

SCHRIFTEN ZUR SÄCHSISCHEN GESCHICHTE  
UND VOLKSKUNDE

Band 52

Im Auftrag des Instituts für Sächsische Geschichte und Volkskunde e. V.  
herausgegeben von  
Enno Bünz, Winfried Müller, Martina Schattkowsky und Ira Spieker

Swen Steinberg

# Unternehmenskultur im Industriedorf

Die Papierfabriken Kübler & Niethammer  
in Sachsen (1856–1956)



LEIPZIGER UNIVERSITÄTSVERLAG GMBH  
2015

**Gefördert mit Mitteln der Deutschen Forschungsgemeinschaft im Rahmen  
des Sonderforschungsbereichs 804 „Transzendenz und Gemeinsinn“  
an der Technischen Universität Dresden sowie der Kübler & Niethammer  
Papierfabrik Kriebstein AG.**



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

Umschlagabbildungen:

Großes Bild:

Postkarte „Zschopautal“ mit dem Kriebsteiner Stammwerk der Firma Kübler & Niethammer sowie Schloss Ehrenberg (links) und Burg Kriebstein (rechts), Verlag Fr. Gabsch, Aufnahme von 1904, gelaufen 1928 (Swen Steinberg, privat).

Kleine Bilder (v.l.n.r.):

Ausschnitt aus dem Kopf der ersten Ausgabe der „Kriebsteiner Glocke“, in:  
Die Kriebsteiner Glocke 1, 15. März 1943, S. 1;  
Arbeitsjubiläum 1939 bei Kübler & Niethammer, in: Sächsisches Wirtschaftsarchiv  
Leipzig, Kübler & Niethammer Papierfabrik Kriebstein (U 47), 92;  
Die „Tafeln der Treue“ im Hauptkontor der Firma Kübler & Niethammer in  
Kriebstein mit den Namen der Jubilare der Jahre 1881–1905, in: Festschrift zum  
50jährigen Bestehen der Firma Kübler & Niethammer in Kriebstein 15. März 1906,  
Waldheim 1906, S. 17.

© Leipziger Universitätsverlag GmbH 2015  
Satz und Umschlaggestaltung: berndtstein | grafikdesign, Radebeul  
Druck: DZA Druckerei zu Altenburg GmbH  
ISSN 1439-782X  
ISBN 978-3-86583-746-2

# INHALT

Vorwort .....	9
<b>1 Unternehmenskultur und Industriedorf.</b>	
<b>Einleitende Bemerkungen .....</b>	<b>11</b>
1.1 Führungskulturen, Unternehmenskultur und Unternehmensumfeld .....	14
1.1.1 Die Geburt des Patriarchalismus aus dem Protestantismus? Zur Analyse christlicher Führungskonzepte .....	17
1.1.2 Das Unternehmen als christliche Gemeinschaft? Über Unternehmenskultur .....	25
1.1.3 Hinter den Fabrikatoren: Unternehmen und Umfeld .....	31
1.2 Fragestellung und Aufbau – Quellen und Grundlagen .....	34
<b>2 Papier – Papier in Kriebstein – Papier aus Kriebstein .....</b>	<b>41</b>
2.1 Die Gründung des Unternehmens Kübler & Niethammer .....	44
2.2 Die Entwicklung zum Großunternehmen .....	50
2.3 Krisen und Kriege: Kübler & Niethammer zwischen 1908 und 1945 .....	61
2.4 Enteignung, Demontage und doppelter Neuanfang .....	73
<b>3 Die Niethammers: Herkunft, Sozialisation und Wertemuster     einer sächsischen Unternehmerfamilie .....</b>	<b>77</b>
3.1 Protestantismus und Bürgerlichkeit: Albert Niethammer .....	77
3.1.1 Wertebildung und Wertekommunikation in der Familie .....	77
3.1.2 Albert Niethammer als Mitglied der Landessynode .....	86
3.1.3 Der Politiker Albert Niethammer: Politische Leitbilder und praktische Politik .....	89
3.1.4 Der <i>Altmeister der Papierer</i> : Albert Niethammer als Verbandspolitiker .....	99

3.2	Sozialer und nationaler Protestantismus: Konrad Niethammer . . . . .	104
3.2.1	Wertebildung und Wertekommunikation in der zweiten Generation . . . . .	104
3.2.2	Besondere Beziehungen: Otto Everling, Heinrich Böhmer, Rudolf Böhmer . . . . .	115
3.2.3	Der Politiker Konrad Niethammer: Konstanten und Modifikationen . . . . .	122
3.2.4	Konrad Niethammer als Verbandspolitiker . . . . .	131
3.3	Altes und Neues: Die dritte Unternehmergeneration . . . . .	134
3.3.1	Werteverständnis und Wertekommunikation in der Familie . . . . .	134
3.3.2	Politik, Verbände und nationalsozialistischer Staat . . . . .	150
4	Christliches Unternehmertum, sozialer Protestantismus, patriarchaler Nationalismus: Über ein sächsisches Unternehmenskulturkonzept . . . . .	163
4.1	Glaube, Treue, Verantwortung: Albert Niethammers christlich- patriarchaler Unternehmensansatz . . . . .	163
4.2	Albert Niethammer und die Sozialreform des 19. Jahrhunderts . . . . .	173
4.3	Modifikationen: Sozialpolitische Ansätze, christliche Implikationen und das Verhältnis zur Arbeit in der zweiten und dritten Unternehmergeneration . . . . .	192
5	Das Werteverständnis im Betrieb. Kommunikationsformen, Trägerinstitutionen, Konfliktfelder . . . . .	207
5.1	Präsenz und Führungskultur . . . . .	209
5.1.1	Eigengeschichte und Nachfolge: Kontinuität und Wandel in der Kriebsteiner Führungskultur . . . . .	209
5.1.2	Nähe und Vertrauen: Die Angestellten von Kübler & Niethammer . . . . .	222
5.1.2.1	<i>Der enge Kreis der Familie: Die leitenden Angestellten</i> . . . . .	225
5.1.2.2	<i>Der weite Kreis der Angestellten</i> . . . . .	238
5.2	Die Kommunikation des Werteverständnisses im Unternehmen . . . . .	247
5.2.1	Lebenswandel durch Präsenz und Gratifikation: Unternehmer- familie, Arbeiterfamilien und Familienpolitik . . . . .	248

5.2.2	Nachwuchspflege in der Unternehmensfamilie: Der Betriebskindergarten .....	256
5.2.3	Frauen und Frauenarbeit in den Papierfabriken Kübler & Niethammer .....	266
5.2.4	An der Grenze: Das Burschenhaus .....	272
5.2.5	Sonntags in Kriebstein: Regeneration, Kontemplation – und Arbeit .....	278
5.2.6	Praktisches Christentum: Die Fabrikdiakonissen .....	290
5.2.7	Inszenierung der christlichen Gemeinschaft: Religiöse Elemente der Jubiläumskultur .....	296
5.2.8	Christliche Feste, Feiertage und Drucksachen .....	302
5.2.9	Kein religiöser Ort? Die kirchliche Infrastruktur .....	308
5.2.10	<i>Leben heißt Arbeiten und Arbeiten heißt Beten:</i> Die Kriebsteiner Glocke .....	312
5.2.11	Abwesenheit und Exklusion: Die unternehmerischen Wertvorstellungen in Zeiten von Einberufung und Zwangsarbeit .....	319
5.3	Beeinflussung und Kontaktzonen: Politik vor und hinter dem Fabriktor .....	331
5.3.1	Politische Festkultur im Unternehmen .....	331
5.3.2	Im Verein: Kübler & Niethammer und das lokale Vereins- wesen .....	341
5.3.3	Begrenzte Räume: Betriebliche Orte der Werte- kommunikation .....	348
5.3.4	Über Gesinnung: Politische Kommunikation, Arbeiter- bewegung und Wahlverhalten .....	359
5.3.5	Mitbestimmung als politische und unternehmenskulturelle Frage .....	375
	5.3.5.1 <i>Der Arbeiterausschuss als Institution des</i> <i>Patriarchalismus</i> .....	375
	5.3.5.2 <i>Mitbestimmung und ‚Vertrauensbruch‘:</i> <i>Der Betriebsrat zwischen 1919 und 1933</i> .....	381
	5.3.5.3 <i>Rückkehr zu bekannten Mustern? Der Vertrauensrat</i> <i>ab 1933</i> .....	388
	5.3.5.4 <i>Innen und außen. Wechselwirkungen zwischen</i> <i>politischen Rahmenbedingungen und praktizierter</i> <i>Unternehmenskultur nach 1933</i> .....	392
5.4	Was bleibt? Verlust als Indikator für die Stärke von Kultur .....	398
5.4.1	1945: Kontinuität und Wandel .....	398
5.4.2	Das letzte Gefecht? 100 Jahre Kübler & Niethammer 1956 ..	414

6	Die ‚Industriemoderne‘ auf dem Land. Gestaltungsspielräume und Handlungszwänge eines sächsischen Unternehmens in ländlicher Lage	423
6.1	Die Fabrik im ‚alten‘ Tal: Umweltkonflikte als soziale Stellvertreterkonflikte	427
6.1.1	Besitz, Nachbarschaft und regionale Einbindung	427
6.1.2	Rauch im Tal – Klage auf dem Berg	437
6.1.3	Gemeinsinn und Egoismus	445
6.1.4	Geschichte und Eigengeschichtskonstruktionen	451
6.1.5	Wege zueinander	460
6.2	Die Fabrik im ‚schönen‘ Tal: Konflikte um Modernität und Bewahrung	466
6.2.1	Das Raubschloss auf dem Felsen: Kriebsteins ‚Wiedergeburt‘ in der Romantik	466
6.2.2	„Die alte und die neue Zeit“: Darstellung und Wahrnehmung des industrialisierten Zschopautales	471
6.2.3	‚Kriebsteiner Fabrikrealismus‘	477
6.2.4	<i>Das Bauen auf dem Lande</i> : Kübler & Niethammer und der Sächsische Heimatschutz	484
6.2.5	Wenig verbindend: Der Konflikt um die Kriebsteiner Holzbrücke	501
6.2.6	Erneut: Was bleibt?	512
7	Zusammenfassung	515
8	Anhang	523
8.1	Verzeichnis der Abbildungen und Grafiken	523
8.2	Abkürzungsverzeichnis	526
8.3	Quellenverzeichnis	527
8.3.1	Ungedruckte Quellen	527
8.3.2	Gedruckte Quellen	531
8.4	Literaturverzeichnis	545
8.5	Personenregister	573
8.6	Ortsregister	577