5, 311, die die "graphologische Wesensschau" noch deutlich auf den engen Bereich der Arbeitsdisziplin beschränken.

63 Kroeber-Kenneth: Querulantentum in der Handschrift, Ind Pst, 1931, 8, 248-251, S. 251

64 ebd.

65 Tramm, K.A.: Zur Psychologie des Vorgesetzten, Ind Pst 1930, 7, 92-94

66 Marbe, K.: Über Psychologie des Befehlens, Ind Pst 1930, 7, 193-197

67 Mehmke, R.L.: Psychologie für Vorgesetzte, Ind Pst, 1932, 9, 359-366, S. 366

sen sich ebenfalls vorbereitende Arbeiten nennen. So etwa die von Foerster, die aber wohl nur "symbolischen" Wert haben dürfte, da die von ihm erstellten "Bevölkerungskarten", die er selbst sogar noch als unvollständig bezeichnet, kaum noch zu durchblicken sind. Er empfiehlt die Erstellung solcher Karten als "wichtige, anschauliche Ergänzung", ähnlich einer "Landkarte zur Reisebeschreibung".[68]

Besonders deutlich aber tritt das nationalsozialistische Moment in den Arbeiten von Hahn und Moede im Jahrgang 1930[69] zutage, die fließende Obergänge zur "Führerforschung" darstellen, zugleich aber auch die Psychotechnik der Gesellschaftsrganisation andeuten.

Hahn betont stärker die "Rechte" der Arbeiter und ihre Berücksichtigung im Betrieb mit der sozialreformerischen Perspektive der Versöhnung von Klassengegensätzen:

"Wir brauchen im Arbeitsverhältnis mehr Freundlichkeit, Gerechtigkeit und Offenheit neben den anderen an sich selbstverständlichen Forderungen ... Dann wird die soziale Unruhe sehr viel von ihrer Schärfe verlieren."70

Demgegenüber schwebt Moede eine Sammlung von praktisch bewährten Maßnahmen im Umgang mit Arbeitern vor, die es ermöglichen sollen,

"über die Geschicklichkeit und die Begabung der leitenden Köpfe hinaus eine Gewähr für eine gewisse, gleichbleibende (Maschinenqualität!, d.Vf.), wenn möglich gute Menschenbehandlung zu sorgen, für ein harmonisches Zusammenspiel der Vorgesetzten, der Unterstellten und der Kollegen."71

Daß "gute Menschenbehandlung" nicht immer möglich ist, beweist aber Moede im selben Aufsatz, der mit den oben zitierten Worten schließt.
Er schlägt dort Techniken vor, die die Entfernung unangenehmer Arbeiter unter Umgehung einer offiziellen Vertragsauflösung vorsehen.

Auch bezüglich der zweckrationalen Organisation der gesamten Gesellschaft finden sich bereits vor 1933 Aufsätze, die über die dunkle Ahnung eines Betriebes "im weitesten Sinne" hinausreichen. So formuliert Gagg in einem der wenigen

---

68 Foerster, J.F.v.: Karten des Alters- und Berufsaufbaues des deutschen Volkes, Ind Pst, 1932, 9, 344-348, S. 348

69 Hahn, W.: Beitrag zu Menschenbehandlung in industriellen Unternehmen, Ind Pst, 1930, 7, 221-222; Moede, W.: Zur Methodik der Menschenbehandlung, Ind Pst, 1930, 7, 107-111, S. 111; ders., Vom erfolgreichen Vorgesetzten, Ind Pst, 1930, 7, 208-214

70 ebd.

71 ebd.

programmatischen Artikel jener Zeit, daß die Psychotechnik zwar die wirtschaftliche Rentabilität als letztes und genauestes Bewährungsmaß habe, immer aber auch ihrer sozialen Funktion gedenken müsse. Wie wenig sie aber mit "sozialer Funktion" an die Interessen der abhängig Beschäftigten denkt, zeigt sich, wenn sie angibt, ein Unternehmer, der an Bestleistung interessiert sei, handle "gewissermaßen zwangsläufig auch sozial":

"Wir sehen, wir bewegen uns in bezug auf den optimalen Wirkungsgrad der Arbeit in einem Kreise. Das Soziale wird wirtschaftlich und das Wirtschaftliche sozial."[72]

Giese, wenn er sich mit der "sozialen Frage" befaßt, schreibt der Psychotechnik für die Zukunft die Lösung all jener Aufgaben zu, die bislang im Machtkampf der widerstreitenden Klassen zu lösen sich ergaben:

"Praktisch spielt die Psychologie die Rolle des neutralen Schiedsrichters im Kampf der Meinungen."[73]

Wie wenig die Ind Pst dieser neutrale Schiedsrichter war, zeigt sich an der Tatsache, daß in nahezu 70 experimentellen Untersuchungen der Jahrgänge 1931 und 1932 lediglich in 4 Arbeiten das Interesse der abhängig Beschäftigten erwähnt wird, und zwar auch in diesen auf äußerst oberflächliche Weise.

Schließlich mögen zwei Zitate aus den Anfängen der Ind Pst belegen, daß der in Abschnitt C. III. behandelte psychotechnische Objektivismus nicht gänzlich "Neuerscheinung" war:

"Heute ist man in der gegenwärtigen vierten Stufe der Betriebskontrolle, der Untersuchung des Menschen als Arbeitsmaschine, angelangt, nachdem die Betriebskontrolle an der Maschine, an Werkzeugen und Arbeitsverfahren und schließlich an der Form und Art der Abrechnung den Höhepunkt ihrer Wichtigkeit ... überschritten hat."[74]

"Daher reduziert sich organisatorisch das Problem auf die einfache Formel: psychische Materialprüfung ist anzuwenden, wo es die Fertigung bedingt, nicht wo der Mensch oder die Gesellschaft es fordert ... Bei Großunternehmen dagegen werden (bereits heute) Listen geführt, die die Arbeiter auch als angelernte nach ihren Beziehungen zur Maschine verzeichnen, und zwar lebenslänglich, und die Frage der Auslese wie der Verteilung vereinfacht sich ganz erheblich."[75]

---

72 Gagg, M.: Die soziale Aufgabe der industriellen Psychotechnik, Ind Pst, 1929, 6, 194-198, S. 197

73 Giese, F.: Die sozialpolitische Bedeutung der Ermüdungsfrage, Ind Pst, 1930, 7, 190

74 Kurrein, E.: Leistungskontrolle ..., a.a.O., 34

75 Giese, F.: Arbeitsauffassung ..., a.a.O., 68

Die Erfahrungen der Riesenunternehmen, die - nach Pollock - die Schablone für die Gesamtplanung der staatskapitalistischen Gesellschaft abgeben, klingen hier deutlich an.

Und tatsächlich, im selben Jahr, in dem Giese sich über das "entsetzliche Wort 'Menschenwirtschaft'" aufregt[76], wird die hier von ihm gelobte, treibhausmäßige, gläserne Welt des Großunternehmens zum Staatsprogramm: hier wie dort die Erfassung der Beziehungen, lebenslänglich.

E. Schluß

Wenn einem Außenstehenden zusammenfassend die Konzeption dieser Arbeit nahegebracht werden sollte, wäre so zu argumentieren:

Die Psychotechnik als wertfreie, reine Tatsachenwissenschaft, die sich explizit von allen politischen Strömungen distanziert, gerät in zwei Schritten ins Fahrwasser nationalsozialistischer Ideologie. In einem ersten Schritt untersucht sie - wertfrei - den Arbeitsprozeß. Sie gerät dabei in Schwierigkeiten, wenn sie angeben soll, wozu ihre Ergebnisse denn gut seien; denn unmöglich kann sie übersehen, daß Arbeitsvorgänge im Kapitalismus nicht neutral untersucht werden können. Anders gesagt: Gerade die Objektivität bei der Erforschung zur Ausräumung von Reibungsverlusten (Rationalisierung) dient allein den Unternehmern.
In einem zweiten Schritt wird der Widerspruch, in dem sich psychotechnische Forscher befinden: objektive Wissenschaft zu betreiben, dabei zugleich aber einer bestimmten gesellschaftlichen, der herrschenden, Klasse zu dienen, durch die ideologische und faktische Inanspruchnahme der Privatwirtschaft im nationalsozialistischen Staat, ausgeräumt. Durch die Ideologie, Betrieb und Volksgemeinschaft dienten alle dem Führer, also einem Interesse, soll der Widerspruch gelöst werden. Der einzelne darf nicht nur, er m u ß funktional in den gesellschaftlichen Gesamtplan eingeordnet werden.

Wissenschaft, die auch heute noch sich weigert, den gesellschaftlichen Zusammenhang, in dem sie forscht, systematisch zu berücksichtigen, auch heute noch glaubt, sich hinter dem Schutzschild der Objektivität verbergen zu müssen (können) - sie sei beruhigt:

---

76 Giese, F.: Psychotechnische Material- und Menschenprüfung, 1925, zit.n. Hinrich, P., Peter, L.: Industrieller Friede?, Köln 1976, 123

Möglicherweise in naher Zukunft schon wird ihr die Erlösung aus ihrer Enklave zuteil. Daß es sich bei dieser Prognose nicht um falsche Prophetie handelt, lassen Vorträge wie die des damaligen Vizepräsidenten des Bundestages, Stücklen, erahnen, in denen die Perspektive einer neuen (deutschen) Ganzheit skizziert wird. Stücklen sprach vor dem Deutschen Burschentag 1983 davon, daß die Ausbeuter von heute nicht die Unternehmer seien, "sondern die Aussteiger und Verweigerer, die zum wirtschaftlichen Erfolg des Gemeinwesens so gut wie nichts beitrügen, sich aber von den Früchten des Fleißes anderer ungeniert aushalten ließen. Für viele gelte der Satz: 'Sie bestreiten alles, nur ihren eigenen Lebensunterhalt nicht'."[77]

Gerald Ullrich
Wiesenstr. 36
3400 Göttingen

77 zit. aus: Frankfurter Rundschau, 30.5.1983