

# Eine verpaßte Chance. Praktizierte Wirtschaftsdemokratie im letzten Jahr der DDR und was daraus wurde

Jörg Roesler

## *1. Zur Geschichte wirtschaftsdemokratischer Ideen in Deutschland bis 1989/1990*

Bei der Wirtschaftsdemokratie handelt es sich um eine „Ur-Idee der Arbeiterbewegung“.<sup>1</sup>

In der Zeit der Weimarer Republik hatte, nachdem das autoritäre wilhelminische Kaiserreich abgeschafft worden war, der Gedanke, daß nun auch demokratisiert werden müsse, Konjunktur. Theodor Leipart, seit 1921 Vorsitzender des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes (ADGB), betonte 1926: Die Wirtschaft sei nicht eine private Angelegenheit der Unternehmen „sondern eine öffentliche Angelegenheit. [...] Genau wie im Staate sollen auch in der Wirtschaft die Arbeiter nicht mehr länger Untertanen sein, sondern gleichberechtigte Wirtschaftsbürger.“<sup>2</sup> Im Jahre 1928 stellte Fritz Naphtali ein von elf Autoren erarbeitetes Buch „Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Ziel“ vor, in dem die Überzeugung vertreten wurde, daß „ein neues Wirtschaftssystem, [...] wie es der Sozialismus sein wird, organisch aus der Entwicklung heraus wächst, die geformt werden kann“.<sup>3</sup> Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde die Idee der Wirtschaftsdemokratie in den Westzonen von den Gewerkschaften wieder aufgegriffen. In der Bundesrepublik hat sich der DGB in allen drei Grundsatzprogrammen – von 1949, 1963 und 1981 – zur Wirtschaftsdemokratie und damit zum Erbe des ADGB bekannt, verbal wie inhaltlich. Im Programm von 1981 wurde die Forderung erhoben, die Arbeitnehmer an den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Entscheidungen gleichberechtigt zu beteiligen.<sup>4</sup>

Vergleicht man die Forderungen der bundesdeutschen Gewerkschaften mit dem ADGB-Konzept der 20er Jahre, dann ergeben sich unter Beibehaltung grundlegender Aussagen gewisse Verschiebungen in der Gewichtung der Forderungen. Der Ruf nach Kontrolle wirtschaftlicher Macht der Großkonzerne und Großbanken durch staatliche Institutionen bei Teilnahme der Gewerkschaften war stärker in den Vordergrund gerückt. Die Mitbestimmung wurde zum absoluten Schwerpunkt erhoben. Das öffentliche Eigentum sollte seine Position im Forderungskatalog behalten. Dagegen rückten die in den 20er Jahren unternommenen Ansätze zur Förderung von Produktions- und Konsumgenossenschaften sowie Gewerkschafts-

---

1 Siehe Ulla Plener: Soziale Gerechtigkeit erfordert Wirtschaftsdemokratie. Über eine verdrängte Ur-Idee der Arbeiterbewegung. Teil I: Von der Jahrhundertwende bis 1933, in: Utopie kreativ 2000, H. 120, S.986-998.

2 Zit. nach Ulla Plener: Wirtschaften für's Allgemeinwohl – Weg zur sozialen Gerechtigkeit. Zur Geschichte und Aktualität einer sozialdemokratischen Ur-Idee, Berlin 2001, S.20.

3 Zit. nach ebenda.

4 Siehe ebenda, S.27-35.

betrieben als Mittel einer „Sozialisierung von unten“ in den Hintergrund.<sup>5</sup> Neben den Gewerkschaften hat sich auch die SPD der Bundesrepublik der Idee der Wirtschaftsdemokratie verpflichtet gefühlt. Sie widmete im Berliner Grundsatzprogramm von 1989 diesem Thema einen ganzen Abschnitt, in dem solche programmatischen Sätze zu lesen sind wie „Wirtschaften hat dem Gemeinwohl zu dienen“ oder „Das Kapital hat dem Menschen, nicht der Mensch dem Kapital zu dienen“.<sup>6</sup> Über den Grad der Realisierung von wirtschaftsdemokratischen Forderungen in der Bundesrepublik schrieb Fritz Vilmar, bezogen auf den DGB und die Industriegewerkschaften in den 1980er Jahren rückblickend: „Die deutschen Gewerkschaften, die in der Nachkriegszeit das gründlichste wirtschaftsdemokratische Programm erarbeitet und bis in die achtziger Jahre lediglich aktualisiert hatten, haben, von begrenzten Mitbestimmungsforderungen abgesehen, drei Jahrzehnte lang fast nichts getan, um ihren wirtschaftsdemokratischen Forderungen öffentlich Geltung zu verschaffen.“<sup>7</sup> Diese Einschätzung trifft auch auf die SPD zu. Die offizielle DDR kannte den Begriff Wirtschaftsdemokratie nicht. Er fand sich weder im 1973 erschienenen „Wörterbuch der Ökonomie. Sozialismus“, das für den allgemeinen Gebrauch geschrieben war, noch in den für Spezialisten vorgesehenen mehrbändigen ökonomischen Lexika, von denen zwischen 1966 und 1979 drei bearbeitete Auflagen erschienen. Natürlich war der Begriff in den ökonomischen Lexika enthalten, jedoch bezogen nur auf die kapitalistische Ökonomie. Obendrein wurde die Wirtschaftsdemokratie als falsches Rezept dargestellt als „von rechtssozialistischen deutschen Partei- und Gewerkschaftsführern gemachter, theoretisch untauglicher und praktisch gescheiterter Versuch, die kapitalistische Wirtschaft zu ‚biegen‘, bevor sie ‚gebrochen‘“ werden kann.<sup>8</sup>

In der DDR wurde die Verwendung des Begriffs Wirtschaftsdemokratie für die volkseigene Wirtschaft deshalb abgelehnt, weil, so argumentierte man, die Werktätigen dort bereits eine ganz gesellschaftliche Entwicklungsstufe weiter wären als in der Bundesrepublik. Deutlich wurden die dieser Auffassung zugrundeliegenden Denkstrukturen in der Haltung der DDR zur Mitbestimmung. Bei ihr handele es sich um „eine traditionelle gewerkschaftliche Forderung, die mit der revolutionären Umwälzung der Macht- und Eigentumsverhältnisse unter Führung der Arbeiterklasse und ihrer marxistisch-leninistischen Partei in der DDR verwirklicht wurde. Die Mitbestimmung der Werktätigen und ihrer Gewerkschaften entwickelte sich mit dem Aufbau des Sozialismus immer mehr zur Mitverantwortung. Als sozialistische Eigentümer und Produzenten fühlen sich die Werktätigen für die Mehrung, die effektive Nutzung und den Schutz des gesellschaftlichen

---

5 Siehe ebenda, S.40f.

6 Zit. nach Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Beschlossen vom Programm-Parteitag der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands am 20. Dezember 1989 in Berlin, Bonn 1990, S.4.

7 Fritz Vilmar: Konservatismus der Gewerkschaften, in: Martin Greven (Hrsg.): Festschrift für Kurt Lenk, Baden-Baden 1994, S.471.

8 Ökonomisches Lexikon L–Z, Berlin 1966, S.1140.

Eigentums verantwortlich“.<sup>9</sup> Tatsächlich waren sowohl im Gesetzbuch der Arbeit von 1961 als auch besonders im Arbeitsgesetzbuch von 1977 wesentliche Mitwirkungsrechte der Werktätigen in den Betrieben gesetzlich verankert worden.<sup>10</sup> Jedoch gilt auch für die DDR, was der westdeutsche Politikwissenschaftler Klaus von Beyme im Jahre 1975, die „sozialistische Staatengemeinschaft“ betreffend, schrieb: „Es gibt also durchaus eine Fülle von Mitwirkungsmöglichkeiten, aber die Mitverantwortung überwiegt die praktischen Mitgestaltungsmöglichkeiten“, und „es fehlt an einer gewissen Balance der Kräfteverhältnisse, da der Arbeiterschaft jede Sanktionsmöglichkeit genommen ist.“<sup>11</sup> Als dasjenige Organ der Belegschaften, das ihr gegenüber dem Management den größten Gestaltungsspielraum einräumte, schätzte v. Beyme für die DDR die Produktionskomitees ein. Sie waren in Zusammenhang mit dem NÖS aufgrund eines Politbürobeschlusses entstanden. Aus diesem Beschluß seien einige relevante Passagen zitiert: „Das Produktionskomitee ist ein gewähltes Organ der Belegschaft. [...] Es beschäftigt sich regelmäßig mit den Grundfragen der betrieblichen Entwicklung. [...] Das Produktionskomitee kontrolliert, wie durch die Wirtschaftsfunktionäre des Werkes die Beschlüsse von Partei und Regierung unter breiter Einbeziehung der Erfahrungen und Schöpferkraft der Werktätigen durchgesetzt werden, greift die Hinweise und Vorschläge der Belegschaft auf und trägt sie koordiniert zur Entscheidung an den Werkdirektor heran.“<sup>12</sup> Die Produktionskomitees wurden 1971 unter Erich Honecker wieder abgeschafft. Aber einmal abgesehen von der SED-Klassifizierung: Handelte es sich bei den Produktionskomitees um eine Institution der Wirtschaftsdemokratie? Wenn Wirtschaftsdemokratie verbunden ist mit einem „Eingriff in die Autokratie der Unternehmer und Manager“ bei der Führung der Wirtschaftseinheiten in der Marktwirtschaft, dann trifft der wirtschaftsdemokratische Anspruch auf die Produktionskomitees nicht zu. Der Politbürobeschluß zu den Produktionskomitees in volkseigenen Großbetrieben tastete weder das „Prinzip der Einzelleitung“ noch das „Prinzip des demokratischen Zentralismus“ an. Wesentliche Merkmale der Wirtschaftsdemokratie auf betrieblicher Ebene fehlten: wie die Kontrolle der unternehmerischen Macht durch Beteiligung an der Leitung (inklusive der Intervention in Personalfragen der Leitung), die Mitentscheidung bei der Gestaltung der zukünftigen Betriebsstruktur, die Einflußnahme auf Umfang und Richtung der Investitionen, sowie – als mögliche Konsequenz aus den vorherigen Entscheidungsrechten – das der Mitgestaltung der Eigentumsstruktur der Betriebe.

---

9 Ökonomisches Lexikon, Bd. 2, H-P, Berlin 1979, S.536.

10 Siehe Gesetzblatt der DDR (Gbl.) I 1961, S.27; Gbl. I 1977, S.185.

11 Klaus v. Beyme: Ökonomie und Politik im Sozialismus. Ein Vergleich der Entwicklung in den sozialistischen Ländern, München-Zürich 1975, S.297.

12 Grundsätze über die Aufgaben und Arbeitsweise der Produktionskomitees in den volkseigenen Großbetrieben. Beschluß des Politbüros des ZK der SED vom 29.10.1963, abgedruckt in: Jörg Roesler: Zwischen Plan und Markt. Die Wirtschaftsreform 1961-1970 in der DDR, Freiburg-Berlin 1990, S.168-173, hier S.169.

## 2. *Wirtschaftsdemokratische Aktivitäten in ostdeutschen Betrieben zwischen November 1989 und März 1990*

Selbst, daß es sie gegeben hat, ist wenig bekannt. Die Vorstellung, daß die „Herbstrevolution“ in den Kombinat- bzw. VEB kaum stattfand, wurde in zeithistorischen Forschungen bereits 1990 formuliert und ist eine bis heute weit verbreitete Sicht. „Die Umwälzung, die in der DDR zunächst den ‚real existierenden Sozialismus‘ zum Einsturz und schließlich das Staatswesen selbst um seinen Bestand gebracht hat, fand nach Feierabend statt. Der Betrieb, der in den Theorien von der Überwindung des Kapitalismus in aller Regel als der Glutherd der revolutionären Dynamik vorgestellt wurde, als jener soziale Erfahrungs- und Handlungsraum, in dem gemeinsam erfahrene gesellschaftliche Widersprüche zur Grundlage und zum Auslöser kollektiven Handelns werden, hat bei der Überwindung des ‚real existierenden Sozialismus‘ als Handlungsfeld keine Rolle gespielt.“<sup>13</sup>

Ebenfalls weitverbreitet ist bis heute die Auffassung, daß die Aktivitäten der Opposition in den Betrieben, sofern vorhanden, sehr schnell auf die Übernahme des westdeutschen Mitbestimmungsmodells hinausliefen. Selbst linke Kritiker der Übertragung des „Modells Bundesrepublik“ auf Ostdeutschland sahen „in den im Herbst 1989 auf betrieblicher Ebene stattfindenden mageren Versuchen der Etablierung eines selbstbestimmten Belegschaftsinteresses eher Vorboten des bekannten Endes vom Lied“ (des Anschlusses der DDR an die Bundesrepublik - J. R.).<sup>14</sup>

Tatsächlich aber hat es wirtschaftsdemokratische Ansätze in Theorie und Praxis gegeben. Wie weit sie verbreitet waren, ist nicht genau bekannt, da die Vorgänge in den Betrieben während der Wende noch unzureichend untersucht sind.<sup>15</sup> Im Folgenden kann deshalb nur anhand einiger Beispiele aus Kombinat- bzw. Kombinatbetrieben argumentiert werden.<sup>16</sup>

Zu den ersten und im November/Dezember 1989 in den Betriebsbelegschaften heiß diskutierten betrieblichen Mißständen gehörten die in den 80er Jahren weit verbreiteten Verletzungen des Leistungsprinzips. Im Berliner Kabelwerk Adlershof sah sich die Werkleitung veranlaßt, zu reagieren und eine bessere Koppelung von Lohn und Leistung vorzuschlagen. In ihrem Auftrag wurde ein Konzept vom Bereichsökonom des größten Betriebsteiles ausgearbeitet und dem Werkdirektor Anfang Dezember 1989 als Vertragsentwurf übergeben. Der vorgeschlagene Vertrag zur Lohnfondsübergabe an Arbeitskollektive sollte zwischen dem Werkdirektor und der Bereichsleitung, den Schichtkollektiven und der Abteilungsgewerkschaft abge-

13 Jürgen Kädtler/Gisela Kottwitz: Betriebsräte zwischen Wende und Ende in der DDR (Berliner Arbeitshefte und Berichte zur sozialwissenschaftlichen Forschung Nr. 42), Berlin 1990, S.1.

14 Renate Hürtgen: „Die Erfahrung laß ich mir nicht nehmen!“ Demokratieversuche der Belegschaften in den DDR-Betrieben zwischen Oktober 1989 und Januar 1990, in: Bernd Gehrke/Wolfgang Rüdendklaus (Hrsg.): DDR-Oppositionelle zehn Jahre nach der Wende, Münster 1999, S.20.

15 Siehe Bernd Gehrke/Renate Hürtgen (Hrsg.): Der betriebliche Aufbruch im Herbst 1989: Die unbekannteste Seite der DDR-Revolution. Diskussion – Analysen – Dokumente, Berlin 2001, S.205.

16 Hinsichtlich des untersuchten Spektrums siehe Jörg Roesler: Die VEB in der Wende 1989/90, in: Jahrbuch für Forschungen zur Geschichte der Arbeiterbewegung 2002/II, S.55-71.

geschlossen werden. Der Vertrag sah hinsichtlich der Lohnfondsverwendung u.a. folgendes vor: Bei Einsparung von Arbeitskräften gegenüber dem Plan waren die freigewordenen Beträge an die Mitarbeiter als Leistungszulagen auszuzahlen. Die Kriterien für solche Zulagen wurden durch die Kollektive bestimmt, durch die Gewerkschaftsvertrauensleute bestätigt und mit der Betriebsleitung abgestimmt.<sup>17</sup> Praktizierte Wirtschaftsdemokratie wurde das Projekt dadurch, daß die Verantwortung für den Lohnfonds und seine gerechte Verteilung direkt an die Arbeitsgruppen und ihre unmittelbaren Vorgesetzten übergang.

Waren im geschilderten Fall des Kabelwerks Adlershof wirtschaftsdemokratische Forderungen für einen Betriebsteil durchgesetzt worden, so strebte die Belegschaft von Jenapharm diese auf der Ebene des Gesamtbetriebes an. Die Ende Februar neugewählte Betriebsgewerkschaftsleitung (BGL) schuf eine Wirtschaftskommission, deren Arbeitsgrundsätze von der BGL Anfang März 1990 beschlossen wurden. In der Präambel zu den Grundsätzen der Wirtschaftskommission wurde „die Entwicklung einer lebendigen Mitbestimmungs- und Entscheidungsdemokratie unter Einbeziehung aller Werk tätigen“ verlangt. Sie sei „der Prüfstein für die Ernsthaftigkeit der wirtschaftlichen Neuorientierung des VEB Jenapharm“. Es wurde versprochen: „Mit ihrer Tätigkeit wollen die Mitglieder der Wirtschaftskommission einen aktiven Einfluß auf die wirtschaftliche Entwicklung des Betriebes nehmen.“<sup>18</sup> Mit diesen Arbeitsgrundsätzen für ihre Wirtschaftskommission überschritt die BGL von Jenapharm eindeutig die Grenzen der in der DDR und der BRD üblichen Mitbestimmung. Wie ernst die BGL es mit der Forderung nach „Entscheidungsdemokratie“ meinte, ging aus einer Stellungnahme hervor, die sie Ende Mai 1990, als die Umwandlung des VEB in eine Aktiengesellschaft bevorstand, abgab. Die Betriebsgewerkschaftsleitung von Jenapharm knüpfte die Zustimmung zur Umwandlung an eine Reihe von Bedingungen: Sie verlangte Auskunft über die geplante Verwendung des nach dem Gesellschaftsvertrag an die Treuhandanstalt abzuführenden Gewinns. Sie forderte eine Gewinnrücklage von mindestens 80 Prozent für den Betrieb, um dringend notwendige Investitionen vornehmen zu können.<sup>19</sup>

Den Anspruch auf mehr als die bisherige oder in der Bundesrepublik übliche Mitbestimmung formulierte Ende 1990 auch der Vorsitzende der geschäftsführenden BGL des Kraftwerks Jänschwalde, des größten und modernsten Kraftwerks der DDR in der Lausitz, als er für die durch Neuwahlen legitimierte BGL „die unbedingte Mitsprache bei allen betrieblichen Vorhaben und Entscheidungen“ forderte. Dabei ging es der BGL nicht allein um die sozialen Auswirkungen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen. Vielmehr sollte sich das Mitspracherecht ausdrücklich auf „Strukturveränderungen, Rationalisierungsmaßnahmen, Investi-

---

17 Siehe Klaus Klinzing/Manfred Lindner: Lohn-Leistungs-Politik und Partizipation in der Industrie der DDR im Übergang, in: Soziale Welt, Sonderband 9/1994, S.575.

18 Zit. nach: Jenapharm-Spiegel (Betriebszeitung) 1990 Nr. 5, S.3.

19 Siehe Wolfgang Mühlfriedel u.a.: Kompetenz schafft Vertrauen. 50 Jahre Jenapharm. 1950-2000, Jena 2000, S.111.

tionen und die Besetzung neuer Planstellen“ beziehen.<sup>20</sup> Die Forderungen der geschäftsführenden BGL des Kraftwerks Jänschwalde wurden Anfang März von der Betriebsleitung des Stammbetriebes, die auch gleichzeitig die Generaldirektion des Kombines Braunkohlenkraftwerke war, „in allen Punkten akzeptiert“.<sup>21</sup> Anders als im Falle von Jenapharm und des Kabelwerks Adlershof resultierten die wirtschaftsdemokratischen Forderungen in den Kraftwerken des KBK nicht in erster Linie aus den inneren Problemen, Konflikten und Widersprüchen des Betriebes, sondern waren (von der Betriebsebene aus gesehen) von außen angestoßen worden. Das traf für die Mehrzahl der untersuchten Betriebe zu. Bei diesem äußeren Anstoß handelte es sich genaugenommen um zwei: Beide kamen von der Regierung Modrow. Das von ihr Anfang Februar gebilligte „Regierungskonzept zur Wirtschaftsreform in der DDR“ sah erstens die Umwandlung der VEB in Kapitalgesellschaften (AG bzw. GmbH) vor. Zweitens wurde die Bildung von Betrieben mit ausländischer Beteiligung ermöglicht.<sup>22</sup>

Die meisten Belegschaftsmitglieder und auch viele Belegschaftsvertreter interpretierten die Bildung von Kapitalgesellschaften – zu Unrecht – so, daß die Verteilung des Betriebsvermögens unmittelbar bevorstand. Das Joint-venture-Gesetz deuteten sie – nicht zu Unrecht – so, daß die in den Kombinatdirektionen auftauchenden Vertreter großer westdeutscher Konzerne gewillt waren, mit den „staatlichen Leitungen“ ins Geschäft zu kommen. Daraus zogen die Belegschaftsvertretungen, ob sie sich nun BGL oder Betriebsräte nannten, ihre Schlußfolgerungen, meist in dem Sinne, wie die der Betriebsrätin Lubina Suchy vom Kraftwerk Jänschwalde, „daß wir der staatlichen Leitung auf die Finger schauen müssen bei den zu erwartenden dramatischen Entscheidungen in den kommenden Wochen“.<sup>23</sup> Einmal in diese Richtung denkend, kamen die meisten Belegschaftsvertretungen zu der Auffassung, daß sie ihren bisherigen Leitern nur bedingt trauen könnten.

Von den Belegschaftsvertretungen in den Betrieben der großen zentralgeleiteten Kombinate wurde daher in der zweiten Februar- bzw. ersten Märzhälfte 1990 die „Vertrauensfrage gestellt“. Das hieß, daß die Leiter vor gewählten Belegschaftsvertretern Rechenschaft zu legen hatten über ihre bisherige Leitungstätigkeit und im Anschluß darüber abgestimmt wurde, ob sie in ihrer Funktion bleiben oder nach Stellenausschreibung durch andere Fachleute ersetzt werden sollten. Für das KBK wurde festgelegt, die Vertrauensfrage „ab Bereichsleiter bis zum Generaldirektor vor dem Rat der Vertrauensleute zu stellen.“<sup>24</sup> Im Buna-Werk verlangten die Arbeiter auf einer Belegschaftsversammlung Ende Februar 1990, im März die Vertrauensfrage an ihre „staatlichen Leiter“ aus dem gleichen Grund stellen zu können, wie im KBK. „Dies ist notwendig, damit sich die Betriebsleitungen für

---

20 Zit. nach: Energie aktuell (Betriebszeitung des Kraftwerks Jänschwalde) 1990, Nr. 5, S.6.

21 Zit. nach: Energie aktuell 1990, Nr. 4, S.3.

22 Siehe Regierungskonzept zur Wirtschaftsreform in der DDR, Berlin 1990, S.7, 15.

23 Zit. nach: Energie aktuell 1990, Nr. 3, S.6.

24 Zit. nach: Vattenfall AG: VEAG-Archiv, Bestand Kombinat Braunkohlekraftwerke (KBK) 1061, unpag.

künftige und weiterreichende Entscheidungen und den damit verbundenen Erhalt des Betriebes legitimieren.“<sup>25</sup> Was in den folgenden Wochen geschah, war so nur in Zeiten des Umbruchs möglich: Alle Leiter, vom Direktor bis zum Abteilungsleiter, mußten sich auf Versammlungen bzw. in geheimen Abstimmungen dem Votum der Belegschaft stellen. Die Debatten verliefen offen, teilweise stürmisch und führten zu personellen Veränderungen.<sup>26</sup>

Parallel zu der sich über einen längeren Zeitraum hinziehenden „Legitimierung“ der Betriebsleitungen begannen sich die Belegschaftsvertretungen, die sich durch Neuwahlen bereits legitimiert hatten, mit der Eigentumsfrage auseinanderzusetzen. Im Kraftwerk Jänschwalde verbot die „geschäftsführende BGL“ Mitte Februar zunächst einmal der Kombinatihsleitung, „ohne mehrheitliche Zustimmung der Belegschaft die Verhandlungen über unser Eigentum ohne Belegschaftsvertreter zu führen.“ Anfang März, die Vorbereitungen für die Umwandlung des VEB in eine Aktiengesellschaft hatten ernsthaft begonnen, verfaßte die geschäftsführende BGL einen Aufruf an die Arbeiter und Angestellten, sich aktiv in die zu gründende AG einzubringen. Der Aufruf enthielt einen eindeutigen Besitzanspruch: „Es hat jeder von uns Anspruch auf einen Teil des Volkseigentums entsprechend seiner Arbeitsjahre! Wir fordern nicht mehr und nicht weniger, als daß uns das in Form von Anteil- und Besitztischen bestätigt wird! und zwar bevor es zur Bildung von Aktiengesellschaften kommt!“<sup>27</sup>

Als im VEB Jenapharm der gleiche Umwandlungsschritt bevorstand, verlangte die BGL, daß der Belegschaft eine Stammeinlage von 25 Prozent übereignet werde.<sup>28</sup> Den Betriebsräten des Buna-Kombinates ging es vor allem darum, daß das Kombinat nicht in einzelne Werke aufgeteilt würde, die weniger Überlebenschancen hatten. Im Gegensatz zum Firmenleitung setzten sie sich für die Gesamtprivatisierung der Kombinatihsbetriebe ein.<sup>29</sup>

### *3. Die Haltung westdeutscher Gewerkschafter und Sozialdemokraten zu wirtschaftsdemokratischen Ansätzen in der DDR*

Seit Anfang November 1989 waren die Grenzen zwischen beiden deutschen Staaten durchlässig. Belegschaftsvertreter von DDR-Betrieben fuhren zur Kontaktaufnahme zu den Büros des DGB und der Industriegewerkschaften in Westberlin. Als ihre Chefs schon längst mit den Kombinatihsdirektionen über Joint-ventures verhandelten, machten sich auch die Betriebsräte der betreffenden westdeutschen Betriebe auf, ihre ostdeutschen Kollegen zu besuchen. Spätestens ab Februar waren die Arbeitnehmervertreter in der Bundesrepublik recht gut darüber informiert, was die Belegschaftsvertretungen in der Auseinandersetzung mit ihren staatlichen Leitern

25 Zit. nach: Vattenfall-AG: VEAG-Archiv, KBK 11739, unpag.

26 Siehe Rainer Karlsch/Raymond Stokes: Die Chemie muss stimmen. Bilanz des Wandels, Leipzig 2000, S.48.

27 Zit. nach: Vattenfall-AG: VEAG-Archiv, KBK 11739 unpag.

28 Siehe Mühlfriedel u.a., Kompetenz, S.111.

29 Siehe Karlsch/Stokes, Chemie, S.49.

anstreben bzw. was sie bereits erreicht hatten. Nutzten sie die Gelegenheit, daß in einem Teil Deutschlands begonnen worden war, das zu praktizieren, was Gewerkschaften und SPD für die Bundesrepublik immer wieder gefordert hatten, um der Sache der Wirtschaftsdemokratie in Deutschland neuen Schwung zu verleihen?

In der Regel beschränkten sie sich darauf, das westdeutsche Mitbestimmungsmodell zu preisen.<sup>30</sup> Auf Gewerkschaftsebene geschah in den meisten Fällen auch nichts. Während die Vertreter der großen westdeutschen Konzerne keine Bedenken hatten, mit den Chefs der Kombinate über Joint-venture zu verhandeln, quälten sich die Vertreter der meisten westdeutschen Industriegewerkschaften mit dem Problem, ob die parallelen DDR-Industriegewerkschaften denn auch legitime Partner für Gespräche seien.<sup>31</sup> Charakteristisch für die Folgen des langen Zögerns auf Gewerkschaftsebene ist der Fakt, daß es bis Mitte Februar 1990 dauerte, bevor es den Belegschaftsvertretern des Kombinats Verbundnetze Energie (KVE), dessen Stammbetrieb in Berlin-Marzahn lag, gelang, den Presse- und Wirtschaftschef des DGB dafür zu gewinnen, in einer Versammlung in der Betriebsgaststätte des Stammbetriebes öffentlich aufzutreten.<sup>32</sup> Von anspornenden Worten in Richtung Wirtschaftsdemokratie war in Berlin-Marzahn wie auch anderswo bei ähnlichen Gelegenheiten allerdings keine Rede.

Ähnlich abstinenter verhielt sich die SPD der Bundesrepublik. Sie tat sich nicht so schwer wie die Gewerkschaften, ihre Parallelororganisation im Osten anzuerkennen, handelte es sich bei der am 7. Oktober 1990 in Schwante bei Berlin gegründeten SDP doch um eine aus der Opposition zur SED hervorgegangene Bürgerbewegung und nicht um den „Transmissionsriemen“ der Einheitspartei.<sup>33</sup> Als der „Stern“ im Februar 1990 führende Mitglieder der gerade zur SPD (Ost) umgetauften SDP vorstellte, legten diese Wert darauf zu veröffentlichen, daß ihre Partei über „den besten organisatorischen und regionalen Unterbau aller neuen Parteien“ verfüge und von der West-SPD unterstützt werde.<sup>34</sup> Im Kurzprogramm, das im „Stern“ vorgestellt wurde, fanden allerdings wirtschaftsdemokratische Forderungen keinen Platz, obwohl das Berliner Grundsatzprogramm der SPD gerade erst beschlossen worden war.<sup>35</sup> Etwa zur gleichen Zeit, Anfang Januar 1990, hatten die SPD-Funktionäre Frank Bogisch (Mitglied des Vorstandes) und Lothar W. Pawliczak (Mitglied der Grundsatzkommission der SDP) „Denkmodelle zur künftigen Wirtschafts-, Umwelt- und Sozialpolitik der Sozialdemokratischen Partei in der

---

30 Siehe Gehrke/Hürtgen (Hrsg.), *Aufbruch*, S.96.

31 Siehe *Unternehmensmitbestimmung in den neuen Bundesländern. Eine Dokumentation*, Bochum 1994, S.27-29.

32 Siehe Vattenfall AG: *VEAG-Archiv, Bestand Kombinat Verbundnetze Energie (KVE) 132*, unpag.

33 Siehe Hans-Jochen Vogel: *Zur Gründung der Sozialdemokratischen Partei in der DDR in Schwante vor 10 Jahren*, Bonn 1999, S.3.

34 Zit. nach: *Die neuen Parteien. Wer sie sind, was sie wollen*, in: *Stern*, Sonderdruck für die DDR, Februar 1990, S.10.

35 Siehe ebenda, S.28.



DDR“ zusammengestellt und veröffentlicht.<sup>36</sup> Von den ca. 40 Beiträgen verschiedener Arbeitsgruppen der SDP, einzelner SDP-Mitglieder wie auch der SDP nahestehender parteiloser Bürger beschäftigte sich nur einer mit der Wirtschaftsdemokratie. In diesem Beitrag wurde als einziges auf das neue Grundsatzprogramm der SPD (West) Bezug genommen.<sup>37</sup> Auch wenn die SDP/SPD, wie sie behauptete, über den besten Unterbau aller aus Bürgerbewegungen hervorgegangenen Parteien verfügte, so hat sie sich doch offensichtlich kaum ernsthaft mit der wirtschaftsdemokratischen Praxis in den Betrieben der DDR befaßt.

Das Fazit, daß sich Gewerkschaften der Bundesrepublik und die SDP/SPD wenig für die wirtschaftsdemokratischen Ansätze in DDR-Betrieben interessierten, sie auch nicht förderten oder gar den Versuch unternahmen, die Bewegung für Wirtschaftsdemokratie im Osten auf den Westen Deutschlands auszudehnen, stimmt so allerdings nicht ausnahmslos. Es gibt eine bemerkenswerte Ausnahme, die näher zu betrachten sich lohnt: das so genannte Sömmerdaer Modell. In dem im Thüringer Becken gelegenen Büromaschinenwerk Sömmerda (BWS), einem Betrieb des Kombinati Robotron mit 13.000 Beschäftigten, entwickelten die Vertrauensleute des FDGB und Funktionäre der „gewendeten“ IG Metall Ost gemeinsam mit Vertretern der bundesdeutschen IG Metall aus Hessen im Februar und März 1990 ein Eigentumskonzept, das nach dem Willen seiner Initiatoren als „Sömmerdaer Modell“ im ganzen Osten Deutschlands Schule machen sollte. Das auch von der Betriebsleitung des BWS befürwortete Projekt sah die Umwandlung des Büromaschinenwerks in eine Aktiengesellschaft vor, deren Anteile zu 75 Prozent in die Hände der Belegschaft übergehen sollten. Die restlichen 25 Prozent sollten von der Treuhandanstalt der DDR verwaltet und später an westdeutsche Unternehmen privatisiert werden. Eine Klausel garantierte, daß die Mehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat auch bei Aktienverkauf gesichert war. Der Antrag auf Umstrukturierung des Betriebs nach diesem Konzept wurde am 14. März 1990 an den Ministerrat der DDR gestellt.<sup>38</sup> Zu einer Antwort von der Regierung Modrow, die vier Tage nach dem Einreichen des Konzeptes abgewählt wurde, kam es nicht mehr. Der Zentrale Runde Tisch hatte sich bereits am 12. März aufgelöst.

Zwar befaßte sich das „Sömmerdaer Modell“ auf den ersten Blick nur mit Eigentumsfragen. Doch weist insbesondere die Aktienverkaufsklausel darauf hin, daß die vorgeschlagene Eigentumsregelung vor allem dazu dienen sollte, das Mitentscheiden der Belegschaftsvertreter bei der Gestaltung der Geschäftspolitik des Unternehmens zu sichern.

Im BWS hatte man eine Antwort auf jene Frage gefunden, die man sich „oben“, seitens der Regierung Modrow und der Bürgerbewegung, in der Debatte um die

---

36 Frank Bogisch/Lothar W. Pawliczak: Querschnitt. Denkmodelle zur künftigen Wirtschafts-, Umwelt- und Sozialpolitik der Sozialdemokratischen Partei in der DDR, Drucksache, 10. Januar 1990.

37 Siehe ebenda, S.17.

38 Siehe Annegret Schüle: BWS Sömmerda. Die wechselvolle Geschichte eines Industriestandortes in Thüringen 1816-1995, Erfurt 1995, S.342f.

Gründung einer Treuhandanstalt zwar gestellt hatten, die aber nicht entschieden wurde: Wie verbindet man die als berechtigt anerkannten Forderungen der Belegschaftsmitglieder nach Anteilseigentum mit der Notwendigkeit, Investoren für die Modernisierung des Betriebes zu gewinnen?<sup>39</sup> Das Modell war gleichzeitig eine Antwort auf die in vielen DDR-Betrieben gestellte Forderung „von unten“ nach Sicherheiten gegen Fremdbestimmung durch neu hinzukommende (westdeutsche) Eigentümer.

#### *4. Verfeimte Wirtschaftsdemokratie. Die Beschränkung der Aktivitäten von Belegschaftsvertretungen unter der Regierung de Maizière*

Der neu gewählte Ministerpräsident de Maizière versprach in seiner Regierungserklärung vom 18. April 1990 „Aufgaben und Struktur der Treuhandanstalt (THA) so zu gestalten, daß damit ein Instrument zur Beeinflussung der Entflechtung volkseigener Betriebe und zur Überführung in geeignete Rechtsformen geschaffen wird.“<sup>40</sup> Das war noch reichlich nebulös. Der Erklärung war aber bereits zu entnehmen, daß die Zeit der THA als Institution „zur Wahrung des Volkseigentums“ vorbei und die (vollständige) Privatisierung eine Option war. Mit der Verabschiedung eines neuen Treuhand-Gesetzes am 17. Juni 1990 war die Privatisierungsanstalt dann perfekt.<sup>41</sup>

In Vorbereitung auf die „Eigentumswende“ veränderte sich auch das Verhältnis zwischen Fachministerien und Kombinat- bzw. Betrieben unter der Regierung de Maizière. Unter der Regierung Modrow war der Einfluß der Fachministerien im Rückgang begriffen, was auch den im Reformkonzept niedergelegten Grundsätzen entsprach.<sup>42</sup> Diese Zeit war nun vorbei. Bereits am 24. April kündigte Wirtschaftsminister Gerhard Pohl (CDU) an, daß alle Kombinat- und Betriebsdirektorenposten neu ausgeschrieben werden sollten und Betriebsdirektoren, „die durch die Partei auf die Posten gekommen sind“, bald verschwinden würden. Zunächst wurden die Kombinatdirektoren formal ab- und als Geschäftsführer wieder eingesetzt. Fast alle. Wer sich gegenüber den Kaufabsichten westdeutscher Konzerne oder sonst wie renitent gezeigt hatte, mußte sofort gehen.<sup>43</sup>

Auf den ersten Blick berührte dieser personenbezogene Erlaß die wirtschaftsdemokratische Praxis, die in einem Teil der betroffenen Betriebe ausgeübt wurde, nicht. Tatsächlich bedeutete sie aber mindestens das Ende der Vertrauensabstimmungen der Betriebe. Am 3. Mai wurde der Energiestaatssekretär Uwe Pautz gegenüber den Kraftwerksvertretern laut Protokoll deutlich: „Es wird durch Herrn

---

39 Siehe „Schnell privatisieren, entschlossen sanieren, behutsam stilllegen.“ Ein Rückblick auf 13 Jahre Arbeit der Treuhandanstalt und der Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben, Berlin 2003, S.24-27.

40 Regierungserklärung des Ministerpräsidenten, in: Neues Deutschland, 20.4.1990.

41 Siehe Wolfram Fischer/Harm Schröter: Die Entstehung der Treuhandanstalt, in: Wolfram Fischer/Herbert Hax/Hans Karl Schneider: Treuhandanstalt. Das Unmögliche wagen, Berlin 1993, S.32-37.

42 Siehe Regierungskonzept zur Wirtschaftsreform in der DDR, Berlin 1990.

43 Siehe Berliner Zeitung, 25.2.1990.

Dr. Pautz erklärt, daß die Geschäftsführer durch die Regierung eingesetzt und zu entsprechender Zeit auch wieder aberufen werden. Die Belegschaft hat dabei kein Mitspracherecht.“ Dekretiert wurde ferner, daß es „während der Übergangphase (zur AG-Bildung – J. R.) keine Personal-Strukturveränderungen in den Kombinaten geben“ dürfe. Diese Weisung richtete sich unmittelbar gegen die z. B. im KW Jänschwalde laufenden Prozesse der Legitimierung der staatlichen Leiter.<sup>44</sup>

In dieses Bild der Beendigung wirtschaftsdemokratischer Aktivitäten in den DDR-Betrieben als nicht (mehr) zeitgemäß fügt sich auch das weitere Schicksal des „Sömmerdaer Modells“ ein. Eigentlich paßte es noch in den durch die Regierungserklärung gesetzten Rahmen. „Entflechtung“ hieß Eigenständigkeit vom Kombinatstammbetrieb Robotron, und als „geeignete Unternehmensform“ war ein Betrieb gemischten Eigentums, wie ihn das Modell forderte, durchaus denkbar. Die CDU-Minister der de Maizière-Regierung richteten ihre Haltung zum Modell dann an westdeutschen Stellungnahmen aus. Der Koalitionspartner SPD (früher SDP) konnte sich offensichtlich auch nicht für das wirtschaftsdemokratische Konzept erwärmen. Die Haltung des Westens zum Modell aber war durch scharfe Angriffe charakterisiert. Bei den bundesdeutschen Arbeitgeberverbänden und ihren politischen Vertretern stieß das „Sömmerdaer Modell“ auf fundamentale Kritik. Fritz Heinz Himmelreich, der Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände, lehnte das Modell als „syndikalistische Wirtschaftsordnung“ und „völlige Entmachtung der Eigentümer [...], wer immer diese in Zukunft auch sein mögen“, ab. Der FDP-Vorsitzende Otto Graf Lambsdorff sah im Modell die „Basis für einen neuen Funktionärsklüngel“ und eine entscheidende Behinderung für die „Neuorientierung der Kapitalströme“. Auch das „Handelsblatt“ hoffte, „daß dieses Modell nicht Schule macht, denn betriebs- wie gesamtwirtschaftlich gesehen sind die Mängel und Risiken dieses Konzepts gravierend“.<sup>45</sup> Der Vorsitzende des Direktoriums der Treuhand-Anstalt lehnte in Gesprächen mit der BWS-Betriebsleitung den Vorschlag am 25. April 1990 definitiv ab.<sup>46</sup> Am 26. Mai 1990 trafen sich auf einer regionalen Konferenz in Sömmerda die Initiatoren des „Sömmerdaer Modells“, der DGB Hessen und die IG Metall Erfurt, mit verschiedenen Betriebsgewerkschaftsleitungen und warben ein letztes Mal für ihr Projekt – vergeblich.<sup>47</sup>

##### 5. Die verpaßte Chance vom Frühjahr 1990.

Nicht viel mehr als einen Monat nach dem letzten bekannten Versuch, die ostdeutschen Ansätze zur Wirtschaftsdemokratie in die erweiterte Bundesrepublik zu retten, begann als unmittelbare Folge der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion der Zusammenbruch der ostdeutschen Industriebetriebe. Von nun an ging es seitens

---

44 Siehe Jörg Roesler/Dagmar Semmelmann: „...ohne Energie geht gar nichts!“ Die ostdeutsche Energiewirtschaft von den Kombinaten zur VEAG (1980-2001), Berlin 2001, S.87.

45 Handelsblatt, 7./8.4.1990.

46 Siehe Schüle, BWS Sömmerda, S.343.

47 Siehe ebenda, S.344.

der inzwischen generell zu Betriebsräten gewandelten Belegschaftsvertreter um den Erhalt des Betriebes bzw. von möglichst vielen Arbeitsplätzen oder um die soziale Abfederung von Massenentlassungen. Für Überlegungen bzw. Praktiken wirtschaftsdemokratischer Art war kein Platz mehr. Das ist nachvollziehbar: Auf sich allein gestellt, waren die Betriebsräte nicht in der Lage, wirtschaftsdemokratische Konzepte weiterzuführen.

Wo aber blieb die SPD-Ost, die im Kabinett de Maizière immerhin über vier Ministerien verfügte? Wo blieb die bundesdeutsche SPD, die sich kein halbes Jahr zuvor für die „Beteiligung der Arbeitnehmerschaft am Produktivvermögen“ ausgesprochen hatte? Warum kam die IG Metall auf Bundes- bzw. Republikenebene ihren regionalen Gliederungen (Land Hessen, Bezirk Erfurt) nicht zu Hilfe? Warum unterstützte die Dachgewerkschaft DGB das „Sömmerdaer Modell“ nicht? Das sind Fragen, auf die es bis heute keine befriedigende Antwort gibt. Vielleicht fördern Forschungen doch noch weitere Unterstützungsaktionen für wirtschaftsdemokratische Aktivitäten im Osten zu Tage, die über das hinaus gehen, was heute erkennbar ist.

Aber eines steht schon jetzt fest: Die Chance, wirtschaftsdemokratische Programmatik in Deutschland Wirklichkeit werden zu lassen, wurde vertan. Während Bundeskanzler Helmut Kohl das in den internationalen Beziehungen 1990 sich auftuende „window of opportunity“ erkannte und für seine Zwecke nutzte, sind Sozialdemokraten und Gewerkschaften gegenüber einer vergleichbaren Gelegenheit, die sich in den ersten Monaten des Jahres 1990 im Bereich der Wirtschaftsdemokratie auftat, offensichtlich blind gewesen.