

Kollegialität – Geselligkeit – Repression

Kollektives Arbeiten im VEB Sachsenring Automobilwerke Zwickau

»Driinnen Kollegen, draußten Kumpels« – so betitelte die Zigarettenmarke Benson & Hedges im Frühjahr 2016 einige Plakate ihrer jüngsten Werbekampagne »Draussen mittendrin«. Zu sehen waren zwei junge (natürlich bärtige) Männer in angeregter Unterhaltung unter freiem Himmel, offenbar vor der Tür eines größeren Gebäudes. Obwohl die Abbildung selbst keine Hinweise darauf enthielt, machte die Überschrift doch deutlich, dass es sich um eine Situation aus dem Arbeitsleben handelt: Zwei Mitarbeiter einer Firma, die sich eine Zigarettenpause gönnen und dabei, veranlasst durch die Informalität der Situation, eben zu Kumpels werden, also laut Duden umgangssprachlich zu Freunden oder Kameraden.¹ Im Unterschied dazu versteht man sich – so die Vorannahme der Werbung – am Arbeitsplatz, während der Arbeitszeit und in der Arbeitssituation als »Kollege«, wobei nicht die freiwillig eingegangene soziale Bindung, sondern der vertragliche Zwang des Arbeitsverhältnisses als Begründung der Beziehung im Vordergrund steht. So umstandslos der Rollenwechsel auch erscheint, ist er doch durch den situativen Kontext, durch räumliche und zeitliche Grenzen und durch symbolische Handlungen (hier dem Griff zur Zigarette) deutlich markiert.

Was also ist der »Kollege«, dieses seltsame Wesen, das sich scheinbar unkompliziert in einen »Kumpel« verwandelt, mit dem man aber dennoch keine gemeinsame Zigarette rauchen kann? Im Zusammenhang mit der modernen Arbeitswelt, also etwa in großen und hochgradig arbeitsteiligen Unternehmen, Behörden und anderen Organisationen, lässt sich Kollegialität verstehen als »organisationsspezifische soziale (freundschaftliche) Verbundenheit einzelner Personen, die durch die Organisation selbst nicht formal legitimierbar, aber für ihre Existenz doch bestandsnotwendig ist.«² Sie erlaubt

1 Duden Fremdwörterbuch, Art. Kumpel, Mannheim u. a. ⁶1997, S. 458.

2 Sönke Friedreich, Autos bauen im Sozialismus. Arbeit und Organisationskultur in der Zwickauer Automobilindustrie nach 1945 (Schriften zur sächsischen Geschichte und Volkskunde, Bd. 25), Leipzig 2008, S. 318. Die Definition folgt Niklas Luhmann, Funktionen und Folgen formaler Organisation, Berlin ³1976 [Orig.-Ausg. 1964], S. 316. Sie klammert bewusst Kollegialitätsformen zwischen Angehörigen des gleichen Berufsstandes aus.

es, organisationsspezifische Ziele zu erreichen, obwohl sie von der Organisation selbst nicht bereitgestellt werden kann. Der Organisation liegen formale, vertraglich fixierte Erwartungen zugrunde, auf deren Grundlage sich Kollegialität konstituiert, die zugleich diese formalen Erwartungen sprengt. Diese paradoxe Qualität von Kollegialität liegt dem scheinbaren Widerspruch zugrunde, dass Kollegen »nicht durch gemeinsame Gefühle oder wechselseitige persönliche Wertschätzung, sondern durch ihr Wissen um die Kehrseite der formalen Organisation und die Notwendigkeit nichtlegitimierbarer Leistungen verbunden« sind.³ Kollegialität ist demnach immer an einen formalen Rahmen gebunden, auch wenn »kollegiales« oder »unkollegiales« Verhalten meist als Ausfluss des individuellen Charakters einer Person verstanden wird. Ist es zunächst allein die Organisation, die die Kollegialität begründet, so sind deren Folgen doch jeweils von den Subjekten zu tragen.

In der retrospektiven Betrachtung der DDR-Arbeitswelt ist es nun aufschlussreich, dass von Zeitzeugen – in vergleichender Rückschau auf die Verhältnisse unmittelbar nach der Wiedervereinigung – oft von einer »besseren Kollegialität« und einem stärkeren »Zusammengehörigkeitsgefühl« in den DDR-Betrieben gesprochen wird.⁴ Darunter wird ein hohes Maß an Zusammenhalt, gegenseitiger Unterstützung und Solidarität der Werk tätigen verstanden, das als unabhängig vom Status, von der Funktion im Betrieb und vom Einkommen gesehen wird. Angesichts der Tatsache, dass die Betriebe sowohl in Ost- wie in Westdeutschland vor 1990 als komplexe, funktionsteilige und hierarchisch gegliederte Organisationen strukturiert waren, stellt sich die Frage, ob es so etwas wie unterschiedliche Stärkegrade und Beziehungsebenen von Kollegialität geben kann, und wenn ja, welche DDR-spezifischen Faktoren diese »bessere« oder »andere« Kollegialität bewirkt haben. Es liegt nahe, diese Fragen nicht allein auf struktureller Ebene, also anhand des administrativen Aufbaus volkseigener Betriebe und ihres spezifischen Stellenwertes innerhalb der realsozialistischen Gesellschaft zu behandeln. Die spezifische Verschränkung von Arbeits- und Lebenswelt in der »Arbeitsgesellschaft« der DDR⁵ und die schwache Differenzierung von formellen und informellen Handlungsvollzügen sind

3 Luhmann, Funktionen und Folgen (wie Anm. 2), S. 323.

4 Friedrich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 317; Ramona Alt u. a., Vom Werk tätigen zum Arbeitnehmer. Der Umbruch von Arbeitsbeziehungen und Sozialpolitik in ostdeutschen Betrieben, hg. v. d. Hans-Böckler-Stiftung (Manuskripte, Bd. 142), Düsseldorf 1994, S. 59 ff. u. 95 ff.; Ramona Alt/Hans-Joachim Althaus/Werner Schmidt, »Wir waren eine gute Truppe...«. Sozialpolitik in ostdeutschen Betrieben, in: Widersprüche 47 (1993), S. 29–43, hier S. 33 f.; Annegret Schüle, »Die Spinne«. Die Erfahrungsgeschichte weiblicher Industriearbeit im VEB Leipziger Baumwollspinnerei, Leipzig 2001, S. 225 ff.

5 Martin Kohli, Die DDR als Arbeitsgesellschaft? Arbeit, Lebenslauf und soziale Differenzierung, in: Hartmut Kaelble/Jürgen Kocka/Hartmut Zwahr (Hg.), Sozialgeschichte der DDR, Stuttgart 1994, S. 31–61.

in der Transformationsforschung vielfach konstatiert worden.⁶ Ein alternativer Zugang über die Aussagen ehemaliger Beschäftigter der DDR-Wirtschaft erscheint hier instruktiv, da Kollegialität nicht allein als abstrakte (personalpolitische) Größe, sondern als emotionale Einstellung verstanden werden muss, die sowohl die Erwartungshaltungen gegenüber der Erwerbsarbeit wie auch gesellschaftliche Werte zusammenfasst.

Kollegialität und Statusdifferenzen im VEB Sachsenring

Der VEB Automobilwerke Sachsenring Zwickau, der im Mittelpunkt der folgenden Ausführungen steht, war neben den Automobilwerken Eisenach die zweite zentrale Produktionsstätte für Personenkraftwagen in der DDR.⁷ Bei Sachsenring wurde seit den ausgehenden 1950er-Jahren der legendäre »Trabant« gefertigt, jenes Kleinfahrzeug, das bis heute eines der überragenden Symbole der kollektiven Identität der DDR und ihrer Bewohner ist.⁸ Der Betrieb stellte eine nach fordistisch-tayloristischen Grundsätzen strukturierte komplexe Organisation mit zuletzt (1988) knapp 12.000 Beschäftigten dar, die eine starke hierarchische Binnengliederung besaß und in deren betriebswirtschaftliche Ordnung (wie bei allen volkseigenen Betrieben) eine Vielfalt sozialpolitischer Instrumente und politischer Steuerungs- und Kontrollmechanismen eingeflochten war. Größe und Aufbau des Betriebes entsprachen idealtypisch der politischen Absicht, zentral gesteuerte Großbetriebe mit hoher Komplexität zu schaffen, die als Voraussetzung für wachsende Produktivität, hohe Innovationskraft und positive Skaleneffekte (*economies of scale*) gesehen wurden.⁹ Die Zahl und Vielfalt der sozialen Einrichtungen (von der Kinderkrippe bis zur Poliklinik, von Betriebsferienplätzen bis zur quasi-professionellen Betriebssportgruppe) wiederum erhöhten die Alltagsrelevanz des Betriebes auch jenseits

6 Vgl. Götz Richter, Soziale Bindungen zwischen System und Lebenswelt. Solidarische Integration im VEB in der DDR, Konstanz 1999, S. 305.

7 Die folgenden Ausführungen basieren auf der 2008 publizierten volkskundlich-kulturwissenschaftlichen Studie des Verfassers zum VEB Sachsenring und seinen Beschäftigten, die aus dem Forschungsprojekt »Arbeitswelt im gesellschaftlichen Transformationsprozess. Die Zwickauer Automobilindustrie und ihre Beschäftigten« 2003–2005 am Institut für Sächsische Geschichte und Volkskunde hervorgegangen ist. Vgl. Friedreich, Autos bauen (wie Anm. 2).

8 Vgl. Sönke Friedreich, Erinnerungsleistungen – Leistungserinnerungen. Technische Symbole in berufsbiographischen Legitimationserzählungen ehemaliger Beschäftigter der DDR-Automobilindustrie, in: Zeitschrift für Volkskunde 100 (2004) 2, S. 177–197, hier S. 178 f.

9 Zu den VEB in der DDR allg. vgl. Art. Betrieb als Sozialisationsinstanz, in: Dieter Dowe/Karlheinz Kuba/Manfred Wilke (Hg.), FDGB-Lexikon. Funktion, Struktur, Kader und Entwicklung einer Massenorganisation der SED 1945–1990, Berlin 2009, http://library.fes.de/FDGB-Lexikon/rahmen/lexikon_frame.html [Zugriff am 13. 5. 2016].

seiner Funktion als Arbeitsplatz, sie sollten die Arbeitsplatzbindung und Leistungsbereitschaft steigern und dienten hierdurch als sozialpolitisches Steuerungsinstrument. Im regionalen Kontext stellte der VEB Sachsenring einen der wichtigsten Industriebetriebe im Bezirk Karl-Marx-Stadt dar, der schließlich in der Transformationsphase nach 1989 eine Schlüsselstellung bei der Neuansiedlung von Betrieben der Automobilindustrie und damit der weiteren ökonomischen Entwicklung in Zwickau und Umgebung einnahm.¹⁰

Vor dem Hintergrund dieser Ausgangsbedingungen ist zu konstatieren, dass kollegiales Verhalten und Wahrnehmung von Kollegialität auf unterschiedlichen Ebenen eingeübt wurden. So bildete die Zugehörigkeit zum Betrieb bzw. die Bezugnahme auf eine Betriebsidentität oder »Unternehmenskultur« eine vergleichsweise schwache Basis für Kollegialität – zu unterschiedlich waren die Tätigkeiten und der Status der Beschäftigten.¹¹ Neben die hierarchische Durchgliederung des Betriebes trat die informelle Unterteilung in Kern- und Randbereiche, wobei als Kernbereich der Direktionsbereich F (Produktion) galt. Dieser war nicht nur der bei weitem größte, sondern auch der wichtigste Bereich, der alle jene Fertigungsbereiche (FB) umfasste, in denen die Herstellung der Autos erfolgte. In den 1980er-Jahren waren dies die Pressstofffertigung (FB 1), der Karosserierohbau (FB 2), die Karosseriebeplankung und Lackierung (FB 3), die Getriebe- und Fahrwerkteilefertigung (FB 6), die Karosseriebeplankung, Lackierung und Pkw-Montage Mosel (FB 7)¹², die Pkw-Montage (FB 9), die Blechpresserei (FB 11) sowie die Gelenkwellenfertigung (FB 13).¹³ Grundsätzlich übertrug sich die von der Betriebsleitung dem Direktionsbereich F zugemessene Bedeutung auf sämtliche Fertigungsbereiche und deren Beschäftigte, die am Ende der DDR ungefähr 4.600 Personen, d. h. 42 Prozent der Belegschaft, umfassten.¹⁴ Diese Belegschaftsangehörigen bildeten gemeinsam mit den etwa 1.700 Angehörigen des Direktionsbereichs T (Wissenschaft und Technik), der u. a. die Arbeitsvorbereitung/Technologie, die Haupt-

10 Vgl. Friedrich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 433 ff.

11 Zur Betriebsidentität vgl. Friedrich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 205 ff.

12 Der Standort Zwickau-Mosel war seit 1985 als erster Betriebsteil eines geplanten, aber zu DDR-Zeiten nicht mehr realisierten neuen Autowerkes errichtet worden. Auch der FB 13 befand sich in Mosel. Heute befindet sich ein VW-Werk an diesem Standort. Vgl. Peter Kirchberg, Plaste, Blech und Planwirtschaft. Die Geschichte des Automobilbaus in der DDR, Berlin 2001, S. 564.

13 Aufstellung »Leistungsstruktur 1989« v. 26. 10. 1988, in: Staatsarchiv Chemnitz (im Folgenden: StA Chemnitz), Best. VEB Kfz-Werk Audi-Horch/VEB Sachsenring Automobilwerke Zwickau, (1934–44) 1949–1995 (im Folgenden: Best. Audi-Horch/Sachsenring), Nr. 5257: Strukturpläne, 1984–91, o. S.

14 Vgl. Protokoll 05/89 über die Beratung der zentralen PKW-Verteilerkommission am 21. 9. 1989, Leitung: Dir. f. Ökonomie, darin: Aufschlüsselung von 366 Pkw Trabant 1.1 der Nullserie zur Verteilung an verdiente Werksangehörige mit genauer prozentualer Berücksichtigung der Beschäftigtenzahlen der Dir.-Bereiche, darin Auflistung des Prozentanteils der Arbeitskräfte je Dir.-Bereich, in: StA Chemnitz, Best. Audi-Horch/Sachsenring, Nr. 4516: PKW-Bestellung, 1984–90, o. S.

mechanik (Instandhaltung und Wartung), den betriebseigenen Werkzeugbau und die Konstruktionsabteilung umfasste, den Kern der Gesamtbelegschaft. Von 11.800 Beschäftigten verstanden sich hauptsächlich diese 6.300 Personen als »Automobilbauer« und als Kollegen. Der gemeinsame Bezugspunkt war nicht immer der direkte Kontakt im Produktionsprozess, sondern entweder die Nähe zum Produkt oder die Art der Tätigkeit: Wer unmittelbar an der Fertigung des Autos und seiner Teile beteiligt war und/oder (körperlich anstrengende) Handarbeit verrichtete, war in diesem Sinne Kollege, während andere Beschäftigte eher als Hilfspersonal oder Zuarbeiter betrachtet wurden. Diese Deutung konnte positiv sein (wie z. B. im Falle von Betriebsärzten), ebenso aber negativ (wie z. B. im Falle von Angestellten der Planungsabteilung). Grundsätzlich herrschte eine kritische Haltung der Arbeiter gegenüber den Angestellten vor (Hand- vs. Kopfarbeit), die durch die offizielle Heroisierung des Handarbeiters im Sozialismus deutlich verstärkt wurde.¹⁵ Kollegialität in den Kernbereichen des Betriebes überschneidet sich hier demnach mit dem Ethos der Handarbeit und dem darin eingeschlossenen Selbstbewusstsein der Arbeiterschaft.

Von Kollegialität im engeren Sinne lässt sich indes erst unterhalb der Ebene der Direktionsbereiche und z. T. der Fertigungsbereiche sprechen. Sie ergab sich vor allem aus dem alltäglichen Kontakt und den häufigen Interaktionen von Beschäftigten eines Bereiches. Erst auf dieser Ebene, d. h. den Arbeitsbrigaden, erscheint es auch sinnvoll, von »kollektivem Arbeiten« zu sprechen, da hier ein hoher Grad an alltäglicher Interaktion und gegenseitiger Abhängigkeit bestand. Kollegialität ging allerdings über das Kollektiv hinaus, beispielsweise in der Einbeziehung von Leitungspersonal. Trotz oder gerade wegen des strikten hierarchischen Aufbaus des Betriebes bestanden kollegiale Verhältnisse zwischen Arbeitern und Direktoren bzw. Fertigungsbereichsleitern. Diese Spielart von Kollegialität wird aus postsozialistischer Sicht gerade als ein Markenzeichen der zu DDR-Zeiten »besseren Kollegialität« angesehen. Typisch ist etwa folgende Aussage eines Beschäftigten der mittleren Leitungsebene, der nach 1989 zu Volkswagen gewechselt war:

»Eine direkte Kommunikation [von] Mensch zu Mensch wird [heute] [...] fast schon ein bisschen umgangen. Das geht schon los, wenn jemand einen Termin vereinbart. Früher war es üblich, man griff zum Telefonhörer, die drei Mann, die man mal brauchte, hat man angerufen, [...] hat man erstmal das Thema gesagt,

15 Sönke Friedreich, Die Ungleichheit der Kollektive. Statusdifferenzen und symbolische Abgrenzungen ehemaliger Beschäftigter eines sozialistischen Betriebes, in: Schweizerisches Archiv für Volkskunde 101 (2005) 2, S. 149–171, hier S. 153.

um was es geht. Man hat mal gefragt, ob sie Zeit haben, und dann hat man sich drauf eingerichtet.«¹⁶

Ein anderer Angestellter sagt aus, dass er sehr häufig persönlich in den Produktionsbereichen gewesen sei, um mit den Arbeitern zu sprechen, ein Verhalten, das von den Arbeitern bestätigt wird.¹⁷ Innerhalb der Direktions- und Fertigungsbereiche konnte demnach die Kluft zwischen Arbeitern und Angestellten bzw. unterschiedlichen Stufen der Betriebshierarchie überwunden werden. Bei diesen Formen der Kollegialität handelt es sich allerdings nicht um ein zweckfreies, solidarisches Sympathisieren oder um die Anknüpfung von Freundschaftsbanden, sondern um eine höchst rationale Art und Weise, betriebsnotwendige, aber nicht formalisierungsfähige Kooperationsprozesse zu initiieren. Angesichts der Bevorzugung der Produktionsarbeiter im sozialistischen Betrieb war es für das Leitungspersonal zur Erfüllung der eigenen Aufgaben notwendig, die Beschäftigten des eigenen Bereiches als Kollegen anzusehen. Aber auch innerhalb der Kollektive und zwischen Arbeitern von formal gleichem Rang stellte Kollegialität ein wesentliches Mittel dar, die Elastizität des Produktionsablaufes zu erhöhen. So konnten einzelne Beschäftigte, die über spezielle Kenntnisse und Fähigkeiten oder über gute Beziehungen zu anderen Kollektiven oder Bereichen (z. T. auch außerhalb des Betriebes) verfügten, nur dann zum gemeinsamen Gewinn des betreffenden Arbeitskollektivs eingesetzt werden, wenn sie als Kollegen hierauf festgelegt wurden. Ging es etwa darum, notwendige Werkzeuge oder Ersatzteile zu besorgen, die über den offiziellen Weg nicht zu erhalten waren, mussten informelle Mittel gefunden werden, die sich als Praktiken von Kollegialität äußerten. Bereits existierende kollegiale Beziehungen waren dann Voraussetzungen dafür, dass der Betrieb weiterlaufen konnte. Hieraus erklärt sich zumindest teilweise die Wahrnehmung ehemaliger Angehöriger des VEB Sachsenring, die Kollegialität sei vor der Wende besser oder stärker gewesen.

Die Kehrseite intensivierter kollegialer Beziehungen innerhalb von Arbeitsbrigaden oder Fertigungsbereichen bestand darin, dass die Beziehungen »nach außen«, d. h. zu den nicht dem Kollektiv zugehörigen Beschäftigten, oftmals umso strenger formalisiert waren und Kollegialität gelehnet wurde. In diesem Zusammenhang wurde von der industriesoziologischen Forschung der Begriff der »Binnenmoral« verwendet, nach dem die innere Kohäsion der Kollektive durch erhöhte Abgrenzung nach außen hergestellt wurde.¹⁸ Ein Beispiel hierfür war im VEB Sachsenring das Verhältnis von so genannten

¹⁶ Zit. nach Friedrich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 291.

¹⁷ Ebd., S. 293.

¹⁸ Vgl. Alt u. a., Vom Werktätigen zum Arbeitnehmer (wie Anm. 4), S. 72ff.; Jens Aderhold u. a., Von der Betriebs- zur Zweckgemeinschaft. Ostdeutsche Arbeits- und Managementkulturen im Trans-

Bandbereichen zu nicht-getakteten Bereichen. Erstere umfassten Fertigungsabschnitte und Meisterbereiche mit Fließbandfertigung und Zeittakt, Letztere entweder die Serienfertigung von kleineren Einzelteilen an Ein-Mann-Maschinen mit Stückzahlnormierung oder die Fertigung von Einzelstücken, etwa im betriebseigenen Werkzeug- und Maschinenbau.¹⁹ Die Beschäftigten der jeweiligen Bereiche wiesen deutliche Unterschiede in der beruflichen Qualifikation und in der Entlohnung auf, wobei die Bandarbeiter in der Regel deutlich besser bezahlt wurden als die Beschäftigten der nicht-getakteten Bereiche²⁰, andererseits das Qualifikationsniveau in den Bandbereichen geringer war als in anderen Bereichen und Fertigungsabschnitten. Die Arbeit am Fließband bedeutete eine monotone, körperlich anstrengende und ungesunde Tätigkeit, wurde aber gerade deswegen finanziell besonders honoriert, zumal diese klassische Form der Industriearbeit in der sozialistischen Ideologie eine besondere Wertschätzung genoss.²¹ Unter einem arbeitskulturellen Gesichtspunkt führten diese Differenzen dazu, dass die Bandarbeiter und -arbeiterinnen sich in Teilen als Elite begriffen, denen andere Fertigungsbereiche untergeordnet waren, eine Haltung, die durch die von der Betriebsleitung geübte Bevorzugung der Bandarbeit verstärkt wurde. Nicht nur war, wie es ein Zeitzeuge beschreibt, das Klima kritischer als in anderen Bereichen, man erwartete dort ein stärkeres Entgegenkommen sowohl anderer Arbeitskollektive wie auch des Leitungs-

formationsprozeß, Berlin 1994, S. 36f.; Werner Schmidt/Klaus Schönberger, »Jeder hat jetzt mit sich selbst zu tun«. Arbeit, Freizeit und politische Orientierungen in Ostdeutschland, Konstanz 1999, S. 39f. und 59.

19 Der Werkzeug- und Maschinenbau war Bestandteil des Direktionsbereichs Wissenschaft und Technik.

20 Mitte der 1970er-Jahre lag der Lohn eines Arbeiter aus der Serien-/Einzelfertigung (Lohngruppe 4) in den FB 6 und 7 bei 705 M, während die Arbeiter aus der getakteten Fertigung der gleichen Lohngruppe 775 M erhielten. Ein Zerspaner oder Schlosser aus dem Rationalisierungsmittelbau erhielt dagegen 660 M (Angaben in Brutto). Vgl. Papier »Analyse des Lohnniveaus der PGA« von AWZ, Anlage 1 zur Aktennotiz zu einer Leitungsbesprechung v. 24. 7. 1975, in: StA Chemnitz, Best. Audi-Horch/Sachsenring, Nr. 2003; Lohnprobleme, perspektivische Lohnkonzeption, Durchführung lohnpolitischer Maßnahmen, Arbeitsklassifizierung, 1969–75, o. S.; Manuskript »Informationsmaterial für Übernahme von AK aus dem Bereich der VVB Steinkohle« v. 3. 1. 1974 vom Leiter Arbeitsökonomie an Dir.-Ber. W, Anlage: »Darstellung des Lohnniveaus der wesentlichsten Tätigkeiten der PHA (Prämienzeitlöhner)«, in: StA Chemnitz, Best. Audi-Horch/Sachsenring, Nr. 2025; Informationsmaterial für Übernahme v. AK aus der Steinkohle – Darstellung d. Lohnniveaus, 1974, o. S.

21 Auch in der *human relations*-Bewegung in der Industrie- und Organisationsforschung des 20. Jahrhunderts waren die Fließbandarbeit und die Potenziale ihrer Humanisierung ein zentrales Thema von Theoretikern der Arbeitspolitik. Vgl. Charles Perrow, *Complex Organizations. A Critical Essay*, New York u. a. 31986, S. 79ff.

personals.²² Der hohe Anspannungsgrad und die enge Verzahnung der Fließbandarbeit führten auch dazu, dass die Stimmung oft als rau und die Umgangsformen als ruppig empfunden wurden, d. h. dass persönliche Empfindlichkeiten und Neigungen weniger beachtet wurden als in anderen Betriebsteilen. In diesem Sinne war die Kollektivarbeit in den Bandbereichen intensiver, aber auch härter; wer diese Arbeit nicht zu leisten vermochte oder wollte, wurde rasch zum Außenseiter. Angesichts der körperlichen Härte der Arbeit waren diese Arbeitsplätze zudem deutlich von Männern und damit von ›männlichen‹, ruppigen und latent gewaltbereiten Umgangs- und Konfliktformen bestimmt.²³ Die Trennlinien zwischen den Fertigungsbereichen bis hinunter zu den Fertigungsabschnitten und Arbeitsbrigaden wurden demnach durch komplexe, oftmals auch rigide Differenzen bezüglich Einkommen, Qualifikation, Härte und Monotonie der Arbeit bestimmt. Diese Differenzen hatten ihre arbeitskulturelle Entsprechung in den Unterschieden im Prestige, der Stimmung, der Konfliktaustragung und letztlich auch der politischen Artikulationsformen.²⁴ Kollegialität machte nicht selten an den Grenzen der Kollektive Halt und war zugleich keine Garantie für ein gutes Arbeitsklima.

Geselligkeit und soziale Wärme

Im Zusammenhang mit der Betonung von ›guter‹ oder ›starker‹ Kollegialität wird von ehemaligen VEB-Angehörigen nicht selten die besondere ›soziale Wärme‹ angesprochen, die sich in der Formierung von solidarischen, durch informelle Kommunikation geprägten Betriebsgemeinschaften manifestiert habe.²⁵ Gestützt wird diese Behauptung vor allem durch nicht direkt arbeitsbezogene Handlungsfelder im Betrieb, die einerseits durch das Brigadeleben, andererseits durch übergreifende Kultur- und Sozialeinrichtungen des Betriebes repräsentiert wurden. Dieselben wurden zwar formal von oben organisiert und ideologisch legitimiert, sollten aber die industrielle Arbeit transzendie-

22 FB-Leiter mechanische Fertigung: »Wobei auch dort ein Unterschied war zwischen Band und Einzelteilerfertigung. Also, am Band ging's dort [...] auch härter zu. Da ging's auch härter zu! Also, das, ich mein', man tauscht sich ja auch aus. Wir waren ja als, als Bereichsleiter ja nun auch oft mal zusammen und haben uns unterhalten. Also, da hat [...] man schon festgestellt, dass das Klima kritischer ist als in der Einzelteilerfertigung. Und viele wollten auch deshalb, ich hab' ja auch selbst welche übernommen, Frauen vor allen Dingen, die also von der Bandarbeit weg wollten, so, die also dann bei mir angefangen haben zu arbeiten und die haben also gesagt: ›Das ist, das ist wie Tag und Nacht, wie Tag und Nacht.« Zit. nach Friedreich, Ungleichheit der Kollektive (wie Anm. 15), S. 156.

23 Friedreich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 267.

24 Friedreich, Ungleichheit der Kollektive (wie Anm. 15), S. 160.

25 Vgl. hierzu die Studie von Aderhold u.a., Von der Betriebs- zur Zweckgemeinschaft (wie Anm. 18).

ren, lebensweltliche Bezüge herstellen und subjektorientierte Handlungsformen in die Arbeitswelt integrieren.²⁶ Die Brigaden sollten nicht nur die Arbeitsprozesse optimieren helfen und Arbeit damit effektiver machen, sondern auch eine gemeinsame Freizeitgestaltung der Brigademitglieder initiieren, durch die man sich wiederum eine Stärkung von Kollegialität am Arbeitsplatz erhoffte.²⁷ Die Brigaden hatten ein ›Brigadeleben‹, d. h. verschiedene Formen von anlassbezogener Geselligkeit, zu verwirklichen und sich hierin von den rein auf Arbeitsprozesse bezogenen Teams und Arbeitsgemeinschaften kapitalistischer Betriebe zu unterscheiden.²⁸ Die Brigaden schlugen somit eine Brücke zwischen Arbeit und Freizeit, die über kollegiale Beziehungen hinausreichte.

Im VEB Sachsenring waren es die Brigadeabende, die als Kern dieses Ansatzes verstanden wurden. Ein Brigadeabend bestand in einer jährlichen feierlichen Veranstaltung mit einem z. T. aufwändigen Kultur- und Musikprogramm als Rahmen. Diese Veranstaltungen, die nicht nur das offizielle Wohlwollen der Betriebsleitung fanden, sondern auch durch den betrieblichen Kultur- und Sozialfonds bezuschusst wurden, verstanden viele Beschäftigte als Höhepunkte des Kollektivlebens. Typisch ist etwa die Aussage eines Arbeiters:

»Auch so, wenn manchmal hier Veranstaltungen waren, hier, Brigadeabend und so, [das] war schön. Da gab es immer tüchtigen Spaß.

Frage: Ja? Wie lief das dann genau ab?

Na, das war meistens sonnabends, so ein Brigadeabend, entweder die ganze Abteilung, wir hatten ja auch Abteilungsabende gehabt, [da] war dann eine Kapelle da und da war dann so ein Mundartsprecher auf der Bühne und der Heinz Quermann, der jetzt nun gestorben ist, [war] hier. War schön. Wir haben schon schöne Sachen gemacht. [...] Das war die Kulturhalle, da waren immer meistens die Veranstaltungen drin. Wir haben schon schöne Stunden gehabt.«²⁹

26 Zur gewerkschaftlich organisierten Kulturarbeit im sozialistischen Betrieb in der Frühzeit der DDR vgl. Annette Schuhmann, *Kulturarbeit im sozialistischen Betrieb. Gewerkschaftliche Erziehungspraxis in der SBZ/DDR 1946 bis 1970*, Köln/Weimar/Wien 2006.

27 Jörg Roesler, *Die Produktionsbrigaden in der Industrie der DDR. Zentrum der Arbeitswelt?*, in: Hartmut Kaelble/Jürgen Kocka/Hartmut Zwahr (Hg.), *Sozialgeschichte der DDR*, Stuttgart 1994, S. 144–170, hier S. 145.

28 »In stärkerer Weise als in Westdeutschland war in der DDR der Betrieb nicht nur Ort sozialer Integration durch Erwerbsarbeit. Vielmehr wurden durch die Brigaden und Kollektive der sozialistischen Arbeit, durch betriebliche Hobbygruppen und durch vielfältige politische Aktivitäten ebenfalls gemeinschaftliche Bezüge hergestellt.« Richter, *Soziale Bindungen zwischen System und Lebenswelt* (wie Anm. 6), S. 15.

29 Zit. nach Friedreich, *Autos bauen* (wie Anm. 2), S. 324.

Nicht nur war die Organisation des Brigadeabends zeit- und kostenintensiv, es wurde auch Wert darauf gelegt, ein außeralltägliches und ›niveauvolles‹ Ereignis zu inszenieren, das möglichst dauerhaft im Gedächtnis bleiben sollte. Die Brigadeabende zielten damit auf die Etablierung einer Kollektividentität ab, die vom geselligen Bereich gleichsam auf den Arbeitsplatz transferiert werden sollte. Dass dieses Ziel tatsächlich, wenn auch in unterschiedlicher Weise, erreicht wurde, scheinen die Aussagen ehemaliger Betriebsangehöriger zu belegen, nach denen der Besuch des Brigadeabends stets frei- und bereitwillig erfolgt sei. In nicht wenigen Brigaden wurden die Abende aktiv und mit Interesse geplant und durchgeführt, wobei die Neigungen einzelner Brigademitglieder durchaus berücksichtigt wurden. Dass die Brigadeabende als Inbegriff der ›sozialen Wärme‹ aufgefasst wurden, verdankt sich dem informellen Charakter, der inhaltlichen Distanz zur alltäglichen Arbeit und vermutlich auch dem exzeptionellen Charakter der Veranstaltung. Auf der anderen Seite wurde die durch die Brigaden initiierte Geselligkeit außerhalb des vorgegebenen Rahmens nur selten weiter gelebt. Befragt nach gemeinsamen Veranstaltungen und Treffen außerhalb des Betriebes und damit auch außerhalb der Grenzen des Kollektivs, äußerten sich viele Zeitzeugen skeptisch. Ein Werkzeugmacher meint:

»In der Zeit, DDR-Zeit, war es ja so, dass jeder froh war, wenn er allein war. Ich will nicht sagen, dass man keinen Kontakt gepflegt hätte [...]. Und man hat sich mal mit jemandem getroffen, das mag sein, aus irgend einem bestimmten Grund, dass er jetzt Jubiläum hatte oder so, privat, [das] hatte nichts mit dem Betrieb zu tun, dass man sich dann mal gesagt hat: ›Gut, den besuchen wir mal, machen wir mal Polterabend, der heiratet, ja, kein Problem.‹ Das schon, aber rein privat sich gegenseitig besuchen, nee, das war nicht. Es mag einige gegeben haben, aber es war nicht die Regel.«³⁰

Gesellige Kontakte außerhalb des Arbeitskollektivs ergaben sich somit meist nur dann, wenn gemeinsame Interessen der Freizeitgestaltung gefunden wurden. Hierbei handelte es sich dann um Individualkontakte, die nicht kollektiv vermittelt und nicht dem Brigadeleben als einem Ineinandergreifen von systemischen Vorgaben und lebensweltlichen Bezügen zugeordnet waren.³¹

Dass gemeinsame Interessen aus dem Privatbereich in den Betrieb überführt und dort (unter Aufsicht) ausgelebt werden sollten, war die Begründung für jene Kulturein-

30 Zit. nach ebd., S. 329.

31 Schmidt/Schönberger, »Jeder hat jetzt mit sich selbst zu tun« (wie Anm. 18), S. 21.

richtungen und Zirkel, in denen bestimmte ›kulturelle Tätigkeiten‹ wie beispielsweise Schauspiel, Musik, Fotografie, Dichtkunst usw. regelmäßig stattfanden. Der VEB Sachsenring besaß, wie viele andere Großbetriebe der DDR, hierfür ein eigenes Kulturhaus mit gesonderten Räumlichkeiten.³² Gegen Ende der DDR bestanden bei Sachsenring nicht weniger als 22 Zirkel, in denen allerdings nur ein geringer Teil der Belegschaft organisiert war.³³ So betätigten sich 1972 lediglich 300 Personen in den Zirkeln, von denen die Hälfte gar nicht zur Belegschaft zählte; bis 1982 erhöhte sich die Zahl zwar auf 600, doch war dies gemessen an der Beschäftigtenzahl noch immer eine geringe Größe.³⁴ Obwohl der Betrieb für die Zirkel Räumlichkeiten und finanzielle Mittel zur Verfügung stellte, blieb die Resonanz stark begrenzt. Der Grund hierfür lag insbesondere in den ideologischen Vorgaben, die in der Tätigkeit der Zirkel stärker zur Geltung kamen als etwa in den Brigadeveranstaltungen, die nicht für den künstlerisch-kreativen Ausdruck, sondern für Geselligkeit schlechthin ausgelegt waren. In den Zirkeln setzte sich dagegen die offizielle kulturpolitische Linie der Staatspartei stärker durch, nach der auch das kreative Schaffen der Werktätigen die Wahrnehmung und Weltdeutung des sozialistischen Realismus und damit einen klaren ›Klassenstandpunkt‹ zu spiegeln hatte. Aufgrund dieser Vorgaben waren die Kultureinrichtungen des Betriebes vielen Beschäftigten suspekt und wurden eher mit Argwohn, Herablassung oder gar Spott betrachtet. Insbesondere solche Zirkel, die hochgradig anfällig für die politische Vereinnahmung waren, blieben von geringer Resonanz. Ein Beispiel hierfür stellt der Zirkel schreibender Arbeiter dar, dessen Angehörige eine Gruppe von ›Kulturschaffenden‹ bildete, die selber den Status eines Außenseiters im Betrieb innehatten. Bezeichnend hierfür ist die Stellungnahme eines Arbeiters aus dem Karosserierohbau:

32 Das Kulturhaus wurde auch von den Arbeitsbrigaden zu Festen, Bällen usw. genutzt. Im Jahr 1981 wurden beispielsweise zehn betriebsweite Großveranstaltungen sowie 146 »gesellige Veranstaltungen« für und von Arbeitsbrigaden gemeldet. Vgl. »Bericht zur Entwicklung des geistig-kulturellen Lebens im VEB-SZ«, o. D. [1982], vom Leiter des Kulturhauses Sachsenring), in: StA Chemnitz, Best. SED-GO Sachsenring, Nr. 5674: Protokolle ZPL 1982 I. Halbjahr, 1982, S. 2.

33 »Konzeption zur Intensivierung und sozialökonomischen Entwicklung des VEB Sachsenring Automobilwerke Zwickau für den Zeitraum 1986–1990«, o. D. [Nov. 1986], in: StA Chemnitz, Best. Audi-Horch/Sachsenring, Nr. 2149: Konzeption zur Intensivierung und sozioökonomischen Entwicklung AWZ, 1984–86, o. S.

34 »Bericht des Vorsitzenden der BGL und des Betriebsdirektors zu Fragen der Probleme bei der Führung kulturell-geistiger Prozesse der Arbeiterklasse in Auswertung der 6. Tagung des ZK« v. 18. 7. 1972, in: StA Chemnitz, Best. Audi-Horch/Sachsenring, Nr. 1986: Schriftwechsel gesellschaftlicher Organisationen, 1972, S. 8; »Bericht zur Entwicklung des geistig-kulturellen Lebens im VEB-SZ«, o. D. [1982] vom Leiter des Kulturhauses Sachsenring, in: StA Chemnitz, Best. SED-GO Sachsenring, Nr. 5674: Protokolle ZPL 1982 I. Halbjahr, 1982, S. 3.

»Und der Zirkel schreibender Arbeiter, naja, das gab es auch. Und da wurden auch tolle Dinge losgelassen dann. Wie gesagt, [...] das war alles ein Lacher.
 Frage: Ja? Also, Sie haben da nicht mitgemacht?
 Nee! Nee, nee. [...] Da gab es welche, ich weiß nicht [...], das waren zwei Schlosser. Ich kann den Text nicht mehr auswendig, [...] die hatten irgendwie eine Verbesserung gemacht, und einer vom Zirkel schreibender Arbeiter hatte das nun auf's Papier gebracht. Also, das war ein Lacher hoch drei. [...] Na, die waren, das war so kindisch, würde ich sagen. Die haben sich selbst übertroffen.«³⁵

Nicht nur waren die Ergebnisse der Laienschriftsteller von minderer Qualität, die Tätigkeit des Zirkels schreibender Arbeiter erschien der Mehrheit der Beschäftigten wie ein plumper Versuch der Vereinnahmung. Die Frage des künstlerischen und ästhetischen Geschmacks wurde somit zu einem Konfliktfeld, in dem sich die Beschäftigten gerade bewusst von dem Kollektivgedanken zu distanzieren wussten. Dies gilt auch für die Arbeit der ehrenamtlichen Kulturobleute der Gewerkschaft, die Ausflüge, kleine Feiern und den Besuch von Konzerten und Theateraufführungen organisierten. Die Obleute hatten den mitunter schwierigen Spagat zwischen den ideologischen Ansprüchen »von oben« und den Bedürfnissen der Werktätigen zu bewältigen. Der bereits zitierte Arbeiter aus dem Karosserierohbau berichtet:

»Ich meine, vieles war auch an den Haaren herbeigezogen. Zum Beispiel die Theaterbesuche. Theaterkarten haben wir gekriegt, und die mussten wir verkaufen. [...] Für den »Vogelhändler«, Operette und so weiter, oder auch für eine Oper, für »Nabucco« oder irgendwas so nun hier, was im Zwickauer Theater gespielt wurde, [da] habe ich kein Problem gehabt, die an den Mann zu bringen. Aber jetzt kamen ja auch zeitgenössische Werke und da ist keiner gegangen. [...] Also, das war dann Kulturarbeit an den Haaren herbeigezogen, es hat keinen interessiert [...] Im Sachsenring haben sie Theater aufgeführt. Über die Arbeit. Was denken Sie, wie wir uns da gefreut haben?
 Frage: Ach so, das war so ein sozialistisches Stück dann?
 Ja, so zeitgenössisch, ja. Wie so eine Brigade arbeiten tut oder irgendwas.«³⁶

Die politische Beeinflussung scheiterte in vielen Fällen an den privaten Interessen der Beschäftigten, die sich auf kulturellem Gebiet keine Geschmacksvorschriften machen

³⁵ Zit. nach Friedrich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 340.

³⁶ Ebd., S. 341.

lassen wollten. Die betriebliche Kulturarbeit hatte demnach einen vergleichsweise geringen Einfluss auf die Identitätsbildung der Kollektive. Wo Anlässe für Geselligkeit geschaffen wurden, blieben diese meist diffus bezüglich ihres gemeinschaftsbildenden Potenzials und ihrer Auswirkungen auf die alltägliche Arbeit. Nicht selten war es gerade die Opposition gegen das Ausgreifen des Betriebes auf nicht-arbeitsbezogene Praxisfelder, die so etwas wie ein Gemeinschaftsgefühl erzeugte.

Kontrolle und Repression im Kollektiv

Die Tatsache, dass der Betrieb die formalen Vorgaben des Arbeitskollektivs gleichsam auf den außerbetrieblichen Bereich auszudehnen trachtete und auf diese Weise eine Integration von Arbeits- und Lebenswelt zu bewirken versuchte, kann – in individualistischer Perspektive – schon für sich genommen als ein Angriff auf die Autonomie der Subjekte verstanden werden. Es wäre allerdings missverständlich, dieses Vorgehen als ein spezifisches Element des realsozialistischen Wirtschaftssystems zu betrachten. Seit den Zeiten der Hochindustrialisierung und der damit einhergehenden Ausdifferenzierung von Produktions- und Reproduktionssphäre hat es immer Versuche gegeben, die beiden Bereiche einander wieder anzunähern, entweder aus Gründen der Humanisierung der Arbeitswelt oder aus der Absicht heraus, die Arbeitskraft von Industriearbeitern besser auszunutzen. Nicht zuletzt zeigt sich gerade unter spätkapitalistischen Bedingungen in vielen Betrieben eine Neigung, durch subjektorientierte Ausrichtung der Arbeitsabläufe die Arbeit und Freizeit stärker miteinander zu verflechten.³⁷ Die in den volkseigenen Betrieben der DDR unternommenen Versuche in dieser Richtung weisen jedoch einige Besonderheiten auf: Erstens entspringt die Integrationsideologie einem utopischen Denken, in dem die Einzelinteressen ökonomischer Akteure bewusst als moralisch verwerflich und als historisch überholt gekennzeichnet wurden, woraus sie einen sehr weitreichenden Geltungsanspruch (u. a. formuliert im Slogan der Brigadebewegung »sozialistisch arbeiten, lernen und leben«³⁸) ableitete. Zweitens wurde dieses Konzept nicht in differenzierter Weise für verschiedene Wirtschaftsbereiche und Arbeitstätigkei-

37 Gerd-G. Voß, Das Ende der Teilung von »Arbeit und Leben«? An der Schwelle zu einem neuen gesellschaftlichen Verhältnis von Betriebs- und Lebensführung, in: Niels Beckenbach/Werner van Treeck (Hg.), Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit, Göttingen 1994, S. 269–294; Ders., Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 31 (1998), H. 3, S. 473–487.

38 Vgl. Thomas Reichel, »Sozialistisch arbeiten, lernen und leben«. Die Brigadebewegung in der DDR (1959–1989), Köln u. a. 2011.

ten aufgeschlüsselt, sondern als durchgängiges Prinzip in allen Branchen, Gewerbezweigen, ökonomischen Institutionen usw. angewandt. Drittens gab es keinen autonomen Spielraum, den die beteiligten Akteure (Arbeitnehmer und Arbeitgeber, Gewerkschaften und staatliche Bürokratie) für die Aushandlung der jeweiligen Bedingungen des Integrationsprozesses hätten nutzen können. All diese Faktoren bewirkten, dass nicht nur die Etablierung der Arbeitskollektive, sondern auch die Übertragung des Kollektivgedankens auf betriebsferne Handlungsfelder deutlich von Zwang bestimmt war.

In den Aussagen ehemaliger Beschäftigter des VEB Sachsenring tritt im Zusammenhang mit kollektiver Arbeit und Freizeit dieser Zwang allerdings nur selten deutlich hervor. Wie beschrieben, wurde im Falle geselliger Veranstaltungen und Kulturarbeit oft betont, dass es sich um eine freiwillige Teilnahme handelte, während im Zusammenhang der täglichen gemeinsamen Arbeit vom guten Zusammenhalt und Kollegialität gesprochen wurde. Die institutionelle Stützung wurde zwar erwähnt, jedoch als zweitrangig beschrieben. Entscheidend waren demnach die subjektiven Aneignungsprozesse und die Instrumentalisierung der betrieblichen Vorgaben durch die Beschäftigten. Zumindest in der Rückschau sehen sich viele Beschäftigte damit in einer latenten Oppositionshaltung gegen »die da oben«, und in ihren Berichten schwingt ein gewisser Stolz mit, sich der Vereinnahmung entzogen zu haben.

Die so formulierte Resistenz gegen die Vorgaben von oben war jedoch begrenzt. Wie bereits angedeutet, suchten viele Leiter im Betrieb von sich aus ein kollegiales Einvernehmen mit ihren Untergebenen und sahen sich selbst ebenfalls weniger als Vertreter der offiziellen Linie als vielmehr als Mitarbeiter, die der Fremdbestimmung unterlagen. Bezeichnend ist etwa die Aussage eines Direktors, der als Leiter des Direktionsbereichs W (Organisation und Datenverarbeitung) eine marginale Stellung im Betriebsablauf einnahm, da er über wenig Ressourcen und kaum Einfluss auf den Produktionsablauf verfügte. Durch die Selbstpositionierung als kleines, machtloses Rädchen im Getriebe wies er nicht nur eine Identifizierung mit den nach 1989 diskreditierten Machthabern zurück, sondern auch die Verantwortung für den Kollektivzwang im Betrieb.³⁹ Diese Negierung einer machtvollen Position und der damit einhergehenden Verantwortung durch das Leitungspersonal selbst hatte eine allseitige Lähmung zur Folge, denn wo einerseits die Leiter die Übernahme der ihnen zustehenden legitimen und aktiven Leitung verweigerten, zogen sich andererseits die Untergebenen auf eine Position der »passiven Stärke« zurück, durch die die Beschneidung ihrer Autonomie begrenzt werden

39 Vgl. Sönke Löden, *Der Elefant und die Ameisen. Erinnerungen von staatlichen Leitern eines realsozialistischen Betriebes*, in: BIOS 16 (2003), S. 209–235, hier S. 219 f.

sollte.⁴⁰ Die ursprüngliche Zielrichtung der Kollektive, nämlich eine Erhöhung und Verstetigung des Informationsflusses, die Erzeugung verantwortlichen, abgestimmten Handelns und die Schaffung von Vertrauen, verkehrte sich in den gegenteiligen Effekt einer ›negativen Kollektividentität‹. Kollegiales Verhalten und geselliger Austausch erwiesen sich letztlich als untauglich, diesen Effekt aufzuheben. Die vorgesehene Etablierung des Betriebes als »integriertes Modell«, in dem sich keine Interessendivergenz zwischen Betrieb, Arbeitskollektiven und Werktätigen mehr ergeben sollte, musste daran scheitern.⁴¹ Aufgrund des inneren Widerspruchs einer ›von oben‹ initiierten und gestützten Kollektivarbeit war es schwer vorstellbar, wie die Utopie einer freiwilligen, gleichberechtigten, solidarischen und zugleich produktiven Form von industrieller Arbeit im Realsozialismus hätte umgesetzt werden können. Verschärft wurde dieses Problem durch zwei weitere Funktionsebenen der Kollektive, die dem utopischen Grundgedanken deutlich entgegenliefen: Der Implementierung ›materieller Interessiertheit‹⁴² als Antrieb kollektiven Handelns und der Funktion als politisches Kontrollorgan.

Die Schaffung materieller Anreize zur Erhöhung der Arbeitsproduktivität, besseren Ressourcennutzung und Verbesserung der Erzeugnisqualität fand ihren Ausdruck vor allem im ›sozialistischen Wettbewerb‹, der zu Beginn eines Planjahres von der Betriebsgewerkschaftsleitung initiiert und durchgeführt und in dessen Rahmen der Titel des »Kollektivs der sozialistischen Arbeit« vergeben wurde.⁴³ Ziel war die Planüberfüllung der einzelnen Arbeitskollektive sowie der Nachweis eines aktiven Kultur- und Soziallebens unter Beteiligung aller Kollektivmitglieder. Im Ergebnis konnten die besonders erfolgreichen Kollektive nicht nur mit einer öffentlichen Ehrung und Anerkennung, sondern auch mit Geldprämien rechnen. Mit diesem Prinzip sollte ein Anreiz geschaf-

40 Zur »passiven Stärke« von DDR-Beschäftigten vgl. Ulrich Voskamp/Volker Wittke, Aus Modernisierungsblockaden werden Abwärtsspiralen – zur Reorganisation von Betrieben und Kombinatend der ehemaligen DDR, in: SOFI-Mitteilungen Nr. 18/1990, S. 12–30, hier S. 23. Zur Kritik an diesem Begriff vgl. Annegret Schüle, Von der Verpflichtung zum Vergnügen: Brigadeleben im VEB Leipziger Baumwollspinnerei in den siebziger und achtziger Jahren, in: Renate Hürtgen/Thomas Reichel (Hg.), Der Schein der Stabilität. DDR-Betriebsalltag in der Ära Honecker, Berlin 2001, S. 127–141, hier S. 127 f.

41 Richard Rottenburg, Welches Licht wirft die volkseigene Erfahrung der Werkätigkeit auf westliche Unternehmen? Erste Überlegungen zur Strukturierung eines Problemfeldes, in: Martin Heidenreich (Hg.), Krisen – Kader – Kombinate. Kontinuität und Wandel in ostdeutschen Betrieben, Berlin 1992, S. 239–271, hier S. 243; Friedreich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 291.

42 Art. Materielle Interessiertheit, in: Dowe/Kuba/Wilke, FDGB-Lexikon (wie Anm. 9) [http://library.fes.de/FDGB-Lexikon/rahmen/lexikon_frame.html] [Zugriff am 13. 5. 2016]; Art. Materielle Interessiertheit, in: Birgit Wolf, Sprache in den DDR. Ein Wörterbuch, Berlin/New York 2000, S. 144.

43 Zum ›sozialistischen Wettbewerb‹ vgl. Reichel, »Sozialistisch arbeiten, lernen und leben (wie Anm. 38), S. 29 ff.

fen werden, die gewünschten Kollektivleistungen zu erbringen und die erfolgreichsten Kollektive als Vorbilder darzustellen. Problematisch an diesem Ansatz war jedoch, dass der finanzielle Anreiz der idealistischen Grundrichtung des kollektiven Arbeitens entgegenlief und zumindest in der Spätphase der DDR dominant war. Die Vergabe von Prämien appellierte letztlich an das Individuum und dessen Bedürfnisse und beförderte jenes egoistische Denken, das in den Kollektiven gerade überwunden werden sollte. Vielfach wurden die für die Prämien erforderlichen Leistungen nur pro forma erbracht, während die Intention des kollektiven Engagements völlig in den Schatten der erwarteten Geldzahlung trat. Ein Arbeiter berichtet etwa:

»Es war von vornherein klar, es gab Brigaden der deutsch-sowjetischen Freundschaft. Wenn ich jetzt in die Brigade gekommen bin und war nicht Mitglied der DSF, also, ich musste Mitglied werden. Sonst ging überhaupt kein Weg rein. [...] Genauso ist geworben worden für die Parteimitgliedschaft. Geworben worden für die Kampfgruppe, die mussten ihre Leute voll kriegen. Geworben worden ist für die Zivilverteidigung, und da gab es immer einen gewissen Druck in den Abteilungen, wo gesagt worden ist: ›Wir müssen noch einen oder zwei Mann finden für die Zivilverteidigung, oder für die Kampfgruppe, um die Wettbewerbspunkte zu erfüllen, dass das Meisterbereich [sic] irgendwie wieder gut da steht, dass es da wieder ein paar Punkte gibt.«⁴⁴

So waren es insbesondere jene potenziell gemeinschaftsstiftenden Handlungsfelder außerhalb der eigentlichen Arbeitsverrichtungen, die zum Opfer ›materieller Interessiertheit‹ wurden. Besonders deutlich wurde dies bei der Interaktion mit jenen Kollektivmitgliedern, die sich jeglichen Engagements außerhalb der Arbeit verweigerten. Ein Meister aus dem Rationalisierungsmittelbau berichtet: »Es gab viele Leute oder einige Leute, die haben absolut nicht dran teilgenommen, an nichts, ich meine, die haben ihren Lohn gehabt. Die haben nicht an Ausflügen teilgenommen, die haben nicht an Brigadeveranstaltungen teilgenommen, an Sportveranstaltungen, nirgendwo.«⁴⁵ In diesen Fällen musste einzelnen Beschäftigten ihr Anteil an der Kollektivprämie verweigert werden, was unweigerlich zu Konflikten führte. Hatten die Werk­tätigen etwa gute oder gar überplanmäßige Arbeitsleistungen erbracht, war es widersinnig, ihnen eine entsprechende Anerkennung zu verweigern. Führt die Verweigerungshaltung einzelner Beschäftigter zu einer Prämienkürzung für das gesamte Kollektiv, so führte auch dies

⁴⁴ Zit. nach Friedrich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 264.

⁴⁵ Zit. nach ebd., S. 265.

zu Missstimmung und Streit. Die »Binnenmoral« der Kollektive wirkte in diesen Fällen als Konformitätszwang und sozialer Druck; das Kollektiv selbst verhängte informelle Sanktionen und machte Beschäftigte zu Außenseitern, eine Folge, die seiner Grundidee fundamental widersprach.

Schließlich ist zu berücksichtigen, dass die einzelnen Arbeitskollektive wie auch der Betrieb insgesamt nicht nur durch die betriebliche Parteioorganisation und deren Anspruch auf politische »Leitlinienkompetenz« durchdrungen waren, sondern auch das Ministerium für Staatssicherheit in vielen Bereichen Inoffizielle Mitarbeiter führte, die über politische Stimmungen und Äußerungen regelmäßig Bericht erstatteten.⁴⁶ Das MfS war in erster Linie daran interessiert, Störungen und Behinderungen betrieblicher Abläufe aufzudecken und politische Sabotageakte zu verhindern sowie einzelne Betriebsangehörige zu beobachten, die einer »feindlichen Tätigkeit« verdächtigt wurden.⁴⁷ Eine pauschale Überwachung der Kollektive als mögliche Keimzellen politischer Opposition fand also nicht statt. Dennoch untergrub die Präsenz der Stasi, die den Beschäftigten natürlich bewusst war, den Kollektivgedanken in hohem Maße, denn gerade jene Kollektivmitglieder, die mit hohem Idealismus und Einsatzbereitschaft antraten, bewegten sich in den Augen ihrer Kollegen in verdächtiger Nähe zur Staatspartei und ihren gegen die eigene Bevölkerung eingesetzten Machtinstrumenten. Auch wenn das Arbeitskollektiv selbst nicht zum Organ der Repression wurde, so war es doch Schauplatz der Kontrolle und entbehrte die Qualitäten eines geschützten Sozialraumes, der für vertrauensvolle Beziehungen vorausgesetzt werden kann. In der durch die Überwachung hergestellten »latenten Bedrohungssituation«⁴⁸ war ein offener Diskurs – der schließlich auch wichtig für ein starkes Zusammengehörigkeitsgefühl gewesen wäre – letztlich nicht möglich.⁴⁹

46 Zur Rolle des MfS und seiner IM in den vollkseigenen Betrieben vgl. Renate Hürtgen, Zwischen Disziplinierung und Partizipation. Vertrauensleute des FDGB im DDR-Betrieb, Köln u. a. 2005, S. 209 ff.

47 Friedreich, Autos bauen (wie Anm. 2), S. 376.

48 Ebd., S. 378.

49 Dies schließt natürlich nicht aus, dass es zwischen einzelnen Beschäftigten und in kleineren Gruppen ein hohes Vertrauen und einen freien Meinungs austausch geben konnte, da man die Anwesenheit von Stasi-Spitzeln nicht vermutete bzw. sich diesen entzog. Diese Gruppen entstanden jedoch informell und waren nicht an Grenzen der Arbeitskollektive gebunden.

Fazit

Fasst man die Sichtweise von ehemaligen Angehörigen des VEB Sachsenring auf die Arbeitskollektive zusammen, so ergibt sich ein durchaus komplexes und z. T. widersprüchliches Bild, das in ähnlicher Weise vermutlich auch für zahlreiche andere Industriebetriebe der DDR gezeichnet werden könnte. Grundsätzlich wurden die Arbeitsbrigaden und Meisterbereiche mit den Teams und Arbeitsgruppen der kapitalistischen Wirtschaft gleichgesetzt und damit der hierarchische Aufbau als funktional gleichrangig beschrieben, während die ideologische Begründung etwa von Arbeitsbrigaden im Sozialismus keine Erwähnung fand. Über das Bild der ›besseren‹ oder ›stärkeren‹ Kollegialität wurden eine Abgrenzung und Aufwertung der eigenen Kollektiverfahrung vorgenommen, in der sich das Übergreifen des Kollektivgedankens von der Arbeit auf die Freizeit bzw. das ›Leben‹ spiegelt. In der detaillierten Beschreibung dieser übergeordneten Funktionen des Kollektivs schien dann aber oftmals die Tatsache auf, wie begrenzt die Wirksamkeit der Kollektive letztlich war und durch welche inhärenten Schwächen der utopische Gehalt derselben aufgehoben wurde. So grenzten sich nicht wenige Kollektive stark untereinander ab, traten in eine informelle Konkurrenz zueinander und entwickelten eine strikte »Binnenmoral«, der sich die einzelnen Beschäftigten zu fügen hatten. Einige Fertigungsbereiche und -abschnitte verstanden sich als industrielle Elite, der andere Kollektive strikt untergeordnet waren. Die Unterstützung von geselligen Veranstaltungen und Kulturarbeit im Betrieb kam ohne Zweifel vielen Beschäftigten entgegen, da sie darin sowohl eine Anerkennung durch den Betrieb wie auch die kostengünstige Förderung eigener Interessen sahen. Allerdings trug auch eine ausgeprägte Geselligkeit nicht dazu bei, die von den Beschäftigten meist klar gezogene Linie zwischen Arbeits- und Lebenswelt zu überwinden. Dies wurde insbesondere nach der politischen Wende deutlich, als im Zuge der kapitalistischen Umstrukturierung nicht nur die sozialistischen Kollektive verschwanden, sondern oft auch jene Zusammenhänge von Geselligkeit und Interessenidentität, die dieselben hätten transzendieren können. »Jeder hat jetzt mit sich selbst zu tun« lautete in dieser Situation oftmals das Fazit auch jener Beschäftigten, die zu den eifrigsten Verfechtern des Kollektivgedankens gehörten.⁵⁰

Wenn von einem ›Erbe‹ der Arbeitskollektive gesprochen werden kann, dann weniger in Bezug auf die durch den Realsozialismus propagierte Gleichberechtigung und Solidarität zwischen Gleichgesinnten, sondern eher hinsichtlich einer aus der Not

50 Schmidt/Schönberger, »Jeder hat jetzt mit sich selbst zu tun« (wie Anm. 18).

geborenen Neigung, sich gegen Übergriffe und Zumutungen von außen zusammenzuschließen. Viele Beschäftigte des VEB Sachsenring machten nach 1989/90 negative Erfahrungen mit der neuen Arbeitswelt, von schlagartig einsetzender Arbeitslosigkeit bis zur Ausbeutung zu Niedriglöhnen. Das Arbeitskollektiv als Ursprungsort resistenter Einstellungen gegen ›die da oben‹ konnte unter solchen Verhältnissen als positive Erfahrung perpetuiert werden. Seine negativen Qualitäten wurden dagegen nur zögerlich – oder gar nicht – anerkannt.