

Jackie Clarke, France in the Age of Organization. Factory, Home and Nation from the 1920s to Vichy, Oxford (Berghahn Books) 2011, X–218 p. (Berghahns Monographs in French Studies, 11), ISBN 978-0-85745-080-7, GBP 50,00.

rezensiert von/compte rendu rédigé par
Malte König, Saarbrücken

»Heutzutage liegt es in der Verantwortung der Ingenieure, bessere Gesellschaften aufzubauen«, schrieb Jean Coutrot im März 1939, »sie sind es, die über die notwendigen Methoden für diese Aufgabe verfügen, nicht etwa die Juristen oder Politiker«. In Rationalisierung, Planung und Erziehung sahen Technokraten wie Coutrot die Lösung zu den sozialen, wirtschaftlichen und politischen Problemen der Nation. Seit den zwanziger Jahren mehrten sich in Frankreich Schriften, in denen der Management-Gedanke als universales Heilmittel propagiert wurde: Jede Tätigkeit könne und müsse durch Organisation verbessert werden. Denkfabriken wie die Bewegung Redressement français, die Gruppe X-Crise oder der Comité national d'organisation français bildeten laut Jackie Clarke das Rückgrat eines *scientific organisation movement*, in dem eine Elite von Managern und Technokraten Visionen einer rationalen sozio-ökonomischen Neuordnung Frankreichs entwickelte.

Jackie Clarke, die an der britischen University of Southampton lehrt, stellt die Projekte und Netzwerke dieser Bewegung in den Mittelpunkt ihrer Studie. Ausgangspunkt ist dabei die weit verbreitete Ansicht, dass das Frankreich der 1930er Jahre bewegungslos verharret habe in einer Welt politischer Umbrüche. Erst in der Periode der »trente glorieuses« (1945–1973), die von dem Wirtschaftsboom der Nachkriegszeit geprägt war, registrierten viele Historiker eine Aufbruchsstimmung, in deren Licht das Jahr 1945 nahezu wie eine Wasserscheide erschien. Die Autorin stellt diese Geschichtsdeutung in Frage und zielt explizit darauf ab, Kontinuitäten des Modernisierungsprozesses aufzuzeigen, die bis in die 1920er Jahre zurückreichen. Hinterfragt werden soll dabei insbesondere, was sich die Protagonisten unter Modernität, Fortschritt und Rationalität vorstellten. Weniger die Rezeption und Umsetzung seitens Politik und Wirtschaft stehen folglich im Fokus, als vielmehr eine Kulturgeschichte, die den Wurzeln der späteren Modernisierung und dem Konzept der Technokratie nachspürt. Ausgewertet werden in der Untersuchung daher vornehmlich Schriften, in welchen die Technokraten ihre Positionen erläuterten und bewarben.

Die Ursprünge der Bewegung erläutert Clarke im ersten Kapitel: *Taylorism* und *Fayolism* werden darin als zwei sich ergänzende Theorien beschrieben, welche die Grundprinzipien der wissenschaftlichen Betriebsführung und -organisation lieferten. Während der Franzose Henri Fayol sich vornehmlich mit Fragen der Leitung und Koordination großer Unternehmen befasste, konzentrierte sich der US-Amerikaner Frederick W. Taylor auf den Körper des Arbeiters, seine Bewegungsabläufe und die Art und Weise, wie dieser in den Produktionsprozess eingebunden ist. Durch Analysen von Körperbewegungen und Umstrukturierung von Hierarchien und Befehlswegen bemühten sich die Anhänger dieser Schulen daraufhin, die Effizienz französischer Betriebe zu erhöhen. Die daraus

resultierende Produktivitätssteigerung sollte nicht zwangsläufig zu Lasten des Arbeiters gehen; tatsächlich hofften einige der Theoretiker, diesen durch Arbeitsteilung und Rationalisierung der Prozesse gleichzeitig zu schonen. Neben den körperlichen Funktionen des Menschen gerieten daher unweigerlich seine psychischen Eigenheiten als Individuum und Masse ins Visier. Sprachlich folgte daraus, dass sich der Begriff »menschlicher Faktor« in den Schriften zunehmend in »menschliches Problem« wandelte, die Betriebe mussten zur Effizienzsteigerung die Unzulänglichkeiten, Wünsche und Ambitionen der Arbeitskräfte berücksichtigen.

In Weiterführung dieses psychologischen Ansatzes ergab sich zwangsläufig die Frage des sozialen Friedens, die den roten Faden des zweiten Kapitels bildet. Unter »Modernisierung« wurde dabei die Suche nach einem dritten Weg zwischen freier Marktwirtschaft und Kommunismus verstanden, der nicht zwangsläufig dem faschistischen Korporatismus entsprechen musste. Der Redressement français etwa hatte nicht den Wunsch, Hierarchien zu ändern, sondern wünschte durch Gesellschaftsreformen die Solidarität, Stabilität und Effizienz des Volkskörpers zu fördern. Der Mechaniker Hyacinthe Dubreuil glaubte, eine Klassenkollaboration erzeugen zu können, indem Arbeitergruppen in den Fabriken die Möglichkeit gegeben werde, ihre Aufgaben selbst zu verteilen. Das Gefühl der Selbstständigkeit würde die psychologische Einstellung zum Unternehmen ändern. Experten wie Henri Laugier, Edouard Toulouse und Dagmar Weinberg wiederum strebten eine Berücksichtigung von nicht-rationalen Elementen der Arbeiterschaft an. Jobzuweisungen sollten nicht allein nach Fähigkeiten, sondern verstärkt nach Charakter erfolgen. Einen zusätzlichen Anstoß erhielten Überlegungen dieser Art durch die Massenstreiks, welche 1936 den Regierungsantritt des Front populaire begleiteten.

Dass es im Zuge der Rationalisierung aber nicht nur darum ging, das Umfeld an den Nutzer anzupassen, sondern umgekehrt auch diesen an seine Umgebung, wird im dritten Kapitel deutlich, welches sich der Einrichtung von Haushalten widmet. Der Architekt Le Corbusier erhob nicht zufällig den Anspruch, dass er durch den Entwurf eines Stuhls stets auch eine neue Art des Sitzens lehre. Die Pädagogin Paulette Bernège, deren Veröffentlichungen im Mittelpunkt dieses Abschnittes stehen, verfolgte in Schriften wie »De la méthode ménagère« neben der Rationalisierung des Haushalts auch das Ziel, dessen Bewohner zu logischem Denken zu erziehen. Bis ins Eigenheim sollte der Ethos der Effizienz transportiert werden, aus dem halböffentlichen in den privaten Raum: Wenn die Hausfrau zum Manager werde und der Haushalt zu einer effizienten Maschine, würde dies in kommenden Generationen neue Persönlichkeiten herausbilden, die den Anforderungen der modernen Arbeitswelt besser entsprächen.

Im Blickpunkt des vierten Kapitels stehen die 1930er Jahre, in denen das Konzept des Wirtschaftsingenieurs Fuß fasste und es den Technokraten gelang, in Konkurrenz zu den Ökonomen zu treten. Unter dem Eindruck der Wirtschaftskrise propagierten Gruppen wie X-Crise einen planwirtschaftlichen Ansatz, der die Theorien liberaler Ökonomen nicht nur in Frage stellte, sondern sich als bessere Antwort auf die Depression verstand. Die rationalistischen Denkansätze erweckten im politischen Spektrum sowohl links wie rechts Interesse: Während schon der Bloc national Henri Fayol

mit der Rationalisierung des Postsystems beauftragt hatte, war es dann vor allem der Front national, der die Technokraten politisch einband – etwa durch die Einrichtung eines neuen Ministeriums, des Ministère de l'Économie nationale (MEN). Konkrete wirtschaftspolitische Resultate ergaben sich aus dieser Zusammenarbeit zwar nicht, das vom Finanzministerium unabhängige MEN verschwand gemeinsam mit der Volksfrontregierung. Bestehen aber blieb das ihm untergeordnete Centre d'études des problèmes humains, in dem weiterhin Wirtschaftsingenieure nach Lösungsansätzen suchten, um den Staat und seine Bürger zu reformieren.

Unter dem Regime von Vichy, das im Zentrum des letzten Kapitels steht, erfuhren die Technokraten in den 1940er Jahren eine Aufwertung. Zwar entstand keine reine Regierung von Fachleuten, aber deren Grundideen stießen in den autoritären Strukturen auf fruchtbaren Boden. Dass Technokraten wie Jean Bichelonne unpolitisch seien, erwies sich vor diesem Hintergrund als Mythos; die Anziehungskraft von Vichy rührte für manche der Experten nicht zuletzt aus dem Bestreben, die Klassengesellschaft abzuschaffen und die Bürger körperlich wie geistig auf Höchstleistung zu bringen. Unter Philippe Pétain und den Anforderungen des Krieges öffneten sich den Technokraten neue staatliche Wirkungsfelder: von der Rohstoffbewirtschaftung über die Stadt- und Landentwicklung bis zu Fragen des Bevölkerungswachstums. War der Begriff »Modernität« vor 1940 selten gebraucht worden, so bildete er zum Zeitpunkt der Befreiung einen zentralen Bestandteil des öffentlichen Diskurses, was nicht zuletzt aus den zahlreichen Regierungsprojekten resultierte. Gleichzeitig brachte der Einfluss der Technokraten eine inhaltliche Verschiebung des Begriffs mit sich: Was sich zuvor auf materielle und technologische Veränderungen bezogen hatte, implizierte nach dem Krieg nicht nur soziale, politische und wirtschaftliche Reformen, sondern auch eine neue Kultur, eine neue Mentalität. Planung wandelte sich zur *planification* – ein Wort, in dem sich Institutionalisierung widerspiegelt und das verdeutlicht, dass sich das *scientific organisation movement* von der Bewegung zu einem Teil des Staatsapparats entwickelte.

Obwohl äußerst knapp gehalten, ist Clarkes Studie ungemein anregend und bietet einen guten Ausgangspunkt, die Zwischenkriegsjahre und ihren Zusammenhang mit den »trente glorieuses« neu zu bewerten. Die Kürze ist allerdings ein Schwachpunkt des Buches: Auch wenn die Rezeptionsgeschichte absichtlich ausgespart wurde, so vermisst man diese dennoch, da oft unklar bleibt, welche Bedeutung der von Clarke so benannten Bewegung in den 1920er und 1930er Jahren tatsächlich zukam. Weiterhin überrascht der plötzliche Schnitt im Jahre 1944; deutlicher wären die Kontinuitäten zur Nachkriegszeit geworden, wenn dieser mehr Platz eingeräumt worden wäre. Bereichernd und empfehlenswert ist die Lektüre aber auf jeden Fall.