

MICHAEL WILDT

Der Fall Reinhard Höhn

Vom Reichsleiterhauptamt zur Harzburger Akademie

Reinhard Höhn gehört zu jenen ambivalenten, ideologisch engagierten und talentierten Intellektuellen des 20. Jahrhunderts, die von den Ermöglichungsstrukturen der Weltanschauungsdiktaturen profitierten und glaubten, als Berater der Macht politisch gestaltend wirken zu können. Das Projekt, nicht nur Deutschland »rassisch« neu erstehen zu lassen, sondern ganz Europa neu zu ordnen, jene Faszination, nicht nur andere, schönere Welten zu entwerfen, sondern auch schreckliche Wirklichkeit werden zu lassen, hat intellektuelle, Akademiker, Wissenschaftler scharenweise zu bereitwilligen Stützen des NS-Regimes werden lassen. Endlich glaube sich der Philosoph an der Macht, der Arzt in der Rolle des uneingeschränkten Gesalters menschlichen Lebens, der Historiker in der Position, Weltgeschichte zu machen.¹

Höhn, 1904 in Gräfenthal in Thüringen geboren, stammte aus einem Juristenhaushalt; sein Vater war Amtsanwalt. Schon als Gymnasiast engagierte sich Höhn in rechten Gruppen, trat als 18-Jähriger dem scharf antisemitischen Deutschen Schutz- und Trutzbund bei. 1923 begann er ein Jura- und Nationalökonomie-Studium in Kiel, wechselte aber schon zum Wintersemester nach München und erlebte dort im November den Hitler-Ludendorff-Putsch, ohne jedoch selbst beteiligt zu sein. Vielmehr engagierte sich Höhn im Jungdeutschen Orden

unter der Führung von Arthur Mahraun und brachte es dort innerhalb kurzer Zeit zur hohen Stellung eines Großkomtur für Bayern und Österreich.

Der Jungdeutsche Orden, von Mahraun, einem Angehörigen der »jungen Frontgeneration«, 1920 ins Leben gerufen, war klar antibolschewistisch und antisemitisch, aber nicht unbedingt durchweg verfassungsfreundlich ausgerichtet.² Im Herbst 1923 ließ sich die Führung des Jungdeutschen Ordens zwar auf eine enge Verbindung mit Hitlers und Ludendorffs Staatsreichplänen ein; Mahraun dementierte aber noch am 9. November gegenüber der Reichsregierung jede Unterstützung des Hitler-Putsches³ – entsprechend verfasste der NS-Ideologe Alfred Rosenberg später eine »Abrechnung mit Artur Mahraun«, in der er den Jungdeutschen Orden wegen dessen angeblicher Verfassungsstreue und Politik eines Ausgleichs mit Frankreich verurteilte.⁴ Trotz der heftigen nationalsozialistischen Kritik blieb der bündisch-frontkämpferische, volksnationale Charakter des Jungdeutschen Ordens erhalten, dem, so das Urteil Kurt Sontheimers, »vom Anfang bis zum Ende das antidemokratische Zeichen auf der Stirn geschrieben« stand.⁵ Der Kern seiner Weltanschauung bestand im Kampf gegen den Bolschewismus und in der Überwindung der Spaltung durch Parlamentarismus und Parteienherrschaft hin zu einer deutschen Volksgemeinschaft.

Eben dieser »Volksgemeinschaft« widmete Höhn, der 1926 von München nach Jena gewechselt und dort im Jahr darauf promoviert worden war, sein juristisches und publizistisches Engagement. 1929 erschien sein Buch »Der bürgerliche Rechtsstaat und die neue Front: Die geistesgeschichtliche Lage einer Volksbewegung«, das Arthur Mahraun »in Verehrung und Freundschaft« gewidmet war. In diesem Buch stellte Höhn scharf die »wahre Demokratie« der »bürgerlichen« und das »neue Staatsystem der Jungen« dem »bürgerlichen Rechtsstaat« gegenüber. Ganz im zeitgenössischen jugendbewegten Sinn sagte Höhn der »Greisenhaftigkeit des bürgerlichen Zeitalters« den Kampf an und setzte auf die »Jungen« als die »wahren Revolutionäre«, die den »Mythos der Gemeinschaft« in sich trügen.⁶

1 Trotz der Bedeutung Höhns gibt es bislang noch keine Monographie zu ihm, wenn man von der verdienstvollen, allerdings unpublizierten Arbeit von Daniel Tees absieht (Daniel Tees, Kontinuität des »Unbedingten? Reinhard Höhn und die Bad Harzburger Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft nach 1945, Hausarbeit im Rahmen der Ersten Staatsprüfung für das Lehramt an Gymnasien [masch.], Georg-August-Universität Göttingen, 2004), die mir für diesen Aufsatz eine große Hilfe war. Für die NS-Zeit ist man nach wie vor auf Helmut Heiber, Walter Frank und sein Reichsinstitut für Geschichte des neuen Deutschlands, Stuttgart 1966, sowie auf Shlomo Aronson, Reinhard Heydrich und die Frühgeschichte von Gestapo und SD, Stuttgart 1971, angewiesen. Zu Höhns rechtstheoretischen Schriften ist weiterhin unverzichtbar: Michael Stollens, Gemeinschaft und Volksgemeinschaft. Zur juristischen Terminologie im Nationalsozialismus, in: *Verteidlungsakte für Zeitgeschichte* 20 (1972), Heft 1, S. 16-38. Neuere Hinweise finden sich bei Ulrich Herbert, Best. Biographische Studien über Radikalismus, Weltanschauung und Vernunft, 1903-1989, Bonn 1996, und Michael Wildt, Generation des Unbedingten. Das Führungskorps des Reichssicherheitshauptamtes, Hamburg 2002. Für die Nachkriegszeit siehe neben der Arbeit von Tees: Norbert Frei (Hrsg.), *Karrieren im Zwieltich. Hitlers Eliten nach 1945*, Frankfurt a. M./New York 2001, und jüngst im Aufsatz von Adelheid von Saldern, Das »Harzburger Modell«, Ein Ordnungssystem für bundesrepublikanische Unternehmen 1960-1975, in: Die Ordnung der Moderne. Social Engineering im 20. Jahrhundert, hrsg. von Thomas Eitzenmüller, Bielefeld 2009, S. 303-329.

2 Zum Jungdeutschen Orden existieren neben der zahlreichen Schriften von Arthur Mahraun einige, dem Orden eng verbundene, Teildarstellungen von Alexander Kessler, Robert Werner, Heinrich Wolf und Klaus Hornung. Eine wissenschaftliche Studie zum Jungdeutschen Orden stellt nach wie vor ein Forschungsdesiderat dar.

3 Heinrich Wolf, Der Jungdeutsche Orden in seinen mittleren Jahren (I), 1922-1925, München 1972, S. 22; Klaus Hornung, Der Jungdeutsche Orden, Düsseldorf 1978, S. 34-41.

4 Alfred Rosenberg, Nationalsozialismus und Jungdeutscher Orden. Eine Abrechnung mit Artur Mahraun, München 1927. Zur Auseinandersetzung mit der NSDAP siehe auch Alexander Kessler, Der Jungdeutsche Orden in den Jahren der Entscheidung (II), 1931-1933, München 1976, S. 79-88; Hornung, Der Jungdeutsche Orden (wie Anm. 3), S. 127-132.

5 Kurt Sontheimer, Antidemokratisches Denken in der Weimarer Republik. Die politischen Ideen des deutschen Nationalismus zwischen 1918 und 1933, München 1978, S. 385.

6 Reinhard Höhn, Der bürgerliche Rechtsstaat und die neue Front. Die geistesgeschichtliche Lage einer Volksbewegung, Berlin 1929.

Höhn reiste im Auftrag der Ordensleitung als Redner von Universität zu Universität, sprach in München, Jena, Kiel, Bonn, Heidelberg und Frankfurt, knüpfte Kontakte zu Professoren und schuf ein Netz von Kontakten, das ihm später beim Aufbau des Sicherheitsdienstes der SS (SD) von Nutzen sein sollte. In der dreistündigen Diskussion nach seinem Vortrag, so hieß es in einem Bericht aus dem November 1929 in München, hätten »auch die nationalsozialistischen Sprecher mit ungewöhnlicher Sachlichkeit die jugendutsche Staatsidee« diskutiert.⁷

Höhns entschiedene Gegnerschaft zur Weimarer Republik führte dann auch zum Bruch mit Mahraun, der Verhandlungen mit der liberalen Deutschen Demokratischen Partei (DDP) aufgenommen hatte, um den Jungdeutschen Orden und die DDP zur Deutschen Staatspartei zu fusionieren. Obwohl er wegen seiner Kritik an Mahraun 1930 aller seiner Ämter enthoben wurde, dauerte es doch noch bis zum Januar 1932, bis Höhn aus dem Jungdeutschen Orden austrat. Der *Völkische Beobachter* verfolgte den Verfall des Ordens mit Genugnung und veröffentlichte im Februar 1932 eine Liste ausgereiteter Funktionäre mit betont mitfühlenden Worten, darunter auch zu Reinhard Höhn, von dem das Material für den Artikel stammte.⁸

Erste Karriere im Nationalsozialismus

Deutlich orientierte sich Höhn in dieser Zeit in Richtung Nationalsozialismus und SS. Der NSDAP trat er zum 1. Mai 1933 mit der Mitgliedsnummer 2.175.900 bei, im Juli wurde er Mitglied der SS. Der SS-Mann Hans Kobelinski, den Höhn schon aus Kieler Studienzeiten kannte, brachte den jungen Juristen zum SD.⁹ Dort fand Höhn offenbar ein ihm entsprechendes Betätigungsfeld, vor allem um junge Akademiker für den SD zu rekrutieren. Einer dieser jungen Juristen, Erhard Mäding, der an der Universität Leipzig eine studentische Selbsthilfeeinheit aufgebaut hatte und den Höhn aus dem Jungdeutschen Orden kannte, berichtete später, dass Höhn ihm und seinen Kommilitonen die Mitarbeit im SD anbot, um einen »objektiven Informationsdienst« aufzubauen, »der die wirklichen Verhältnisse und das Denken auf den hauptsächlichsten Lebensgebieten in regelmäßigen Lageberichten darstellen sollte«.¹⁰

»Lebensgebiete«, also die systematische Erforschung aller »Lebensgebiete« der deutschen Bevölkerung wie Wirtschaft, Kultur, Hochschule, Volksgesundheit durch den SD, war die inhaltliche Neuerung, die Reinhard Höhn in die

Organisation einbrachte und die ihn zum Abteilungschef II/2 Lebensgebiete im SD-Amt (ab 1935 SD-Hauptamt) unmittelbar unter Reinhard Heydrich in Berlin avancieren ließ.¹¹ Zugeleich profilierte sich Höhn, der sich 1934 bei Ernst Kriek in Heidelberg habilitierte, als »Vorkämpfer des Gemeinschaftsgedankens im Staatsrecht« (Michael Stolleis). »Die neue, auf Gemeinschaftsboden fußende Welt«, so Höhn 1934, »stürmte mit ihren Begriffen Gemeinschaft, Führer, Volk, Rasse gegen eine Welt an, die auf einem anderen Boden stand.«¹² In deutlicher Kritik an den Theoretikern eines eher etatistischen »Führerstaats« wie Otto Kollreuter oder Ernst Rudolf Huber setzte Höhn andere Akzente: »An die Stelle des individualistischen Prinzips ist heute ein anderes getreten, das Prinzip der Gemeinschaft. Nicht mehr die juristische Staatsperson ist Grund und Eckstein des Staatsrechts, sondern die Volksgemeinschaft ist der neue Ausgangspunkt.«¹³

Unter Hinweis auf Hitler, der in *Mein Kampf* geschrieben hatte, dass der Staat kein Selbstzweck sei, sondern Mittel zur Erhaltung des Volkes, kritisierte Höhn die These Hubers, das natürliche Volk werde erst durch den Staat zum »politischen Volk«. Hier, so Höhn, sei noch der individualistische Gegensatz von aktionsfähigem Staat und aktionsunfähigem Volk zu erkennen – ein Dualismus, der in der nationalsozialistischen Wirklichkeit seinen Sinn verloren habe. Durch die neuen nationalsozialistischen Gesetze, die die »Ehre« in den Mittelpunkt stellen, sei der Einbruch in das bürgerliche Recht mit seinem Grundprinzip der Beziehung von individuellen Persönlichkeiten gelungen. »An seine Stelle sind feste und sichtbare Gemeinschaften getreten, die nur aus sich heraus verstanden werden können. Die Aufgabe besteht nunmehr darin, dass das bisherige bürgerliche Recht durch die rechtliche Ausgestaltung von festen Ordnungen ersetzt wird.«¹⁴ »Volk«, so Höhn in einem Vortrag 1937 vor einem juristischen Fachpublikum, »bedeutet nicht Summe von Individuen, sondern eine in Rasse, Raum und Geschichte ruhende Gemeinschaft. Sie ist durch den Führer neu geschaffen worden und tritt uns in Gefolgschaft und Führung sichtbar entgegen.«¹⁵

Der jüdische und sozialdemokratische Jurist Ernst Fraenkel, der nach seiner Emigration aus Deutschland in die USA mit seinem 1941 erschienenen Buch *The Dual State* eine der wichtigsten zeitgenössischen Analysen des NS-Regimes

11 Lutz Hachmeister, Der Gegenforscher. Die Karriere des SS-Führers Franz Alfred Six, München 1998, S. 87. Zum SD siehe Michael Wildt (Hrsg.), Nachrichtendienst, politische Elite, Mordeinheit. Der Sicherheitsdienst des Reichsführers SS, Hamburg 2003.

12 Reinhard Höhn, Gemeinschaft als Rechtsprinzip, in: *Deutsches Recht*, 1934, zit. nach Oliver Lepsius, Die gegensatzaufhebende Begriffsbildung. Methodenentwicklungen in der Weimarer Republik und ihr Verhältnis zur Ideologisierung der Rechtswissenschaft unter dem Nationalsozialismus, München 1994, S. 8, Fußnote 19.

13 Reinhard Höhn, Die staatsrechtliche Lage, in: *Volk im Werden*, 1934/35, zit. nach Michael Stolleis, Gemeinschaft und Volksgemeinschaft. Zur juristischen Terminologie im Nationalsozialismus, in: *VJZ* 20 (1972), H. 1, S. 16–38, hier S. 29; vgl. ebenfalls Reinhard Höhn, Der individualistische Staatsbegriff und die juristische Staatsperson, Berlin 1935.

14 Reinhard Höhn, Rechtsgemeinschaft und Volksgemeinschaft, Berlin 1935, S. 63.

15 Zit. nach Teewe, Kontinuität (wie Anm. 1), S. 28.

7 Zit. nach Alexander Kessler, Der Jungdeutsche Orden in den Jahren der Entscheidung (1), 1928–1930, München 1974, S. 77.

8 Helmut Heber, Walter Frank und sein Reichsinstitut für die Geschichte des neuen Deutschlands, Stuttgart 1966, S. 885.

9 Höhn, Lebenslauf, o.D. [1933/34], Personheft 284, Generalstaatsanwaltschaft beim Kammergericht Berlin, RSHA-Verfahren, Landesarchiv Berlin.

10 Wildt, Generation des Unbedingten (wie Anm. 1), S. 161.

verfasste, sah die politischen Konsequenzen dieses Rechtsdenkens sehr klar: »Der Vorstellung«, schrieb Fraenkel, »dass die Gemeinschaft alleinige Quelle des Rechts sei, entspricht die Lehre, dass es außerhalb der Gemeinschaft kein Recht geben könne. [...] Wer außerhalb der Gemeinschaft steht, ist der wirkliche oder potentielle Feind. Innerhalb der Gemeinschaft gelten Friede, Ordnung und Recht. Außerhalb der Gemeinschaft gelten Macht, Kampf und Vernichtung.«¹⁶

Für Höhn war Gemeinschaft kein bloßer Rechts-, sondern vor allem ein politischer Begriff, der auf Erlebnis gründete und Führung schuf. »Wer also die Menschen zu einer politischen Gemeinschaft zusammenschweißen will«, formulierte er 1934 in einem Vortrag vor Führern des Arbeitsdienstes, »darf ihnen nicht irgendwelche Programme vorsezen, sondern muß verstehen, daß die Ideen und das Zusammensein mit anderen Menschen in diesen Ideen dem einzelnen zu einem ungeheuren Erlebnis werden. [...] Nicht umsonst bringt der Jugendführer die Jungen im Lager gemeinsam zusammen; das Erlebnis des Lagers festigt und stärkt die Gemeinschaft des Bundes. Wer z. B. in einem Arbeitslager erlebt hat, daß es nicht darauf ankommt, was für einen Titel und Rang jemand hat, oder was sein Vater ist, sondern was er gilt im Kreis seiner Kameraden als deutscher Mann und Soldat der Arbeit, wird fähig, Träger des Geistes deutscher Volksgemeinschaft zu sein. Ganz bewußt baut die neue Gruppe unseres Heeres auf der Erkenntnis dieser Zusammenhänge auf. Die Gruppe ist die kleinste, im neuzeitlichen Kampf wichtigste Einheit der Infanterie; aber nicht irgendeine irgendwie zusammengestellte Gruppe, sondern eine in Gemeinschaft zusammengewachsene Gruppe.«¹⁷

In solchen kleinen Einheiten in der Armee wie im Reichsarbeitsdienst, in SA und SS sollte Gemeinschaft beispielhaft erlebt und gelebt werden, um darauf aufbauend eine Volksgemeinschaft zu schaffen. »Jede Zeit hat ihre eigenen Gemeinschaften«, so Höhn weiter in diesem Vortrag, »wenn wir aber zur Volksgemeinschaft kommen wollen, ist es notwendig, daß wir nicht auf dem politischen Gebiet diese Gemeinschaft herstellen, sondern daß auf möglichst vielen Gebieten des sozialen Lebens ein Gemeinschaftsgeist einzieht.«¹⁸

Dieser Gemeinschaftsgeist entspricht ein spezifischer Führertypus, dessen Autorität nicht auf dem Prinzip von Befehl und Gehorsam beruhe, vielmehr auf Gefolgschaft, die auf gegenseitigen Vertrauen basiere. »In immer erneuter Klein-

arbeit werden diese Führer es fertigbringen müssen, die ihnen anvertrauten Menschen zusammenzuführen; sie haben ihnen selbst Richtschnur und Beispiel zu sein. [...] Sie werden fortschreitend darüber wachen und sich Rechenschaft geben müssen, inwieweit der Geist der Gemeinschaft ihre Männer umfaßt, ob es an ihnen liegt, ob sie zu hart sind oder zu schlaff, ob sie nicht das richtige Beispiel geben. Sie werden sich so selbst an der werdenden Gemeinschaft läutern müssen, und erst wenn sie dies alles geprüft haben, werden sie auch darüber urteilen dürfen, ob ein ihnen Anvertrauter aus dem Kreis der werdenden Gemeinschaft ausgeschlossen werden muß.«¹⁹ Dieser auf Führung und Gefolgschaft aufbauende Staat repräsentierte für Höhn eine Staatsform, die dem »deutschen Wesen« gemäß sei – jenseits von parlamentarischer, repräsentativer Demokratie auf der einen und Diktatur auf der anderen Seite.²⁰

Zugleich wollte Höhn den SD-Apparat offensichtlich dazu nutzen, um prominente Konkurrenten in der Rechtslehre wie Carl Schmitt aus dem Weg zu räumen. Er legte eine umfangreiche SD-Akte über diesen an, spielte dem SS-Organ *Schwarzes Korps* Material für die Anti-Schmitt-Artikel im Dezember 1936 zu und intrigierte bei Heydrich gegen den weit berühmteren Kolllegen.²¹ Aber den Denunzianten erleierte selbst eine Denunziation, denn Walter Frank, Leiter des Reichsinstituts für die Geschichte des neuen Deutschland, schwätzte Höhn wegen einer Auseinandersetzung um die Besetzung der Stelle des Generaldirektors der preußischen Archive mit Zitat aus Höhns jungdeutschen Zeiten an. Da die Angelegenheit bis zu Hitler vordrang, der hinsichtlich der Person des Professors Höhn die schwersten Bedenken äußerte,²² mussten Himmler und Heydrich den intriganten Rechtsprofessor aus der Schusslinie nehmen.

Höhn übergab die SD-Abteilung Lebensgebiete an Franz Alfred Six, verließ das SD-Hauptamt und wurde Professor an der Universität Berlin, nachdem er im November 1935 als außerordentlicher Professor zum Nachfolger des nach Göttingen wechselnden Rudolf Smend berufen worden war. Höhn leitete das

19 Zit. nach ebd., S. 35.

20 Reinhard Höhn, Führerstaat und parlamentarische Republik, in: *Zeitschrift der Akademie für Deutsches Recht*, H. 23 (1937), S. 715-717.

21 Vgl. Hachmeister, Gegenförscher (wie Anm. 11), S. 160-162; Andreas Koenen, Der Fall Carl Schmitt. Sein Aufstieg zum »Kronjuristen« des Dritten Reiches, Darmstadt 1995, S. 671.

22 Vermeck Lammers, Reichskanzler, 8./11. Mai 1937, zit. nach Helmut Heiber, Walter Frank (wie Anm. 8), S. 909, dort auch ausführlich zu dem Fall. Nicht zuletzt wird zugunsten von Höhn ein Zitat von Bedeutung gewesen sein, mit dem er – in einer Mahraun-Biographie, die Höhn im Auftrag der Jungdo-Führung 1929 veröffentlicht hatte – in Abgrenzung zum Nationalsozialismus Hitler bezichtigter hatte, eine »große Stimmung des Antiregimes« geschaffen zu haben, indem er »Juden, Jesuiten und Freimaurer« als Schuldigen an Deutschlands Unglück ausmachte. Mahraun dagegen habe erkannt, dass aus »den Gefühlen des Hasses und der Leidenschaft« keine politisch aufbauende Bewegung zu erwirken sei (Reinhard Höhn, Arthur Mahraun, der Wegweiser der Nation. Sein politischer Weg aus seinen Reden und Schriften, Rendsburg 1929, S. 61, zit. nach Teews, Kontinuität [wie Anm. 1], S. 18, Fußnote 45).

16 Ernst Fraenkel, *The Dual State. A Contribution to the Theory of Dictatorship*, New York/London/Toronto 1941; ders., *Der Doppelstaat. Recht und Justiz im »Dritten Reich«*, Frankfurt a. M. 1974; jetzt in: *Gesammelte Schriften*, Band 2, S. 33-266, Zitat: S. 193; zur Publikationsgeschichte siehe ausführlich die Einleitung von Alexander v. Brünneck in diesem Band (ebd., S. 7-32). Vgl. auch Michael Wildt, Die politische Ordnung der Volksgemeinschaft. Ernst Fraenkel's »Doppelstaat« neu betrachtet, in: *Mittlung* 36, 12. Jg. 2003, H. 2 (April/Mai 2003), S. 45-65; sowie die Biographie von Simone Ladwig-Winters, Ernst Fraenkel. Ein politisches Leben, Frankfurt a. M./New York 2009.

17 Zit. nach Teews, Kontinuität (wie Anm. 1), S. 30.

18 Zit. nach ebd., S. 31.

Institut für Staatsforschung, das unter der Schirmherrschaft des Reichsführers SS stand,²³ und tat sich nicht zuletzt durch Auslandsreisen hervor. Im Juli 1938 reiste er nach Dänemark und Schweden, um in den Archiven Material für seine militärgeschichtlichen Arbeiten zu sammeln.²⁴ Zugleich aber registrierte er aufmerksam die politischen Verhältnisse in diesen Ländern und beurteilte sie, wie er in einem ausführlichen Reisebericht für das Reichsministerium für Wissenschaft, Erziehung und Volksbildung schilderte, im nationalsozialistischen Sinn. So hielt er für Dänemark fest, dass auf der einen Seite »die Grundanschauung der westlichen Demokratien« bestimmend, auf der anderen Seite die »alte nordische Verwaltungs- und Rechtsauffassung erhalten geblieben« sei. Schweden, so Höhn, »ist stark demokratisiert und ist zum grossen Teil ein reiches, durchaus bourgeoises Volk«. Zudem sei es »vollkommen in jüdischen und freimaurerischen Händen. Das gesamte Verlags- und Pressewesen beherrscht der Jude Bonnier, der vor 100 Jahren nach Schweden ohne einen Pfennig eingewandert ist und jetzt die schwedische Kulturpolitik bestimmt. [...] Die Juden nehmen überall Ärzten und Gewerbetreibenden die Stellen weg. Wenn man sich mit ernsthaften Schweden unterhält, so taucht immer das Judenproblem auf, zwar noch stark von der konfessionellen, nicht von der rassistischen Seite her betrachtet.«²⁵

Doch trotz Höhns mustergetriggter nationalsozialistischer Gesinnung holten ihn seine früheren politischen Verfehlungen immer wieder ein. Bei seiner eigentlich routinemässigen Ernennung zum ordentlichen Professor ergaben sich offenbar Schwierigkeiten. So berichtete der Dozentführer der Friedrich-Wilhelms-Universität dem Rektor am 26. April 1939, Parteigenosse Willing habe mitgeteilt, »daß bei der Berufung bei gewissen zuständigen Stellen Schwierigkeiten entgegenstehen könnten«. Willing habe daraufhin mit Höhn gesprochen und vereinbart, dass der Antrag zunächst nicht weitergegeben werden solle und Willing baldigst eine Klärung herbeiführe. Schließlich aber war dann doch der Weg frei. Am 27. Dezember 1939 wurde Reinhard Höhn zum ordentlichen Professor an der Universität Berlin ernannt.²⁶

Nach wie vor hielt er Kontakte zu Heydrich und Himmler und nahm während des Krieges gegen Polen am 11. September 1939 an einer Amtschefbesprechung des SD-Hauptamtes teil, wobei ihn Heydrich »mit der besonderen Nachrichtenerfassung aus Schweden und Dänemark« beauftragen wollte.²⁷ Mit

23 Vgl. dazu ausführlich Heiber, Walter Frank (wie Anm. 8), S. 880-937; Zitat: S. 909. Zur Gruppe um Werner Best, Reinhard Höhn und Wilhelm Stuckart vgl. auch Heiber, Best (wie Anm. 1), S. 271-298.

24 Noch während des Krieges veröffentlichte Höhn: Revolution, Heer, Kriegsbild, Darmstadt 1944.

25 Reinhard Höhn, Reisebericht über eine Schwedenreise vom 4. bis 29. Juli 1938, 17. Oktober 1938, Universitätsarchiv der Humboldt-Universität zu Berlin (HUA), Personalakte Höhn, Bl. 231-236.

26 HUA, Personalakte Höhn, Bl. 113, 172.

27 Vermerk Amtschefbesprechung, 11. September 1939, Bundesarchiv Berlin-Lichterfelde (BArch), R 58/825, Bl. 7-9; sowie Amtschefbesprechung, 19. September 1939, BArch, R 58/825, Bl. 14-17.

Werner Best, bis 1939 Stellvertreter Heydrichs im Geheimen Staatspolizeiamt in Berlin, danach Militärverwaltungschef im besetzten Frankreich und Reichsbefehlshaber in Dänemark, und dem Staatssekretär im Reichsinnenministerium Wilhelm Stuckart gründete er 1941 eine neue, dem deutschen Imperium entsprechende Zeitschrift mit dem Titel *Reich, Volkordnung, Lebenstum*, die die völkisch-rassistische Ordnung Europas intellektuell begründen sollte. 1942 stellte Höhn zufrieden fest, dass »in der Behandlung der Europa bedrängenden Fragen: des Judenproblems, des Europa zersetzenden Bolschewismus: das Deutsche Reich »klare Richtlinien« aufgestellt habe, »die man heute weitgehend als anerkannt betrachtet darf.«²⁸

Als er Anfang 1942 zu Vorträgen in Madrid eingeladen wurde, sagte er mit der Begründung ab, er könne »infolge neuerlicher im Rahmen meiner Kriegsbeförderung durch den Reichsführer SS an mich ergangener wissenschaftlicher Aufträge« nicht fahren.²⁹ Ebenso kam er einer Einladung nach Sofia für das Winterhalbjahr 1943/44 wegen »Ausführung kriegswichtiger Arbeiten« nicht nach.³⁰ 1939 war Höhn bereits zum SS-Standartenführer befördert worden; 1944 wurde er auf ausdrücklichen Wunsch Himmlers noch zum SS-Oberführer ernannt.

Zweite Karriere in der Bundesrepublik

Nach dem Mai 1945 hatte Höhn Glück. Er tauchte unter, wurde entnazifiziert und praktizierte ab 1950 in Hamburg unter Verwendung seines Professorentitels als Heilpraktiker für Angendiagnostik, bis ihn die Ärztekammer das irreführende Versprechen des Zusatzes »jur.« verbot.³¹ Alte Netzwerke sorgten wohl dafür, dass Höhn 1953 Geschäftsführer der Deutschen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft werden konnte, die nach dem Krieg von mehreren Unternehmen gegründet worden war, um eine Management-Akademie aufzubauen. Höhn, der durchaus Erfahrungen im Aufbau von Institutionen besaß, entwarf die Harzburger Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft, die 1956 ihre Pforten öffnete und zu einer legendären wie nachhaltig prägenden Institution der bundesdeutschen Wirtschaft werden sollte. Bis Ende 1971 zählte die Akademie 8.418 Lehrgänge mit 208.982 Teilnehmern, vor allem aus dem mittleren Management.³² Großunternehmen wie AEG-Telefunken, Bayer, BMW, Hoechst, Esso, Krupp, Mannesmann, Opel, Thyssen, VW schickten ihre leitenden Mitarbeiter

28 Reinhard Höhn, Reich, Großraum, Großmacht, Darmstadt 1942, S. 109-110.

29 Höhn an Dekan, 18. Februar 1942, HUA, Personalakte Höhn, Bl. 200.

30 Rektor des Reichsreizungsministeriums, 29. September 1943, HUA, Personalakte Höhn, Bl. 221.

31 Dirk van Laak, Gespräche in der Sicherheit des Schweigens. Carl Schmitt in der politischen Geistesgeschichte der frühen Bundesrepublik. Berlin 1993, S. 94, Anm. 117.

32 Manfred Boni, Kadernschule für das Kapital. Theorie und Praxis der Harzburger Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft, Frankfurt a. M. 1974, S. 42.

nach Bad Harzburg.³³ Darüber hinaus gab es seit 1962 auch sogenannte Chefseminare, bald auch Spezialkurse zum Beispiel für den Bergbau oder für Chefsekretärinnen. Laut der Hauszeitschrift der Akademie, den *Harzburger Heften*, hätten bundesdeutsche Unternehmen für die Ausbildung ihrer Führungskräfte in der Harzburger Akademie allein im Jahr 1962 etwa 3,2 Millionen DM ausgegeben.³⁴

Auf eine Formel gebracht hieß das »Harzburger Modell«: Führung durch Delegation. Die negative Kontrastfolie bildete ein angeblich in deutschen Unternehmen vorherrschender autoritär-patriarchalischer Führungsstil. Vor allem zwei innerbetriebliche Instrumentarien der Personalführung waren nach dem »Harzburger Modell« unerlässlich: zum einen die »Stellenbeschreibung«, um für jede Stelle Ziel, Aufgabe, Kompetenz, Verantwortung eindeutig zu bestimmen und von anderen Stellen abzugrenzen, und die »Allgemeine Führungsweisung«, mit der jedes Unternehmen die Prinzipien seines Führungsstils festlegt und damit für alle Mitarbeiter transparent macht.

Darüber hinaus sollten regelmäßige Gespräche mit den Mitarbeitern der Beratung der Vorgesetzten dienen sowie der Leistungskontrolle und der Rekrutierung von geeigneten nachrückenden Führungskräften. Zwar sollte in diesen Gesprächen durchaus auch Kritik am Vorgesetzten zur Sprache kommen, aber Kontroll- oder gar Miteinsatzkompetenzen standen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht zu. Ein weiteres wichtiges Element des »Harzburger Modells« war die Stellvertretung. Die Unternehmen sollten darauf hinwirken, dass für ihre Führungspositionen jeweils eine Stellvertretung eingerichtet würde, »kein zweiter Mann, sondern ein erster Mann an zweiter Stelle«, damit durch die Abwesenheit oder den Ausfall eines Topmanagers kein Problem für das Unternehmen entsteht.³⁵ Schließlich war es die Einrichtung von Stäben, die das »Harzburger Modell« kennzeichneten. Solche Stäbe, zum Beispiel für Rechtsfragen oder Marktforschung, sollten die Unternehmensführung beraten, aber keine eigene Anordnungsbefugnis besitzen.³⁶

Den weilschaualichen Hintergrund für Höhns Führungskonzeption sieht der Historiker Tim Schanetzky in der Vergangenheit: »Letztlich ging Höhns Managementkonzept auf preussische Militärraditionen zurück und nahm Führungselemente der SS auf (so zum Beispiel die der »Führerversammlungen«).³⁷

Rudolf Hickel, Eine Kadernschmiede bundesrepublikanischer Restauration. Ideologie und Praxis der Harzburger Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft, in: Der neue Konservatismus der siebziger Jahre, hrsg. von Martin Greiffenlaggen, Reinbek bei Hamburg 1974, S. 108-154.

34 Saldern, Harzburger Modell (wie Anm. 1), S. 303-329.

35 Reinhard Höhn, Stellvertreter oder Platzhalter?, in: *Harzburger Hefte* 1962, H. 4, S. 3-8, hier S. 3, zit. nach Saldern, Harzburger Modell (wie Anm. 1), S. 309.

36 Vgl. das »Harzburger Modell« zusammenfassend: Reinhard Höhn, Führungsberater für die Wirtschaft, Bad Harzburg 1966 (seither zahlreiche Auflagen).

37 Tim Schanetzky, Untennehmer: Profieure des Unrechts, in: Karrieren im Zwielticht: Hitler's Eliten nach 1945, hrsg. von Norbert Frei, Frankfurt a. M./New York 2001, S. 73-126, hier: S. 115f.; Jens Scholten sekundiert im selben Band, dass in Bad Harzburg »Mit-

Belege für diese These lassen sich durchaus finden. Schon Ende der dreißiger Jahre hatte sich Höhn der Militärgeschichte zugewandt. 1938 war das Buch *Verfassungskampf und Heereszeit: der Kampf des Bürgerturns um das Heer (1815-1850)* erschienen. 1944 folgte *Revolution, Heer, Kriegsbild*, in dessen Mittelpunkt erneut die preussischen Militärreformer als Führer der Nation standen. Durch den Zweifel an Gegebenen und die Abwägung jedes Gedankens auf seine praktische Verwirklichung in Verbindung mit dem Drang zur Tat sei es Scharnhorst und seinen Mitarbeitern gelungen, eine Volksarmee gegen das napoleonische Heer zu schaffen.

Auch nach dem Krieg setzte Höhn seine militärgeschichtlichen Studien fort. 1952 kam ein Band von ihm mit einem kennzeichnenden Titel in den Buchhandel: *Scharnhorsts Vernachlässigt – Scharnhorsts staatsmännische Leistung ist von übersehender Aktualität*.³⁸ Ein Jahr später band er erneut preussisches Militär und Gegenwart zusammen, als er im Oktober 1953 auf einer Tagung der Deutschen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft zum Thema »Wehrordnung und Wirtschaftsordnung« den Eröffnungsvortrag unter der Überschrift »Wehrordnung und moderne Gesellschaft« hielt: »Die Wehrordnung steht [...] in einem engen Zusammenhang mit der politischen, der Wirtschafts- und Sozialordnung.«³⁹

Preussische Befehle waren keine präzise bestimmten Orders, die dem Befehlsempfänger genau vorschrieben, was er zu tun hatte, sondern folgten der Auftragslogik, gaben einen Rahmen und ein Ziel vor, das zu erreichen den Ermessensspielraum und der Tatkraft des Befehlsempfängers überlassen blieben: Führung durch Delegation von Verantwortung. Zugleich waren die preussischen Reformer auch die Elitenrekrutierung des Heeres grundlegend angegangen. »Kenntnis, Bildung und Leistung«, so Höhn in seinem Vortrag 1953, »sind Grundprinzipien der bürgerlichen Lebensordnung. Sie werden als Auslesegrundsätze für das neue Heer übernommen. [...] An die Stelle einer Beförderung nach Anciennität, der berühmten Ochsentour, tritt die Beförderung nach dem Leistungsprinzip, das das Militär bisher nicht kannte.«⁴⁰

In seinem Buch *Die Führung mit Stäben in der Wirtschaft*, 1961 erschienen, zog Höhn erneut Parallelen zwischen den preussischen Militärreformen und den Anforderungen an wirtschaftliche Führungskräfte in der Gegenwart. Das von Scharnhorst geforderte praxisnahe Handeln »nach den Umständen«, die Beauftragung von Stäben, die Entscheidungen vorbereiten, aber selbst keine Befehls-gewalt hätten, denn diese müsse nach wie vor der »Linie«, der weisungsbefugten Position vorbehalten bleiben, das Hinzutreten von Beratungs-, Gesprächsautorität zur Befehlsautorität – all das seien Neuerungen, die sich gegen den noch vor-

arbeiterführung in Anlehnung an die Organisation von SS-Einheiten« gelehrt wurde (Jens Scholten, Offiziere: Im Geiste unbesiegt, in: ebd., S. 131-177, hier: S. 165).

38 Später widmete sich Höhn dem Verhältnis von Sozialdemokratie und Militär und veröffentlichte drei umfangreiche Bände: Sozialismus und Heer, Bad Homburg 1959-1969.

39 Zit. nach Teews, Kontinuität (wie Anm. 1), S. 64.

40 Zit. nach ebd., S. 67.

herrschenden absolutistischen Führungsstil in deutschen Unternehmen durchsetzen müssten.

In diesen Ausführungen ist vor allem der Versuch Reinhard Höhns zu erkennen, den naheliegenden Hintergrund für die Veränderung von Personalführung, nämlich die Adaption US-amerikanischer Managementkultur, durch den Rückgriff auf die preußischen Militärreformer zu Beginn des 19. Jahrhunderts gewissermaßen historisch zu unterlaufen. Nicht von den Amerikanern hätte die neue bundesdeutsche Wirtschaftselite zu lernen, sondern sie bräuhete nur in die eigene Geschichte zu schauen, um die notwendigen Reformen zu erkennen. Ob dieses nationalhistorische Angebot Höhns von den Kursteilnehmern in Bad Harzburg angenommen wurde oder sich diese nicht doch lieber direkt auf das moderne US-amerikanische Vorbild bezogen, muss offenbleiben. Volker Berghahn insistiert darauf, den Wandel des Führungsstils in westdeutschen Unternehmen als Amerikanisierung zu kennzeichnen, die allerdings erst in den achtziger Jahren ihre volle Schubkraft entfaltete.⁴¹ In ihrer Auswertung der *Harzburger Höhe* gelangt Adelheid von Saldern zu dem Schluss, dass dort die neuere amerikanische Literatur zur Managementorganisation nur sporadisch vorgestellt wurde. Ungachtet der Aufgeschlossenheit gegenüber amerikanischen Managementtrends wahrte die Harzburger Akademie Distanz zu den USA. »Teamarbeit« und damit verbunden der Abbau von hierarchischer Unternehmensorganisation widersprach im Grundsatz dem »Harzburger Modell«, und es dauerte bis zum Ende der sechziger Jahre, bis Höhn »Teamarbeit« in sein Konzept als »Sonderfall der Delegation von Verantwortung« einbaute.⁴²

Allerdings bot Höhns Argumentation diesem selbst eine Kontinuitätsbrücke für seine eigene Biographie, in der seine intellektuelle Tätigkeit im Nationalsozialismus ein unverzichtbares Bindeglied bildete. Denn selbst wenn man die Führungsprinzipien der SS als Hintergrund für Höhns Managementprinzipien während der fünfziger Jahre auftrifft, lässt sich damit noch keine Kontamination der Gegenwart durch die Vergangenheit ausmachen. Vielmehr zeigen Höhns ideengeschichtliche Kontinuitätsbemühungen in erster Linie die Anschlussfähigkeit seiner selbst an die Nachkriegszeit. Höhn war wendig genug, um Teile seiner nationalsozialistischen Weltanschauung als »modern«, sogar in einer langen historischen Linie bis zu Scharnhorst zurück, zu codieren und sie damit nicht bloß in die post-nationalsozialistische Zeit hinüberzureiten, sondern gar als innovativ gegenüber dem Alten, dem autoritären Führungsstil, zu stilisieren. Das Beispiel Reinhard Höhn steht nicht für das vergiftende Fortwirken des Nationalsozialismus in der deutschen Wirtschaft oder gar – im Umkehrschluss – für die »Modernität« der SS, sondern für die Möglichkeiten des Umschreibens der eigenen intellektuellen Biographie nach dem Krieg.

Dennoch lässt sich das »Harzburger Modell« nicht unabhängig von der nationalsozialistischen Vergangenheit lesen. Wenn Hartmut Berghoff jüngst in seiner Unternehmensgeschichte sechs Führungskulturen unterschieden hat, vom paternalistischen Führungsstil des 19. Jahrhunderts bis hin zur »reorientierten Handlungskultur«, zu der er auch das »Harzburger Modell« rechnet, das sich »für die Ablösung überholter autoritärer Führungsprinzipien durch Delegation und Eigenverantwortung« ausgesprochen habe,⁴³ so verdeckt diese Charakterisierung den Transformationscharakter des »Harzburger Modells«, das zwar durchaus »Ablösung« bedeutet, aber keineswegs ein modernes Unternehmensführungskonzept in einer pluralistischen, demokratischen Gesellschaft, in der auch Gewerkschaften als legitime Interessensverbände Mitentscheidungskompetenzen beanspruchen. Treffender charakterisierte Adelheid von Saldern das »Harzburger Modell« als »konservativen Modernismus, bei dem das negative NS-Erbe in »rennaziifizierten Formen« weiter getragen wurde.⁴⁴

Das »Harzburger Modell« lehnte den intersektierten Klassenkonflikt ausdrücklich ab und knüpfte an integrationsistische Gemeinschaftskonzepte an, die Reinhard Höhn vor 1945 entwickelt hatte. 1942 hieß es bei ihm: »An die Stelle des Staats-Unterranen-Verhältnisses und der parlamentarischen verfassungsrechtlichen Organisation der Staatsgewalt waren Führer und Volksgemeinschaft getreten [...] Aus ihr entstand ein neues politisches Weltbild, aufbauend auf den Grundgesetzen des Lebens, der Rasse und dem Boden und einer argemäßen Führung und Gefolgschaft. Sie schuf ein dementsprechendes soziales Weltbild, aufbauend auf der Eingliederung des Arbeiters in die Leistungsgemeinschaft des ganzen Volkes.«⁴⁵ Demgegenüber formulierte er nach 1945: »Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs ergaben sich für die Partnerschaftsgedanken neue Möglichkeiten. Die Klassenkampfidologie, die das Verhältnis zwischen Arbeiterschaft und Unternehmertum einstmals bestimmte, hatte ihre Anziehungskraft eingebüßt. [...] Innerhalb der Arbeiterschaft hatte sich im stillen eine Umwandlung vom klassenbewußten Proletariat zum industriellen Kleinbürger vollzogen, der persönlich an dem Gelingen der Wirtschaft interessiert war.« Wobei, so Höhn rückblickend, »die Anwendung des Führerprinzips und der entsprechenden Führer-Gefolgschafts-Ideologie auf den Betrieb zur Zeit des Nationalsozialismus den alten Gegensatz zwischen Arbeitern und Unternehmern zweifellos etwas überspielt und gemildert und die nationalsozialistische Betriebspolitik sicherlich auch manches zum Abbau der innerbetrieblichen Spannungen und Gegensätze zwischen Betriebsführung und Belegschaft beigetragen« habe.⁴⁶

Es ging im »Harzburger Modell« um ein soziales Ordnungsmodell, das über den einzelnen Betrieb hinausgriff. Begriffe wie »Mobilisierung der Intelligenz«

43 Hartmut Berghoff, *Moderne Unternehmensgeschichte. Eine themen- und theorieorientierte Einführung*, München 2004, S. 154.

44 Saldern, *Harzburger Modell* (wie Anm. 1), S. 328.

45 Reinhard Höhn, *Reich, Großraum, Großmacht* (wie Anm. 28), S. 85.

46 Reinhard Höhn, *Der Wandel im Führungsstil der Wirtschaft*, zit. nach Hickel, *Kaderschmiede* (wie Anm. 33), S. 108.

41 Volker Berghahn, *West German Reconstruction and American Industrial Culture, 1945-1960*, in: *American Impact on Postwar Germany*, hgsg. von Reiner Pommerin, Providence/Oxford 1995, S. 65-82.

42 Saldern, *Harzburger Modell* (wie Anm. 1), S. 319.

oder »Führungsverantwortung« verweisen durchaus auf zentrale Elemente der nationalsozialistischen Volksgemeinschaft, deren rassistische Komponenten nach dem Krieg »ennazifiziert« worden waren, deren hierarchische, explizit undemokratische und anti-partizipatorische Dimension aber nach wie vor erhalten blieb. Mir »demokratischen Führungsformen« habe das »Harzburger Modell«, so Höhn selbst, wenig gemein, zutreffender seien Bezeichnungen wie »partner-schaftliche Führung« oder »Verantwortungshierarchie«. ⁴⁷

Das »Harzburger Modell«, das ebenso unbeabsichtigt erfolgreich den Übergang in eine pluralistische, demokratische Gesellschaft organisierte, überlebte sich daher im Laufe der sechziger Jahre und geteilt folgerichtig zunehmend in die öffentliche Kritik. Nun stieß unangenehm auf, dass Höhn in der Akademie alte Kampffährten um sich sammelte, wie seinen ehemaligen Mitarbeiter Roger Diener, der zum Presseschef avancierte, oder seinen ehemaligen Doktoranden Justus Beyer, der als Referent im Reichssicherheitshauptamt (RSHA) mit dem massenmörderischen »Generalplan Ost« betraut war und Dozent an der Harzburger Akademie wurde. Auch Höhns Nachfolger im SD-Hauptamt, Franz Alfred Six, der es bis zum Amtschef im RSHA gebracht hatte, lehrte an der Harzburger Akademie, ebenso wie der ehemalige nationalsozialistische Mediziner Karl Körschau, der vormals für die »Auswertung« der Schwachen eingetreten war und sich nun für die »Steigerung der Lebensleistung« und »biologische Gesundheitsvorsorge« aussprach. ⁴⁸

Schon 1958 war Höhn in die Schlagzeilen geraten, weil ihn die Spruchkammer Berlin zu einer Sühneleistung von 12.000 DM verurteilt hatte, da er nach Auffassung der Kammer an verantwortungsvoller Stelle als Universitätsprofessor dazu beigetragen habe, den, wie es damals hieß, nationalsozialistischen Ungestir in die Herzen der akademischen Jugend zu senken. ⁴⁹ In einem Leserbrief an die *Welt* behauptete Höhn, er sei 1937 »auf Grund einer persönlichen Anordnung Hitlers wegen Eintretens für nichtarische Professoren und früherer Äußerungen gegen den Antisemitismus meiner Stellung in der SS enthoben worden und habe seitdem keine Tätigkeit mehr in der SS ausgeübt«. ⁵⁰ Ironischerweise wurde zur gleichen Zeit die Meldung kolportiert, Höhn habe für ein geplantes Buch mit dem Titel *Reich, Volkssordnung, Lebensraum* [!] einen Druckkostenzuschuss des Bundesvereidigungsministeriums erhalten, was Höhn zu einem empörten Dementi in der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* veranlasste. Ohne zu erkennen zu geben, dass es sich bei dem Titel um die einstmals von ihm, Werner Best und

Wilhelm Struckart herausgegebene Zeitschrift handelte, setzte er noch einmal nach: »Es ist mir unverständlich, wie man überhaupt annehmen kann, dass ein vernünftiger Mensch sich heutzutage mit der Absicht trägt, ein solches Buch herauszugeben, geschweige denn dafür Bundesmittel zu beantragen.« ⁵¹

Doch ungeachtet der plumpen Versuche Höhns, seine SS-Vergangenheit zu leugnen, kam die strafrechtliche Nicht-Verfolgung von NS-Verbrechen in den fünfziger Jahren, die die Täter weitgehend unbehelligt ließ, mit dem Ulmer Einsatzgruppenprozess, der Gründung der Zentralen Stelle zur Ermittlung von NS-Verbrechen in Ludwigsburg, dem Eichmann-Prozess in Jerusalem sowie den Auschwitz-Prozessen in Frankfurt a. M. an ihr Ende. Die Staatsanwälte des Berliner Kammergerichts, die gegen die Angehörigen des Reichssicherheitshauptamtes ermittelten, untersuchten auch die Rolle Reinhard Höhns, insbesondere seine Anwesenheit in der Einsatzgruppenbesprechung am 11. September 1939. Auch wenn sie die Beweise, ihn wegen Mordes zu beschuldigen, nicht erhitzen fanden und das Ermittlungsverfahren im Dezember 1966 einstellten, war die NS-Vergangenheit Höhns nun kein Thema mehr, das sich verrutschen ließ. ⁵²

Ende einer Karriere

Im Dezember 1971 veröffentlichte das SPD-Organ *Vorwärts* einen großen Artikel aus der Feder von Bernd Engelmann, in dem dieser Reinhard Höhn massiv angriff. Er prangerte dessen SS-Vergangenheit an und bezzeichnete ihn als »direkten Vorgesetzten von Eichmann und Ohlendorf, Verraten Heydrichs und Himmlers, Hausherrn der Wannsee-Konferenz und wissenschaftlichen, Rechtsfertiger vieler Nazi-Verbrechen«; außerdem enthielt er die Mitarbeit von Six und Diener an der Harzburger Akademie, von der Engelmann schrieb, es gebe wohl kaum »eine demokratische- und gewerkschaftsfeindlichere Ausbildungsstätte« als diese. Engelmanns Polemik zielte vor allem auf die staatliche Unterstützung der Harzburger Akademie, insbesondere durch die Bundeswehr: So gebe es dort seit 1969 Kollages für ausscheidende Bundeswehroffiziere, und erst jüngst habe das Bundesvereidigungsministerium wissen lassen, dass nun auch Feldwebel an den Harzburger Lehrgängen teilnehmen sollten. Nicht zuletzt gehörte der Staatssekretär des Bundesvereidigungsministeriums Ernst Wolf Mommsen zum Trägerkreis der Harzburger Akademie. ⁵³

Bernd Engelmann, gespickt mit Materialien des Ost-Berliner Ministeriums für Staatssicherheit, ungenau in den Details und überzogen in den Vorwürfen,

47 Ebd.

48 Zu Diener: Hickel, Kadernschiede (wie Anm. 33), S. 113 f.; zu Beyer: Michael Wildt, Generation des Unbedingten. Das Führungskorps des Reichssicherheitshauptamtes, 3. Aufl., Hamburg 2008, S. 669; zu Six: Hachmeister, Gegenforscher (wie Anm. 11), S. 340; zu Körschau: Saldern, Harzburger Modell (wie Anm. 1), S. 321.

49 »12.000 DM Sühne für ehemaligen NS-Professor«, in: *Der Tagesspiegel*, 12. August 1958; ähnliche Meldungen in der *Frankfurter Rundschau*, 2. August 1958, *Die Welt*, 11. August 1958.

50 »Professor Höhn antwortet«, in: *Die Welt*, 18. August 1958.

51 »Keinen Bundeszuschuß beantragen«, in: *FAZ*, 20. August 1958.

52 Ermittlungsvermerk Js 12/65 (RSHA), 2. Dezember 1966, Personenhft 284 (Höhn), Generalstaatsanwaltschaft beim Kammergericht Berlin, RSHA-Verfahren, Landesarchiv Berlin.

53 Bernd Engelmann, Schmiede der Elite: Wo Bosse kommandieren lernen. Im Harzburger »Führer«-Hauptquartier lehrte Ex-General Höhn Planspiele gegen die Demokratie, in: *Vorwärts*, 9. Dezember 1971.

traf dennoch den Zeitgeist: Dass es nicht angehen könne, ehemalige NS-Täter wie Reinhard Höhn mit öffentlichen Geldern zu subventionieren, zeigt der empörte Offene Brief; den elf Schriftstellerinnen und Schriftsteller, darunter Siegfried Lenz, Erich Kästner, Günter Wallraff, Erika Runge und Hans Hellmut Kirst, an den Bundesvereidigungsminister Helmut Schmidt richteten, sowie die schriftliche Anfrage des SPD-Bundestagsabgeordneten Hans Batz an die Bundesregierung vom Januar 1972, ob ihr bekannt sei, dass dem früheren SS-Oberführer Höhn die Ausbildung von Bundeswehrangehörigen obliege, verbunden mit der Forderung, jedwede staatliche Unterstützung der Harzburger Akademie einzustellen.⁵⁴

Nicht zuletzt bildete der Fall Höhn den Hintergrund für eine parteiinterne Auseinandersetzung, denn die Polemik des *Vorwärts* richtete sich auch gegen den prominenten, eher der Parteirechten zugeordneten Bundestagsabgeordneten und Bundestagsvizepräsidenten Hermann Schmitz-Vockenhausen, dem vorgeworfen wurde, Reinhard Höhn zu decken. So lautete die Überschrift des *Vorwärts* am 13. Januar 1972: »Sozialdemokraten decken Himmel-Freund: wie lange noch?«. Die Auseinandersetzung schlug hohe Wellen, Schmitz-Vockenhausen ließ im *Vorwärts* eine Gegendarstellung abdrucken, etliche Sozialdemokraten forderten eine eingehende Untersuchung des Falles, selbst in der internationalen Presse nahm man von der Kontroverse um den einstigen SS-Führer Reinhard Höhn Notiz. Im März schließlich ließ das Bundesvereidigungsministerium verlauten, es werde die Zusammenarbeit mit der Harzburger Akademie beenden.⁵⁵

Danach wurde es still um Höhn. Zu seinem siebzigsten Geburtstag veröffentlichte das *Managementmagazin* 1974 ein Interview mit ihm, in dem mit kritischen Fragen zur »Strahlkraft« des »Harzburger Modells« nicht gespart wurde.⁵⁶ Fünf Jahre später legte das *Managementmagazin* noch einmal nach. Der ausführliche Bericht eines Redakteurs, der am dreitägigen Chefsminar »Moderne Führungs- und Organisationsprinzipien – Einführung in das Harzburger Modell« teilgenommen hatte, geriet zu einer Abrechnung mit dem »Harzburger Modell«. Höhn, so das *Managementmagazin*, »hat für Wirtschaft und Verwaltung das deutscheste aller Führungsmodelle kreiert – gründlich und bürokratisch«. Ohne Frage sei Höhn ein glänzender Rhetoriker, der mit seinen Büchern nie auch nur einen Funken jener Faszination vermitteln könne, die seinen Vortragern entspränge. »Sein Rezept besteht nämlich darin, aus jedem Programmpunkt ein kleines Schauspiel zu machen. Es beginnt meistens so: ›Ich habe da neulich ein Erlebnis gehabt ...‹. Das Repertoire ist unerschöpflich: ›Sagt der Vertriebschef Meier seiner Sekretärin: ›Rufen Sie mir mal den Weber!‹. ›Sehr wohl, Herr Direktor. Keine Minute später klopft es leise.‹ Soll reinkommen.‹ Herr Direktor haben nach mir gerufen ...‹ Höhn hat den Hang, Mitarbeiter devot zu karikieren, seine Beispiel-Figuren

benennt er stets nach Seminarnehmern. Hat er eine Mini-Fallstudie abgeschlossen und noch ein paar Merksätze verkündet, geht er (eine Hand wie immer in der Hosentasche) mit ausgestrecktem Arm und Zeigefinger auf irgendeinen Teilnehmer zu und dröhnt, ohne fragenden Unterton in der Stimme: ›Sie haben mich verstanden!‹ oder ›Ist das klar!‹ Bisweilen flüstert er auch, wenn er Firmenklatsch nachahmt. Den Leuten macht es wenig aus, von Höhn hart herangegenommen zu werden. Ein Unternehmer ist schon zum drittenmal im Harzburger Chefkurs, nun aber mit seinen engsten Mitarbeitern. Ein Auslandsmanager opfert drei Tage seines Heimaturlaubs. Die meisten haben sich durch Mundpropaganda herlocken lassen: ›Den Höhn sollten Sie unbedingt mal erleben.«⁵⁷

Höhn als Enterrainer, seine Seminare als Event mit Unterhaltungscharakter – längst waren es nicht mehr die großen, namhaften Unternehmen, die ihre Führungskräfte nach Bad Harzburg schickten, sondern mittlere und kleine Betriebe, denen das bürokratische Modell, das Höhn ihnen predigte, offenbar mehr entgegenkam als moderne, flexible Arbeit im Team. Dem Chef eines Familienbetriebes tat sicher die Einsicht gut, dass es seiner Position nicht schade, wenn er seine Mitarbeiter weniger bewundern würde. Dem kooperationsbereiten, engagierten leitenden Angestellten hingegen wenden sich bei Auftragsraketik, Starb und Linie sowie Kontrolle (»Das Entscheidende ist die Kontrolle«, erklärte Höhn im Seminar) eher Parallelen zum Kommis aufgedränger haben. Das »Harzburger Modell«, so das *Managementmagazin*, sei kein Persilschein, sei stets mehr Modell geblieben und in der Praxis, entgegen den Ankündigungen, nur sehr schwer umsetzbar. Aber es habe geholfen, Repressionen im Unternehmen abzubauen. »Wer heute hinter Harzburg zurückfällt, muß sich den Vorwurf gefallen lassen, ein Steinzeitaltermanager zu sein.«⁵⁸

Anfang der achtziger Jahre war es soweit, dass auch personelle Konsequenzen gezogen und der Vorstand der Akademie für Führungskräfte e. V. erneuert wurde. Der neue Präsident Fritz Raidt, vordem Personalchef der Vereinigten Versicherungsgruppe in München, distanzierte sich deutlich von Höhn. Raidt, der bereits als Dozent in Harzburg gewirkt hatte, hatte Höhn seit längerem vorgehalten, dass sein Modell zu statisch sei: »Hört sich toll an, funktioniert aber so nicht.« Zeitgemäßes Management sei hingegen das schnelle Finden von Kommisslösungen.⁵⁹

Doch kann es noch schlimmer. Im Herbst 1989 berichtete *Die Welt* über wirtschaftliche Schwierigkeiten der Harzburger Akademie. Im November musste Höhn wegen jahrzehntelanger Misswirtschaft und eines geschätzten Schuldenbergs von rund 20 Millionen DM mit Haftbefehl vor dem Amtsgericht eine eidestattliche Erklärung über seine Vermögensverhältnisse ablegen. Die BAG

⁵⁴ Dokumentation zum Fall Höhn, in: *Vorwärts*, 13. Januar 1972.

⁵⁵ *Süddeutsche Zeitung*, 3. März 1972.

⁵⁶ »Harzburgs Strahlkraft ist ungebrochen«, Interview mit Reinhard Höhn, in: *Managementmagazin*, August 1974, S. 64f.

⁵⁷ Peter Derschka, Ritual und Ratio, in: *Managementmagazin*, Oktober 1979, S. 101-104.

⁵⁸ Ebd.

⁵⁹ Peter Derschka, Politur eines Oldtimers, in: *Managementmagazin*, November 1983, S. 174-181.

Bank als Hauptgläubiger erzwog sogar, zusätzlich einen Konkursantrag zu stellen, nachdem bereits die Immobilien der Akademie vom Amtsgericht unter Zwangsverwaltung gestellt worden waren. Wegen Verdachts auf Vollstreckungsverweigerung ließ die Staatsanwaltschaft Akademieräume durchsuchen und Akten beschlagnahmen.⁶⁰ Von dem großen Einbruch, den die Offenlegung von Höhns NS-Vergangenheit Anfang der siebziger Jahre bedeutete, habe sich, so das *Handelsblatt*, die Harzburger Akademie nie mehr erholt. Die Großkundenschaft zog sich damals zurück, der Jahresumsatz stürzte auf drei Millionen DM ab.⁶¹

Als Reinhard Höhn am 14. Mai 2000 im Alter von 96 Jahren starb, war es längst still um ihn geworden. Seine NS-Vergangenheit spielte in den Nachrichten der Wirtschaftsreife großer deutscher Zeitungen keine Rolle mehr. Die *Süddeutsche Zeitung* bescheinigte ihm sogar »visionäre Weisheit« und das Bemühen, »humanistische und betriebswirtschaftliche Erkenntnisse« miteinander verbunden zu haben.⁶² Auch der Nachruf in der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* ging ausschließlich auf die Verdienste Höhns als Erfinder des »Harzburger Modells« und Leiter der Harzburger Akademie ein, ohne mit einem Wort seine NS-Vergangenheit anzusprechen. Ungewöhnlich genug: Vier Tage später legte die Feuilletonredaktion der *FAZ* mit einem eigenen Nachruf von Uwe Wesel, Rechtshistoriker an der FU Berlin, nach, der sich explizit mit Reinhard Höhns nationalsozialistischer Rechtslehre auseinandersetzte.⁶³

Haben wir hier einen demokratisch verwandelten SS-Intellektuellen vor uns? Sicher nicht. Höhns »Harzburger Modell« blieb weit mehr der von ihm propagierten »Volksgemeinschaft«, wenn auch nicht mehr »völkischen Gemeinschaft« verbunden als den Anforderungen einer modernen, liberalen, pluralen und demokratischen Gesellschaft. Aber, so Norbert Frei, »es waren die Funktionsseiten der Hitler-Zeit, die das Projekt Bundesrepublik bis in die siebziger Jahre hinein entscheidend gestalteten; von ihrer Wandlungsfähigkeit – und von ihrer Bereitschaft zur Anverwandlung an die neuen politischen Verhältnisse – hing vieles ab.«⁶⁴ Mit einer Gesellschaft, die sich nicht scheut, soziale Konflikte auszutragen, hatte das »Harzburger Modell« wenig zu tun. Doch ist die Abkehr von einem autoritär-paternalistischen Führungsstil offenkundig. So scheint das »Harzburger Modell« vielmehr Ausdruck jener Transformationsperiode der frühen Bundesrepublik, in der soziale Ordnungsmodelle wie die »Volksgemeinschaft« durch-

aus weiterwirkten, allerdings ihre Ausrichtung auf radikale antisemitische und rassentheoretische Exklusion verloren hatten.

Dass das »Harzburger Modell« einen solchen Verbreitungsgrad und Vorbildcharakter erreichen konnte, lag eben in der Chance der Transition: der Abkehr von den sozialen Ordnungsmodellen des Nationalsozialismus und Hinwendung zu einer pluralistischen und demokratisch verfassten Marktgemeinschaft, ohne den radikalen Bruch mit der Vergangenheit eingehen zu müssen. Reinhard Höhn, dessen Ehrgeiz im Nationalsozialismus darin bestand, die »Volksgemeinschaft« als soziale Ordnung theoretisch zu begründen und mittels der SS Wirklichkeit werden zu lassen, und dem es gelang, nach 1945 eine zweite, erfolgreiche Karriere als Unternehmensberater zu beginnen, stellt somit ein Exempel jener intellektuellen Eliten des Übergangs dar, mit denen Ablösung vom Vergangenen möglich war, nicht aber das Ankommen in einer demokratisch-pluralistischen Gesellschaft. Der »SS-Jurist« Reinhard Höhn trug dazu bei, dass der Aufbruch der deutschen Nachkriegsgesellschaft zu neuen Ufern möglich wurde – allerdings um den Preis, dass erst spät die unausweichliche Auseinandersetzung mit der NS-Vergangenheit und der Beteiligung so vieler Deutscher an den Verbrechen des Regimes einsetzte.

60 Andreas Oldags, Der Harzburger Akademie schlägt die Stunde der Wahrheit, in: *Die Welt*, 6. November 1989.

61 hps, Miß-Management-Schulen? Wirbel um die alte und neue Harzburger Führungsakademie, in: *Handelsblatt*, 27. Oktober 1989.

62 Dagmar Deckstein, Ein Lehrer für 600.000 Manager, in: *Süddeutsche Zeitung*, 22. Mai 2000.

63 nr., Reinhard Höhn, in: *FAZ*, 19. Mai 2000; Uwe Wesel, Der Letzte. Zum Tod des Juristen Reinhard Höhn, in: *FAZ*, 31. Mai 2000.

64 Norbert Frei, Hitlers Eliten nach 1945 – eine Bilanz, in: *Karrieren im Zwielicht* (wie Anm. 37), S. 303-335, hier S. 335.

Hamburger Beiträge
zur Sozial- und Zeitgeschichte
Herausgegeben von der
Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg
Band 48
Redaktion: Joachim Szodrzynski

Rückblickend in die Zukunft

*Politische Öffentlichkeit
und intellektuelle Positionen in Deutschland
um 1950 und um 1930*

Herausgegeben von
Alexander Gallus und
Axel Schildt



WALLSTEIN VERLAG

Gedruckt mit Unterstützung
der Fritz Thyssen Stiftung für Wissenschaftsförderung in Köln

Inhalt

Vorwort	9
AXEL SCHILDT Auf neuem und doch scheinbar vertrautem Feld. Intellektuelle Positionen am Ende der Weimarer und am Anfang der Bonner Republik	13
<i>Übergänge, Lernprozesse und semantischer Umbau</i>	
SEBASTIAN ULLRICH Der lange Schatten der ersten deutschen Demokratie. Weimarer Prägungen der frühen Bundesrepublik	35
CLAUS-DIETER KROHN Intellektuelle und Mandarine in Deutschland um 1930 und 1950	51
MORTEN REITMAYER Das politisch-literarische Feld um 1950 und 1930 – ein Vergleich	70
DIRK VAN LAAK Raum-Revolutionen. Geopolitisches Denken in Deutschland um 1930 und nach 1945	92
<i>Publizistik und Medien</i>	
ALEXANDER GALLUS «Es ist ein Verhängnis: uns fehlt die Arena, die Tribüne, das Sprachrohr:» Veteranen der Weimarer Weltbühne und ihre Neupositionierung in der politischen Öffentlichkeit nach 1945 – die Beispiele Axel Eggebrecht und Kurt Hiller	111
DANIEL MORAT «Die Zeitschriftenfrage ist recht kompliziert.» Politische Haltung und publizistische Praxis bei Ernst und Friedrich Georg Jünger um 1950 und um 1930	128
MARCUS M. PAVK Opportunismus, Kritik und Selbstbehauptung. Der Journalist Karl Korn zwischen den dreißiger und den sechziger Jahren	147

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

© Wallstein Verlag, Göttingen 2011
www.wallstein-verlag.de
Vom Verlag gesetzt aus der Adobe Garamond
Unschlaggestaltung: Basta Werbeagentur, Steffi Riemann
Titelfoto: Empfang für Thomas Mann im Hause Pechel 1955
Fotograf: Hannes Kilian
Druck: Hubert & Co, Göttingen
ISBN 978-3-8353-0871-8

CLAUDIA KEMPER Rudolf Pechels intellektuelle Grundposition als Widerstrand »mit dem Rücken zur Wand«	164
VANESSA CONZE »Gegen den Wind der Zeit«? Emil Franzel und das »Abendland« zwischen 1930 und 1950	181

Intellektuelle Foren und Gesprächszirkel

DOMINIK GEPPERT Hans Werner Richter, die Gruppe 47 und die »Stunde Null«	203
SEAN A. FORNER »Deutscher Geist« und demokratische Erneuerung. Kulturbünde in Ost und West nach 1945	221
ULRICH PREHN »Kaderschmiede« für den »Tag X«. Max Hildebert Boehm und die (Nord-)Ostdeutsche Akademie	238
MICHAEL WILDT Der Fall Reinhard Höhn. Vom Reichsicherheitshauptamt zur Harzburger Akademie	254

Universitäten und Geisteswissenschaften

RAINER NICOLAVSEN Zur Kontinuität politischen Denkens. Siegfried Landshut's Beitrag zur Etablierung westdeutscher Politikwissenschaft als Einlösung seines Programms aus Weimarer Zeit.	275
JAN ECKEL Ambivalente Übergänge. Die Geisteswissenschaften in Deutschland 1950 und 1930	294
CAROLA DIETZE Erziehung zur Wirklichkeit. Der Beitrag Helmuth Plessners zur intellektuellen Gründung der Bundesrepublik	312
TIM B. MÜLLER Vom radikalen Intellektuellen zum Kalten Krieger (und zurück)? Herbert Marcuse, die Marxismusforschung und der Liberalismus zwischen den dreißiger und den fünfziger Jahren	335

Intellektuelle in und zwischen den Parteien

MICHAEL RUCK Deutsch-amerikanische Perspektiven Der politische Intellektuelle Arnold Brecht als transatlantischer Mittler im Kalten Krieg	359
FRIEDRICH KISSLING »Gesprächsdemokraten« – Walter Dirks' und Eugen Kogons Demokratie- und Pluralismusbegründungen in der frühen Bundesrepublik	385
DIETER GOSEWINKEL Ein Intellektueller in der SPD – Adolf Arndt	413
THOMAS KROLL Linksnationale Intellektuelle in der frühen Bundesrepublik Deutschland zwischen Antikommunismus und Stalinismus. Der Kreis um die »Deutsche Woche«	432
MARIO KESSLER Zwischen den Parteifronten auf dem »Dritten Weg«? Leo Kofler, Alfred Kantorowicz, Ossip Flechtheim	456
Angaben zu den Autoren	473
Personenregister	476