

VII. Kapitel

»Um jeden Preis« – mit knappen Ressourcen gegen
Ressourcenschwund (1981–1986)

Kapitelinhalt

1. Wirtschaftliche Lage und Rationalisierung in der ersten Hälfte der 1980er Jahre	431
2. Jagd nach dem Mikrochip	443
3. »Sozial-Technokratie«: Management und Arbeiterschaft	449
4. Die sozialistische Arbeitsgesellschaft zwischen Tradition und Erosion	465

1. Wirtschaftliche Lage und Rationalisierung in der ersten Hälfte der 1980er Jahre

Zu Beginn der 1980er Jahre bot die Volkswirtschaft der DDR ein recht eingetrübtetes Bild. Es mangelte an Ersatz- und Neuinvestitionen, im Technologiewettbewerb drohte man weiter zurückzufallen, und das Defizit im Außenhandelsaldo nahm ein besorgniserregendes Ausmaß an. Im Zeitraum von 1971 bis 1981 hatte die DDR aus westlichen Ländern für fast 40 Mrd. Valutamark (VM) mehr Waren importiert als sie dorthin exportierte. 1981 betrug dieses kumulierte Defizit mehr als das Doppelte dessen, was die DDR in diesem Jahr ins sogenannte nichtsozialistische Wirtschaftsgebiet (NSW) ausführte.¹ Um 1980, so erinnert sich der spätere Präsident der DDR-Staatsbank, Edgar Most, befand sich das Land

»in einer kritischen Phase. Entweder die Engpässe drückten uns an die Wand oder die Bevölkerung verweigerte die Gefolgschaft. Uns musste schleunigst etwas einfallen. Sämtliche wirtschaftlichen Symptome für einen großen Knall, der dann 1989 kommen sollte, zeichneten sich deutlich ab. Diejenigen, die ein bisschen in der Welt rumkamen, spürten das.«²

Der nachgeschobene Satz provoziert die Frage, was diejenigen spürten, die nicht »ein bisschen in der Welt rumkamen«. Für sie, und das traf auf die überwiegende Mehrheit der Arbeiterschaft zweifellos zu, gab es vier Informationsquellen, aus denen man sich ein mehr oder minder zutreffendes Bild zurechtputzeln konnte:

- a) die offiziellen Verlautbarungen von Partei und Regierung und die entsprechende Berichterstattung in den Massenmedien der DDR;
- b) die Nachrichten und Kommentare westdeutscher und Westberliner Radio- und Fernsehsender;

1 André Steiner: Von Plan zu Plan. Eine Wirtschaftsgeschichte der DDR, München 2004, S. 193.
2 Edgar Most: Fünfzig Jahre im Auftrag des Kapitals. Gibt es einen dritten Weg? Aufgeschrieben von Katrin Rohnstock und Frank Nussbücker, Berlin, 4. Aufl. 2009, S. 122.

- c) der Arbeitsalltag;
- d) die Erfahrung als Konsument.

Die unterschiedlichen Perspektiven konkurrierten mehr oder weniger, doch unter ihnen dürften die beiden letztgenannten für die Wahrnehmung von Arbeitern maßgebend gewesen sein. Die parteioffizielle Sicht, wie sie Erich Honecker im Rechenschaftsbericht des ZK der SED an den X. Parteitag im April 1981 präsentierte, spielte dabei kaum eine Rolle, es sei denn, dass sie die Differenz zwischen Anspruch und Wirklichkeit sichtbar machte. Dabei kamen aus der Parteizentrale durchaus ernst zu nehmende Signale: Zwar habe man »die wirtschaftliche Leistungskraft [...] dynamisch zu steigern« vermocht, doch sei die Wirtschaft der DDR »von imperialistischen Krisenerscheinungen und Preisexplosionen auf dem Weltmarkt« nicht unbeeinflusst geblieben, und nicht alles habe man voraussehen können. Gleichwohl sei der Kurs der Hauptaufgabe beibehalten worden. Angesichts der Krisen und Rückschläge in »fast allen kapitalistischen Ländern wußte unser Volk solche Stabilität und Kontinuität um so mehr zu schätzen und beantwortete sie mit hoher Leistungsbereitschaft«.³

Damit war im Grunde die Parole für den Fünfjahrplanzeitraum 1981–1985 vorgegeben. Es ist hier nicht der Ort, die wirtschaftshistorischen Details der nun folgenden Entwicklung auszubreiten. Vielmehr interessieren die Konsequenzen für Arbeit und Arbeiterschaft. Unschwer sind vier Themenfelder ausfindig zu machen, die unter diesem Aspekt wichtig wurden: erstens die Fortsetzung des strategischen Kurswechsels in der Energiepolitik, zweitens das Mikroelektronikprogramm, drittens die Schulden- und Exportproblematik und viertens Unterinvestition und Stagnation in Teilen der Industrie. Bei jedem dieser Schwerpunkte ging es nicht zuletzt um die Schaffung neuer und den Wegfall alter Arbeitsplätze, um veränderte Qualifikationsanforderungen, um Mobilität, Löhne und soziale Standards. Alles dies war geeignet, Unsicherheit oder gar Unruhe in der Arbeiterschaft zu wecken. Insofern erschien eine auf Kontinuität und das Recht auf Arbeit setzende politische Argumentationslinie nachvollziehbar. Allerdings blieb es eine offene Frage, wie lange sie sich durchhalten ließ.

Seit Mitte der 1970er Jahre war die Erdölversorgung der DDR zu einem diffizilen Problem geworden, zum einen wegen sowjetischer Exportbeschränkungen, zum anderen wegen schwankender Weltmarktpreise. Nachdem man in der DDR die Anpassung des Preises für sowjetisches Öl seit 1975 halbwegs verkraftet hatte, erwies sich die RGW-Regelung in der zweiten Ölpreiskrise, die 1979 durch Preisanhebungen der in der OPEC vereinten Förderländer auf über 30 US-Dollar pro Barrel ausgelöst wurde, kurzfristig als Vorteil. Während die OPEC-Kunden um 1980 in eine stärkere Rezession gerieten als nach der ersten Ölpreiskrise, pufferten die RGW-Preise den Kostenanstieg ab. Die DDR konnte nun ihre beträchtlichen Raffineriekapazitäten in Schwedt und Leuna II nutzen,

3 Protokoll der Verhandlungen des X. Parteitages der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands im Palast der Republik in Berlin, 11. bis 16. April 1981, Bd. 2: 4. bis 6. Beratungstag, Bd. 1, Berlin 1981, S. 51.

um die Verarbeitungsprodukte des relativ günstig importierten Öls zu rentablen Devisenpreisen nach Westeuropa, insbesondere in die Bundesrepublik zu exportieren. Dieses Geschäft litt allerdings erheblich, als die UdSSR die vertraglich festgelegte Liefermenge von 19 Mio. t auf 17 Mio. t reduzierte. Nach einigem Hin und Her lieferte die Sowjetunion zwar auch die Differenz von 2 Mio. t, dies jedoch gegen konvertierbare Devisen.⁴

Zusammen mit kleineren Einfuhrmengen aus dem OPEC-Raum bezog die DDR in den folgenden Jahren immer um die 22 Mio. Tonnen. Auch die Erdgaseinfuhr stagnierte zwischen ca. 6 und 7 Mio. Kubikmetern.⁵ Gab es bereits nach der ersten Ölpreiskrise 1973/1974 gute Argumente für den wichtigsten einheimischen Energieträger Braunkohle, so wurden sie nach der zweiten Ölpreiskrise 1979/1980 noch stärker. Die SED-Führung kam um struktur- und auch beschäftigungspolitisch ebenso weitreichende wie teure Entscheidungen nicht herum. Es scheint in diesem Punkt unterschiedliche Meinungen gegeben zu haben. So teilt der bereits erwähnte Edgar Most in seinen Erinnerungen eine bemerkenswerte Episode mit, die ein bezeichnendes Licht auf den politischen Entscheidungsprozess wirft. Most hatte auf einer Parteiversammlung der Staatsbank zu Beginn der 1980er Jahre angesichts erneut fallender Erdölpreise auf dem Weltmarkt darauf aufmerksam gemacht, dass die »Heizölablösung« teurer käme als die Fortsetzung der Erdölimports auch aus OPEC-Staaten. Daraufhin seien zwei Mitarbeiter des Ministeriums für Staatssicherheit vorstellig geworden, um sich mit dem Bemerken, im MfS arbeite man ebenfalls an dem Thema, Mosts Argument erläutern zu lassen. Auf Nachfrage nannten sie auch den eigentlichen Grund ihres Besuchs: »Mielke will im Politbüro zu diesem Thema gegen Mittag antreten.«⁶ Das deutete auf erhebliche Spannungen im wichtigsten Spitzengremium der SED hin.

Allerdings drang der MfS-Chef in dieser Angelegenheit nicht durch. Die vom X. Parteitag im April 1981 angenommene Direktive zum Fünfjahrplan 1981 bis 1985 folgte der von Günter Mittag vertretenen Linie: »Die Struktur der Primärenergiebasis ist konsequent auf den eigenen Rohstoff Braunkohle sowie auf die Kernenergie auszurichten.« Parallel zur steigenden Energieerzeugung sollte der Energieverbrauch durch rationelle Einsparung gesenkt werden. Hierzu sei

»das wissenschaftlich-technische Potential auf die Hauptumwandelungsprozesse der Rohbraunkohle, die Elektroenergie- und Wärmeerzeugung und die Kohleveredlung, auf die Lösung der entscheidenden Fragen der Substitution und die Erreichung des wissenschaftlich-technischen Höchststandes hinsichtlich des Energiebedarfs bei Erzeugnissen und Verfahren zu richten.«⁷

4 Steiner, Von Plan zu Plan, S. 194 f.

5 StJB DDR 1984, Berlin 1984, S. 243; StJB DDR 1987, Berlin 1987, S. 245.

6 Most, Fünfzig Jahre, S. 125.

7 Protokoll der Verhandlungen des X. Parteitages der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands im Palast der Republik in Berlin, 11. bis 16. April 1981, Bd. 2: 4. bis 6. Beratungstag, Berlin 1981, S. 261.

Das war nicht unrealistisch. Auf kaum einem anderen Gebiet gab es in der DDR so viel technische Expertise, wie auf dem der Braunkohleförderung, -verstromung und Gewinnung von Chemierohstoffen aus Kohle – und man verfügte in erschlossenen bzw. konkret geplanten Tagebauen über Braunkohlelagerstätten, die bei einer angestrebten Fördermenge von 300 Mio. Tonnen pro Jahr etwa 40 Jahre reichen konnten.⁸ Bis es soweit war, so die vorherrschende Meinung, würde man den Energiebedarf im Wesentlichen aus Kernkraftwerken decken.

Indes geriet die DDR angesichts der nach einem Dreijahresdurchschnitt der Weltmarktpreise berechneten RGW-Preise in eine fatale Situation: Während die Weltmarktpreise für Öl wieder zu sinken begannen, stiegen die Importpreise für sowjetisches Öl erst einmal weiter. Gleichzeitig sanken die Erlöse für in westliche Länder exportierte Chemieerzeugnisse. Insgesamt musste die DDR von 1979 bis 1988 als Ausgleich für die Preiserhöhungen bei Energieträgern 145 Mrd. Mark aufwenden. Das waren pro Jahr 14,5 Mrd. und damit mehr als der jährliche Zuwachs von rund 10 Mrd. Mark beim Nationaleinkommen.⁹ Bezahlt wurden die Ölimporte mit Konsumgütern und Produktionsausrüstungen, vor allem aus den Bereichen Elektrotechnik/Elektronik und Maschinenbau. Der Nachteil lag auf der Hand: Es verringerten sich die Exportmöglichkeiten ins westliche Ausland und der DDR-Industrie fehlten die Mittel für eine gründliche Kapazitäts- und Produktmodernisierung.¹⁰ Als Konsequenz hatte man es mit einer »Überbeanspruchung der Kapazitäten« zu tun.¹¹

Arbeiter waren von dieser Entwicklung allerdings nicht nur negativ betroffen. Die Kohle- und Energiewirtschaft, die Chemieindustrie und die entsprechenden Bereiche des Maschinen- und Anlagenbaus boten auf absehbare Zeit sichere und relativ gut bezahlte Arbeitsplätze. Zudem hielten die betrieblichen Sozialeinrichtungen dieser Zweige weiterhin Leistungen bereit, die anderswo nicht selbstverständlich waren. Die Kehrseite der Medaille trat in solchen Industriezweigen zutage, die besonders unter dem Investitionsmangel zu leiden hatten. Das betraf vor allem die Textil- und Lebensmittelindustrie. Die Fluktuation zwischen den einzelnen Industriezweigen bildete diese Differenz ziemlich deutlich ab. Sie wiederholte sich überdies auch im unterschiedlichen Versorgungsniveau der jeweiligen Industriestandorte.

Die seit 1978 betriebene »Heizölablösung« blieb nicht erfolglos. Bis 1981 gelang es, jährlich 6 Mio. Tonnen Erdölprodukte einzusparen, allerdings mit einem Investitionsaufwand von 15 Mrd. Mark.¹² Auf der Basis von Kompensationsgeschäften bauten japanische Firmen neue Spaltanlagen in den Raffinerien Leuna

8 Braunkohle in Forschung und Lehre an der Bergakademie Freiberg. Hg. v. Verein der Freunde und Förderer der TU Bergakademie Freiberg e. V. aus Anlas des 125. Geburtstages von Prof. Dr. hc. Karl Kegel am 19. Mai 2001, Freiberg 2001.

9 Günter Mittag: Um jeden Preis. Im Spannungsfeld zweier Systeme, Berlin/Weimar 1991, S. 129.

10 Vgl. ebd., S. 130.

11 Ebd.

12 Steiner, Von Plan zu Plan, S. 199.

und Schwedt sowie eine Harnstoffanlage in Piesteritz.¹³ Mit einem Teil der Erzeugnisse wollte die DDR diese Investitionen zurückzahlen. Angesichts der Absatzsituation auf den westlichen Märkten sah sie sich aber gerade im Bereich der Treibstoffe zu Dumpingpreisen genötigt, was letzten Endes auch wieder an der volkswirtschaftlichen Substanz zehrte.

Zwei Aspekte erscheinen im Zusammenhang mit der Exportpolitik der DDR bemerkenswert. Sie wirkte einerseits mit ihrem Schwerpunkt auf dem sowjetischen Markt wie ein Konservierungsprogramm für herkömmliche Industrie-arbeitsplätze. Andererseits warf der Aufbau neuer Anlagen naturgemäß auch die Frage nach Arbeitskräften auf. Neueinstellungen kamen angesichts des Arbeitskräftemangels in der DDR kaum in Betracht. Vielmehr mussten Umbesetzungen innerhalb der jeweiligen Kombinate erfolgen. Das aber war nur möglich, wenn man in den bestehenden Produktionsabteilungen Arbeitskräfte einsparte, für die Arbeit an den Neuanlagen qualifizierte und dort einsetzte. Ein solcher Vorgang machte jedoch mehr oder minder einschneidende Rationalisierungsmaßnahmen in der laufenden Produktion erforderlich. Das wohl prominenteste Beispiel hierfür wurde das Petrolchemische Kombinat Schwedt, das schon 1978 als Ausgangspunkt der »Schwedter Initiative« von sich reden machte (vgl. Kapitel III).

Hier stellte man bereits bis zum Beginn der 1980er Jahre eine nennenswerte Anzahl von Arbeitskräften für die Inbetriebnahme neuer Spalt-, Aromaten- und Futtereiweißkomplexe frei. Einschließlich der dann noch in diesen Neuanlagen eingesparten Arbeitsplätze betrug die Freisetzungquote 28,5 % in vier Jahren. Die ursprüngliche Zahl von 10.484 Arbeitskräften reduzierte sich bis 1982 auf 8.647, darunter 272 neue Frauenarbeitsplätze.¹⁴ 1982 schloss sich eine zweite Phase der »Schwedter Initiative« an, bei der die Inbetriebnahme einer Anlage zur tieferen Spaltung des Rohöls im Mittelpunkt stand. Hierfür sollten bis 1985 innerhalb des Kombinats 3.980 Arbeitskräfte freigesetzt werden. Im Stammbetrieb betraf das 820 Beschäftigte, darunter 320 Führungs- und Verwaltungskräfte bzw. 9,5 % der Belegschaft. Erreichte man die Ziele in der ersten Phase bis 1982 vor allem mit WAO-Maßnahmen, so war für die zweite Phase besonders der Einsatz von Personal Computern und Industrierobotern vorgesehen, letzteres vor allem im Instandhaltungsbereich.¹⁵ Dies alles lief auf eine erhebliche Umschichtung des Personals im Kombinat hinaus (☛ s. *Tab. VII/1*, S. 676), allerdings mit einem merkwürdigen Effekt: Im Stammbetrieb nahm die Zahl der Belegschaftsangehörigen von 1978 bis 1984 leicht von knapp 8.400 auf rund 8.700 zu, die der Produktionsarbeiter stieg aber von ca. 3.900 auf 4.700 oder anteilig von 46,9 % auf 54,0 % der Gesamtbeschäftigten (☛ s. *Tab. VII/2*, S. 676).¹⁶

Man hätte hierin einen schönen Beweis für die Fortexistenz der Arbeiterklasse und gar für das Wachstum ihres »Kerns«, der Produktionsarbeiterschaft, sehen

13 Most, *Fünfzig Jahre*, S. 135.

14 Heike Knortz: *Innovationsmanagement in der DDR 1973/79–1989. Der sozialistische Manager zwischen ökonomischen Herausforderungen und Systemblockaden*, Berlin 2004, S. 130.

15 Ebd., S. 131.

16 Ebd., S. 139.

können. Doch unterm Strich sprach dieses Ergebnis für einen recht begrenzten Erfolg der Rationalisierung im Produktionsbereich. In den Leitungs- und Verwaltungsabteilungen hingegen konnte das Personal durch die Schaffung größerer Struktureinheiten deutlich reduziert werden.¹⁷ Der Anteil des Leitungs- und Verwaltungspersonals an der Gesamtbelegschaft sank von 28,5 % 1978 auf 18,7 % 1985.¹⁸

Heike Knortz ist in ihrer Untersuchung zum Innovationsmanagement im Rahmen der »Schwedter Initiative« der Frage nachgegangen, weshalb die Personalausstattung des PCK Schwedt im Vergleich zu anderen Raffinerien, etwa in Österreich, relativ hoch blieb. Sie berührte damit den durchaus spannenden Punkt komplexer Rationalitätskriterien, in denen sich wirtschaftliche, soziale und auch politische Zielprojektionen bündelten. Tatsächlich waren in der Gesamtbeschäftigtenzahl des PCK auch die Angestellten der Direktionsbereiche Forschung, Technik, Grundfondsentwicklung, Sozialwesen und Kultur enthalten. Auch galt die Erdölverarbeitung in der Schwedter Raffinerie aufgrund technischer Besonderheiten als arbeitsintensiv.¹⁹ Generell aber zeichneten sich Betriebe und Kombinate in der DDR durch einen relativ hohen Personalaufwand in den sogenannten »nichtproduktiven« Bereichen aus.

Die Gründe waren verschiedener Art. So zwang der in vielen Betrieben zunehmende Verschleiß von Maschinen und Anlagen zu einem erhöhten Bedarf an Reparaturpersonal. Zudem suchte man angesichts fortdauernder Zulieferprobleme den Ausweg in größerer Fertigungstiefe und umfangreicher Lagerhaltung, was ebenfalls mit einem erhöhten Personalbedarf einherging. Alles dies waren zwar keine Ruhmesblätter sozialistischer Planwirtschaft, doch erscheint es fraglich, ob der Vergleich mit allein auf Marktwettbewerb und wirtschaftliche Effizienz getrimmten Unternehmen zur Erklärung und Wertung beitragen kann. Vor allem auf dem Feld der betrieblichen Sozialpolitik entstand ein erheblicher Arbeitskräftebedarf, der sonst auf die Kommunen zugekommen wäre, angefangen von Ärzten und Schwestern, über Köche und Küchenhilfen bis hin zu Kulturmanagern und Bibliothekaren. Unter den Bedingungen einer sozialistischen Arbeitsgesellschaft, die auf Betriebe fixiert war und in der der Dienstleistungssektor in Städten und Gemeinden eher unterentwickelt blieb, stellte die DDR-Praxis eine immerhin funktionsfähige Lösung dar.

Dem im PCK Schwedt demonstrierten Beispiel folgend, wäre in nahezu allen Bereichen der DDR-Wirtschaft eine nennenswerte Einsparung von Arbeitsplätzen möglich gewesen. Entsprechende Rationalisierungskonzepte sollten bereits für 1981 vorliegen und hätten von den Betrieben realisiert werden müssen.²⁰

17 Dieter Politz: Erfahrungen und Ergebnisse der umfassenden Rationalisierung zur Gewinnung von Werktätigen für neue Aufgaben im VEB Petrolchemisches Kombinat Schwedt, in: *Wirtschaftswissenschaft*, 32 (1984) 4, S. 523-536, hier 529.

18 Ebd., S. 530.

19 Knortz, *Innovationsmanagement*, S. 138.

20 AO über die Ausarbeitung des Volkswirtschaftsplanes und des Staatshaushaltsplanes 1981 vom 20.6.1980. GBl. der DDR, Teil I 1980, Nr. 20, S. 195-205, hier 202 f.

Nach Schätzungen setzten allerdings zu dieser Zeit nur 5 bis 10 % von ihnen konsequente Rationalisierungsmaßnahmen durch. In 50 bis 60 % gab es Inselösungen etwa im Verwaltungsbereich oder für einzelne Produktionsabschnitte.²¹

Zwei Jahre darauf konstatierte der Staatssekretär für Arbeit und Löhne zwar »Fortschritte bei der Anwendung der Schwedter Initiative in den einzelnen Zweigen und Territorien«, doch insgesamt sei »die Lage äußerst differenziert«. Gute Beispiele fänden zu wenig Nachahmer. Dies liege nicht nur daran, dass sich die Betriebsleitungen nicht genug engagierten, sondern es gebe auch »ungenügende langfristige Vorstellungen über die technisch-ökonomische Entwicklung des Betriebes und die Konsequenzen für die Arbeitskräfteentwicklung«. ²² Hinzuzufügen wäre allerdings, dass sich die zögernden Betriebsleitungen durchaus rational verhielten. Sie waren für die laufende Erfüllung der Produktionspläne verantwortlich. Für größere Rationalisierungsmaßnahmen fehlten ihnen zumeist Mittel und Sicherheiten. Auch fielen die Ergebnisse der Rationalisierung nicht immer überzeugend aus.

So verblieb in der Regel ein Großteil der durch Rationalisierung freigesetzten Arbeitskräfte im Betrieb. Es entstand also keine nennenswerte Arbeitskraftreserve, mit der man die in vielen anderen Betrieben bestehenden Personallücken hätte füllen können. Knortz führt Beispiele wie den Bezirk Frankfurt/Oder an, wo 1981 von den freigewordenen Arbeitskräften 90,2 % im bisherigen Betrieb eine neue Beschäftigung fanden.²³ Besonders in der Chemieindustrie, Kohle- und Energiewirtschaft überstieg der Arbeitskräftebedarf infolge von Neuinvestitionen, höherer Schichtauslastung, dem erweiterten Eigenbau von Rationalisierungsmitteln und vermehrtem Reparaturaufwand die Zahl der Freisetzung. Es bleibt daher zweifelhaft, ob, wie Heike Solga bemerkte, 1984 tatsächlich für die Mehrzahl der Industriebetriebe ein Ende des ständig beklagten Arbeitskräftemangels eingetreten war.²⁴ Hier ging es wohl um längerfristige Übergänge, unterschiedlich auch von Branche zu Branche, und auch darum, ob die richtigen Leute am richtigen Arbeitsplatz waren. Zutreffend ist allerdings, dass vermehrt Schulabgänger in den Dienstleistungsbereich gelenkt wurden, wobei »das individuelle bzw. das betriebliche Risiko [stieg], keinen adäquaten Arbeitsplatz zu finden bzw. nachweisen zu können«. ²⁵

Alles in allem war der »Schwedter Initiative« ein Teilerfolg beschieden. Die auf die Gesamtbeschäftigtenzahl bezogene Freisetzungsquote von 3 % wurde aber nirgends erreicht (☛ s. *Tab. VII/3*, S. 676 f.). Im Jahr 1981 machte schätzungs-

21 Lothar Hummel: Zum Stand und den weiteren Aufgaben bei der Gewinnung von Arbeitskräften durch sozialistische Rationalisierung, in: Zur sozialistischen Rationalisierung in Industriekombinaten. Erfahrungen und Aufgaben der sozialistischen Rationalisierung in Industriekombinaten. 35. Tagung des Wissenschaftlichen Rates für die wirtschaftswissenschaftliche Forschung bei der Akademie der Wissenschaften der DDR am 26.1.1982, Berlin 1983, S. 65-70, hier 66.

22 Stenographisches Protokoll. Beratung des Ausschusses für Arbeit und Sozialpolitik am 7.4.1983, S. 4a. BArch, DA 1, 15299.

23 Knortz, *Innovationsmanagement*, S. 136.

24 Solga, *Auf dem Weg in eine klassenlose Gesellschaft*, S. 120.

25 Ebd.

weise ein Drittel aller Betriebe gar keine Anstalten zur Arbeitskräfteeinsparung. Noch 1989 ergaben Überprüfungen in 47 Kombinat und 363 Betrieben, dass nur 12,8 % der Kombinate und etwa 15 % der Betriebe eine jährliche Personalreduzierung von 3 % erreichten, wie es mit der »Schwedter Initiative« anvisiert war.²⁶ Es gelang also kaum, die erhoffte Arbeitskräftereserve zu erschließen. Auch sah sich ein beträchtlicher Teil der Beschäftigten von Rationalisierungsmaßnahmen nicht oder allenfalls nur indirekt betroffen.

So ergab sich eine Situation, in der veraltete Teile der Industrie einen überhöhten Arbeitskräftebedarf aufwiesen, andere trotz Rationalisierung ihre Arbeitskräfte hielten und wieder andere neue Anlagen und Maschinen nicht auslasten konnten, weil das Personal fehlte. Daraus resultierte ein zunehmender Druck zur Schichtarbeit. Zu Beginn der 1980er Jahre verfügte die DDR-Industrie über Maschinen und Ausrüstungen, deren Wert seit Beginn der Honecker-Ära nach Angaben des FDGB »um mehr als 320 Mrd. Mark angewachsen« war. Auf jeden Industrie-Beschäftigten entfiel demnach rein rechnerisch eine Zunahme des Grundmittelbestandes um über 100.000 Mark. Ein Drittel dieser Grundmittel soll nicht älter als fünf Jahre und die Hälfte aller Grundmittel sollen nicht älter als zehn Jahre gewesen sein. Diesem an sich erfreulichen Befund stand gegenüber, dass der Wertumfang der Grundfonds schneller gewachsen war als die Arbeitsproduktivität. Seit Jahren hatte sich die zeitliche Auslastung von Maschinen und Anlagen kaum erhöht. Sie lag 1982 bei 15,1 Stunden je Kalendertag, bei importierten Produktionsausrüstungen sogar nur bei 14,6 Stunden (1981 = 14,4 Std.). Importe aus westlichen Ländern erreichten gar nur eine Nutzungszeit von 13,9 Stunden.²⁷

Angesichts dessen lag es nahe, dass man in den Industrieministerien nach einer Lösung dieses Problems suchte, und zwar dort, wo die meisten Stillstandszeiten zustande kamen – an den Wochenenden. Mehrere Minister beantragten Ausnahmeregelungen für ein durchgehendes Drei-Schicht-System, das an Sonnabenden und Sonntagen 12-Stunden-Schichten vorsah. Die Angelegenheit war aus arbeitsrechtlicher Sicht ziemlich heikel, sodass es erst einer eingehenden Prüfung durch Experten im Bundesvorstand des FDGB bedurfte, um dem Staatssekretariat für Arbeit und Löhne zu empfehlen,

»in Übereinstimmung mit dem Bundesvorstand des FDGB auf der Grundlage entsprechender Regelungen des AGB eine Richtlinie für den Inhalt von Vereinbarungen zwischen Ministern und Zentralvorständen über die ausnahmsweise Einführung eines durchgehenden Drei-Schicht-Systems mit 12-Stunden-Schichten an Wochenenden (Sonnabend und Sonntag) für bestimmte

26 Ebd., S. 155.

27 Gerhard Muth, FDGB-Bundesvorstand, Abt. Arbeit und Löhne: Gewerkschaftlicher Standpunkt zur Schichtarbeit, Juni 1983 (Anlage: Einschätzung über den Stand und Probleme der Schichtarbeit, S. 1). BArch, DY 34, 27641.

Werkkräfte, die an hochproduktiven Maschinen und Anlagen arbeiten, auszuarbeiten«. ²⁸

Inwieweit diese Initiative praktische Konsequenzen hatte, ist kaum sicher festzustellen. Sie betraf offenbar nur Betriebsabteilungen oder auch nur einzelne Maschinenbedienungen. Dennoch gab sie einen Hinweis auf die Bereitschaft, zur Produktionssteigerung auch unkonventionelle Methoden anzuwenden.

Dies alles kam nicht aus heiterem Himmel. Schon im Februar 1982 hatte der Vorsitzende des Volkskammerausschusses für Arbeit und Sozialpolitik, Fritz Rösel, erklärt: »Das, was wir an Volksvermögen haben, wollen wir maximal nutzen im Interesse der Lebensbedingungen der Bevölkerung unseres Landes und zur Stärkung unseres Staates. Keine Maschine darf ungenutzt stehen, keine Minute Arbeitszeit darf uns verlorengehen.« Die Bedingungen seien härter geworden und man müsse sich darauf einstellen,

»manchmal auch so, daß gewohnte Arbeitszeitrhythmen und anderes eben außer Kraft gesetzt werden müssen und wir gar nicht Zeit haben, erst die entsprechenden Paragraphen des Gesetzbuches in Angriff zu nehmen, sondern jene Paragraphen anwenden müssen, die uns die Sicherung der Versorgung der Volkswirtschaft mit Energie, die Versorgung der Bevölkerung gewährleisten. [...] Es wird eben notwendig sein, daß Betriebe aufholen müssen außerhalb der gesetzlich geregelten Arbeitszeit.« ²⁹

Das war, wenn man so will, eine Aufforderung zum arbeitsrechtlichen Ausnahmestand. Rösel schwebten offensichtlich andere Standards vor, als sie sich in der DDR allmählich durchgesetzt hatten. So zumindest lässt sich eine Bemerkung zum Arbeitszeitrhythmus verstehen, in der er am Beispiel des Gesundheitswesens erklärte, dass früher »die Nachtschwester wohl den ganzen Monat nachts da war. Leider ist das Gesundheitswesen auch zur Wochenschicht zurückgegangen. Und wir haben das Ungesunde mitgemacht.« ³⁰

Solche Töne ließen auf eine gewisse Nervosität schließen, wie sie in den Partei-, Staats- und Gewerkschaftsapparaten allmählich um sich griff. Den entscheidenden Ausweg suchte man nach wie vor in einer Ausweitung der Schichtarbeit und in der Rationalisierung von Arbeitsplätzen, womit durchaus auch »Wegrationalisieren« gemeint sein konnte. Wie das sozialpolitisch ausbalanciert werden sollte, wurde bereits im V. Kapitel dieses Buchs beschrieben. ³¹

28 Protokoll über die Sitzung des Sekretariats des Bundesvorstandes des FDGB am 6.7.1983. Beschluss des Sekretariats S 473/83: Durchgehendes Drei-Schicht-System mit 12-Stunden-Schichten an Wochenenden (Sonnabend und Sonntag). BArch, DY 34, 25713.

29 Stenographisches Protokoll. Beratung des Ausschusses für Arbeit und Sozialpolitik am 25.2.1982, S. 58 f. BArch, DA 1, 15294.

30 Ebd., S. 59.

31 Astrid Naumann/Rudolph Welskopf: Wissenschaftlich-technischer Fortschritt und sozialistische Lebensweise, in: Jahrbuch für Soziologie und Sozialpolitik 1983, Berlin 1983, S. 51-67, hier

Trotz aller Bemühungen um eine bessere zeitliche Auslastung von Maschinen und Anlagen blieb Schichtarbeit unbeliebt und wurde nach Möglichkeit vermieden. Gleichwohl kam es in der ersten Hälfte der 1980er Jahre zu einer bemerkenswerten Zunahme des Dreischichtbetriebes. Im Jahr 1981 arbeiteten immerhin 16 % der Industrie-Produktionsarbeiter zweischichtig und 9,8 % dreischichtig.³² 1985 waren es 12,2 % mit zwei Schichten und 24,6 % mit drei Schichten.³³ Damit hatte man fast die Grenze des Möglichen erreicht. Bis zum Ende der 1980er Jahre ging der Anteil der im Zweischichtsystem Arbeitenden ganz leicht zurück, während er bei den Dreischichtarbeitern noch um 1,3 Prozentpunkte zulegte.³⁴

Der Mehrschichtbetrieb stand zu dieser Zeit im Zentrum sozialpolitischer Bemühungen. Aber das Reservoir der für Schichtarbeit infrage kommenden schien gegen Mitte der 1980er Jahre ausgeschöpft zu sein. Weitere Überlegungen galten der im größeren Maßstab begonnenen Durchrationalisierung von Arbeitsplätzen, womit vor allem die Entlastung von schweren und gefährlichen Arbeiten gemeint war, und der Beschäftigung von Frauen sowie deren beruflicher Qualifizierung.³⁵ Gerade mit Blick auf die Frauenarbeit rechneten Arbeitswissenschaftler und Soziologen nicht ohne Grund mit einem ungenutzten Potenzial.³⁶ Um es zu erschließen, hielten sie Lohnzuschläge, höhere Jahresendprämien, kürzere und flexiblere Arbeitszeiten, längeren Urlaub sowie Kinderbetreuungseinrichtungen für nötig.³⁷

Die Realisierungsbedingungen wurden jedoch zunehmend schlechter. Um die Mitte der 1980er Jahre sah sich die DDR-Wirtschaft mit einem erheblichen

S. 57; s. a. Lothar Hummel/Gerd Pietrzynski: Effektivität und Disponibilität des Arbeitsvermögens. Leitungserfahrungen aus Kombinat und Konsequenzen für die Forschung, in: Jahrbuch für Soziologie und Sozialpolitik 1985, Berlin 1985, S. 35–51.

32 StJB DDR 1982, Berlin 1982, S. 142.

33 StJB DDR 1986, Berlin 1986, S. 150.

34 StJB DDR 1989, Berlin 1989, S. 152.

35 Gestaltung der Sozialpolitik in Betrieben und Kombinat sowie die damit verbundenen Aufgaben der Gewerkschaften. Protokoll der 32. Tagung des Wissenschaftlichen Rates für Sozialpolitik und Demographie am 2. Mai 1982 in Grünheide, Berlin 1982; Inhalt und Aufgaben der Sozialpolitik in Kombinat und Betrieben. Diskussionsmaterial für die gemeinsame Tagung des Wissenschaftlichen Rates für Sozialpolitik und Demographie und des Wissenschaftlichen Rates für die soziologische Forschung in der DDR am 7. März 1986 zum Thema: »Soziale Entwicklung und Sozialpolitik in Kombinat und Betrieben«. Hg. durch die Gewerkschaftshochschule »Fritz Heckert« beim Bundesvorstand des FDGB, Lehrstuhl Sozialpolitik (G. Tietze) und das Institut für Soziologie und Sozialpolitik der Akademie der Wissenschaften der DDR (G. Winkler), o. O. 1986.

36 Hochschule des FDGB, Prof. Dr. Gerhard Tietze: Planvolle und stabile soziale Sicherheit als ein Vorzug des Sozialismus – die Rolle der betrieblichen Sozialpolitik bei ihrer weiteren Gewährleistung und Vervollkommnung. Diskussionsbeitrag auf dem Symposium »Gegenstand, Aufgaben und Funktion der Sozialpolitik bei der Gestaltung der entwickelten sozialistischen Gesellschaft« am 16. bis 18.11.1982 in Berlin, hier bes. S. 12 f. BArch, NY 4555, vorl. 52.

37 Hochschule des FDGB, Prof. Dr. Gerhard Tietze: Zur Förderung der Schichtarbeit als einem Erfordernis für die volle Nutzung des gesellschaftlichen Arbeitsvermögens. Diskussionsbeitrag im Arbeitskreis 5 der wirtschaftswissenschaftlichen Konferenz der DDR vom 1.9.1983, S. 7 f. BArch, NY 4555, vorl. 29.

Investitionsdefizit konfrontiert. Zur Sicherung des Konsumtionsniveaus und zugunsten eines Außenhandelsüberschusses, mit dem die Auslandsverschuldung abgebaut werden sollte, hatte man ein geringes Wachstum der Investitionen in Kauf genommen und von 1982 bis 1986 sogar deren Rückgang. Eine aus dem Jahr 1989 stammende Analyse verdeutlicht die fatalen Folgen³⁸: Während die Bruttoinvestitionsrate in den produzierenden Bereichen 22,93 % des verwendeten volkswirtschaftlichen Endprodukts betrug, erreichte sie 1985 mit 18,28 % einen Tiefstand. Der anteilige, teils sogar absolute Rückgang der produktiven Investitionen ging zulasten der vorhandenen Substanz an Maschinen und Anlagen, führte zu erhöhtem Verschleiß, machte die Industrie störanfälliger und behinderte die Rationalisierung. Die Inanghaltung und Instandsetzung der technischen Anlagen band 1987 rund 278.000 Beschäftigte. Das waren 72.000 mehr als 1975. Das Produktivitätsniveau ihrer zumeist handwerklichen Tätigkeit lag um etwa 50 % unter dem der gesamten Industrie.

Dieses Bild wurde kompliziert durch eine sehr niedrige Aussonderungsrate. Im Zeitraum von 1967 bis 1987 lag sie im gesamten produzierenden Bereich bei 0,8 %, darunter in der Industrie bei 0,7 %. Im Maschinenbau und in der elektrotechnisch-elektronischen Industrie waren es sogar nur 0,6 %. Am Ende der Skala rangierten die Leichtindustrie mit 0,15 % und die Metallurgie mit 0,03 %. Hier fand also so gut wie keine Erneuerung des Kapitalstocks bzw. der Grundfonds mehr statt. Zum Vergleich: Im westdeutschen Maschinenbau erreichte die Aussonderungsrate zwischen 1980 und 1987 4,5 % und im Hochtechnologiebereich 5 bis 6 %. In der DDR kollidierte das Mikroelektronikprogramm zudem von Anfang an mit den Investitionen in die Grundstoffindustrie, darunter besonders in die Kohle- und Energiewirtschaft (☛ s. *Tab. VII/4*, S. 677).

Die strukturellen Zugewinne der Grundstoffindustrie waren vor allem auf die schon erwähnte Substitution von Heizöl durch Braunkohle, die tiefere Spaltung des Erdöls, die auf Kompensationsbasis aufgebauten Kapazitäten zur Erhöhung des Exports von Walzstahl und großtonnagiger Chemieerzeugnisse wie PVC, Methanol und Düngemittel in westliche Länder zurückzuführen. Die Strukturgewinne des Maschinenbaus ab 1981 standen mit der Erweiterung des Kraftfahrzeugbaus im Zusammenhang. Die dringend notwendigen Investitionen im Werkzeugmaschinen- und Verarbeitungsmaschinenbau blieben weitgehend aus. Im April 1989 gab man sich selbst in der geheimnisumwobenen Dienststelle »Kommerzielle Koordinierung« resigniert:

»Diese Strukturpolitik führte langfristig zu einem kontinuierlich wachsenden Anteil an Erzeugnissen der Grundstoffindustrie am NSW-Export und einem ständigen Sinken der internationalen Wettbewerbsfähigkeit der mvI (metall-

38 Kommerzielle Koordinierung (Günter Specht): Überlegungen zur Begründung der zwingenden Notwendigkeit einer konsequenten Strukturpolitik im Zeitraum 1991–95 und danach, (Entwurf), April 1989. BArch, DL 2, Koko, 1119. Die folgenden Angaben sind dieser Quelle entnommen.

verarbeitenden Industrie; P. H.) und Elektrotechnik/Elektronik und des Anteils ihrer Erzeugnisse am NSW-Export.«³⁹

Ein Beispiel dieser Art bot der Neubau einer Fabrik des VEB Stern-Radio Berlin. Das Vorhaben ging auf einen Politbürobeschluss vom 30.09.1980 zurück, die »Bereitstellung hochwertiger und formschöner Konsumgüter [...] für die Bevölkerung wesentlich zu verbessern« und zugleich »eine langfristig stabile Erhöhung des Exportes« in westliche Länder zu gewährleisten. Für die Baumaßnahmen am Standort Berlin-Marzahn, den Import der technischen Anlagen aus Japan und die dazugehörigen Lizenzen sollten 1,91 Mrd. Mark investiert werden. In der am 6. Januar 1982 vom Sekretariat des ZK der SED beschlossenen »Konzeption der Entwicklung und Produktion der Unterhaltungselektronik in der DDR bis 1985/90« war das Vorhaben allerdings schon auf 600 Mio. Mark abgespeckt, wovon nur noch die Hälfte auf Importe entfiel. Um diese Mittel zu erwirtschaften, wollte man 76 % der Produktion ins »NSW« exportieren. Wie ambitioniert das war, zeigte sich im Vergleich: 1982 dauerte die Fertigung eines Stereorekorders im alten Stern-Radio-Werk in Berlin-Weißensee 21 Stunden, während westliche Konkurrenten auf fünf Stunden kamen.

Dem neuen Werk wurden verhältnismäßig viele Hoch- und Fachschulabsoventen zugewiesen. Auch bildete man mehr als üblich Lehrlinge aus. Andere Betriebe wie die Berliner Werkzeugmaschinenfabrik Marzahn hatten Fachkräfte zu stellen. Außerdem erfolgte eine Umsetzung von Teilen der alten Stammbetriebschaft aus dem Werk in Weißensee nach Marzahn. Die Einführung des Mehrschichtbetriebs galt als Selbstverständlichkeit. Ab Mitte 1986 gingen eine automatische Leiterbestückungsanlage, die halb automatische Laufwerksfertigung, die Plastspritzerei und eine Farbbeschichtungslage in Betrieb. In der Produktion von Kassettenrekordern und Hi-Fi-Anlagen waren Ende 1989 mehr als 2.800 Beschäftigte tätig. Von Anfang an hatte man allerdings mit Zulieferproblemen und Qualitätsmängeln zu kämpfen. Wegen zu niedriger Devisenerlöse kam der Export zeitweise völlig zum Erliegen. Zudem sorgte auch das Haupterzeugnis, der Stereokassettenrekorder SKR 700, mit einem Einzelhandelspreis von 1.540 Mark für eine gebremste Nachfrage auf dem Binnenmarkt. Das Jahr 1989 schloss mit einem Verlust von 41,5 Mio. Mark.⁴⁰

Dieser Versuch, moderne Technologie einzuführen, leistete zugleich einen Beitrag für den anhaltenden Arbeitskräftemangel in der DDR. Auch trug die Investition auf der einen Seite zum Investitionsmangel auf der anderen bei. Die Situation entsprach dem sprichwörtlichen Bild von der zu kurzen Decke, an der man ziehen konnte, wie man wollte: Sie wurde nicht länger. Aber nicht so sehr die Neuinvestitionen bestimmten die Lage, vielmehr waren es die älteren Teile

39 Ebd.

40 Christa Hübner: »Weltniveau« bei Radiorecordern. Das kurze Leben von Stern-Radio in Marzahn, in: Lesebuch Marzahn-Hellersdorf. Geschichte und Geschichten aus 10.000 Jahren. Hg. v. Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin, Berlin 2009, S. 238-242, hier bes. 238, 241.

der Industrie, die zunehmend verschlissen. In diesem Zustand glichen weite Teile der DDR-Industrie einem Technikreservat. Dessen Funktionsfähigkeit hing in hohem Maße von einem Arbeitertypus ab, der mit der »Maschinerie« der 1950er und 1960er Jahre zurechtgekommen war, der über handwerkliches Geschick und Improvisationsvermögen verfügte – und der auch angesichts der wenig erheitern den Umstände – wenngleich »mißmutig« – loyal blieb.⁴¹

2. Jagd nach dem Mikrochip

In den 1980er Jahren geisterte der Begriff der »Schlüsseltechnologien« gleich einer Zauberformel, mit der sich die wirtschaftlichen Probleme lösen ließen, durch die politische Publizistik der DDR. Unter Schlüsseltechnologien verstand man im Wesentlichen die Mikroelektronik, die Lichtleiterübertragungstechnik, die rechnergestützte Konstruktion und Fertigungsvorbereitung sowie die Robotertechnik. Welch hohe Erwartungen sich damit verbanden, zeigten Erich Honeckers Ausführungen auf dem XI. SED-Parteitag 1986. Mit Blick auf den Einsatz von CAD/CAM-Arbeitsstationen erklärte er: »Wir erwarten von der ökonomischen Nutzung dieser modernen Technik eine höhere Effektivität der Arbeit der Konstrukteure, Projektanten, Formgestalter und Techniker, darüber hinaus eine flexiblere und effektivere Gestaltung des gesamten Arbeitsprozesses.«⁴² Ende 1986 würden 100.000 Werk tätige solche CAD/CAM-Stationen nutzen, am Ende des Jahrzehnts sollten es 500.000 sein.

Interessanterweise tauchten Arbeiter in dieser Projektion nur noch indirekt auf, indem es hieß, ihre Arbeit solle effektiver werden. Das gab schon einen deutlichen Hinweis auf künftige Realitäten. Die wissenschaftlich-technische Revolution wurde wieder als das wahrgenommen, was sie von Anfang an war, eine Angelegenheit von Wissenschaftlern und Technikern. Allerdings sind Zweifel angebracht, ob man in der Führungsspitze der SED die Konsequenzen dieser Entwicklung überblickte und ob man eine ungefähre Vorstellung von der Dynamik hatte, die mit der Digitalisierung der Informationsverarbeitung verbunden war. Jedenfalls sprach Honeckers Parteitagformulierung für eine eher statische, am quantitativen Zuwachs orientierte Wahrnehmung.

Überhaupt wird man davon auszugehen haben, dass dem Mikroelektronikprogramm neben Vorbehalten und Widerständen auf der politischen Entscheidungsebene und in der Planungsbürokratie oft auch schlichtes Unverständnis

41 Vgl. Alf Lüdtke: »Helden der Arbeit« – Mühen beim Arbeiten. Zur mißmutigen Loyalität von Industriearbeitern in der DDR, in: Hartmut Kaelble/Jürgen Kocka/Hartmut Zwahr (Hg.): Sozialgeschichte der DDR, Stuttgart 1994, S. 188-213; ders.: From Ties that Bind to Ties that Relieve. *Eigensinn* and *Bindung* Among Industrial Workers in 20th Century Germany, in: Yehuda Elkana/Ivan Krastev/Elisio Macamo/Shalini Randeria (eds.): Unraveling Ties. From Social Cohesion to New Practices of Connectedness, Frankfurt a. M./New York 2002, S. 179-198, hier 193.

42 Protokoll der Verhandlungen des XI. Parteitages der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands im Palast der Republik in Berlin, 17. bis 21. April 1986, Berlin 1986, S. 51.

entgegenstand, auch bei Arbeitern. Wer viele Jahre lang solide Werkzeugmaschinen gebaut hatte, die ihre Abnehmer fanden, ließ sich nicht ohne Weiteres davon überzeugen, dass ohne digitale Steuerung bald kein Blumentopf mehr zu gewinnen war. Dass solcher »Konservatismus [...] tief verwurzelt« sei, hatte Günter Mittag schon 1963 im Hinblick auf das NÖS festgestellt.⁴³ Viele Jahre später meinte er rückblickend: »Alles wiederholte sich mit der Mikroelektronik.«⁴⁴ Es zeigten sich hier auch Nachwirkungen einer politisch geschürten Stimmung, die Ende der 1960er Jahre gezielt gegen die damals um sich greifende EDV-Euphorie mobilisiert worden war, und die sich nun gegen den Vormarsch der Computer stellte. Vier ineinander verflochtene Motive lassen sich hierfür benennen: Erstens wurde der Versuch, die DDR mit ihrem Mikroelektronikprogramm in der Nähe der Technologieriesen USA und Japan zu platzieren, als aberwitzig, größtenwahnsinnig oder mindestens als einfach zu teuer abgelehnt. Zweitens glaubten manche Kritiker, angesichts der kapitalistischen Krise lohne ein solcher Technologiewettlauf gar nicht. Über kurz oder lang müsse das kapitalistische System zusammenbrechen. Drittens sah man das eigene Gesellschaftskonzept infrage gestellt, weil eine rapide Ausdünnung oder gar das Verschwinden der Arbeiterklasse zu befürchten war, wenn die Vision der menschenleeren Fabrik Wirklichkeit würde. Viertens befürchtete ein Teil der Arbeiterschaft gravierende und keinesfalls nur vorteilhafte Veränderungen im Berufsleben.

Aber auch bei denen, die eine Affinität zum technischen Fortschritt entwickelten, herrschten in den 1980er Jahren noch recht klischeehafte Vorstellungen. Typisch hierfür hieß es in einem politischen Wörterbuch unter dem Stichwort Mikroelektronik:

»Die M. trägt in den sozialistischen Ländern dazu bei, die Werktätigen von schwerer körperlicher Arbeit zu entlasten und die Unterschiede zwischen körperlicher und geistiger Arbeit weiter zu verringern. Demgegenüber werden in den kapitalistischen Ländern die Errungenschaften der M. rücksichtslos zur Erhöhung der Monopolprofite und zur verstärkten Ausbeutung der Werktätigen genutzt. Die freigesetzten Arbeitskräfte werden arbeitslos.«⁴⁵

So einfach war die Welt indes nicht. Das Mikroelektronikprogramm erschöpfte sich eben nicht nur in einer regen Investitionstätigkeit, sondern riss an anderer Stelle empfindliche Lücken oder vernichtete gar die Ergebnisse bereits geleisteter Arbeit.

Über einen solchen Fall berichtete die SED-Betriebsparteiorganisation des VEB Uhrenwerk Glashütte im Mai 1982 in einem Beschwerdebrief an das ZK der SED »z. H. Günter Mittag«. Im Sinne des Politbürobeschlusses zur Förde-

43 Günter Mittag: Fragen des Neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, Berlin 1963, S. 29.

44 Ders., Um jeden Preis, S. 245.

45 Gertrud Schütz u. a. (Hg.): Kleines politisches Wörterbuch. Neuausgabe 1988, Berlin 1989, S. 631.

rung der Mikroelektronik habe man mit umfangreichen Investitionen für das Vorhaben »Rationalisierung der Produktion von Zeitlaufwerken und Uhren im VEB Uhrenwerk Glashütte« begonnen und bis zum Jahresende 1981 rund 7,3 Mio. Mark verbaut. Nach allgemeiner Auffassung sei »dieses Vorhaben eines der bestvorbereiteten im Kombinat Mikroelektronik« gewesen. Man könne es sich nicht erklären, warum es 1982 gestoppt wurde, um dann doch »nach wiederholten Einsprüchen« 1,5 Mio. Mark Bauinvestitionen für 1982 freizugeben. Bis zum 30. Juni 1982 habe man etwa 8,8 Mio. Mark, ein reichliches Drittel der gesamten Baukosten realisiert. Nun werde der Bau aber ganz eingestellt. Weiter hieß es:

»Was uns bei dieser Entscheidung so außerordentlich beunruhigt, sind die hohen ökonomischen Verluste in Höhe von etwa 28,8 Mio. M ausfallende industrielle Warenproduktion durch die verspätete Realisierung, Verluste durch die Stilllegung des Bauvorhabens und die außerordentlich erschwerende politische Arbeit mit unseren Kolleginnen und Kollegen und den Bürgern des Territoriums.«

Schließlich habe man für das Vorhaben vier Wohnhäuser abreißen und 20 Familien umsetzen, eine Umgehungsstraße bauen und erhebliche Verkehrseinschränkung in Kauf nehmen müssen. Auch die geplante Verbesserung der Arbeitsbedingungen sei wegen des Baustopps nicht zustande gekommen. Dies alles führe zu negativen Diskussionen in der Bevölkerung, zumal in den letzten Jahren mit der Talsperre Lauenstein und der Umgehungsstraße Dippoldiswalde bereits zwei andere Projekte gestrichen worden seien.⁴⁶ Noch unverständlicher wäre, dass in unmittelbarer Nähe der Bau einer Rennschlitten- und Bobbahn möglich wurde. »Die angeführten volkswirtschaftlichen Verluste sind politisch nicht vertretbar, und führen zu erheblichen Diskussionen unter der Bevölkerung und es ist mit Eingaben zu rechnen.« Man erwarte deshalb »eine nochmalige gewissenhafte Prüfung des dargestellten Sachverhalts.«⁴⁷

Der Brief erscheint in mehrfacher Hinsicht bemerkenswert: Er zeigt zum einen, dass es selbst bei den durch das Mikroelektronikprogramm begünstigten Investitionen zu klemmen begann, zum anderen, dass man sich auch angesichts knapper Ressourcen Fehlplanungen und Verluste in beträchtlichem Umfang leistete. Schließlich fällt auf, dass die wirtschaftlichen Schäden von der Parteileitung eher als politisches Risiko betrachtet wurden. Der Zeitverlust im technologischen Wettbewerb erschien in deren Sicht offenbar als weniger gravierend. Auch dies gab einen Hinweis auf mangelnde Einsichten in die neue technologische Revolution und deren Folgen. Solche Beispiele wie das eben geschilderte oder auch das der Stereorekorderfabrik in Berlin dürften die betroffenen Arbeiter, soweit

46 SED-Betriebsparteiorganisation im VEB Uhrenwerk Glashütte an ZK der SED, z. H. Günter Mittag, 26.5.1982. BArch, DY 30, 3285, Bl. 62.

47 Ebd., Bl. 64 f.

sie in der Lage waren, die Situation einigermaßen zu überblicken, kaum von den Chancen der DDR im Technologiewettlauf überzeugt haben.

Es ging allerdings auch anders. Als eine Konsequenz aus dem erwähnten Politbürobeschluss zur Förderung der Mikroelektronik vom Juni 1977 flossen erhebliche Mittel in das Kombinat Carl Zeiss Jena, das als tragender Pfeiler der feinmechanisch-optischen Industrie in der DDR auch eine Schlüsselstellung beim Aufbau der Mikroelektronik einnahm.⁴⁸ Hier gab es von 1977 auf 1978 einen Investitionssprung von 14,3 Mio. auf 139,1 Mio. Mark. Mitte der 1980er Jahre investierte man ca. 425 Mio. Mark jährlich. Der Spitzenwert wurde 1988 mit rund 1.953 Mio. Mark erreicht.⁴⁹ Zum Vergleich: Die Summe der Industrieinvestitionen erreichte in der DDR 1977 knapp über 30 Mrd. Mark, pendelte in den 1980er Jahren meist etwas unter 35 Mrd. und überschritt 1987 und 1988 die 40-Mrd.-Schwelle.⁵⁰ Auf dem Gebiet des optischen Präzisionsgerätebaus gelang es dem Zeiss-Kombinat Anschluss an die weltweit führenden Entwicklungen zu finden und in einigen Fällen auch Spitzenpositionen zu erreichen.⁵¹ So nahm die für die Herstellung mikroelektronischer Speicherchips wichtige lithografische Fertigung Mitte der 1980er Jahre im internationalen Vergleich einen vorderen Platz ein.⁵²

Für die Beschäftigten wirkte sich dies besonders in höheren Qualifikationsanforderungen aus. Zwischen 1981 und 1985 qualifizierten sich im Kombinat 2.084 Beschäftigte zu Facharbeitern und 387 zu Meistern, 722 absolvierten erfolgreich ein Fach- oder Hochschulstudium und 18.659 Belegschaftsmitglieder nahmen zur Vorbereitung auf neue Arbeitsplätze an Fortbildungskursen außerhalb der Arbeitszeit teil.⁵³ Aber abgesehen von einem quantitativen Zuwachs durch die Eingliederung weiterer Betriebe in das Kombinat, blieb die Belegschaft erstaunlich stabil, was sowohl mit der Bodenständigkeit der thüringischen Bevölkerung als auch mit einer relativ günstigen Einkommenssituation der Zeiss-Beschäftigten erklärt werden kann. Wolfgang Mühlfriedel und Edith Hellmuth teilen hierzu folgende Beschäftigtenzahlen mit⁵⁴:

48 Zur Vorgeschichte der Erzeugnisgruppe Elektronik vgl. Hansjürgen Pröger: Die Anfänge der Mikroelektronik bei Carl Zeiss Jena, in: Katharina Schreiner (Hg.): Politikrimi oder Zukunftsmodell? Das »Neue Ökonomische System« im VEB Carl Zeiss Jena [Schriften des Thüringischen Forums für Wissenschaft und Bildung; 2], Jena 2002, S. 82-85; dies. (Hg.): Schalt-Kreise. Die Anfänge der Mikroelektronik im VEB Carl Zeiss Jena [Schriften des Thüringischen Forums für Wissenschaft und Bildung; 4], Jena 2004.

49 Wolfgang Mühlfriedel/Edith Hellmuth: Carl Zeiss in Jena 1945–1990 (= Wolfgang Mühlfriedel/Rolf Walter (Hg.): Carl Zeiss. Die Geschichte eines Unternehmens, Bd. 3), Köln/Weimar/Wien 2004, S. 296, 371.

50 StJB DDR 1989, Berlin 1989, S. 105.

51 Ebd., S. 314.

52 Hansjürgen Pröger: Mikrostrukturen. Erinnerungen an ein Arbeitsleben bei Carl Zeiss Jena, Jena 2003, S. 185.

53 Mühlfriedel/Hellmuth, Carl Zeiss, S. 301.

54 Ebd., S. 300.

Jahr	Kombinatsbeschäftigte
1976	34.614
1980	41.746
1985	55.048 davon 32.942 im VEB Carl Zeiss Jena davon wiederum 25.783 in Jena
1986	61.999
1987	61.504

Im Kombinat wurden zwischen 1981 und 1985 jährlich etwa 4.200 Arbeitsplätze umgestaltet, was in der Regel eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen zur Folge hatte. Auch Rationalisierungsmaßnahmen, u. a. mit dem Einsatz von Werkzeugmaschinen mit einfacher numerischer Steuerung (NC: Numeric Control) oder mit elektronischer Zahlensteuerung (CNC: Computer Numeric Control) verbunden, wirkten in diese Richtung. Es handelte sich jedoch um Insellösungen, etwa im Bereich Linsenfertigung, wo 75 Arbeitskräfte betroffen waren. Wie andere Kombinate und Betriebe auch, stand der VEB Carl Zeiss vor der Aufgabe, den Mehrschichtbetrieb auszuweiten. Es fiel indes schwer, hierfür Arbeitskräfte zu gewinnen. Die Zahl der Schichtarbeiter im Kombinat stieg nur leicht von 28.649 im Jahr 1980 auf 28.890 im Jahr 1985. Mühsam gelang es, den Anteil der im Dreischichtsystem Arbeitenden etwas, aber bei Weitem nicht ausreichend zu erhöhen⁵⁵:

Jahr	Eine Schicht	Zwei Schichten	Drei Schichten
1980	65,5 %	21,0 %	12,7 %
1985	64,0 %	19,5 %	16,5 %

Hier wurde eine gewisse Spannung zwischen der relativ stabilen Beschäftigungssituation der Belegschaftsmehrheit und dem Versuch sichtbar, das Kombinat zu einem wichtigen Akteur der »digitalen Revolution« zu machen. Neben den üblichen Vorbehalten gegen das Mehrschichtsystem gab es besonders in der Kernbelegschaft ein feines Gespür für notwendige Innovations- und Produktivitätsfortschritte. Das hing wohl mit der Geschichte des Werkes und dem daraus resultierenden Traditionsbewusstsein zusammen: Aus dem 1846 von Carl Zeiß gegründeten »Atelier für Mechanik« war seit der 1867 begonnenen Zusammenarbeit mit Ernst Karl Abbe als Forschungsdirektor und dank der Allianz mit dem 1884 von Zeiß, Abbe und Otto Schott ins Leben gerufenen »Glastechnischen Laboratorium« sowie begünstigt durch die unmittelbare Nachbarschaft

55 Ebd., S. 301 f.

zur Universität Jena eine der weltweit führenden Firmen für optische Präzisionsinstrumente geworden. Seither hatte sich daraus unter aktiver Anteilnahme der Arbeiterschaft eine Forschungs- und Produktionsagglomeration mit unverwechselbarer Identität entwickelt. Ohne sie wäre der Wiederaufbau des Werkes nach der Bombardierung im Zweiten Weltkrieg und seiner Ausplünderung durch die amerikanische Besatzungsmacht sowie nach der Resteverwertung durch deren sowjetische Nachfolger nicht möglich gewesen. Es gibt gute Gründe, das Zeiss-Kombinat, insbesondere aber das Jenaer Stammwerk, als einen Sonderfall in der Industrielandschaft der DDR zu betrachten, als »Staat im Staate« gewissermaßen. In einem 1993 geführten Interview nannte Wolfgang Biermann, 1976 bis 1989 Generaldirektor des Kombinats, zwei Faktoren, die entscheidend dafür werden sollten, dass in den schwierigen 1980er Jahren eine finanziell und technisch konkurrenzfähige, nichtsubventionierte Erzeugnispalette zur Verfügung stand: »Improvisation«, also unternehmerische Handlungsräume, sowie Zugang zu internationalen Märkten und der dort gehandelten Hochtechnologie.⁵⁶

So gesehen, gab es einiges Potenzial für das Mikroelektronikprogramm. Relativ früh zeigte sich jedoch eine offenbar unterschätzte Schwachstelle bei der Überführung der neuen technischen Lösungen in den Produktionsalltag. Der erhoffte Produktivitätsschub blieb aus. Bereits 1983 konstatierten SPK-Chef Schürer und der Minister für Wissenschaft und Technik, Weiz, dass in den beiden ersten Jahren des Fünfjahrplanes 1981–1985 zwar 11.743 Industrieroboter eingesetzt wurden, allerdings sei das nur ein Viertel des anvisierten Ziels. Zudem lasse die Einführung der Industrierobotertechnik die nötige Effektivität vermissen, um »zur beschleunigten Steigerung der Arbeitsproduktivität« beizutragen.⁵⁷ Mitte Januar 1986 verlangte Günter Mittag auf einer Sitzung der Wirtschaftskommission, »daß das Tempo der Einführung und Anwendung der Mikroelektronik und der CAD/CAM-Technik wesentlich erhöht werde muß«. Im Jahr 1985 hätten wegen des hier eingetretenen Rückstaus Investitionen für rund eine Milliarde Mark nicht realisiert werden können. Wenn Mittag allerdings meinte, »die Produktion entsprechend den technologischen Bedingungen mit hoher Effektivität [...] organisieren« zu können, indem die Kombinate das Produktionstempo des eigenen Rationalisierungsmittelbaus erhöhten und »entscheidende technologisch bedingte Zulieferungen bei Leiterplatten, Schrittmotore u. a.« selbst produzierten⁵⁸, glich das sehr dem bisher schon praktizierten und oft unwirtschaftlichen Eigenbau von Rationalisierungsmitteln.

56 Man mußte ein König der Improvisation sein. Gespräch mit Dr. Wolfgang Biermann, Berlin 22.9.1993, in: Theo Pirker/M. Rainer Lepsius/Rainer Weinert/Hans-Hermann Hertle: Der Plan als Befehl und Fiktion. Wirtschaftsführung in der DDR. Gespräche und Analysen, Opladen 1995, S. 213-235.

57 Stellvertreter des Vorsitzenden des Ministerrates und Vorsitzender der Staatlichen Plankommission, Schürer, und Stellvertreter des Vorsitzenden des Ministerrates und Minister für Wissenschaft und Technik, Weiz: Maßnahmen zur Durchsetzung der Aufgaben auf dem Gebiet der Industrierobotertechnik im Jahre 1983, 24.3.1983, S. 4 f. BArch, DE 1, 57505.

58 Protokoll der Sitzung der Wirtschaftskommission beim Politbüro des ZK der SED am 13.1.1986, S. 6. BArch, DY 30, IV 2/2.101/117.