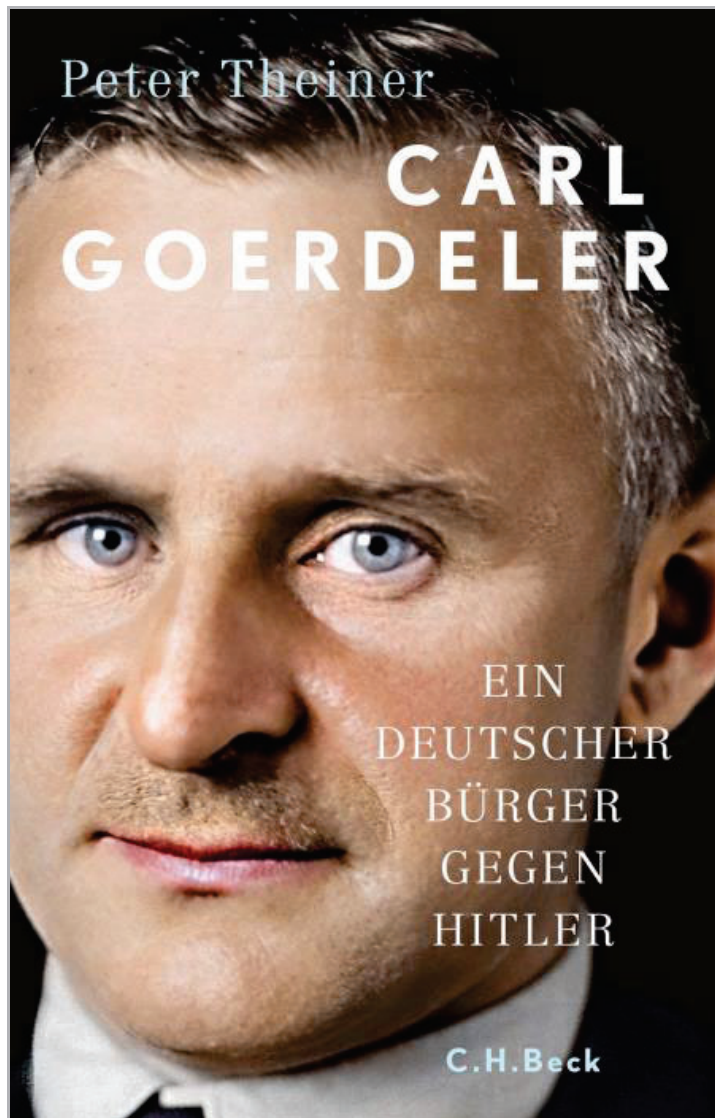


**Unverkäufliche Leseprobe**



**Peter Theiner**

**Carl Goerdeler**

Ein deutscher Bürger gegen Hitler

2024. 496 S., mit 11 Abbildungen

ISBN 978-3-406-82146-2

Weitere Informationen finden Sie hier:

<https://www.chbeck.de/36959112>

PETER THEINER

**CARL GOERDELER**



*Carl Goerdeler (1932)*

PETER THEINER

# CARL GOERDELER

*Ein deutscher Bürger  
gegen Hitler*

Biographie

C.H.BECK

© Verlag C.H.Beck oHG, München 2024  
Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.  
Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werks  
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

[www.chbeck.de](http://www.chbeck.de)

Umschlaggestaltung: Kunst oder Reklame, München  
Umschlagabbildung: Carl Friedrich Goerdeler, Foto, 1931 (nachkoloriert),

© Ullstein bild/Ullstein bild

Satz: Janß GmbH, Pfungstadt

Druck und Bindung: Pustet, Regensburg

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Printed in Germany

ISBN 978 3 406 82146 2



verantwortungsbewusst produziert  
[www.chbeck.de/nachhaltig](http://www.chbeck.de/nachhaltig)

## INHALT

Jugend und bürgerliche Lebenswelt . . . . .	7
Studium . . . . .	16
Der Weg in die kommunale Selbstverwaltung: Modernisierung und Gemeinwohl . . . . .	21
Weltkrieg – «Der Krieg in den Köpfen» und ein Neuanfang . . . . .	32
Königsberg . . . . .	45
Der Oberbürgermeister von Leipzig . . . . .	52
Selbstverwaltung gegen Selbstermächtigung und Maßnahmenstaat . . . . .	85
Städte und Gemeinden als Beute des Regimes . . .	109
Wirtschaftskrise und Preiskommissariat . . . . .	127
Denkmalsturz und Rücktritt . . . . .	157
Auslandsreisen und Horizonterweiterung . . . . .	166
Gegen die Beschwichtigung des Tyrannen . . . . .	177
Der Weg in den Weltkrieg . . . . .	191
Emissäre gegen Hitler . . . . .	201
Das Regime – weiter auf Expansionskurs . . . . .	210
Wochenendkrise . . . . .	221
Becks Abschied . . . . .	230

Septemberverschwörung . . . . .	238
Nach «München» . . . . .	247
Weltkrieg . . . . .	265
Terror in Polen – Auftakt zum Holocaust – keine Resonanz im Westen . . . . .	275
Kein Jubel nach dem «Sichelschnitt» . . . . .	297
Zeitgeschichtliche Betrachtungen . . . . .	303
Neuordnungspläne . . . . .	307
Ein souveräner Nationalstaat für die Juden . . . . .	326
«Barbarossa» . . . . .	332
Das Schweigen der britischen Regierung . . . . .	34I
Die Suche nach dem tatbereiten Feldmarschall . . . . .	348
«Personenkämpfe» im Widerstand . . . . .	364
Neue Anläufe und verlorene Verbündete . . . . .	369
Stauffenberg kommt nach Berlin . . . . .	386
Epilog . . . . .	398

## ANHANG

Anmerkungen . . . . .	409
Dank . . . . .	46I
Abkürzungen . . . . .	462
Archive . . . . .	464
Gedruckte Quellen und Literatur . . . . .	465
Bildnachweis . . . . .	490
Personenregister . . . . .	49I

## JUGEND UND BÜRGERLICHE LEBENSWELT

Wenig sprach dafür, dass Carl Goerdeler einmal «Motor» des bürgerlichen Widerstands gegen Hitler und das NS-Regime werden sollte. Am 31. Juli 1944, seinem 60. Geburtstag, begann er, seit dem 14. Juli auf der Flucht vor der Gestapo und auf dem Weg zum Grab seiner Eltern, mit der Niederschrift seiner Jugenderinnerungen.<sup>1</sup> Auf diese Blätter, subjektiv wie Erinnerungen sind, können wir uns stützen, wenn wir Kindheit, Jugend und Lebenswelt nachzuzeichnen versuchen. Er entstammte väterlicher- und mütterlicherseits Familien, in denen es Beamte, überwiegend Juristen, im Dienst der preußischen Krone weit gebracht hatten. Der Urgroßvater, Christian Goerdeler (1774–1827), bekleidete das Amt eines Oberrevisionsrats in Berlin. Einer seiner Söhne, Carl Goerdelers Großvater, trat 1852 eine Stelle am Appellationsgericht in Marienwerder an. Fortan war das östliche Preußen der landschaftliche und politisch-soziale Raum, mit dem sich die Familie verbunden wusste. Das sollte Folgen haben auch für die politische Orientierung des Politikers Carl Goerdeler. Sein Vater Julius Goerdeler (1844–1928) zog als Kind mit seinen Eltern nach Marienwerder, studierte in Leipzig und Berlin Rechtswissenschaften, heiratete 1874 die Tochter eines Kollegen seines Vaters, eines Appellationsgerichtsrats – man blieb in seinen Gesellschaftskreisen. Verlobt hatte sich das Paar, kurz bevor Julius Goerdeler als Reserveoffizier in den Krieg gegen Frankreich zog.

Adelheid Goerdeler, geb. Roloff, brachte vier Söhne und eine Tochter zur Welt: Carl folgte 1884 auf Gustav (\*1875), Franz (\*1876) und Else (\*1879). Der jüngste Sohn, Fritz (\*1886), sollte – bis in den Tod im Hinrichtungsschuppen in Plötzensee – einen ähnlichen Weg gehen wie sein Bruder Carl.





*Das Elternhaus in Schneidemühl (heute: Pila)*

Bis 1880 war Julius Goerdeler Kreisrichter im westpreußischen Karthaus, schied dann aus dem richterlichen Dienst und ließ sich in Schneidemühl als Rechtsanwalt nieder. Er klebte nicht an seiner gesicherten Position im Staatsdienst, sondern strebte in Erwartung eines höheren Einkommens für seine wachsende Familie in die berufliche Selbständigkeit als Rechtsanwalt. Dies rechnete sich jedoch nicht, und der neue Beruf «sagte ihm nicht zu». Er übernahm als Nebenamt die Position des Syndikus der «Neuen Westpreußischen Landschaft», einer Immobilienkreditanstalt, seit dem 18. Jahrhundert zuständig für den Kreditbedarf der adeligen Grundbesitzer in Preußen. Auch strebte Julius Goerdeler wieder ins Richteramt zurück: Er «nahm», wie Carl Goerdeler rückblickend festhielt, «die Gelegenheit wahr und ließ sich wieder als Amtsrichter anstellen». Was heute eine komplizierte dienstrechtliche Prozedur wäre, gelang Julius Goerdeler, wie sich sein Sohn erinnert, auch dank «seiner Persönlichkeit und vielfachen Beziehungen», denn er «hatte eine wundervolle Gabe, mit den Menschen aus allen Schichten umzugehen».<sup>2</sup> 1890 wurde Julius Goerdeler nach Marienwerder, unweit von Schneidemühl, versetzt.

Die kultur- und sozialgeschichtlich orientierte Geschichtsschreibung hat den «bürgerlichen Wertehimmel» (Manfred Hettling) als ein Ensemble von Verhaltensdispositionen, Normen und regulativen Ideen in der werdenden okzidentalen Moderne identifiziert. Fixsterne dieses Firmaments lassen sich exemplarisch in der Lebenswelt des jungen Carl Goerdeler, soweit er sie in Erinnerung brachte, erkennen: Dazu gehören Anstand, Bildung, Leistungsethik, Entfaltung zur Selbständigkeit, Fleiß, Ehrgeiz, Vertrauensbildung als soziales Kapital, Geselligkeit und reflektierte Muße, Selbstdisziplin und Pflichterfüllung, auch Rücksichtnahme, Nachsicht und Güte.<sup>3</sup>

Der soziale Raum, in dem solche Orientierungen und Werte gelebt und vorgelebt werden, war für Goerdeler zunächst die Familie. An seinem 60. Geburtstag, auf der Flucht vor Himmlers Schergen, erinnerte er sich an «sonnige Kindheitstage, frohe Jugendjahre und unsagbar gemütvolle Wochen größter Verwöhnung». Die Familie beschreibt er ergreifend nostalgisch als «Burg», in der ein «Brunnen zärtlicher, gewissenhafter, hingebender Liebe und Treue» quoll.<sup>4</sup> Die «Burg» war in materieller Hinsicht kein Prachtbau, doch hatte die Familie Julius Goerdelers, als Angehörige der bürgerlichen Elite der westpreußischen Kleinstadt, ihr durchaus sehr gediegenes Auskommen. Der Vater bezog um 1890 mit seinen Positionen als Richter und als Syndikus 700 Mark im Monat. Das Doppelte verdiente man im überdurchschnittlich zahlenden Druckereigewerbe – im Jahr.<sup>5</sup> Im «Familienparadies»<sup>6</sup> arbeiteten Diensthilfen – «die Mädchen» – und eine Kinderfrau. Dennoch gönnte sich die Mutter, nach Goerdelers Erinnerungen, nicht allzu reichliche Mußestunden oder vertrieb sich die Zeit beim Tennisspiel wie die Offiziersgattinnen in der Nachbarschaft. Es entsprach dem zeitgenössischen Bürgerfrauenideal<sup>7</sup> – körperliche Arbeit war nicht verpönt –, dass Adelheid Goerdeler nicht nur ihr Hauspersonal führte, sondern auch mit anpackte. Sicherlich gestalteten sich Familienleben und Partnerschaft im Hause Goerdeler nach dem Hegelschen Modell der ehelichen Arbeitsteilung im Bürgertum: Die Frau verantwortet das Heim, der Mann stellt sich dem Kampf mit der Außenwelt und sorgt für die materielle Reproduktion der Familie. Das vollzog sich nach Goerdelers Erinnerungen, indem der Vater «ihr [der Mutter] an jedem Monatsersten 8 goldene Zwanzigmarkstücke in ein türkisches Kästchen in ihrem Schreibtisch legte».<sup>8</sup>

Aber sein Beitrag zur Lebensführung der Familie erschöpfte sich darin nicht. In seinen Jugenderinnerungen schwärmt Carl Goerdeler von einer Lebenswelt mit eher schwach ausgeprägter sozialer Differenzierung mit ihren eng definierten Berufsrollen, einer vergangenen «Ordnung, in der [...] Pflichten noch nicht in Einzelberufe aufgesplittert waren, sondern jeder sein Leben in seiner umfassenden Vollständigkeit zu erfüllen sich mühte». Er verknüpft diese Klage über verfllossene Ganzheitlichkeit ohne Entfremdungserleben mit lebensweltlich aufschlussreichen Beobachtungen zur Rollenverteilung der Eltern: «Der Vater wirtschaftete noch in Küche und Speisekammer. Er schnitt das Brot nicht nur für den Tisch, sondern richtete es auch häufig für die Mädchen, die abends Suppe, ein Brot mit ‹polnischer Wurst› und eines mit Käse, aber gut mit Butter bestrichen, erhielten. Er brühte Tee auf, besorgte das Bier und hielt auf möglichst pünktliche Mahlzeiten; [...] und jahrelang strich mein Vater jedem von uns 4 unbelegte Brote mit Butter für die Schule.»<sup>9</sup>

Offensichtlich blieb der Vater in der «Burg» so etwas wie ihr Herr. Dennoch sollte man sich nach Goerdelers Erinnerungen die sozialen Rollen der Eltern nicht als patriarchalisches Klischee vorstellen, mit einem herrschenden Burgherrn und einer fügsamen Hausfrau am Herd. Adelheid Goerdeler ist in der Erinnerung ihres Sohnes «eine hochgebildete Frau», die es «mit jeder weitgereisten Welt dame» aufnehmen konnte. Sie erschien ihren Kindern ungemein belesen, auch in englischer und französischer Literatur zu Hause. Sie konnte in jeder Unterhaltung «ein kluges lebhaftes Wort sprechen», was im ehelichen Dialog mit ihrem Mann, so erlebten es die Kinder, zu lebhaften, auch durchaus kontroversen Gesprächen führen konnte, die dann Versöhnungsbemühungen des Gatten notwendig machten. Anschauungen, Maßstäbe und Werte wurden den Kindern nicht eingetrichtert, sondern die Erinnerungen Carl Goerdelers spiegeln in sehnsuchtsvoller Rückblende die Familie «am unsagbar gemütlichen Kaffeetisch» als Ort lebendiger Kommunikation.<sup>10</sup>

Im Hause Goerdeler spielten «die geliebten Bücher» eine besondere Rolle und waren gerade für die Mutter stets zur Hand. Carl Goerdeler zeichnete seine Mutter als «ein wenig in den Wölkchen des Idealismus schreitend und so unser Leben befeuernd». Dem Vater schrieb er die komplementäre Rolle zu: «sehr nüchtern die Tatsachen sehend».<sup>11</sup>

Bildung stellt sich in diesem Raum als individueller Aneignungspro-

zess dar. Im Vordergrund steht dabei weniger das konkrete, überprüfbare, partikulare Wissen für die berufliche Karriere. Im bürgerlichen Selbstverständnis war Bildung ein «unabschließbarer Prozess, der durchaus ein Vor und Zurück» und durchaus auch «Irrwege» und ihre Korrektur aufweisen kann.<sup>12</sup> Wir werden diesem Muster bei Goerdeler wieder begegnen, wenn er sich mit dem Zustand der Schulen und Hochschulen im NS-Regime auseinandersetzt.

Zur bürgerlichen Lebensführung gehörten auch in der Familie Goerdeler gemeinnütziges Handeln und ehrenamtliches Engagement: Der Vater wurde Kurator einer gemeinnützigen Stiftung, die Mutter war für das Rote Kreuz tätig.<sup>13</sup> Zur Bildung gehörte für die Kinder auch die Wertschätzung körperlicher Arbeit, bei der sie die Eltern beobachten konnten.<sup>14</sup> Goerdeler preist noch in einer regimekritischen Denkschrift vom Herbst 1938 seine eigene Ausbildung zum sachkundigen Heimwerker: «Ich habe in der Kleinstadt mauern, buchbinden, Gartenbau gelernt, ich habe alle Klingelleitungen gelegt, Hütten gezimmert.»<sup>15</sup> Auf seine schulische Bildung an einem humanistischen Gymnasium blickt er mit Zufriedenheit zurück. Dass die schulische «Auslese» hoch selektiv war – «von 30 Sextanern waren wir 5, die es glatt bis zur Reifeprüfung brachten» –, erschien ihm nicht unüblich, was es bis in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts auch nicht war. Insgesamt nennt er den Unterricht im Rückblick «vorzüglich», wobei er zugleich mit Abscheu auf einzelne Lehrer blickt, die beim Abfragen von Vokabeln mit dem Rohrstock hantierten oder einen Unterricht lieferten, den er als «unverantwortlich stumpfsinnig» bewertete.<sup>16</sup>

Der evangelische Glaube und Alltagsfrömmigkeit scheinen im Hause Goerdeler keine dominante Rolle gespielt zu haben, die «Eltern waren keine eifrigen Kirchgänger».<sup>17</sup> Die Erinnerungen enthalten keine Spuren einer den Alltag regulierenden tiefensten Innerlichkeit. Vielmehr zeichnet Carl Goerdeler von seinen Brüdern und sich das Bild einer verwegenen Rasselbande, immer zu Streichen aufgelegt und, wann immer möglich, sportlich in Bewegung, auch als begeisterte Schwimmer. Bedeutsam für den Lebensweg und seine Lebensführung scheint jedoch zu sein, dass er als Erwachsener bei der Bewertung politischer Vorgänge und gesellschaftlicher Strukturen christlich grundierte Normen reflektierte, auf der Basis des morgendlichen Studiums kurzer Bibelauszüge, die er bei sich



trug.<sup>18</sup> Goerdeler führte sein Leben nicht ohne einen religiösen Baldachin. Der christliche Glaube war für ihn eine moralische Ressource, die ihm in Gewissensfragen den Rücken stärken würde.

«Bürger werden nicht geboren».<sup>19</sup> Zum Heranwachsen in einer bürgerlichen Lebenswelt gehörte die Geselligkeit mit anderen Bürgerfamilien. Das erlebte Carl Goerdeler zunächst im Kreis einer weitläufigen Großfamilie, von der er scharf gezeichnete Charakterportraits festhalten konnte. Die Eltern «unterhielten mit Landrat, Oberförster, Kreisarzt und Richtern einen lebhaften Verkehr», der «sich bald nach Danzig ausdehnte und mehrere das Leben erfüllende Freundschaften begründete». Zur bürgerlichen Geselligkeit gehörten auch «jedes Jahr im Winter ein Ball», den die Eltern in ihrem Haus ausrichteten, und überhaupt «de[r] lebhaft[e] Verkehr» mit den Akademikern der Stadt und Gutsbesitzern, die Ehrenämter in der «Landschaft» ausübten, einer der in den preußischen Provinzen gegründeten Landschaftlichen Kreditanstalten. Zugleich wurde dafür gesorgt, dass die Kinder nicht in einer exklusiven Kaste aufwachsen sollten. Goerdelers Rückblick auf seine Jugend bewahrt auch die Erinnerung an das Spiel «mit Altersgenossen aus allen Gesellschaftsschichten». In seinen «Lümmeljahre[n]» war einer seiner «besten Knabenfreunde [...] Paul, ein Arbeitersohn, dessen Eltern ein Lehmhäuschen [...] bewohnten».<sup>20</sup>

Aus Carl Goerdelers Aufzeichnungen könnte man nahezu spannungslose Zustände herauslesen. Es zeigen sich keine Spuren mentaler Verunsicherung, wie sie etwa der junge Ernst Troeltsch, bald ein herausragender liberaler politischer Zeitdiagnostiker und Theologe des deutschen Kulturprotestantismus, 1896 in einer spontanen, Aufsehen erregenden Stellungnahme während einer Versammlung der «Freunde der Christlichen Welt» auf den Punkt brachte: «Meine Herren, es wackelt alles». In Carl Goerdelers Rückblick ist über das Leben im Kaiserreich nichts von solcher Instabilität, von einem «Zeitalter der Nervosität» (Joachim Radkau) zu lesen: «Das Vaterland war geeint und schritt unter fester Führung friedvoller Entwicklung entgegen. Kriege standen nicht am Horizont, die Deutschen arbeiteten, sparten und begannen, freudigen und befreiten Herzens zu leben.»<sup>21</sup>

Noch verband keine Eisenbahnlinie den Wohnort der Familie mit dem Umland und den Metropolen. Der sozialökonomische Wandel, die fortschreitende Urbanisierung, pulsierende Binnenmigration, das kolo-

nialpolitische Getöse, die wachsenden Einkommensdifferenzen, das neuartige Lichtermeer in den jetzt schrittweise elektrifizierten großen Kommunen, das irritierende Nebeneinander von Fortschrittsbegeisterung und düsteren Zukunftsängsten in der Gesellschaftskritik – solche Erscheinungen und Nebenfolgen des fulminanten Aufstiegs des Deutschen Reiches in den Kreis der führenden Industrienationen, auch zu einem überaus attraktiven Wissenschaftsstandort, blieben einstweilen in der kleinstädtischen Lebenswelt des preußisch-deutschen Ostens nur begrenzt erfahrbar. Erst in den späten 1880er Jahren erlebte der junge Goerdeler die erste Eisenbahnfahrt seines Lebens.<sup>22</sup> Im Jahr vor der Jahrhundertwende unternahm die Familie eine ausgedehntere Ferienreise, die auch nach Königsberg in Ostpreußen führte. Carl und sein Bruder interessierten sich im Haus der Verwandten, der künftigen Schwiegereltern Carl Goerdelers, «für die Schalter des elektrischen Lichts, das in Marienwerder noch unbekannt war».<sup>23</sup> Lebensrhythmus, zunehmende Arbeitsbelastung, die Kolonisierung des Privatlebens durch befürchtete oder tatsächliche Sachzwänge, die Hektik der urbanen Moderne lernte er erst später kennen. In den Jugenderinnerungen schimmert dies durch, wenn er selbstkritisch auf seine Karriere zurückschaut und seine Kinder beschwört, eine bessere Balance zwischen Familie und Arbeit zu finden: «Ihr werdet sonst unglücklich.»<sup>24</sup>

Die Wahl von Julius Goerdeler zum Abgeordneten des preußischen Landtags und damit zum Mitglied der freikonservativen Fraktion 1899 rückte überregionale politische Themen näher an die Familie heran und hinterließ Spuren im politischen Weltbild des jungen Carl. Die Freikonservativen – auf Reichsebene nannten sie sich Deutsche Reichspartei – verstanden sich seit ihrer Formierung in der Reichsgründungsära als «Partei Bismarck sans phrase». Eher Honoratioren- und Elitennetzwerk als straff organisierte Partei, fehlte den Freikonservativen die dogmatische Starre in politischen und kirchlichen Angelegenheiten in Verbindung mit einer zunehmend rabiat-populistischen, antikapitalistisch drapierten, auch antisemitisch gefärbten agrarischen Interessenpolitik, für die die Deutschkonservativen standen. Die Freikonservativen agierten in der Regel pragmatisch-kompromissorientiert, staatstreu – mit vielen höheren Beamten in ihren Reihen. «Theorieferne»<sup>25</sup> war ihr politischer Markenkern, und es fällt deshalb schwer, sie parteiengeschichtlich in eines der von M. Rainer

Lepsius beschriebenen, seit der Mitte des 19. Jahrhunderts sich bildenden, für die deutsche politische Kultur fortan bestimmenden, ideologisch hochgerüsteten sozial-moralischen Milieus treffend einzuordnen.<sup>26</sup> So hieß es denn auch im freikonservativen Wahlprogramm von 1870, dass «das politisch Erreichbare höher als doktrinaire Rechthaberei und Vertröstung auf die volle Verwirklichung von Idealen in fernster Zukunft» stehe.<sup>27</sup> Die Parole entsprach dem politisch-intellektuellen Portrait, das Carl Goerdeler von seinem Vater gezeichnet hat, und lässt vermuten, auf welcher ideenpolitischer Grundlage er sich späterhin mit dem politisch organisierten Konservatismus auseinandersetzte – und zu ihm in der späten Republik wegen seiner Radikalisierung auf Distanz ging.

Staatstreue freilich bedeutete für Julius Goerdeler nicht bedingungslose Gefolgschaft, auch nicht, wenn es sich um eine der pathetischen Willensbekundungen des Monarchen handelte. In den mit Härte als veritablem Glaubenskrieg geführten Auseinandersetzungen um das große Infrastrukturprojekt eines Mittellandkanals und die damit geplante Kanalisierung auch der Netze als Verbindung zwischen Oder und Weichsel schlug sich der Abgeordnete Julius Goerdeler auf die Seite der «Kanalrebelln» und stellte sich damit gegen den «Flottenkaiser», dessen Begeisterung für alles, was auf dem Wasser schwamm, auch die Modernisierung der Binnenschifffahrt einschloss. Julius Goerdeler bündelte Argumente der Kanalgegner, die auf wirtschaftliche, insbesondere auch arbeitsmarktbezogene Folgen eines Kanalbaus für die Landwirtschaft der Regionen des östlichen Preußen verwiesen: «alle Wanderarbeiter werden zum Kanalbau laufen».<sup>28</sup> Natürlich standen hinter diesen Argumenten auch die ökonomischen Interessen der ostelbischen Großlandwirtschaft, die Sorge, dass billige Getreideimporte aus Nordamerika bald den deutschen Markt fluten könnten. Zugleich ging es aber in den Diskussionen im Kreis der Familie auch um eine Transportkostenabwägung zwischen Schiene und Wasser. Man kann annehmen, dass der junge Carl Goerdeler aus den Erörterungen des Kanalprojekts im Familienkreis auch den Eindruck mitnahm, dass im Selbstverständnis eines freikonservativen Abgeordneten politische Entscheidungen vor allem aus der sachkundigen Verwaltung hervorgingen, weniger aus parteipolitischen Diskursen oder monarchischen Launen. Er konnte aber zugleich lernen, dass der mit seinem Einsatz gegen das Kanalvorhaben erfolgreiche Parlamentarier nach seiner

Rückkehr von Berlin in der Heimat begeistert gefeiert wurde.<sup>29</sup> Und «die ganze, für Politik sehr aufgeschlossene Familie» erlebte «die Ereignisse der großen Politik begeistert mit. Oft wurden heftige Debatten geführt, an denen die Geister sich entzündeten.» Auch «die Ostpolitik und Auseinandersetzungen mit den Polen waren in dem Grenzgebiet Posen-Westpreußen wichtig und wurden von beiden Seiten leidenschaftlich geführt».<sup>30</sup> Viel spricht dafür, dass Carl Goerdelers Interesse für Politik und Wirtschaft seinen Ursprung auch in der politischen Sozialisation im Elternhaus hatte. Wie die Ausbildung von Juristen und Ökonomen mehr politische Praxistauglichkeit beinhalten könnte, sollte ihn noch beschäftigen, als er sich, längst im Widerstand gegen das NS-Regime, mit Reform und Säuberung der Hochschulen auseinandersetzte.<sup>31</sup>



## STUDIUM

Mit einem gewissen Stolz berichtete Carl Goerdeler in seinem Lebenslauf, den er als Referendar 1907 der Juristischen Fakultät der Universität Göttingen für sein Promotionsverfahren präsentierte, dass er im März 1902 die Reifeprüfung abgelegt hatte, nachdem er ohne Sitzenbleiben «sämtliche Klassen in je einem Jahre durchgemacht hatte».<sup>1</sup> Zu diesem Zeitpunkt hatte weite Teile der deutschen Öffentlichkeit eine mitunter rauschhafte Flottenbegeisterung erfasst, eine im Konzert der Großmächte durchaus nicht ungewöhnliche Entwicklung. Im deutschen Fall entstand sie allerdings aus der strategischen Grundentscheidung, das Britische Empire im Zeichen der wilhelminischen Weltpolitik herauszufordern, was mit guten Gründen als «töricht» charakterisiert worden ist.<sup>2</sup> Im April 1902 meldete Goerdeler sich bei der Kadettenschule in Kiel zur Ausbildung als Marineoffizier. Es kann offenbleiben, ob er mit diesem Berufswunsch einer verbreiteten Modeerscheinung folgte oder ob der Auslöser «die rege Werbetätigkeit» der regierungsamtlichen Propaganda «unter der Jugend» war.<sup>3</sup> Mehr als unwahrscheinlich liest sich die Deutung, dass «um die Jahrhundertwende» der «Nationalismus» des damals 16-jährigen «nahtlos in einen alldeutschen Imperialismus übergegangen» sei.<sup>4</sup> Jedenfalls wirkte der Flottenenthusiasmus bei Carl Goerdeler nicht nachhaltig, wenn er ihn denn überhaupt verspürt haben sollte. Denn er verließ die kaiserliche Marine schon im Juli 1902, da ihm «dieser Beruf [...] nicht zusagte».<sup>5</sup> Das war korrekt formuliert. Aber seine Witwe traf das emotionale Geschehen vermutlich überzeugender, wenn sie später schrieb: «Ein heftiges Heimweh und die Erkenntnis, dass das Leben eines Seeoffiziers wenig Raum für Familienleben ließ, packte den 17jährigen mit solch schmerzhafter Heftigkeit, dass der Vater eingriff und seinen Jungen – ungeachtet der bereits gemachten Anschaffungen – von Kiel abholte und nach kurzer Pause zum Studium nach Tübingen entließ.»<sup>6</sup>

Ein Studium an der Eberhard Karls Universität Tübingen gehörte für die Goerdelers inzwischen nahezu zur Familientradition. Carl Goerdelers Bruder Gustav begann dort sein Medizinstudium 1891; Franz studierte von 1896 bis 1897 in Tübingen Jura. Auch Carl Goerdeler hatte sich entschlossen, sich «der juristischen Laufbahn zu widmen».<sup>7</sup> Ihm folgte im Sommersemester 1904 sein jüngerer Bruder Fritz.<sup>8</sup>

In Tübingen belegte Carl Goerdeler neben den juristischen auch Vorlesungen zur Nationalökonomie und zur Neueren Geschichte, insbesondere zur Verfassungsgeschichte, zur Entwicklung Preußens und zu den Freiheitskriegen im Zeitalter Napoleons, er eignete sich damit eine politikgeschichtlich-ökonomische Allgemeinbildung an, die später in seinen Denkschriften und Entwürfen durchscheinen sollte.<sup>9</sup>

Die Semester in Tübingen bedeuteten für Carl Goerdeler offenbar «fröhliches und unbeschwertes Studentenleben, verklärt durch lebenslange Freundschaften, sicherlich die sorgloseste Zeit seines Lebens»,<sup>10</sup> in der er sich auch Geldstrafen der Universität wegen Ruhestörung und wegen verbotenen Singens einhandelte.<sup>11</sup> Der Rückblick seiner Witwe auf diesen Lebensabschnitt, in dem sich das Paar näher kennenlernte und verlobte – Anneliese Ulrich war eine Cousine zweiten Grades –, enthält keine weitere Auskunft zum Treiben des jungen Goerdeler im Milieu der studentischen Verbindungen. In Tübingen wurde er, wie später auch sein jüngerer Bruder, in die Turnerschaft Eberhardina zu Tübingen aufgenommen, die 1884 als studentisches Gesangsquartett entstanden war und sich 1890 als schlagende Verbindung konstituiert hatte. Es muss offenbleiben, warum die Söhne nicht dem Beispiel des Vaters folgten und einem der ungleich prestigeträchtigeren studentischen Corps beitraten. Die Netzwerke der Turnerschaften begünstigten selten den Aufstieg in berufliche Spitzenpositionen in Staat und Gesellschaft. Ihr Rekrutierungsfeld war nicht die Welt der Staatssekretäre und Regierungspräsidenten, sondern das mittlere, aufstrebende Bürgertum – die soziale Welt der Apotheker, Ärzte, Theologen und Anwälte.<sup>12</sup>

Seit den 1880er Jahren griff an deutschen Hochschulen ein akademischer Antisemitismus um sich, unter anderem angestachelt durch die berüchtigte, auch von Studenten verbreitete Antisemitenpetition von 1880 an die Adresse des preußischen Ministerpräsidenten und Reichskanzlers Otto von Bismarck, in der eine Art Rückabwicklung der Emanzipation

und der mit der Reichsgründung gesetzlich verbürgten Gleichstellung der jüdischen Mitbürger gefordert wurde.<sup>13</sup> Das ideologisch aufgeladene antisemitische Ressentiment im akademischen Milieu hatte einen mit nationalen, moralisierenden Parolen drapierten materiellen Interessenuntergrund: Studierende namentlich aus den Mittelschichten, die in den 1880er Jahren in die Hochschulen strebten, wähten sich im Zusammenhang mit einer vielfach beklagten «Überfüllungskrise» der Universitäten bei zeitgleich nicht wachsenden Beschäftigungsaussichten am Arbeitsmarkt für akademische Berufe in einem bedrohlichen Konkurrenzkampf mit Kommilitonen aus jüdischen Familien. Die ausgeprägte berufliche Mobilität jüdischer Bürger, der in jüdischen Familien traditionell sehr tief verankerte Lerneifer, das Bestreben der Eltern, ihren Kindern ein Optimum an geistigen Entfaltungschancen und beruflichen Startvoraussetzungen in der deutschen Gesellschaft zu ermöglichen, wurden in antisemitischen Kreisen als Begleiterscheinungen von Verdrängungsbestrebungen «gedeutet», obwohl der Anteil der Studierenden aus jüdischen Familien sich von den späten 1880er Jahren bis zum Ersten Weltkrieg sogar tendenziell rückläufig entwickelte.<sup>14</sup> Auch Mitglieder der Verbindung Eberhardina-Markomania blieben von der antisemitischen Welle an den deutschen Universitäten nicht unberührt. Gegen Ende von Carl Goerdelers Studienzeit in Tübingen befasste sich eine Versammlung der Eberhardiner mit dem Verhältnis zu anderen Verbindungen und auch mit der «Stellung zu den in letzter Zeit in Tübingen leider recht zahlreich erschienenen Juden. Verschiedene Prügeleien zwischen ihnen und anderen Studenten machten uns auf diese Herren aufmerksam. Da wir infolge mehrfacher Erkundigungen Grund zur Annahme hatten, es könnte sich im nächsten Semester eine jüdische Verbindung auftun, so kamen wir zu dem Entschlusse, nicht für uns allein eine abwartende Haltung einzunehmen, sondern im Verein mit den anderen schlagenden Verbänden und Korporationen vorzugehen. Meine Besprechungen [...] ließen diesen Weg als erfolgreich erscheinen und so beriefen wir auf den 6.II. eine Vertreterversammlung, die von uns geleitet, einstimmig den Antrag unseres Vertreters annahm. Er lautet: «Die schlagenden Korporationen Tübingens mit eigenen Waffen sprechen den Angehörigen von Verbindungen mit jüdischen Tendenzen die Satisfaktionsfähigkeit ab.» Damit haben wir vor anderen Universitäten viel voraus und können hoffentlich unserem lieben Tübingen den

Vorzug der Judenreinheit und damit des anständigen Tones erhalten. Vorläufig gehen wir größeren Teils zur Kneipe nur mit handfesten Stöcken bewaffnet.»<sup>15</sup>

Es war der 19-jährige Carl Goerdeler, der hier als Berichterstatter zentrale Versatzstücke, Elemente des akademischen Antisemitismus, zu einer Art Kampfansage an jüdische Kommilitonen zusammenfügte. Dabei bestand deren vermeintliche Missetat in nichts anderem als dem Versuch, sich in die Traditionen und Usancen studentischen Lebens dieser Jahre einzufügen, eine eigene Verbindung aufzubauen, weil ihnen der Eintritt in eine bestehende Verbindung verwehrt blieb. Es lässt sich den Quellen nicht entnehmen, auf welchen Wegen und durch welche Einflüsse Goerdeler in den trüben Dunst judenfeindlicher Schlagworte und Forderungen geriet und sie sich zeitweilig zu eigen machte. Es lässt sich jedoch erkennen, wie im Rückblick zu zeigen sein wird, dass es sich hier nicht um eine für den Rest seiner Biographie verfestigte, politisch-moralische Verblendung handelte. Hier wie auch in anderen Kontexten ist es unergiebig und irreführend, Positionen, die er formuliert hat, gleichsam dogmengeschichtlich als lebenslang eingefrorene Essenz seiner Identität zu beschreiben. In einem «Rechenschaftsbericht» aus dem Gestapogefängnis vom Januar 1945, wenige Tage vor seiner Hinrichtung, geißelte Carl Goerdeler den vorsätzlich ausgelösten Weltkrieg als «Verbrechen», mit dem die Ermordung und der Hungertod von «Juden, Polen, Russen» herbeigeführt wurden. Zu den Motiven des Widerstands gegen das NS-Regime werden bei Goerdeler auch der Kampf gegen den «Rassenwahn» gehören sowie ein universalistisches, eben nicht «völkisch» verbogenes Verständnis des Christentums, dessen Gott nach Goerdelers Glaubensüberzeugung «nicht die Rassen und Völker», sondern «nur Menschen» kenne.<sup>16</sup>

Für das Sommersemester 1904 wechselte Carl Goerdeler an die Universität Königsberg, wo er ausschließlich juristische Lehrveranstaltungen belegte. Im Oktober 1905 bestand er sein Erstes Staatsexamen mit dem Prädikat «ausreichend» und absolvierte vom 1. November bis zum Jahresende 1906 den für eine Karriere im Staatsdienst unvermeidlichen Einjährig-Freiwilligen-Dienst bei einem Artillerieregiment in Ostpreußen.<sup>17</sup>

Zuvor war er zum Referendar ernannt worden. Seinen Dienst trat er im Anschluss an die Militärzeit an. Der im Kaiserreich noch fünfjährige juristische Vorbereitungsdienst konnte in Regierungsbehörden oder im

Justizwesen absolviert werden. Regierungsstellen konnten ihre Referendare berufen, während die Justizbehörden jeden Rechtsreferendar aufnehmen mussten, wobei neben dem Prädikat des Ersten Staatsexamens auch Netzwerke und politische Orientierung eine Rolle spielen konnten.<sup>18</sup>

DER WEG IN DIE KOMMUNALE  
SELBSTVERWALTUNG:  
MODERNISIERUNG UND GEMEINWOHL

Die Zeit des Referendariats an einem Amtsgericht nutzte Carl Goerdeler für seine Dissertation über «Das Bewusstsein der Pflichtwidrigkeit im Schuldinhalte und seine Behandlung in der Literatur und den wichtigsten deutschen Gesetzbüchern des 19. Jahrhunderts», die er im Juni 1907 der Juristischen Fakultät der Universität Göttingen vorlegte. Zuvor hatte er in Königsberg ein Privatissimum im Strafrecht besucht.<sup>1</sup> Das Ergebnis der Doktorprüfung fiel günstiger aus als das Erste Staatsexamen. Der Hauptgutachter empfahl die Arbeit als «ganz unbedenklich», denn das «Ganze» sei «systematisch klar angelegt und gut geschrieben». Auch die «Ansichten des Verfassers» seien «(natürlich mit Ausnahmen) in den wesentlichen Punkten richtiger» als in einer ersten Fassung, und «bei der Durchführung tritt eigenes Denken zu Tage». Immerhin mündete die wunderlich formulierte Beurteilung in ein «magna cum laude» ein, was Goerdelers beruflicher Entwicklung förderlich sein konnte.<sup>2</sup> Für den Lebensweg und seine Positionen im Widerstand gegen das NS-Regime sollten die juristische Qualifizierung und ihre normative Prägung eine in der Historiographie oft übersehene zentrale Bedeutung haben: Weder wird er mitmachen bei der völkischen Pervertierung des Rechts, auf die nicht wenige Juristen seiner Generation hinarbeiten oder sie gefügig übernehmen werden, noch wird er sich im Verwaltungshandeln den Zumutungen des totalitären Maßnahmenstaates umstandslos beugen. Es ist kein Zufall, dass im Frühjahr 1944 im Entwurf für eine Rundfunkrede nach der Übernahme der Regierungsgewalt die Wiederherstellung des Rechtsstaats an erster Stelle steht, was man als Abrechnung mit dem notorischen Rechtsverächter Hitler lesen kann.<sup>3</sup>

Das Gutachter-Deutsch seiner Prüfer wird Carl Goerdeler zusätzlich darin bestätigt haben, dass die «reine Juristerei», also die Richterlaufbahn, ihn nicht reizen konnte. Ihn interessierte weniger die rechtliche Bearbeitung von Fällen, sondern die kommunale Selbstverwaltung als berufliches Feld, vor allem auch die «nahe Berührung mit dem wirtschaftlichen Leben».<sup>4</sup>

Später, als Oberbürgermeister, zeichnete er ein Anforderungsprofil geeigneter Kommunalpolitiker: Sie sollten sich auszeichnen durch «eine harmonische Mischung von Erfahrung und frischer Initiative».<sup>5</sup> Dieses Selbstverständnis entsprach weniger dem tradierten, nicht selten klischeehaft gezeichneten Bild eines Beamten in der staatlichen oder kommunalen Bürokratie, sondern verwies auf Kompetenzen und Eigenschaften, die man eher bei Managern vermuten würde. Die Selbstverwaltung in der Gemeinde, schrieb Goerdeler weiter, «arbeitet den täglichen Lebensbedürfnissen der einzelnen Bürger so nahe wie keine andere Verwaltung», worin «ihr hoher Reiz» liege.<sup>6</sup>

Nach der Zweiten Juristischen Staatsprüfung suchte er zunächst praktische Erfahrungen im Bankwesen. Der Königsberger Oberbürgermeister Siegfried Körte riet zu einer sechsmonatigen Ausbildung bei der Bank der ostpreußischen Landschaft, an die sich ein zweimonatiges Praktikum bei der preußischen Staatsbank, der berühmten Königlichen Seehandlung, anschloss, wo er sich, «informativ beschäftigt», man würde heute von Trainee sprechen, mit dem kommunalen Anleihewesen vertraut machen konnte.<sup>7</sup> Die Kombination aus praktischem wirtschaftlichem, insbesondere banktechnischem Sachverstand, Erfahrungen «in allen Zweigen des Bankgeschäfts»<sup>8</sup> und einer soliden juristischen Ausbildung war eine vielversprechende Basis für eine Karriere in der kommunalen Verwaltung. Diese begann in Solingen. Carl Goerdeler hatte sich in der bergischen Industriestadt beworben, weil er «etwas ganz neues» kennenlernen wollte.<sup>9</sup> Neu war für ihn das Ambiente einer Industriestadt in der preußischen Rheinprovinz mit 50 000 Einwohnern, mit einer traditionell starken sozialdemokratischen Arbeiterbewegung und mit Gewerkschaften, die die Interessen der in metallverarbeitende Spezialberufe ausdifferenzierten Belegschaften streitbar zu vertreten wussten. Solingen zählte zu den in Europa führenden Standorten einer international bereits gut vernetzten Schneidwarenindustrie. Nicht zufällig illustrierte Goerdeler betriebswirt-



schaftliche Sachverhalte später gerne mit Beispielen aus der Solinger Schneidwarenfertigung.

Eine kommunalpolitische Laufbahn steuerte der junge Jurist nicht nur «aus innerster Neigung» hochmotiviert an.<sup>10</sup> Sie war als Karrierepfad im öffentlichen Sektor perspektivisch auch materiell vergleichsweise verlockend, denn die Oberbürgermeister, von Gustav Stresemann in der Weimarer Republik als die «Könige der Gegenwart» bezeichnet, gehörten zur politischen Elite. Sie galten schon im Kaiserreich häufig als ministrabel, residierten nicht selten in einem schmucken Stadtpalais – und konnten ein ansehnliches Gehalt erwarten, das in der Regel sogar höher ausfiel als die Dienstbezüge eines Landesministers.<sup>11</sup>

Die Entscheidung des tatendurstigen Assessors für die Kommunalpolitik muss man auch vor dem Hintergrund eines zeitgenössischen Trends in den Städten und Gemeinden sehen. Goerdeler reihte sich ein in die Garde auswärtiger Verwaltungsjuristen, die seit der Mitte des 19. Jahrhunderts in manchen Stadtverwaltungen das Ruder übernahmen. Zunehmend kamen Bürgermeister, Beigeordnete, bald auch technische Fachbeamte für die kommunale Verwaltung von außen. Führungskräfte aus dem lokalen Milieu wurden seltener, die tradierte Honoratiorenverwaltung war an ihre Grenzen gekommen und wandelte sich zur modernen Leistungsverwaltung. Die Verwaltung verdichtete sich, der heraufziehende Interventions- und Sozialstaat begegnete den Menschen zunächst vor allem auf der kommunalen Ebene. Bevölkerungswachstum, Ausdehnung der Städte und Binnenmigration stellten neue Anforderungen an die Infrastruktur. Aus der fortschreitenden urbanen Verdichtung mit den emporwachsenden Wohnblocks wuchsen die Anforderungen auf den Gebieten Hygiene, Gesundheitsvorsorge, Schulentwicklung, Abfallentsorgung, Kanalisation, Verkehrsplanung und Energieversorgung. Die Urbanisierung brachte damit eine Vielfalt neuer kommunaler Projekte hervor: Sie reichten von der Markthalle, Parks zur Naherholung, Spielplätzen, kommunalen Unternehmen – vielfach «Anstalten» genannt – über die Energie- und Wasserversorgung und die Abwasserwirtschaft sowie die geordnete Müllentsorgung bis zu Schlachthöfen und veterinärmedizinisch begleiteten Lebensmittelkontrollen und der Seuchenprävention.<sup>12</sup>

Städtewachstum und Urbanisierung, die Anpassung an neue Erfordernisse und in ihrem Gefolge die unvermeidliche Bürokratisierung



brachten in den Kommunen ein revolutionäres Wachstum des städtischen Personals und seine Professionalisierung mit sich. In Mannheim etwa zählte die Stadtverwaltung zur Zeit der Reichsgründung 48 Personen. 1905 waren es 717. Zur gleichen Zeit hatte Carl Goerdeler's spätere Wirkungsstätte, die sächsische Metropole Leipzig, bereits 2852 Bedienstete.<sup>13</sup>

Als Carl Goerdeler an einem Samstag, dem 14. Oktober 1911<sup>14</sup> in die Dienste der «Klingenstadt» trat, geschah dies in einer Zeitspanne der kommunalen Entwicklung, für die man von einer «Erfolgsbilanz Deutschlands und des deutschen Bürgertums vor 1914» (Thomas Nipperdey) sprechen kann, was sich auch mit den staunenden Delegationen aus amerikanischen Großstädten dokumentieren lässt, die die deutsche Entwicklung erkundeten. In der Tat startete Carl Goerdeler beruflich in der «klassischen Ära», in den noch «goldenen Jahren» der kommunalen Selbstverwaltung, deren Glanz freilich für ihn und seine Ehefrau – das Paar bezog fürs Erste ein möbliertes Zimmer – nur begrenzt erlebbar war. Sein beruflicher Einstieg war nicht der Ertrag hilfreicher sozialer Beziehungen, sondern Ergebnis einer Bewerbung aus der Ferne. Von solider Besoldung konnte zunächst keine Rede sein. Es handelte sich für den Einstieg um eine unbezahlte Probezeit als Praktikant. Oberbürgermeister Dicke, nach Anneliese Goerdeler «Autokrat von eigenartiger Prägung»,<sup>15</sup> führte die Amtsgeschäfte noch ohne einen juristisch ausgebildeten Stadtrat oder Beigeordneten und stützte sich auf Beamte des Mittleren Dienstes. Der junge Praktikant und Assessor erhielt von ihm «die Erlaubnis zur informatorischen Beschäftigung bei der städtischen Verwaltung», was ihm die Teilnahme an Kommissionsitzungen der Stadtverordneten ermöglichte.<sup>16</sup> Immerhin stabilisierte sich schon im Juni 1912 seine berufliche Situation. Die Stadtverordneten kürten Goerdeler zum besoldeten wissenschaftlichen Mitarbeiter, was bescheidener klang, als es tatsächlich war.<sup>17</sup> Mit Jahresbezügen von 4200 Mark – der durchschnittliche Jahreslohn in der Metallverarbeitung lag bei 1417 Mark<sup>18</sup> – konnten Carl und Anneliese Goerdeler jetzt einer auskömmlichen bürgerlichen Existenz entgegensehen.

In der Solinger Stadtverwaltung stieg Goerdeler jetzt in die verwaltungstechnische Leitung des Schlachthofs ein, übernahm also Aufgaben in der Modernisierung, der wissenschaftlich abgestützten Verbesserung und weiteren Verrechtlichung kommunaler Dienstleistungen. Sein Taten-

drang und seine später bei stöhnenden Mitarbeitern berüchtigte Arbeitswut und Gründlichkeit richteten sich bei der Neueinführung und der Modernisierung städtischer Dienstleistungen auf effiziente Steuerung. Dazu gehörte auch der Einsatz von auswärtigem gutachterlichem Sachverstand. Er warb für kostenbewusste Abwägung, was im Sinne eines verantwortbaren «Munizipalsozialismus» – der damals fortschreitenden Übernahme von Infrastrukturleistungen für die Allgemeinheit in städtische Zuständigkeit und wirtschaftliche Trägerschaft – dynamisch vorangetrieben werden oder besser unterbleiben sollte, um die in seinen Augen unentbehrliche Privatinitiative nicht zu ersticken. Er verstand sich als Anwalt und Akteur des Gemeinwohls, wenn er etwa den überfälligen Schlachthofzwang in Solingen gegen widerständige Interessenten durchsetzte. Er konnte sich dabei auf bestürzende Befunde stützen. Der Historiker Ralf Stremmel hat exemplarisch für das Königreich Sachsen für den Zeitraum 1860 bis 1889 109 Epidemien, 79 Todesopfer und 3402 Erkrankungen wegen verdorbenen oder verseuchten Fleisches gezählt.<sup>19</sup> Neue Wege der Verwaltungsvereinfachung sollten für Carl Goerdeler nahezu eine berufliche Obsession werden, im Interesse eines ergebnisorientierten, rationalen Einsatzes öffentlicher Gelder. Das machte sich in Solingen auch auf dem Feld der Armenverwaltung bemerkbar. Hier regte er mit Erfolg die Errichtung einer kommunalen Zentralstelle für die öffentliche Armenpflege an. Er erreichte zugleich einen Zusammenschluss privater Akteure der Wohlfahrtspflege in einer neu gegründeten «Vereinigung der Wohlfahrtsbestrebungen in Solingen», deren Geschäftsstelle fortan mit der kommunalen Zentralstelle kooperierte. Dies war ein Beispiel für eine frühe Form öffentlich-privater Partnerschaft mit dem Ziel der Verwaltungsvereinfachung *und* der Bündelung privat-gemeinnütziger und öffentlicher Ressourcen im Interesse einer besseren Versorgung der Bedürftigen.<sup>20</sup>

Verwaltungsvereinfachung ließ sich erwartungsgemäß nicht durchweg interessenübergreifend und konfliktfrei durchsetzen. Entschlossenes Handeln zugunsten der Allgemeinheit konnte auch auf Widerstand und Ablehnung bei den bürgerlichen Besitzklassen treffen, etwa wenn Goerdeler durchsetzen konnte, dass die Erhebung kommunaler Gebühren und Beiträge den gängigen Zahlungsterminen der Steuererhebung angepasst – und damit zum Verdruss der Haus- und Grundbesitzer vorverlegt wurde.<sup>21</sup> In

der kommunalgeschichtlichen Forschung ist die Meinung anzutreffen, dass das Beharren professioneller Kommunalbürokratien auf Sach- und Eigengesetzlichkeiten in der städtischen Verwaltung jenseits politischer Frontbildungen vor allem dazu herhalten musste, das «Recht zur möglichst uneingeschränkten Herrschaftsausübung» einer technokratisch orientierten, staatstreuen Leistungselite zu begründen und guten Gewissens in Anspruch zu nehmen.<sup>22</sup> Doch die Strukturen und ihre Entwicklung waren vielschichtiger – und eine überzeugende historische Erklärung wird es auch bleiben müssen. Als Johannes von Miquel, der nachmalige Preußische Finanzminister, 1880 die Wahl zum Oberbürgermeister von Frankfurt a. M. annahm, wandte er sich an die Stadtverordneten mit einer aufschlussreichen Positionsbeschreibung: «Sie haben mich», sagte Miquel, «zu ihrem Bürgermeister gewählt nicht als politischen Mann, sondern als Mann der Verwaltung, als Diener der Gemeinde [...] Ich erblicke darin den schönen Ausspruch, dass die Gemeindeverwaltung mit den politischen, sozialen und konfessionellen Gegensätzen nichts zu tun hat, dass sie ein neutrales Gebiet sein soll, auf welchem alle einmütig, unbekümmert um sonstige Meinungsverschiedenheiten, zum Heile des Ganzen mitwirken.»<sup>23</sup> Man trifft auch bei Carl Goerdeler auf dieses Selbstverständnis, als qualifizierter Akteur in kommunalen Dingen professionell «zum Heile des Ganzen» zu wirken. In dieser Einschätzung steckten Elemente der liberalen Ordnungsvorstellung einer perspektivisch klassenlosen, nicht von parteipolitischen Frontstellungen zerfurchten Bürgergesellschaft und ihrer Verwaltung, in der auch gegensätzliche Interessen in rationalen Diskursen letztlich gemeinwohlorientiert aufgehoben würden. In dieser Selbsteinschätzung mochte ein Stück Ideologie stecken – Verwaltungshandeln kann nie und nirgendwo *alle* Partikularinteressen versöhnend «aufheben» –, aber wie der beste Interpret auch des kommunalen Liberalismus bilanzierte: «ganz falsch war sie nicht».<sup>24</sup>

Öffentliches Rasonieren und praktische Maßnahmen zur Verdichtung, Professionalisierung und Verrechtlichung auch der Kommunalverwaltungen, jenseits politischer Richtungskämpfe, waren kein deutscher Sonderweg oder eine Obsession machthungriger deutscher Bürgermeister, wie Pierre Rosanvallon für Frankreich und die USA gezeigt hat.<sup>25</sup> Zugleich muss ein Blick auf die «goldenen Jahre der Selbstverwaltung», ihre Erfolge und Innovationen auch die Defekte und Reformblockaden des politischen

Systems des Kaiserreichs erfassen. Sie waren auch in der Karriere des Kommunalpolitikers Carl Goerdeler für Atmosphäre, mentale Prägung und Verwaltungsalltag bedeutungsvoll. Dem allgemeinen, gleichen und geheimen Männerwahlrecht für den Reichstag stand in den Bundesstaaten, namentlich in der im Reich hegemonialen preußischen Monarchie, auch in den Städten ein buntes Ensemble von Wahlrechtssystemen mit einer viele Zeitgenossen empörenden Vielfalt von Einschränkungen gegenüber. Dies war keine deutsche Sonderentwicklung, erzeugte aber angesichts eines relativ fortschrittlichen Reichstagswahlrechts eine skandalöse Gerechtigkeitslücke. Der Flickenteppich bestand aus zahlreichen Varianten von Einschränkungen und Bevorzugungen wie Zensus, Armenrechtsparagrafen, Wahlrecht von Aktiengesellschaften, Drittelung oder Zwölfteilung des Steueraufkommens, Hausbesitzerparagrafen und offener Stimmabgabe – alles Bestimmungen, die nicht nur der Liberalismus seit dem frühen 19. Jahrhundert mit sich schleppte.<sup>26</sup> Um die Jahrhundertwende durften in Preußen mit seinem Dreiklassenwahlrecht nur 60 % der Reichstagswähler in den großen Städten auch zur Kommunalwahl gehen. In Solingen zeigte sich das gegen alle Reforminitiativen<sup>27</sup> bis zur Novemberrevolution konservierte Wahlsystem vor dem Ersten Weltkrieg in drastischer Form. Seit den Reichstagswahlen von 1877 konnten die Sozialdemokraten bis auf zwei Ausnahmen die Abstimmungen in Solingen für ihren Kandidaten entscheiden. Da nach dem Dreiklassenwahlrecht 1914 nur 1,2 % der männlichen Wahlberechtigten in der I. Klasse, 12,1 % bzw. 86,7 % in der II. und III. Klasse wählten, erhielten die Sozialdemokraten in der Versammlung der Stadtverordneten nur 10 von 30 Sitzen.<sup>28</sup>

Auch in Solingen vollzogen sich Reformen und richtungsweisende kommunale Innovationen hinter dem Festungsgürtel eines Wahlrechts, das die Partizipation der politisch organisierten Arbeiterbewegung nach Kräften sabotierte. Denn wie Robert Bosch, in der Hitler-Diktatur Goerdelers Förderer und Bundesgenosse im bürgerlichen Widerstand gegen das Regime, 1921 im Rückblick auf das politische System des Kaiserreiches schrieb: «Hypnotisch starrte der Bürger auf den roten Lappen».<sup>29</sup> So weit reichte Carl Goerdelers kritischer Blick in seinen Solinger Jahren noch nicht, womit er sich einstweilen im Einklang mit bürgerlichen Kommunalpolitikern des Kaiserreichs befand.

Später, im April 1944 holte er im Zusammenhang mit seinen Plänen

für Umsturz und Neuordnung zu einer harschen Kritik an diskriminierenden politischen und wirtschaftlichen Praktiken gegen Arbeiterschaft und Arbeiterbewegung im Kaiserreich aus und verurteilte «jene Haltung des Bürgertums und des Staates [...], die sich der vollen Gleichberechtigung und der verantwortlichen Eingliederung der Arbeiter in Wirtschaft, Verwaltung und Verfassung zäh und vielfach total egoistisch versagten».<sup>30</sup> Wenn wir den Weg Carl Goerdelers bis zum Mordschuppen in Plötzensee verfolgen, werden wir auf weitere Kehren in seinem politischen Denken stoßen.

In der Erinnerung von Anneliese Goerdeler spielte bei der Entscheidung ihres Ehemannes für eine Position in der Stadtverwaltung Solingen die «Bürgermeisterei-Verfassung» eine maßgebliche Rolle.<sup>31</sup> Dieser im Rheinland seit Napoleon verwurzelte Typus der Kommunalverfassung verknüpfte Elemente des mit der französischen Besatzung im Zeitalter der Revolution eingeführten Mairie-Systems mit regionalen Verfassungstraditionen und machte – anders als in der herkömmlichen deutschen Ratsverfassung – den Bürgermeister selbst zur «Gemeindeverwaltungsbehörde». Er war der Chef der kommunalen Verwaltung und führte die Geschäfte ohne Beteiligung eines Magistrats, also «ohne formale Bindung an ein kollegiales Exekutivorgan»,<sup>32</sup> was den für Anneliese Goerdeler positiven Befund nachvollziehbar macht: «die Bürgermeistereiverwaltung» sei eben «freiheitlicher als die Magistratsverwaltung», weil sie «auch persönliche Selbständigkeit bot»,<sup>33</sup> was man als eine «für eigenwillige Naturen recht anziehende Stellung» beschrieben hat.<sup>34</sup>

In der Bürgermeistereiverfassung schwebte der Bürgermeister dennoch nicht in einer kontrollfreien politischen Arena – was Carl Goerdeler auch nie angestrebt hat. Aber der Amtsinhaber war stimmberechtigter Vorsitzender der Stadtverordnetenversammlung und hatte mit der Verantwortung für die Vorbereitung der Sitzungen und Beschlüsse und als Leiter der Plenarverhandlungen wie auch mit dem Vorsitz in allen Ausschüssen beachtliche Gestaltungsspielräume. Überdies bot die Stadtverordnetenversammlung dem Bürgermeister die öffentlichkeitswirksame Plattform für die Vermittlung «seiner» Politik.<sup>35</sup> Wer Goerdelers politischen Weg in der Kommunalpolitik, in der Republik, im Widerstand gegen das NS-Regime und seine Pläne für ein Deutschland nach Hitler verfolgt, wird Spuren eines gleichsam präsidentialen Selbstverständnisses in seiner jeweiligen Posi-



tion antreffen, wobei es ihm nicht um Statuserhöhung seiner selbst, um Aura und Insignien persönlicher Herrschaft ging, sondern um die Stärkung einer gewählten, aber eben auch abwählbaren, kontrollierten Exekutive. Man solle, forderte er später im Krisenjahr 1931 angesichts der katastrophalen Lage der Kommunalfinanzen, «den leitenden Männern Handlungsfreiheit» lassen. Nach Ablauf von «deren Wahlzeit [...]», formulierte er ein politisches Leitmotiv, «kann die Bürgerschaft das Urteil über Bewährung und Nichtbewährung vollziehen».<sup>36</sup> Das Votum für die Bürgermeistereiverfassung mit einer starken Spitze ließ ihn nie daran zweifeln, dass politische Herrschaft stets nur in befristet verliehenen Ämtern legitim sein kann. Dass eine freiheitliche politische Ordnung die regelgebundene, gewaltlose Entfernung von politischen Führungsgestalten aus ihren Ämtern zwingend vorsehen muss (Karl R. Popper), blieb ihm selbstverständlich. Aus diesem Verständnis politischer Ämter nährte sich später auch seine schneidende Kritik an den braunen Machthabern, ihrer Korruption und ihren Verbrechen.

So entschieden Goerdeler die rheinische Bürgermeistereiverfassung in seinem bergischen Wirkungskreis bevorzugte, so eindrucklich er im kommunalpolitischen Alltag auch Führungswillen und -fähigkeiten vermittelte, so erwarb sich der «Beamtensohn aus dem Osten»<sup>37</sup> auch in der «Hochburg der SPD» reihum Respekt als dialogfähiger, bei Bedarf aber auch streitbarer leitender Mitarbeiter des Oberbürgermeisters. Das lag wohl auch daran, dass er auf unterschiedlichen kommunalen Politikfeldern in der Vorbereitung von Entscheidungen glaubwürdig mit Argumenten aufwartete, die auf die Sache, die Rechtslage, die soziale Zumutbarkeit, wie er sie sah, den finanziellen Handlungsspielraum der Kommune und das Leistungsangebot vergleichbarer Städte bezogen waren. Es ist nicht erkennbar, dass Goerdeler als administrativer Statthalter des Besitzbürgertums oder der gewerblichen Arbeitgeber agiert hätte. Es gab durchaus Entscheidungen *gegen* die Interessen von Grund- und Hausbesitzern oder Handwerksbetrieben, die seine Handschrift trugen. In den Debatten um die Sozialversicherungspflichtigkeit von Arbeitnehmern und Arbeitgebern argumentierte Goerdeler als Vertreter des Oberbürgermeisters freilich klar gegen die Ziele der SPD und des Deutschen Metallarbeiterverbandes. Eine Solinger Sonderregelung (Ortsstatut) für die hochqualifizierten und gut verdienenden Hausgewerbetreibenden

der örtlichen Stahlwarenindustrie sollte auch nach Inkrafttreten der Reichsversicherungsordnung (1. Januar 1914) bestehen bleiben und diesen den Beitritt zur Allgemeinen Ortskrankenkasse und die anteilige Beitragspflicht ihrer Auftraggeber nicht vorschreiben – daran wollte Goerdeler gegen die Sozialdemokratie festhalten und setzte sich damit auch durch.<sup>38</sup> Das waren sozialpolitische Regionalerscheinungen, hinter denen gesellschaftspolitische Grundsatzprobleme standen: die Entwicklung einer homogenen, solidarischen und gemeinsam konfliktfähigen Industriearbeiterschaft einerseits, die Bewahrung der gewachsenen Struktur hochqualifizierter Heimarbeiter als Selbständige mit ihren auftraggebenden Verlegerkaufleuten andererseits.<sup>39</sup>

Für Carl Goerdelers Stellung in der Kommunalpolitik und für die Wahrnehmung seiner Arbeit war aufschlussreich, dass sein Hauptkontrahent in diesen Auseinandersetzungen, der sozialdemokratische Gewerkschaftssekretär Wilhelm Weber vom einflussreichen Deutschen Metallarbeiterverband, in der Stadtverordnetenversammlung einer Beschlussvorlage Goerdelers zur Neuregelung des Vormundschaftswesens trotz einiger sachlicher Bedenken mit der Bemerkung zustimmte: «Wenn garantiert werde, dass [...] Dr. Goerdeler die Sache überwache, würde er dafür sein.»<sup>40</sup>

Vergleicht man Tonfall, Argumentationsniveau und Ergebnisse kommunalpolitischer Debatten vor 1914 mit den oft mit polemischer Schärfe geführten Plenardebatten im Reichstag, ergibt sich in den Kommunen der Eindruck von Ansätzen einer trotz diskriminierender Wahlrechtsbeschränkungen zukunfts-offenen politischen Kultur. Dies war ohne reformbereite, fachlich versierte Reformisten aus den Reihen der Sozialdemokratie nicht möglich. Aber solche Entwicklungen wurden auch gefördert durch aufgeklärte Bürgerlich-Liberalkonservative, die ohne dogmatische Verhärtungen agierten, unter Gemeinwohl nicht nur das ihrer eigenen Herkunftsklasse verstanden und politische Kompromisse anstrebten.

Es war offenkundig, dass Carl Goerdeler nicht lange auf seiner Position als juristischer Hilfsarbeiter ausharren wollte. Im Herbst 1912 erreichte ihn die Nachricht, dass seine Bewerbung für das Amt eines besoldeten Stadtrats in Halberstadt im Regierungsbezirk Magdeburg erfolgreich war. Nun kam Bewegung in die Solinger Personalpolitik. Die Stadtverord-

neten wählten Goerdeler am 17. Dezember für eine Amtszeit von zwölf Jahren zum Beigeordneten, mit einer Jahresvergütung von 6000 Mark, die mit Erhöhungen im Zweijahrestakt auf bis zu 8000 Mark ansteigen sollte. Der junge Jurist lehnte daraufhin den Ruf nach Halberstadt ab und zog eine noch schwebende Bewerbung nach Görlitz zurück. Die Goerdelers, nach diesem Karrieresprung mit einem guten wirtschaftlichen Fundament ausgestattet, konnten nun das möblierte Zimmer hinter sich lassen und bezogen eine komfortable 4-Zimmer-Wohnung. Im April 1913 wurde ihr erstes Kind geboren.<sup>41</sup>

Die Wahl zum Beigeordneten hatte gezeigt, dass sich Carl Goerdeler lagerübergreifend Respekt vor seiner fachlichen Kompetenz und Vertrauen in seine Integrität erarbeitet hatte – die Wahl war einstimmig erfolgt, also auch mit den Stimmen aller sozialdemokratischen Stadtverordneten. Hier zeigt sich eine Konstellation, die auch im Widerstand gegen Hitler Bestand haben sollte: Goerdeler wird auch später nicht als beschränkter Apologet ohnehin erodierter oder zerstörter Strukturen verstanden werden, sondern als dialogfähiger Partner für das notwendige Neue.

Dass er sich für Solingen entschieden hatte, lag, wie erwähnt, auch an der rheinischen Bürgermeistereiverfassung, die seinen Ambitionen entgegenkam. Noch im Oktober 1919, im Rahmen der Debatten um die Neuordnung der Gemeindeverfassungen in Preußen, pries er in einer Stellungnahme zu einem Rundschreiben des Preußischen Städtetages diese «ganz außerordentlich schmiegsame u[nd] in schwierigen Verhältnissen besonders praktische Verfassung».<sup>42</sup> Es wird zu prüfen sein, welchen Einfluss solche Überlegungen auf die späteren Verfassungsüberlegungen im Widerstand gegen das NS-Regime hatten.



## WELTKRIEG – «DER KRIEG IN DEN KÖPFEN» UND EIN NEUANFANG

In den Erinnerungen an ihren Mann schreibt Anneliese Goerdeler über das freudige Ereignis der Geburt des ersten Sohnes am 13. April 1913, aber auch über die Trübung dieses Glücks der jungen Eltern «durch die langsam aufsteigenden außenpolitischen Sorgen».<sup>1</sup> Wir haben keine Hinweise darauf, wie Carl Goerdeler die außenpolitische Entwicklung im letzten Friedensjahr vor dem Weltkrieg wahrgenommen hat, etwa die Balkankriege, die Aufrüstung der deutschen und der französischen Streitkräfte mit der Heeresvermehrung bzw. der Einführung der dreijährigen militärischen Dienstpflicht. Später wird er die Rolle des Deutschen Reiches in der internationalen Arena vor 1914 kritisch beleuchten.

In der sich zuspitzenden Julikrise 1914 war der Solinger Oberbürgermeister im Urlaub. Nach der Generalmobilmachung des Zarenreiches war es deshalb Goerdelers Aufgabe, am Nachmittag des 31. Juli 1914 unter Glockengeläut von der Rathaustreppe aus den «Zustand drohender Kriegsgefahr» zu verkünden.<sup>2</sup> Symptome eines patriotischen «Augusterlebnisses», das ihn ergriffen hätte, sind aus den Tagen der Mobilmachung und des beginnenden Krieges nicht überliefert. Die politische Spitze der Stadt hatte zunächst vor Panikkäufen und dem Hamstern von Vorräten zu warnen. Nachdem Oberbürgermeister Dicke aus dem Urlaub in der Schweiz zurückgekehrt war, meldete sich der Reserveoffizier Goerdeler zu einem Feldartillerie-Regiment in Ostpreußen und nahm als Adjutant an den Grenzkämpfen gegen die zarische Armee teil, dann als Batterieführer an der Schlacht von Tannenberg.<sup>3</sup> Seine weitere militärische Karriere verlief unspektakulär, war bis 1918 von der Teilnahme an Stellungskämpfen geprägt, die er unverseht überstand.<sup>4</sup>

Die Verhandlungen in Brest-Litowsk ab dem 8. Januar 1918 über einen



*Carl Goerdeler im Ersten Weltkrieg als Ordonnanzoffizier in Belarus (1916)*

Frieden mit dem inzwischen bolschewistischen Gegner im Osten gerieten im Februar ins Stocken. Trotzki weigerte sich, den von der deutschen Seite vorgelegten Diktatfrieden zu unterzeichnen, und erklärte umstandslos das Ende des Kriegszustands. Daraufhin begann der weitere Vormarsch der deutschen Truppen. Die 10. Armee erreichte nach wenigen Tagen Minsk und besetzte ganz Weißrussland. Nachdem die Bolschewiki an den Verhandlungstisch zurückgekehrt waren, unterschrieben sie nunmehr am 3. März den Diktatfrieden. Inzwischen hatte Erich von Falkenhayn, der Vorgänger Hindenburgs als Chef der Obersten Heeresleitung, den Oberbefehl über die 10. Armee übernommen, zunächst in Litauen, dann ab Juni 1918 in Minsk.<sup>5</sup> Das brachte für Goerdeler eine Wende im Kriegseinsatz mit sich, denn der General übertrug dem inzwischen zum Hauptmann der Reserve beförderten Verwaltungsjuristen die Neuordnung der Finanzverwaltung in einem von Falkenhayns Armee besetzten Gebiet in Weißrussland und Litauen im Umfang von 57 000 qkm. Fal-

kenhayn attestierte Goerdeler nach dem Krieg eine herausragende Leistung in der Ordnung der Landesfinanzen: «Eine gähnende Leere und vollständige Desorganisation hat er vorgefunden – einen wohl gefüllten Schatz, eine vortrefflich geordnete Verwaltung ließ er zurück, als wir nach 10 Monaten das Land räumten.»<sup>6</sup> Das entsprach dem Bericht, den Carl Goerdeler nach Kriegsende und Räumung des besetzten Gebiets abliefern konnte. Er hatte nach eigenem Bekunden «Chaos» angetroffen: «Behörden fehlten, Beamte hatten sich zerstreut, Schulen waren evakuiert, Steuern wurden nicht bezahlt.» Er fühlte sich verpflichtet, «möglichst wenig an den bestehenden Einrichtungen zu ändern, möglichst allen wirtschaftlichen und kulturellen Bedürfnissen gerecht zu werden». Darin sowie in der von ihm geschilderten guten Zusammenarbeit mit russischen Beamten – er habe «mit freundlicher Gesinnung» im Besatzungsgebiet «geweilt» – mag man Verklärung einer Facette des imperialen Ausgreifens des Deutschen Reiches nach Osten sehen.<sup>7</sup> Das von Ludendorff gegen das Votum der zivilen Reichsleitung durchgesetzte Vorrücken der Armeen in den russischen Raum war ja nicht als Wohltat eines gütigen Hegemon konzipiert, sondern die strategischen Überlegungen der OHL richteten sich «mehr auf Ausbeutung als auf Zusammenarbeit».<sup>8</sup> Zwar sollte, anders als etwa in den baltischen Gebieten und der Ukraine, in Weißrussland kein nur scheinbar unabhängiger Staat unter deutscher Oberherrschaft entstehen. Doch sah der am 3. März schließlich unterzeichnete Frieden von Brest-Litowsk die Stationierung deutscher Verbände auch in diesem Raum vor.<sup>9</sup>

Und in den Dimensionen der deutschen Expansion zeichneten sich mit dem Vordringen bis weit in das Kaukasusgebiet hinein die Umrisslinien eines – wenn auch kurzlebigen – Ostimperiums ab, eine historische «Augenblickserscheinung» (Sebastian Haffner), die von ihrem strategischen Grundansatz her vorausdeutete auf nationalsozialistische Lebensraumkonzeptionen. Diese wiederum nährten sich, so eine Forschungshypothese, maßgeblich aus dem Erfahrungshorizont, den Beobachtungen und Erlebnissen von Weltkriegsteilnehmern und den von ihnen in die Nachkriegszeit transportierten Bildern von vermeintlich kulturarmen, kolonisierungsbedürftigen Völkern und Räumen im Osten. Für Carl Goerdeler, dessen frühe politische Ideenwelt beleuchtet werden soll, sind in den Quellen zu seiner Funktion als Reserveoffizier in der Verwaltung von

Weißrussland keine Spuren zu finden, die in diese Richtung zeigen. Es ist nicht erkennbar, dass er sich als nachgeordneter Vollstrecker Ludendorffscher Expansions- und Lebensraumpläne verstanden hätte. Sein Bericht liest sich eher wie die Vollzugsmeldung eines Fachbeamten in Uniform in einem von den kriegs- und revolutionsbedingten Wirren verwüsteten Land.<sup>10</sup>

Der militärische Zusammenbruch der Mittelmächte, die Revolution, der Waffenstillstand und der dann folgende Friedensvertrag waren auch für Carl Goerdeler biographische Zäsuren. Von der Revolution erfuhr er «am Dnjepr».<sup>11</sup> Erst im Februar 1919 kehrte er mit dem geordneten Rückzug und der Demobilisierung der 10. Armee zurück und tauchte bei der Familie in Königsberg auf, wo sich auch seine Frau aufhielt.

Im selben Monat beschrieb Ernst Troeltsch in einem seiner berühmten zeitdiagnostischen Spectator-Briefe die Zeitumstände aus dem Blickwinkel des aufgeklärten Bildungsbürgertums. Der Verlauf der Revolution war in seinen Augen «überall derselbe: ein kampfloses Zusammenbrechen, ein Verschwinden der Offiziere, eine Herrschaft der Soldatenräte und dann ein Durcheinander, während die Soldaten und Matrosen zunächst nur eine Art vergnügten Feriengefühls zeigten.»

Troeltsch würdigte ausdrücklich die verzweifelten Anstrengungen der Mehrheitssozialdemokratie unter Friedrich Ebert, «die innerpolitisch und außenpolitisch höchst gefährliche Revolution in das Bett der Ordnung und des Übergangs zu leiten, andererseits das lange gepredigte Revolutionsideal als Verwirklichung ihrer Hoffnungen und Pläne begeistert zu feiern». Er beklagte die «Anarchie», schrieb jedoch auch, dass das «durch keine Restauration aufhaltbare Drängen zur Demokratie [...] immer noch zum erträglich Guten gewendet werden» könnte. Vor allem aber war für ihn wichtig: «Wirtschaftlich sieht es höchst düster aus.»<sup>12</sup> Das war eine Analyse der Lage, deren Eckpunkten wir später auch bei Carl Goerdeler wieder begegnen werden. Das gilt vor allem für die respektvolle Kommentierung der sozialdemokratischen Politik in der Umbruchsphase und den Wirren der Revolution.

Einstweilen, so scheint es, fühlte sich Carl Goerdeler bei seiner Rückkehr zunächst wie in einer «verkehrten Welt» (Martin H. Geyer). Was er zunächst in Königsberg unternommen hat, können wir nur Andeutungen entnehmen. Auf der politischen Bühne gehörte er zu denen, die «von



der Ostfront kommend, sogleich gegen Spartakus in Königsberg marschierten». Es ging für ihn darum, «gegen die sogenannten Matrosen der Arbeiter- und Soldatenräte [...] die Elemente der bürgerlichen Ordnung» wieder zur Geltung zu bringen.<sup>13</sup> Der politisch-soziale Umbruch stürzte Goerdeler in eine Orientierungskrise. Es war ungeklärt, wie sich die Verhältnisse in Verfassung und Verwaltung entwickeln würden. Für ihn stellte sich jetzt die Frage, ob es «sinnvoll wäre, in der Beamtenlaufbahn zu verharren». Es wurden – Ausdruck der «verkehrten Welt» – Pläne für eine andere Existenzform und bürgerliche Lebensführung geschmiedet. Carl Goerdeler bereitete den Kauf eines Bauernhofs im Landkreis Preußisch Holland im Regierungsbezirk Königsberg vor und wollte daneben eine Anwaltspraxis eröffnen.<sup>14</sup> Hier wird ein Verhaltens- und Reaktionsmuster erkennbar, das sich später wieder zeigen sollte: Trennung vom Vertrauten, die Bereitschaft aus- und umzusteigen, wenn die Bedingungen der Existenz sich grundlegend geändert hatten, wenn die Institutionen, in denen er, gestützt auf geltendes Recht, agieren wollte, aus seiner Sicht auf dem Kopf standen und er nicht die Absicht hatte, an einem Amt zu «kleben».

Im März 1919 kehrte er nach Solingen zurück und bat um seine Entlassung aus dem Amt des Beigeordneten, denn es sei ihm möglich, «sich in seiner Heimat eine andere Existenz zu schaffen». Die Stadtverordneten stimmten diesem Antrag zu.<sup>15</sup> Doch den Plan zum Umsatteln setzte Goerdeler dann doch nicht um. Unter «starken inneren Kämpfen» und beraten von seinem Vater entschied er sich, in den kommunalen Dienst zurückzukehren.<sup>16</sup> Oberbürgermeister Dicke konnte schon am 23. April den Stadtverordneten mitteilen, dass Carl Goerdeler es «vorziehe, in seiner Stellung als Beigeordneter zu verbleiben».<sup>17</sup>

Die Rückkehr nach Solingen sollte jedoch nicht von Dauer sein und in nachhaltige Verwaltungsarbeit einmünden, auch wenn die «Parteifunktionäre [...] den suspekten Hauptmann der Reserve wegen seiner bisherigen Leistungen gern wieder» aufgenommen hatten.<sup>18</sup>

Am 7. Mai übergaben die Siegermächte der deutschen Delegation in Paris die Friedensbedingungen. Der sozialdemokratische Reichsministerpräsident Scheidemann sprach in Berlin von einem «Mordplan» gegen das Deutsche Reich.<sup>19</sup> Ernst Troeltsch meinte in den Friedensbedingungen die Absicht einer «Helotisierung Deutschlands» erkennen zu können.

Auch für den demokratisch gesinnten Theologen war ausgemacht: «England vernichtet den Handel, Frankreich und Polen zertrümmern das deutsche Staatsgebiet».<sup>20</sup> Die «Welle des Entsetzens» (Eberhard Kolb) erfasste alle politischen Lager und entfachte einen «Krieg in den Köpfen».<sup>21</sup> Der junge Theodor Heuss charakterisierte den Vertragsentwurf als Versuch der Sieger, «Deutschlands gegenwärtige Ohnmacht zur Vernichtung seiner wirtschaftlichen und moralischen Existenz» auszunutzen. Die geforderten Gebietsabtretungen waren für ihn «glatte Vergewaltigungen».<sup>22</sup> Empörung und das trotzige «Unannehmbar!» äußerten auch die politischen Kräfte in Solingen. Alle Parteien verlangten vom Oberbürgermeister, er solle sich bei der britischen Besatzungsmacht für die Genehmigung von öffentlichen Veranstaltungen zu den Friedensbedingungen einsetzen. Die dann folgenden Protestveranstaltungen vollzogen sich freilich nicht im Format des «Burgfriedens» vom August 1914. Die Sozialdemokraten organisierten eine eigene Veranstaltung, abseits der bürgerlichen Parteien, deren jetzt erloschene Begeisterung für einen «Siegfrieden» sie nicht vergessen hatten.<sup>23</sup>

Am 29. Mai überreichte die deutsche Delegation bei den Friedensverhandlungen ihre Gegenvorschläge, mit Formulierungen, die ein substantielles Entgegenkommen der Alliierten unwahrscheinlich machten, nachdem die deutsche Diplomatie den Vertragsentwurf im Allgemeinen mit bolschewistisch getönten Wendungen verurteilt und geschrieben hatte, dass in dem Text eine «sterbende Weltanschauung imperialistischer und kapitalistischer Tendenzen [...] ihren letzten entsetzlichen Triumph» feiere.<sup>24</sup>

Man kann die Stimmung dieser Wochen im «Traumland der Waffenstillstandsperiode» (Ernst Troeltsch) und die Zuspitzung der politischen Tonlage in den Blick nehmen, um die folgenden emotional bestimmten Reaktionen Goerdeler und ihre innere «Logik» einzuschätzen. Der Vertragsentwurf sah vor, dass Polen Gebietsansprüche in Ost- und Westpreußen, in Posen und Oberschlesien realisieren sollte. Zwischen den Heimatstädten der Familie Goerdeler, Schneidemühl und Marienwerder, sollte also künftig ein «Korridor» liegen, der dem wieder entstandenen polnischen Staat den freien Zugang zum Meer sichern sollte. Goerdeler wird sich bis zu seinem Ende nicht mit dem «Korridor» abfinden. Die Stimmung in Solingen, das politische Umfeld, in dem Goerdeler sich bewegte,

lassen sich nachzeichnen, wenn man dem Wortlaut einer Ansprache des Arztes und Schriftstellers Emil Kronenberg folgt, der nach Bekanntwerden der Friedensbedingungen im Kaisersaal der Stadt Solingen vor bürgerlichen Zuhörern mit dem Pathos des Dichters, mit einem Schiller-Zitat geschmückt, ein Panorama des Entsetzens, der Hoffnungslosigkeit und der tiefen nationalen Kränkung entfaltete. Ein Leitmotiv der Rede war die Arglosigkeit, mit der die Deutschen, ohne jede Eroberungsabsicht, von den Gegnern gleichsam genötigt, 1914 in den Krieg gezogen seien. Als besonders niederschmetternd wurde der Kontrast empfunden zwischen den 14 Punkten Wilsons und den dann von den Alliierten präsentierten Vertragsbedingungen, deren territoriale und wirtschaftliche Bestimmungen der Redner als «unerträglich, unannehmbar und unausführbar» bezeichnete. Emil Kronenberg war bisher nicht als politischer Extremist und chauvinistischer Wirrkopf aufgefallen. Er war gewählter Vorsitzender der DDP in Solingen, stammte aus einer angesehenen, linksliberal und patriotisch geprägten jüdischen Familie und stand vor 1914 Friedrich Naumann politisch nahe.<sup>25</sup> Der Tenor seiner Rede wird auch Carl Goerdeler nicht unbeeindruckt gelassen haben. Er meldete sich Anfang Juni 1919, noch vor Vertragsunterzeichnung in Versailles, zum Dienst beim Feldartillerie-Regiment 71 in seiner westpreußischen Heimat und wurde Verbindungsoffizier beim XVII. Armeekorps in Danzig. Dessen Oberbefehlshaber war General Otto von Below, der ebenso wie der Präsident der Provinz Ostpreußen, Otto von Batocki, und August Winnig, der sozialdemokratische Reichskommissar für den Osten, Pläne für einen ostdeutschen Separatstaat verfolgte. Schon in der Waffenstillstandsperiode hatten sich in Erwartung polnischer Gebietsansprüche in Ost- und Westpreußen, in Posen und Schlesien deutsche «Volksräte» gebildet, die ein separates staatliches Gebilde im deutschen Osten anstrebten. Carl Goerdeler übernahm als Mitarbeiter Belows in den dramatischen Tagen des Juni eine wichtige Rolle. Im Hintergrund des Geschehens stand ein Plan der OHL, im Falle der Nichtunterzeichnung des Friedensvertrages die deutschen Truppen hinter die Elbe zurückzuziehen und dann Polen anzugreifen. Diese geplante, jedoch nie operativ in Angriff genommene «Operation Frühlingssonne» sollte die Eroberung Warschaws binnen sieben Tagen ermöglichen. Das Planspiel konnte als Ermutigung für die Kräfte verstanden werden, die gegen die territorialen Einbußen infolge des Frie-

densvertrags jetzt mit Gewalt vorgehen wollten. Die Gruppe um Below machte Pläne für ein eigenes staatliches Gebilde und fasste damit den offenen Separatismus ins Auge, bis hin zu einer Anlehnung eines deutschen Oststaats an Polen, dem in diesen Kreisen ohnehin kein langes staatliches Überleben zugetraut wurde.

Nachdem die OHL Pläne einer Rückeroberung der nach dem Waffenstillstand von polnischen Kräften besetzten, mehrheitlich von Polen bewohnten Provinz Posen wegen der unkalkulierbaren Risiken im April begraben hatte, war es Carl Goerdeler, der im Juni vor dem Hintergrund des Ringens um die Vertragsunterzeichnung dazu riet, im Osten jetzt vollendete Tatsachen zu schaffen. Dem Chef des Generalstabs seines Armeekorps trug er vor:

- «1. Der Friede wird nach mir bekannten Stimmungen im Westen unterzeichnet werden;
2. Die einzige Möglichkeit, das Deutschtum im Osten und die Ostmark dem Reiche zu retten, ist die militärische Niederwerfung Polens;
3. Aus 1. und 2. ergibt sich die Notwendigkeit für den Osten, selbstständig zu handeln.
4. Dies Handeln wird, wenn rechtzeitig und militärisch erfolgreich, die Bevölkerung mitreißen, selbst wenn die Parteiführer sich jetzt abwartend verhalten.»<sup>26</sup>

Das war in der gegebenen Lage eine extreme Position, nichts weniger als ein Aufruf, den Krieg wieder aufzunehmen. Doch Goerdeler verkannte gründlich die Stimmung in der Bevölkerung. Ernst Troeltsch beschrieb rückblickend, als die Entscheidung zur Annahme des Friedensvertrags gefallen war, die Chancen für eine erfolgreiche Wiederaufnahme von Kampfhandlungen: «Ein absolutes Friedensbedürfnis erfüllte die Massen, die nicht mehr wollten und nach der Äußerung von kundigen Führern auch nicht mehr konnten.»<sup>27</sup> Und nüchterne Militärs, vor allem Wilhelm Groener als faktischer Chef der OHL, erteilten Oststaatsplänen und militärischen Abenteuern gegen Polen eine Absage. Groeners Aufzeichnungen zu der entscheidenden Besprechung mit militärischen Kommandeuren enthält ein Verdikt zu der «großsprechenden Weise», die ihn «an den Wintervortrag eines jungen Offiziers» erinnerten, mit der von Below seine Pläne auf der Basis von Goerdelers Empfehlungen vorgetragen hatte. Auch seien «die politischen Auffassungen [der Generale, P. Th.] naiv, die



militärischen begrenzt vom engen Horizont des Truppenführers».<sup>28</sup> Dieses vernichtende Urteil speiste sich aus dem Befund, dass ein militärisches Abenteuer gegen Polen die Westmächte auf den Plan rufen, ihren Einmarsch ins Reich auslösen und damit zum Zerfall des Staates führen müsste. Groeners Entscheidung gegen eine «Selbsterstückelung» des Reiches kann man auch, bis in die Bewertung der Denkhaltung seiner Offizierskameraden hinein, als Bewertung der Position Carl Goerdelers lesen. Gerhard Ritter meinte als nationalkonservativer Zeitgenosse in seiner Biographie Goerdelers «prachtvolle Unerschrockenheit und Unbedingtheit» hervorheben zu müssen, zugleich hat er aber auch, als Historiker der Unterschiede zwischen «Staatskunst und Kriegshandwerk», seinem Helden einen «Mangel an politisch-militärischem Augenmaß» und einen Überschuss gesinnungsethisch getönter Grundsätzlichkeit im politischen Handeln bescheinigt.<sup>29</sup>

Eine Analyse des Agierens für einen Oststaat lässt indes auch die Unübersichtlichkeit der politischen Gesamtlage im Frühjahr erkennen. In diesen Zusammenhang gehört etwa, dass Hugo Preuss, dem Staatssekretär des Innern und Vater der Verfassung von Weimar, «Sympathie» für die Idee eines Oststaats nachgesagt wurde.<sup>30</sup> Dazu gehört auch, dass die Regierungen im Reich und in Preußen, wiewohl gut über das Geschehen und die absehbaren Gefahren dieses abwegigen Projekts unterrichtet, sich nicht zu einer unmissverständlichen Stellungnahme bereithalten wollten. Schließlich kommt der Befund hinzu, dass der Plan wahrscheinlich zeitweise sogar auf «aktive Unterstützung» aus dem Amt des künftigen Reichspräsidenten Friedrich Ebert rechnen konnte.<sup>31</sup>

General von Below trug am 22. Juni, gestützt auf Berichte Goerdelers, Hindenburg die Führung einer militärischen Offensive gegen Polen an und kündigte zugleich an, wenn der Generalfeldmarschall den Oberbefehl nicht übernehmen wolle, dass er selbst sich dieser Aufgabe stellen würde. Das konnte nach herkömmlichen Begriffen militärischen Gehorsams als Putschversuch verstanden werden, zumindest als dreiste Insubordination, und hatte zur Folge, dass Hindenburg den General umgehend zur Disposition stellte. Below verpflichtete daraufhin, ganz nach dem jetzt wieder funktionierenden militärischen Grundprinzip von Befehl und Gehorsam, umgehend seinen Stab und den preußischen Oberpräsidenten als den zivilen Kopf des geplanten Unternehmens auf die von Hinden-

burg vertretene Linie der Reichsregierung. Damit hatten sich auch Carl Goerdelers radikale Bestrebungen erledigt.

Nicht erledigt hatte sich nach der Unterzeichnung des Friedensvertrags für ihn und für seine Brüder die politische Auseinandersetzung mit der Niederlage und ihren Ursachen. Im Oktober 1919 veröffentlichte die «Eberhardiner-Zeitung», das Organ der studentischen Verbindung Goerdelers, ein Memorandum der Brüder:

«Das deutsche Volk ist innerlich grauenhaft zusammengebrochen und liegt zerschmettert auf dem Boden, weil trotz einzigartiger und unvergesslicher Leistungen an der Front und in der Heimat jede innere und diplomatische Führung fehlte, weil es unserem Volke in seiner Mehrheit gebrach am richtigen politischen und nationalen Instinkte, weil weite Kreise moralischer Fäulnis anheimfielen dank der schon lange vor dem Kriege sich breit machenden materialistischen Lebensauffassung, weil der lange Krieg den überwiegenden Teil der wertvollen Volkselemente dahinraffte und zu viel Schund übrigließ und weil gewissenlose Gesellen, unter Ausnutzung der genannten Momente, zu eigensüchtigen Zwecken den Massenwillen in falsche Bahnen leiteten.»<sup>32</sup>

Die Beschuldigung gewissenloser Gesellen, die die Massen in die falsche Richtung gelenkt hätten, erinnert an die «entfesselten Leidenschaften», die den «ganzen Volkskörper» ergriffen hätten, an die «Durchsetzung eigener Leidenschaften», was in die «wahnwitzigsten Pläne» einmündete. Mit diesen Wendungen hatte Hindenburg in seinen im Herbst 1919 veröffentlichten Memoiren die Ursachen des Zusammenbruchs raunend beschworen.<sup>33</sup> Mit den «wahnwitzigsten Plänen» mochte Hindenburg die Streikbewegungen vom Januar 1918 und die Flugblattaktionen des Spartakus gemeint haben. Doch bei Hindenburg blieb, wie auch bei den Brüdern Goerdeler, in einer rhetorischen Grauzone, wem eigentlich genau die Schuld am Zusammenbruch angelastet werden sollte.

Sie hatten ihre Deutung des Zusammenbruchs zum Ausgangspunkt eines Memorandums gemacht für eine Art geistig-moralischer Runderneuerung ihrer studentischen Verbindung. Hier war die Rede von einer notwendigen «Neugeburt des nationalen und sozialen Fühlens», der Schaffung eines neuen «Volksadels», der Forderung besonderer Anstrengungen «gerade der gebildeten Schichten», vorbildlicher Lebensführung der akademischen Jugend, «durchdrungen von heißem völkischen Emp-

finden», allerlei Ermahnungen zur täglichen «Lebenshaltung», namentlich zur Abschaffung der rituellen Besäufnisse, auch die Forderung, das «Handhaben der Schusswaffen» zu üben – und damit eine Verbotsbestimmung des Friedensvertrages zu unterlaufen. Hier waren Elemente eines Umerziehungsprogramms versammelt, das Alte Herren ihren jungen Bundesbrüdern als Orientierungsrahmen für neue Richtlinien ihres Verbandes meinten vorgeben zu müssen, auf dass «[j]eder Eberhardiner [...] als befähigt gelten kann, vorbildlich und führend als wahrhafter deutscher Mann mitzuwirken an der Wiedergeburt seines Volkes».<sup>34</sup> In der Tat kann man in diesem Memorandum eine Variante der Dolchstoßlegende sehen. Die Ursachen des Zusammenbruchs werden verzeichnet und bei raunend umschriebenen finsternen Kräften im Innern angesiedelt, wobei auch, wie der Forderungskatalog zeigt, Versagen der Führungsschichten angeprangert wird. Die Verfasser des Memorandums gaben sich überzeugt, dass auch die studentischen Korporationen sich einer moralischen Selbstreinigung zu unterziehen hätten, damit nicht «ganz andere Volkskreise unser gebildetes Bürgertum endgültig an die Wand drücken». Auch dies war ja Teil der im Bürgertum grassierenden Wahrnehmungen einer «verkehrten Welt»: Verlust der anerkannten Legitimität einer gewohnten bürgerlichen Lebensform und Furcht vor Statusverlust. Hinweise an die Studenten, in welchem Gemeinwesen sich die erneuerten Werte und Verhaltensweisen denn institutionell verkörpern sollten, sucht man in dem Memorandum vergebens. Es blieb bei der Beschwörung einer angeblich notwendigen geistig-moralischen Umkehr. Doch Wirkungsabsichten und Wirkungserfolge fielen für die Brüder Goerdeler nicht zusammen. Die Eberhardiner druckten das Memorandum mit seinen vorgeschlagenen «Richtlinien» und den Stellungnahmen der Aktiven ab. Und diese liefen – Beispiel einer Entradikalisierung der Alten durch Jüngere – auf eine ins Ironische übergleitende verbale Umarmung der «[l]ieben Alten Herren» hinaus. Scharfe Forderungen wie der Schießunterricht, als eine Art verdeckter Vorschule zu territorialen Revisionen, wurden sanft als undurchführbar behandelt. Nahezu alle übrigen Parolen prallten an der trockenen Feststellung ab, dass das ja alles nichts Neues, «vielmehr seit langem» gängige Praxis und Gesinnung sei oder künftig «wie bisher» beachtet würde. Unklar muss bleiben, welchen Anteil Carl Goerdeler an der Ausarbeitung des Memorandums hatte. Mit einer ge-

wissen Wahrscheinlichkeit spricht der an Kriegspredigten erinnernde sprachliche Duktus nicht für seine Autorenschaft. Wichtig ist die Frage nach der Fortgeltung von Elementen des Dolchstoß-Topos in Goerdeler's politischem Weltbild, und ob er diese Deutung der Niederlage mit ihren verheerenden politischen Implikationen mitgeschleppt hat bis in den Widerstand gegen Hitler, den wirkungsmächtigsten Propagandisten der Dolchstoß-Lüge. Wie und wann genau sich seine Sicht auf den Ersten Weltkrieg und die Revolution wandelte, ist schwer auszumachen. Aber dass es zu einer radikalen gedanklich-politischen Wende kam, ist nicht zu bezweifeln. Die Denkschrift «Der Weg», im April 1944 in Erwartung des Umsturzes entstanden, bis heute auch ein Dokument aufklärender Geschichtspolitik und persönlicher Konversion, nennt unmissverständlich die Verantwortlichen für die Niederlage des kaiserlichen Deutschland: «Fest aber steht [...], dass das Kriegsende nicht durch Dolchstoß von rückwärts, sondern dadurch herbeigeführt wurde, dass Hindenburg und Ludendorff übereilt, aber zu spät der veränderten militärischen Lage politisch Rechnung getragen haben und dass sie [...] nicht in der Lage waren, den Politikern zu erklären, dass im Falle einer allgemeinen Volkserhebung die feindlichen Armeen vom Reichsgebiet ferngehalten werden können. Mit anderen Worten, dass nach menschlichem Ermessen die Niederlage unabwendbar war.»<sup>35</sup> Im November 1944 bereits zum Tode verurteilt, ergänzte Goerdeler, angesichts der «jahrelange[n] Überspannung der Kriegsziele» und der «von der militärischen und politischen Führung verspielten Lage [...] die Schuld auf die Heimatpolitiker abzuschieben, die schon nur aus bitterer Sorge alles versuchten, ist unwahrhaftig und unanständig. Die Führung hatte den Zusammenbruch verschuldet, nicht ein «Dolchstoß» und diese Vergiftung muss aus den Köpfen und der Seele des Volkes heraus».<sup>36</sup>

Die Entwicklung in den Ostgebieten ließ Goerdeler nach der Unterzeichnung des Friedensvertrages von Versailles nicht los. Erneut beurlaubte Oberbürgermeister Dicke den Dezernenten, damit er im November und Dezember 1919 an der Vorbereitung von Volksabstimmungen im westpreußischen Abstimmungsgebiet mitwirken konnte. Schon vor seiner zeitweiligen Rückkehr nach Solingen hatte er sich, inzwischen der DNVP beigetreten, zu deren Gründern sein Vater gehörte,<sup>37</sup> an der Gründung einer «Deutschen Arbeitsgemeinschaft Marienwerder» beteiligt. Die im

Osten gebildeten überparteilichen Arbeitsgemeinschaften setzten sich aus Vertretern von SPD, DDP, DNVP und Zentrum zusammen. Hier war er demnach nicht mehr leidenschaftlicher Aktivist in einem abenteuerlichen Versuch, die absehbaren territorialen Folgen des Friedensvertrages militärisch umzudrehen, sondern politisch-administrativer Mitwirkender in einem Allparteiengremium, im Rahmen des geltenden Rechts. Goerdeler unterrichtete seinen Oberbürgermeister über ein gemeinsam erarbeitetes Einigungsprogramm der Arbeitsgemeinschaft, auf dessen Grundlage «das geeinte Deutschtum seine völkerrechtlich verbürgten Interessen verteidigen» wolle.<sup>38</sup> Der sozialdemokratische preußische Innenminister Wolfgang Heine, der Goerdelers Beurlaubung befürwortet hatte, bescheinigte ihm im Dezember 1919, er habe «auf Wunsch der Parteien in den an Polen abzutretenden Gebieten an deren Einigung» gearbeitet und er sei durch seine «ebenso unparteiliche und energische, wie geschickte und vermittelnde Tätigkeit [...] besonders befähigt zu einigender Arbeit».<sup>39</sup>

Heines Zeugnis übersandte Goerdeler dem Solinger Oberbürgermeister am 31. Dezember 1919 mit seinem Gesuch, ihn «weiter zu beurlauben», denn im Januar sollte «die Entscheidung über anderweitige Verwendung [s]einer Arbeitskraft» fallen.<sup>40</sup> Dahinter steckte seine Bewerbung für das Amt des Zweiten Bürgermeisters in Königsberg, wo er sich den Stadtverordneten Anfang September präsentiert hatte.<sup>41</sup>

## KÖNIGSBERG

Am 14. Januar 1920 konnte sich Goerdeler in Königsberg gegen einen Kandidaten aus den Reihen der SPD mit den Stimmen der knappen bürgerlichen Mehrheit, der sich bei der Abstimmung auch sozialdemokratische Stadtverordnete anschlossen, durchsetzen. Bei der Amtseinführung verließen die Vertreter der Linken den Sitzungssaal, wohl weniger wegen der Person des gewählten bürgerlichen Kandidaten, sondern weil sie das Amt des Zweiten Bürgermeisters für sich beanspruchten, nachdem Oberbürgermeister Lohmeyer, im November 1918 Gründungsmitglied der Deutschen Demokratischen Partei in Schöneberg, auch mit ihren Stimmen gegen die Vertreter der DNVP am 28. Juli 1919 gewählt worden war.<sup>1</sup>

Vorbehalten gegen seine Person und Befürchtungen wegen seiner voraussichtlichen Amtsführung begegnete Goerdeler bei seiner Amtseinführung mit einer präsidial-versöhnend gehaltenen Ansprache:

«Wenn ich mich zur Annahme der Wahl entschlossen habe, so ist es nicht allein deshalb, weil ich mich danach drängte, meine Kräfte meiner engeren Heimat zur Verfügung zu stellen, sondern weil ich nach der vornehmsten Überlieferung des alten preußischen Beamtentums mein Amt zu führen gedenke, keiner Partei, sondern nur dem Allgemeinwohl dienen will. (Bravo!) Ich habe in politischen Dingen meine bestimmten Anschauungen. Aber beim Eintritt in dieses Amt fühle ich das Bedürfnis zu betonen, dass für meine Entschliebung lediglich das Gemeinwohl maßgebend sein wird. [...] Ich hoffe in unbedingter Offenheit, klarer Sachlichkeit und in Achtung vor jeder abweichenden Meinung die Grundlagen für das gedeihliche Zusammenarbeiten mit Ihnen allen zu finden.»<sup>2</sup>

Goerdelers Credo entsprach in vieler Hinsicht den Anschauungen des linksliberalen Oberbürgermeisters, der sich ebenfalls nach seiner Wahl verpflichtet gefühlt hatte, mit allen seinen Wählern «in Konnex zu kommen». Er hatte den Vorsitzenden der Stadtverordnetenversammlung, der



die Fraktion der DDP führte, erfolgreich dazu gedrängt, für den Vertreter der stärksten, der sozialdemokratischen Fraktion Platz zu machen, um «zu einem vernünftigen Verhältnis zwischen den städtischen Körperschaften zu kommen».<sup>3</sup>

Goerdeler und Lohmeyer verfolgten mit ihrem Bekenntnis zur überparteilichen Gemeinwohlorientierung keine restaurativen Absichten, sondern sie glaubten an den «Dienstgedanken» von Leistungseliten,<sup>4</sup> wobei gemeinwohlorientiertes Handeln an die Zustimmung gewählter Gremien gebunden blieb. Beide traten entschieden für die Konsolidierung der politischen Ordnung in der Stadt nach der Revolutionsphase ein. Ein Räte-system hatte sich in der Stadt nicht etablieren können, Ende 1919 hatten sich die Soldatenräte aufgelöst.<sup>5</sup> In Ostpreußen konnte sich der im März 1920 inszenierte Kapp-Lüttwitz-Putsch auf gewichtige Teile der Elite stützen. Die politische Führung der Stadt Königsberg dagegen lehnte den Umsturzversuch ab.<sup>6</sup>

Auch in der Ablehnung der territorialen Bestimmungen des Friedens von Versailles stimmten Goerdeler und Lohmeyer überein. Beide bewegten sich in den Bahnen des revisionistischen Konsenses der Weimarer Republik (Heinrich August Winkler), der vom langjährigen sozialdemokratischen Ministerpräsidenten Preußens Otto Braun ebenso vertreten wurde wie – was gelegentlich übersehen wird – von den kommunistischen Parteien Deutschlands und Frankreichs.<sup>7</sup> «Klug» nannte Goerdeler im Rückblick die «Propaganda», die «Lohmeyer gegen den Korridor entfaltete», weil dieser sich offenbar nicht in nationalistischer Polemik erging, sondern auch im westlichen Ausland Verständnis für die Lage Ostpreußens fand.<sup>8</sup> Er selbst legte die wirtschaftlichen Konsequenzen für das vom Reich durch den Korridor getrennte Gebiet dar und beschrieb die Probleme der politischen Entscheidungsträger bei der Wiederherstellung prosperierender Lebensbedingungen.<sup>9</sup>

In Königsberg hatte Goerdeler mit der in den östlichen Provinzen Preußens fortgeltenden Magistratsverfassung ungewohnte, von ihm wenig geschätzte Rahmenbedingungen angetroffen. In diesem Zweikammersystem war die Macht anders verteilt als in der Klingenstadt Solingen mit ihrer Bürgermeistereiverfassung. In Königsberg verkörperte der kollektional verfasste Magistrat, bestehend aus Oberbürgermeister, Bürgermeister, besoldeten und ehrenamtlichen Stadträten, von der Stadtverordnetenver-

sammlung gewählt, die Exekutive. Magistrat und Stadtverordnetenversammlung bildeten gemeinsam die Legislative.<sup>10</sup> Die überfällige, mit der Revolution endlich erfolgte Demokratisierung auch des Gemeindewahlrechts hatte der Hegemonie bürgerlicher Sozialkreise und damit dem «bürgerlichen Festungscharakter» ein Ende bereitet.<sup>11</sup>

Die Wahl der Stadtverordneten am 2. März 1919, von den Kommunisten boykottiert, hatte die bürgerlichen Parteien in eine knappe Minderheit gebracht und damit gezeigt, dass ein rätendemokratisches System in Königsberg kaum dauerhaft mehrheitsfähig war.<sup>12</sup> Auch für Königsberg kann man mit Blick auf den Systemwechsel 1918/19 von einem mehrheitsfähigen «Anti-Chaos-Reflex» (Richard Löwenthal) sprechen, der sich auch in der auffälligen personellen Kontinuität bei der Besetzung kommunaler Führungspositionen bemerkbar machte – der «schroffe Wachwechsel» war in den Städten die Ausnahme.<sup>13</sup> Um sich in Königsberg mit Elan an das mühsame Geschäft der Konsolidierung und Neuordnung zu machen, musste sich bei Carl Goerdeler kein «Anti-Chaos-Reflex» einstellen. Seine Prägungen in Studium, Ausbildung und Beruf ließen es ihm selbstverständlich erscheinen, dass politisch-soziale Systeme und eben auch Kommunen in fortschreitenden Industriegesellschaften keine disruptiven Prozesse vertragen. Sein kommunalpolitisches Denken und Agieren sowie die Realitäten in seinem neuen Wirkungskreis stimmten überein mit Beobachtungen und Einsichten, die sein sozialdemokratischer Zeitgenosse Eduard Bernstein in seiner Bilanz der Revolution 1918/19 rückblickend formulierte. Bernstein, analytisch hochbegabter Revisionist marxistischer Dogmen in seiner Partei, zog einen bildhaft organologisch grundierten Vergleich heran und machte früh darauf aufmerksam, dass konzeptionell schlichte Gegenüberstellungen von «Fortschritt» versus «Reaktion» wenig hilfreich sind für einen Neuanfang: Je komplexer ein Organismus, desto «weniger wandlungsfähig» sei er – und dies gelte auch für soziale Gebilde:

«Je weniger sie ausgebildet sind, umso leichter vertragen sie Maßnahmen, die auf ihre radikale Umbildung abzielen. Je vielseitiger aber ihre innere Gliederung, je ausgebildeter die Arbeitsteilung und das Zusammenarbeiten ihrer Organe bereits sind, umso größer die Gefahr schwerer Schädigung ihrer Lebensmöglichkeiten, wenn versucht wird, sie mit Anwendung von Gewaltmitteln in kurzer Zeit in Bezug auf Form und Inhalt radikal umzubilden.»<sup>14</sup>

Carl Goerdeler sprach im Rückblick auf seine Amtsführung in Königsberg von den Herausforderungen, vor denen Politik, Wirtschaft und Verwaltung in der Entstehungsphase der Republik standen. Es ging demnach zunächst nicht vornehmlich darum, was man alles neu und anders machen müsse, sondern wie man nach dem Zusammenbruch eine Großstadt und ihre Verwaltung wieder zum Laufen brachte: «Und dann haben wir gearbeitet, gearbeitet, gearbeitet, die Familie vergessen, geschuftet, um der Verwirrung Herr zu werden, die Verwaltung zu reinigen, zu ordnen, zu modernisieren, die Finanzen zu ordnen, Recht, Anstand und Pflicht wieder zur Geltung zu bringen, die Wohnungslosigkeit zu beseitigen, die Verkehrs- und Versorgungsbetriebe wieder in Stand zu bringen.»<sup>15</sup> Nicht zufällig stand diese Rückblende im Kontext seiner scharfen Verurteilung der Dolchstoß-Legende. Als Reaktion auf das «Versagen der Führung» sei «der Versuch einer Revolution eine natürliche Selbstverständlichkeit» gewesen. Der späte Rückblick auf Revolution und Neuanfang war nicht die Apologie eines unbelehrbaren Konservativen für ein phantasieloses Weiter-So, sondern der Versuch, mit Sachlichkeit und Fairness die Herausforderungen der jungen Republik zu betrachten. Hitler, schrieb Goerdeler in der Gestapo-Haft, habe demgegenüber «die Leistungen der eineinhalb Jahrzehnte nach dem ersten Weltkrieg dauernd begehrt».<sup>16</sup>

Zweifellos verstand sich der Kommunalpolitiker Goerdeler als loyaler Staatsdiener in der Republik, nicht als Vertreter der DNVP, deren eingeschriebenes Mitglied er war. Es ist nicht auszuschließen, dass er die Parteimitgliedschaft vornehmlich aus Gründen der Familientradition erworben hatte. Für seine «Amtsführung seien lediglich maßgebend Eid und Gewissen», stellte Goerdeler in seiner Antrittsrede als Bürgermeister klar. Er habe zwar seine «politische Grundanschauung», doch sehe er sich «verpflichtet, unparteiisch die Leitung der Stadtverwaltung zu führen und jeweils so zu handeln, wie es das Wohl der Stadt ohne Rücksicht auf irgendwelche Gruppen verlangt».<sup>17</sup> Zeitzeugen sprechen dafür, dass dies keine pathetische Verhüllung der «Lebenslüge des Obrigkeitsstaates» (Gustav Radbruch) war, sondern dass man ihm diese Selbstverpflichtung parteiübergreifend abnehmen konnte. An seiner Verabschiedung als Bürgermeister werden später auch alle Sozialdemokraten teilnehmen, während sie seiner Amtseinführung noch demonstrativ ferngeblieben waren.<sup>18</sup>

«Arbeiten» hieß für den bei Amtsantritt in Königsberg 35-jährigen

Bürgermeister vor allem: kommunale Verwaltungsreform. Städte und Gemeinden sahen sich in der Weimarer Republik einem «Mehrfrontendruck» ausgesetzt.<sup>19</sup> Hauptkampflinien in dieser Konstellation verliefen von Anfang an auf dem Gebiet der Finanzpolitik. Die Reform der Reichsfinanzen von Ende 1919/Anfang 1920 setzte der Finanzverfassung des Bismarck-Reiches ein Ende. Das Reich war fortan nicht mehr «Kostgänger der Einzelstaaten». Das regional verankerte Steuerwesen wurde, aus Sicht der Kommunen, von den Füßen auf den Kopf gestellt. Hatten vor dem Weltkrieg die Kommunen den Löwenanteil an den Ausgaben aller Gebietskörperschaften, wurden sie mit der Durchsetzung der Erbergerschen Finanzreform ihrerseits zum Kostgänger der übergeordneten Ebenen. Sie verloren das Recht, einen Zuschlag auf die Einkommenssteuer zu erheben, und damit im Durchschnitt über 30 % ihrer Einnahmen, die sie fortan mit stark variierenden Erfolgen über konfliktreich verhandelte Zuschüsse aus den Kassen des Reiches und der Länder wieder aufstocken mussten.<sup>20</sup>

Die Reichsfinanzreform war Teil überfälliger, wohl auch unvermeidlicher Prozesse der Modernisierung und Zentralisierung, die sich schon im Weltkrieg abgezeichnet hatten und mit der Begründung der Republik als Sozialstaat vollends unumkehrbar geworden waren. Den offensichtlichen Reformbedarf auf dem Gebiet der öffentlichen Finanzen bestritt Carl Goerdeler denn auch nicht grundsätzlich. Das galt namentlich für die überfällige Harmonisierung der Einkommenssteuerzuschläge, deren Variationsbreite bisher zu einem bunten Flickenteppich der Steuerbelastung der Bürger in den Kommunen geführt hatte. Als Bürgermeister nahm er jedoch Stellung gegen die sich abzeichnende «Umstellung des Verhältnisses zwischen Staat und Selbstverwaltung». Dass die «Staatsumwälzung» auch im Hinblick auf die Strukturen der Selbstverwaltung, «den Grundsätzen der Demokratie folgend», mit einer gewissen «Weiterzigkeit» der gesamtstaatlichen Verwaltung gegenüber den Städten und Gemeinden erfolgen würde, stand für ihn nur «auf dem Papier». Der Bürgermeister und Verwaltungsjurist sah kostenträchtigen bürokratischen «Leerlauf» auf die Kommunen zukommen, wenn der Staat dazu übergehen würde, über seine Aufsichtsbefugnisse hinaus materielle, also *sachliche* Zweckmäßigkeitprüfungen durchzuführen. Mit dieser Kritik an der in seinen Augen grassierenden «Zentralisierungswut»<sup>21</sup> bereitete der Kom-

munalpolitiker Carl Goerdeler grundsätzliche Argumentationsfiguren vor, die er, in einem radikal veränderten Kontext, gegen das NS-Regime aufbieten sollte, nachdem die nationalsozialistische Gleichschaltungspolitik die kommunale Selbstverwaltung zu einem totalitären Präfektursystem zugerichtet hatte.<sup>22</sup>

Den bürokratischen Leerlauf, den er als Nebenfolge der Reichsfinanzreform öffentlich kritisierte, hatte er in der Stadtverwaltung von Königsberg ohnehin schon im Übermaß angetroffen. Als eine wesentliche Ursache machte er die in seinen Augen schwerfällige Magistratsverfassung aus, die Entscheidungsprozesse unnötig und kostentreibend in die Länge zog. Vor allem aber hatte der Weltkrieg auch in Königsberg zu einer erheblichen Ausdehnung des Verwaltungsapparats geführt, die sich in der Regel durch Anbau neuer Organisationseinheiten, nicht durch Umbau bestehender vollzogen hatte. Für ihn ging es jetzt nicht etwa um eine Reduzierung kommunaler Dienstleistungen, sondern um Straffung, Reorganisation und Entbürokratisierung der Verwaltung, die Reduzierung unkoordiniert neben-, teils auch gegeneinander arbeitender Dienststellen von 64 auf 47 Einheiten sowie eine Eindämmung des angeschwollenen Volumens an kleinteiligen Vorschriften. Er wollte «Dezernate» und «Dienststellen» zusammenfassen, den aufwendigen «Sitzungsdienst» auf ein vernünftiges Maß zurückschneiden, Organisationseinheiten, die nur ein «papiernes Dasein» fristeten, ebenso abschaffen wie das wuchernde Berichtswesen in Form von Tagebüchern.<sup>23</sup> Die Mitarbeitenden sollten ihre Arbeitskraft nicht im Dokumentieren ihres täglichen Schaffens vergeuden, sondern den Bürgerinnen und Bürgern zuwenden. Goerdelers Anforderungen an eine leistungsfähige Verwaltung und sein Programm der «Konsolidierung» und «Modernisierung», über dessen erfolgreiche Umsetzung er 1924 berichten konnte, gingen einher mit einem neuen Leitbild für das städtische Personal, das Selbständigkeit und Verantwortlichkeit fördern und prämiieren sollte. Dessen Rekrutierung dürfe nicht durch parteipolitische Präferenzen korrumpiert werden, sondern müsse nach fachlicher Eignung und Leistung erfolgen – im Anschluss an die Absolvierung einer Beamtenschule der Stadt.<sup>24</sup>

Goerdeler führte auch einen Modus ein, den wir heute Evaluierung nennen: Er entsandte einen erfahrenen Verwaltungsfachmann, der die Modernisierungsergebnisse in Königsberg im Vergleich mit Strukturen

und Abläufen in ähnlich großen Städten in der Mitte und im Westen des Reiches bewerten sollte.<sup>25</sup> Komplementär zu diesem Programm der Verwaltungsmodernisierung verhielt sich der von Oberbürgermeister Lohmeyer initiierte Umbau städtischer Betriebe. Mit dem auf seine Überlegungen zurückgehenden «Königsberger System» wurden städtische Betriebe aus der kommunalen Verwaltung herausgelöst und in eine Gesellschaftsform überführt, die ihre Führung «nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten» ermöglichen sollte. Dabei ging es nicht um Privatisierung, Kommerzialisierung oder Verknappung kommunaler Leistungen – die Geschäftsanteile der Betriebe blieben in den Händen der Stadt. Doch der «Oberinspektor» sollte «Betriebsunternehmer» werden, seinen Betrieb dem Wettbewerb aussetzen und bürgerfreundliche, wettbewerbsfähige und bezahlbare Leistungen bereitstellen.<sup>26</sup>

Nimmt man die Karrierestation Carl Goerdelers in Königsberg in den Blick, lässt sich erkennen, dass er im kommunalen Rahmen erfahrungs- und praxisgesättigte Maßstäbe entwickeln konnte, wie ein Gemeinwesen zum Nutzen der Mitbürger verantwortlich zu regieren wäre, welche fachlichen und berufsethischen Anforderungen an politische Führung zu stellen waren. In seiner beißenden Kritik an Prunksucht, Korruption und den wuchernden Apparaten im polykratischen Behördenschungel im *Dual State* des «Dritten Reiches»<sup>27</sup> wird später immer wieder die Kontrastfolie eines rechtsstaatlich regierten, modernisierungsfähigen kommunalen Gemeinwesens durchscheinen.

---

Mehr Informationen zu diesem und vielen weiteren Büchern aus dem Verlag C.H.Beck finden Sie unter: [www.chbeck.de](http://www.chbeck.de)