

STUDY

Study 489 · April 2024

WANDEL GEWERKSCHAFT- LICHER PRAXIS IM OSTDEUTSCHEN BETRIEB

Ostdeutsche Transformationsprozesse in den Jahren 1989–1994
am Beispiel des Stahlwerks Hennigsdorf

Jakob Warnecke

Dieser Band erscheint als 489. Band der Reihe Study der Hans-Böckler-Stiftung. Die Reihe Study führt mit fortlaufender Zählung die Buchreihe „edition Hans-Böckler-Stiftung“ in elektronischer Form weiter.

STUDY

Study 489 · April 2024

WANDEL GEWERKSCHAFT- LICHER PRAXIS IM OSTDEUTSCHEN BETRIEB

Ostdeutsche Transformationsprozesse in den Jahren 1989–1994
am Beispiel des Stahlwerks Hennigsdorf

Jakob Warnecke

Dr. Jakob Warnecke, geb. 1977, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Historischen Seminar der Universität Leipzig / Forschungsstelle Transformationsgeschichte. Forschungsschwerpunkte: Transformationsgeschichte, Soziale Bewegungen und Geschichte des Rechtsextremismus.

E-Mail: jakobwarnecke77@gmail.com

© 2024 by Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
www.boeckler.de



„Wandel gewerkschaftlicher Praxis im ostdeutschen Betrieb“ von Jakob Warnecke ist lizenziert unter **Creative Commons Attribution 4.0 (BY)**.

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.

(Lizenztext: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/de/legalcode>)

Die Bedingungen der Creative-Commons-Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B. von Schaubildern, Abbildungen, Fotos und Textauszügen erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.

Satz: DOPPELPUNKT, Stuttgart

ISBN: 978-3-86593-406-2

INHALT

Abkürzungen	7
Zusammenfassung	10
1 Einleitung	14
1.1 Forschungsstand	17
1.2 Fragestellung	21
1.3 Quellengrundlage	24
1.4 Methodische Bezüge und Begriffsdiskussion	28
2 Betriebsgeschichte und Ausgangslage	35
2.1 Wechselvolle Geschichte	35
2.2 Milieu, Strukturen und Arbeitsbeziehungen	41
2.3 Krisen und Stimmungen am Ende der 1980er Jahre	50
2.4 Zwischenfazit	55
3 Das Stahlwerk in der „Wende“	57
3.1 „Wende“ zwischen Straße und Betrieb	57
3.2 „SED aus dem Betrieb“	69
3.3 Zwischenfazit	77
4 Reformbemühungen und Kurswechsel 1990	79
4.1 Wege gewerkschaftlicher Erneuerung	79
4.2 Wahlvorbereitung und Deutungskämpfe	93
4.3 Zwischenfazit	98
5 Der erste Betriebsrat in der betrieblichen Krise	100
5.1 Stahlwerk zwischen Krise und Neuorientierung	100
5.2 Der erste Betriebsrat	109
5.3 Handlungsfelder und Arbeitsweise	118

5.4	Ost-West-Begegnungen: Der Betriebsrat und die IG Metall	129
5.5	Zwischenfazit	140
6	Die Auseinandersetzungen mit der Treuhandanstalt 1991	143
6.1	Kraftprobe mit der Treuhand im Frühjahr 1991	143
6.2	Kampf der Belegschaft um Beteiligung	152
6.3	Vom „Wortbruch“ zur Betriebsbesetzung	164
6.4	Verhandlungen, Demonstrationen und Deutungen	178
6.5	Vom Statement des Kanzlers bis zum Kompromiss	189
6.6	Wiederaufflammen des Konflikts und Resonanz im parlamentarischen Diskurs	199
6.7	Zwischenfazit	205
7	Konflikt, Kompromiss und Annäherung	208
7.1	Konflikthafte Aushandlung und Wandel	208
7.2	Entwicklung einer partnerschaftlichen Beziehung	215
7.3	Arbeitskampf 1993 im Hennigsdorfer Elektrostahlwerk	219
7.4	Zwischenfazit	230
8	Übergang und Bewahrung	232
8.1	Von der Liquidation zur Beschäftigungsgesellschaft	232
8.2	Protest und erinnerungskulturelle Praxis	246
8.3	Zwischenfazit	257
9	Schlussbetrachtung	259
	Literatur- und Quellenverzeichnis	276
	Archivgut	276
	Film- und Fotodokumente	277
	Interviews und Korrespondenz	277
	Zeitungen und Zeitschriften	278
	Literatur	278

ABKÜRZUNGEN

ABM	Arbeitsbeschaffungsmaßnahme
ABS	(Gesellschaft zur) Arbeitsförderung, Beschäftigung und Strukturentwicklung
ADGB	Allgemeiner Deutscher Gewerkschaftsbund
ADN	Allgemeiner Deutscher Nachrichtendienst (staatliche Nachrich- tenagentur der DDR)
AEG	Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft
AG	Aktiengesellschaft
AGB	Arbeitsgesetzbuch (der DDR)
AGL	Abteilungsgewerkschaftsleitung
AN	Arbeitnehmer:innen
AT	außertariflich
B.E.S.	Brandenburger Elektrostahlwerke GmbH
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGL	Betriebsgewerkschaftsleitung
BGO	Betriebsgewerkschaftsorganisation
BPO	Betriebsparteiorganisation (der SED)
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BSA	Bund Sozialistischer Arbeiter
BSW	Badische Stahlwerke GmbH
BV	Betriebsvereinbarung
BVfS	Bezirksverwaltung für Staatssicherheit
CDU	Christlich Demokratische Union Deutschlands / Christlich- Demokratische Union Deutschlands (Blockpartei in der DDR)
DA	Demokratischer Aufbruch
DAG	Deutsche Angestellten-Gewerkschaft
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DM	Deutsche Mark (D-Mark)
DSU	Deutsche Soziale Union
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EG	Europäische Gemeinschaft
EKO	Eisenhüttenkombinat Ost
ERA	Entgeltrahmenabkommen
ESW	Elektrostahlwerk

EU	Europäische Union
FAU	Freie Arbeiter*innen-Union
FC	Fußballclub
FDGB	Freier Deutscher Gewerkschaftsbund
FDJ	Freie Deutsche Jugend
FDP	Freie Demokratische Partei
GEW	Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft
GF	Geschäftsführung
GUS	Gemeinschaft Unabhängiger Staaten
HBV	Hennigsdorfer Bürgerversammlung
H.E.S.	Hennigsdorfer Elektrostahlwerke GmbH (ab 1992)
HSG	Hennigsdorfer Stahl GmbH (ab 1990)
HWB	Hennigsdorfer Wohnungsbaugesellschaft mbH
IfZ	Institut für Zeitgeschichte München–Berlin
IG	Industriegewerkschaft
IGM	IG Metall
IM	inoffizieller Mitarbeiter
IUG	Initiative für unabhängige Gewerkschaften
KD	Kreisdienststelle
KPD	Kommunistische Partei Deutschlands
LEG	Landesentwicklungsgesellschaft
LEW	Lokomotivbau Elektrotechnische Werke (VEB Lokomotivbau Elektrotechnische Werke „Hans Beimler“, später LEW GmbH)
MfS	Ministerium für Staatssicherheit
MLPD	Marxistisch-Leninistische Partei Deutschlands
NE	Nichteisen
NRW	Nordrhein-Westfalen
PDS	Partei des Demokratischen Sozialismus
PEB	Personaleinsatzbetrieb
PR	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)
QEK	Qualitäts- und Edelstahlkombinat
RAF	Rote Armee Fraktion
RGW	Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe
SDP	Sozialdemokratische Partei in der DDR
SED	Sozialistische Einheitspartei Deutschlands
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
SpTrUG	Gesetz über die Spaltung der von der Treuhandanstalt verwalteten Unternehmen

Stasi	Staatssicherheit (siehe MfS)
SV	Sportverein
SVV	Stadtverordnetenversammlung
SWH	Stahlwerk Hennigsdorf
SWWF	VEB Stahl- und Walzwerk „Wilhelm Florin“
THA	Treuhandanstalt
TLG	Treuhand-Liegenschaftsgesellschaft
TU	Technische Universität
USPD	Unabhängige Sozialdemokratische Partei Deutschlands
VEB	Volkseigener Betrieb
ZBGL	zentrale Betriebsgewerkschaftsleitung
ZBPL	zentrale Betriebsparteileitung

ZUSAMMENFASSUNG

Diese Studie widmet sich am Beispiel des Stahlwerks Hennigsdorf der Frage, wie sich die gewerkschaftliche Praxis im ostdeutschen Betrieb zwischen 1989 und 1994 wandelte. Im Mittelpunkt stehen die Transformationserfahrungen und Deutungen gewerkschaftlicher Akteur:innen und die Frage nach der Gestaltungskraft von Gewerkschaft und Betriebsrat im deutschen Einheitsprozess.

Ende der 1980er Jahre zeigten sich auch im Hennigsdorfer Stahlwerk die Symptome einer wirtschaftlichen und politischen Krise in der DDR, was zu Unzufriedenheit unter den Beschäftigten führte. Da die gewerkschaftliche Praxis im Betrieb maßgeblich von der Staatsgewerkschaft Freier Deutscher Gewerkschaftsbund (FDGB) und der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands (SED) bestimmt wurde, war eine eigenständige Gewerkschaftspolitik und kollektive Konfliktaustragungen nicht möglich. Die betriebliche Gewerkschaftsorganisation erstreckte sich von der Zentralen Betriebsgewerkschaftsleitung (ZBGL) bis hin zu den etwa 300 Vertrauensleuten an der Basis in jedem Bereich des Betriebs.

Vom Herbst 1989 bis zur Jahreswende 1989/90, dem Zeitraum der „betrieblichen Wende“, zerfielen im Hennigsdorfer Stahlwerk im Anschluss an die Bewegung auf der Straße und unter dem Druck der Belegschaft die alten politischen Machtstrukturen der betrieblichen Partei- und Massenorganisationen. Ab Oktober 1989 trieb die Gewerkschaftsbasis den Wandel gewerkschaftlicher Praxis im Betrieb voran. Die Vertrauensleuteversammlungen nahmen die immer offener formulierte Kritik der Belegschaft auf und leiteten sie „nach oben“ weiter. Gleichzeitig bauten Belegschaftsmitglieder informelle Beziehungen zu Betriebsrät:innen in Westberlin auf.

Die erste Hälfte des Jahres 1990 war von einem raschen Legitimationsverlust und dem Zerfall des FDGB geprägt, der trotz aus der Basis vorangetriebenen Reformen durch Wahlen nicht mehr aufzuhalten war. Parallel dazu entstand in der Belegschaft eine mit der Hennigsdorfer Bürgerbewegung verknüpfte Initiative, die eine demokratische Interessenvertretung nach westdeutschem Vorbild in die Wege leitete und letztlich die vormalige Gewerkschaftsorganisation im Betrieb ablöste.

Die Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion zum 1. Juli 1990 markierte den Anfang des Restrukturierungsprozesses im Betrieb, wo sich im Spätsommer 1990 Betriebsrat und Montanmitbestimmung konstituierten. Die öko-

nomische Situation des Betriebs verschlechterte sich ab diesem Zeitpunkt schlagartig und mit der Treuhandanstalt trat ein neuer externer Akteur mit grundlegenden Entscheidungsbefugnissen in die betriebliche Realität.

Der erste Betriebsrat bestand hauptsächlich aus qualifizierten technischen Angestellten im mittleren Alter, darunter auch Akteur:innen der Initiative für einen Betriebsrat und der Hennigsdorfer Bürgerbewegung sowie ehemalige Funktionäre der Betriebsgewerkschaftsleitung (BGL). Viele Betriebsrät:innen waren zivilgesellschaftlich auch über den Betrieb hinaus in Parteien und kommunalpolitischen Strukturen engagiert.

Der Betriebsrat musste vor allem die sozialen Folgen des Betriebsumbaus abfedern und die damit verbundenen Interessen der Belegschaft sichern. Der Belegschaftsvertretung versuchte aber auch, die bestehenden Machtverhältnisse in mittleren Leitungspositionen zu ändern. Das Verhältnis zum Management gestaltete sich vor dem Hintergrund des gemeinsamen Ziels der Betriebsrettung vorwiegend partnerschaftlich – der Betriebsrat verstand sich als Co-Management. Ab 1990 kam die westdeutsche IG Metall in Form von Vertrauensleuten ins Spiel, die auf Betriebsebene eng mit dem Betriebsrat zusammenwirkten.

Mit der Verwaltungsstelle Oranienburg baute die IG Metall ab Anfang 1991 eine regionale Struktur auf, über die sich ost- und westdeutsche Gewerkschafter:innen begegneten. Das Bild, das sich aus dem Aufeinandertreffen ost- und westdeutscher Mentalitäten ergibt, ist vielschichtig und offenbart verschieden Perspektiven, die über einen bloßen Ost-West-Gegensatz hinausgehen. Das Agieren in neuen Zusammenhängen verband die Gewerkschafter, aber die unterschiedlichen Erfahrungen und Erwartungen trennten sie.

Ab Herbst 1991 begann eine bis ins Frühjahr 1992 reichende Phase, in der die Verhandlungen um den Teilverkauf des Werks an den italienischen Stahlunternehmer Riva im Mittelpunkt standen. Diese Phase war durch eine intensive Mobilisierung von IG Metall, Betriebsrat und Belegschaft geprägt, die die Verhandlungen in die Öffentlichkeit zogen, Mitsprache einforderten, ihre Interessen formulierten und die Landespolitik zu beeinflussen versuchten. Dadurch politisierte sich der Privatisierungsprozess maßgeblich.

Die IG Metall auf Ortsebene und der Betriebsrat erstritten sich mehr Handlungsspielraum und organisierten Proteste, um ihre Gegenmachtposition im Aushandlungsprozess um bessere Privatisierungsbedingungen zu stärken. Dabei ging es IG Metall und Betriebsrat um die soziale Absicherung der durch den Asset-Verkauf freizusetzenden Belegschaft und die Bewahrung wesentlicher Mitbestimmungsrechte. Den Höhepunkt bildeten die fast zweiwöchige Besetzung des Betriebs und weitere Verhandlungen unter der erstrit-

tenen Beteiligung der Belegschaftsvertretung. Diese trugen letztlich dazu bei, die Treuhandentscheidung zugunsten der Belegschaftsinteressen zu modifizieren.

Hier zeigte sich, dass das Vorgehen der Treuhandanstalt durch das Handeln der Belegschaft in einem gewissen Rahmen durchaus beeinflussbar war. Die Betriebsprivatisierung konnte nicht einfach „top down“ gegen die Interessen der Beschäftigten durchgesetzt werden. Dabei erwies sich die Mobilisierungsfähigkeit gewerkschaftlicher Organisation auf Betriebsebene als wertvolle Ressource.

Ab Frühjahr 1992 spaltete sich das ehemalige Stahlwerk in das Kerngeschäft Stahl und eine von der Treuhandanstalt geführte Restgesellschaft, die die nicht von Riva übernommene Belegschaft bis Ende 1992 beschäftigte und dann den Liquidationsprozess einleitete. Der Übergang zum Riva-Konzern gestaltete sich konfliktreich, wobei es IG Metall und Betriebsrat gelang, wesentliche Mitbestimmungsrechte zu sichern. Gleichzeitig begann mit der tariflichen Regelung über einen Anerkennungstarifvertrag der Prozess der „Verbetrieblichung“, d.h. der Flexibilisierung von Tarifstandards durch Öffnungsklauseln. Mit der Privatisierung reduzierte sich auch der Anteil der beschäftigten Frauen drastisch.

Das anfangs konfrontative Verhältnis zwischen Betriebsrat und Riva-Management wandelte sich zu einer vertrauensvollen Beziehung, die bis heute Kennzeichen der industriellen Beziehung im Hennigsdorfer Stahlwerk ist. Doch 1993 flammte dort ein Arbeitskampf auf, der Teil einer übergreifenden Auseinandersetzung um die Angleichung der Löhne im Osten an den Westen war. Dieser Streik war auf Betriebsebene wie auch darüber hinaus eine Bewährungsprobe für die IG Metall und hatte einerseits einen Mitgliederverlust zur Folge, stärkte aber andererseits die gewerkschaftliche Organisation im Betrieb.

Der Restbetrieb wurde Ende 1992 in die Liquidation und die verbliebene Belegschaft in eine Beschäftigungsgesellschaft überführt – ein Modell, das als Mittel zur Bewältigung von Massenentlassungen auch von der IG Metall gefördert wurde und Teil breiter strukturpolitischer Maßnahmen war. Die strukturpolitische Arbeit der IG-Metall-Verwaltungsstelle umfasste das Anstoßen, Fördern und Koordinieren regionaler und lokaler Initiativen sowie das Einbringen eigener Positionen in die lokalen Debatten und Auseinandersetzungen um die Zukunft des Stahlstandorts.

Bezugnehmend auf die Proteste im Jahr 1991 hat sich in Hennigsdorf eine gewerkschaftliche Erinnerungskultur herausgebildet, die vor allem die Erfolge vergangener Auseinandersetzungen betont. Mit Blick auf die Zukunft

dieser Erinnerungskultur sind Modernisierungen und der Einbezug neuer Perspektiven denkbar, nicht zuletzt, um auch die Geschichte selbst als Ressource für die Gewerkschaften in der Gegenwart nutzbar zu machen.

1 EINLEITUNG

„In Hennigsdorf, denkt immer daran, werden die Weichen gestellt. Gerade darum stellt sich die Bundesregierung hier hin und blockiert alles, weil sie so ein positives Beispiel nicht gebrauchen kann. Wenn sie alles plattmachen will, braucht sie Schafe dazu. Hier geht es schon lange nicht mehr um Hennigsdorf. Hier geht es darum, wie es im Osten weitergeht.“¹

Es sind kämpferische Worte, die der Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz an diesem Novembertag im Jahr 1991 an die versammelte Belegschaft des Stahl- und Walzwerks Hennigsdorf richtet. Seit Tagen halten sie ihren Betrieb besetzt: Die Produktion ist eingestellt, zu Wachposten ernannte Stahlwerker:innen blockieren die Tore, am eisernen Haupttor hängen Transparente mit kämpferischen Botschaften und unübersehbar auch die Fahne der Gewerkschaft IG Metall, der zu diesem Zeitpunkt fast 90 Prozent der Beschäftigten im Werk angehören.

Die Belegschaft befindet sich in einer äußerst schwierigen Situation: Die Treuhandanstalt plant den Verkauf eines Teils ihres Betriebs, in dem nur ein kleiner Teil der Belegschaft arbeiten wird. Dabei ist die Beschäftigtenzahl dieses Großbetriebs bei Berlin schon vor diesem Arbeitskampf deutlich zurückgegangen: Ende 1989 haben hier 8.500 Menschen gearbeitet, im Herbst 1991 sind davon noch etwa 5.000 Arbeitsplätze übrig.

Die Chance auf einen in der Zukunft sicheren Arbeitsplatz haben nun nicht einmal mehr 1.000 Menschen. Was mit der restlichen Belegschaft geschieht, ist zu diesem Zeitpunkt ungewiss. Dass die Beschäftigten nun Widerstand gegen die über ihre Interessen hinweg beschlossene Privatisierung leisten und versuchen, die Entscheidung der Treuhandanstalt zu beeinflussen, kann man in diesen Tagen in vielen deutschen Zeitungen lesen.

Der Umbruch 1989/90 in der DDR und die Transformation in Ostdeutschland sind bis heute Gegenstand kontrovers geführter Debatten. Die Rolle der Gewerkschaften und der betrieblichen Mitbestimmung in diesem Prozess fand in der zeitgeschichtlichen Forschung bisher nur wenig Beachtung, obwohl sie maßgeblich in die Übertragung des westdeutschen Tarifsystems, die Bewältigung der Massenarbeitslosigkeit und den Umbau der ostdeutschen Betriebe involviert waren.

1 Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv: *Abendjournal* vom 29.11.1991. Stahlarbeiterproteste gegen Treuhandanstalt (Deutscher Fernsehfunk / Fernsehen der DDR 048722).

Die vorliegende Studie untersucht die gewerkschaftliche Praxis und somit die alltäglichen Konflikte und Aushandlungsprozesse im Hennigsdorfer Stahlwerk zwischen 1989 und 1994. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie die Gewerkschaft IG Metall auf den gesellschaftlichen Wandel auf betrieblicher Ebene reagierte und wie sie diesen mitgestaltete. Es geht nicht nur darum, vorhandene Lücken in der zeitgeschichtlichen Forschung zu schließen, sondern auch darum, den Gegenstand mit aktuellen sozialen und politischen Lagen in Beziehung zu setzen.

Zugleich kann der Blick auf die Gewerkschaften zu einer weiteren Differenzierung der Geschichte des deutschen Einheitsprozesses beitragen. Dieser wird im öffentlichen Diskurs der letzten Jahrzehnte mitunter kontrovers diskutiert und je nach Position als „Erfolg“ oder als „Scheitern“ bewertet. Liberal-konservative Lesarten stehen als Erfolgs- und Normalisierungsgeschichte weitgehend linken Perspektiven gegenüber, die beispielsweise von der „Übernahme“ und „Kolonialisierung“ Ostdeutschlands durch den Westen sprechen (Böick/Goschler/Jessen 2020, S.9).

Dieser Trend hält weiter an, denn auch die Deutungsmuster in der jüngeren öffentlichen und zeitgeschichtlichen wissenschaftlichen Diskussion sind von Leitbegriffen wie „Übernahme“, „Überwältigung“ und „Zwang“ geprägt (Hoffmann 2021, S.257). Diese negativ konnotierten Erzählungen bilden ostdeutsche Erfahrungen ab und stellen Erfolgsnarrative zu Recht infrage. Problematisch ist dabei, dass tatsächlich handelnde und handlungsfähige historische Subjekte in manchen Negativkonstrukten auf die Rolle von Übernommenen, Überwältigten und passiven Opfern übermächtiger Verhältnisse reduziert werden, an deren Zustandekommen sie keinen Anteil haben (Pollack 2020).

Dieses Opfernarrativ schlägt sich auch in jüngeren politischen Kampagnen nieder: Die extrem rechte Partei „Alternative für Deutschland“ (AfD) instrumentalisierte das Thema Treuhand im Zuge ihres Wahlkampfes für die Landtagswahlen 2019.² Sie inszenierte sich damit als „Kümmerer“ und als Stimme der „Unterdrückten“ in den abgehängten Regionen und versuchte, sinnstiftend an tatsächliche oder vermeintliche ostdeutsche Abwertungs- und Deklassierungserfahrung anzuknüpfen.

Dieser politisch motivierte Vergangenheitsbezug folgt ganz typisch dem antagonistischen Muster aus einem überhöhten „Wir“ und „den anderen“ als Feinden, im Konkreten einem Dualismus Elite versus Volk, in dem sich die

2 *Tagesspiegel* vom 2.5.2019: Das Erbe der DDR. Die AfD entdeckt die Treuhand für den Wahlkampf.

AfD folgerichtig als Retterin imaginiert. Solche Vergangenheitsdeutungen sind somit auch als Teil des rechten Hegemoniebestrebens zu verstehen. Dabei steht die massive Kritik der AfD an den sozialen Folgen der Treuhandpolitik in einem krassen Widerspruch zu ihrer eigenen wirtschafts- und sozialpolitischen Ausrichtung: Eine Studie der Otto-Brenner-Stiftung von 2021 weist der Partei ein unsoziales und neoliberales Programm nach (Pühringer/Beyer/Kronberger 2021).

Die ostdeutsche Opfererzählung ist also gerade *wegen* ihrer offensichtlichen Komplexitätsreduktion mit althergebrachten wie aktuellen extrem rechten Denkmustern und Ideologiefragmenten kompatibel. Die historischen sozialen Zusammenhänge sind jedoch deutlich vielschichtiger – die zeithistorische Forschung kann und sollte in Zeiten aufgeladener politischer Debatten und geschichtspolitischer Deutungskämpfe differenziertere Perspektiven einbringen und die an politischen Gesamtstrategien ausgerichtete und absichtlich verzerrte Vergangenheitskonstruktionen kritisch hinterfragen.

So gilt es auch Perspektiven auszuloten, die den rechten Narrativen und Deutungsrahmen über die ostdeutsche Transformationsgeschichte ein facettenreicheres und differenzierteres Bild ostdeutscher Transformationsgeschichte gegenüberstellen.

Ziel dieser Studie ist es, über dichotomische Verkürzungen hinauszugehen und sich auf das Uneindeutige und Widersprüchliche komplexer historischer Zusammenhänge einzulassen. In diesem Sinne gilt es, die Geschichte der deutschen Einheit als Beziehungsgeschichte zu schreiben, also Kontinuitäten und Brüche über die Zäsur 1989/90 hinaus in den Blick zu nehmen, die innerdeutschen Verflechtungen zu analysieren und die deutschen Entwicklungen in Beziehung zu europäischen und globalen Prozessen zu setzen (Böck/Goschler/Jessen 2020, S. 16).

Als betriebsbezogene und auf das Lokale gerichtete Studie stellt der vorliegende Ansatz auch „das monolithische Bild Ostdeutschlands“ mit der Annahme einer regionalen Verschiedenheit infrage (Lühmann 2021, S. 310). So richtet sich der Blick auf die soziale Praxis und damit auf die Frage, wie die beteiligten Akteur:innen unter den vorgefundenen Handlungsspielräumen in spezifischen Kontexten agiert und welche Ziele sie verfolgt haben. Im Mittelpunkt stehen die Perspektiven der Belegschaftsvertretung und der gewerkschaftlichen Akteur:innen im Betrieb, also derjenigen, die als Betroffene direkt mit den vielgestaltigen sozialen Auswirkungen des Transformationsprozesses konfrontiert waren.

Eine Erzählperspektive „von unten“ zeigt, wie sich die Transformation auf dieser Ebene konkretisierte, ohne jedoch die Makroprozesse zu vernach-

lässigen (Raphael 2019, S.11). Einer tendenziellen Opfererzählung wird ein Narrativ entgegengesetzt, dass die Gestaltungsmacht der Akteur:innen betont.

Dabei stellt sich die Frage, warum gerade das Hennigsdorfer Stahlwerk ausgewählt wurde. Zunächst existiert zu Hennigsdorf eine vergleichsweise gute Quellenlage, außerdem ist das Werk eines, das letztlich „überlebt“ hat und bis heute existiert. Nicht zuletzt lässt sich am Fall Hennigsdorf auch die europäische Dimension des ostdeutschen Transformationsprozesses in den Blick nehmen.

1.1 Forschungsstand

Die zeithistorische Forschung zur Rolle der Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess steht noch am Anfang. Gleichzeitig liegt eine schwer überschaubare Menge sozialwissenschaftlicher Studien zum Thema vor, die hier in der Breite nicht abgebildet werden kann. So existiert eine Reihe an Arbeiten, in denen eine grundsätzliche Beteiligung der Betriebsräte am Umstrukturierungsprozess in Ostdeutschland konstatiert wird (Röbenack 2005; Müller 1999; Loeding/Rosenthal 1998; Hürtgen 1997; Liebold 1996; Ruppert 1996; Lohr/Röbenack/Schmidt 1995; Jander/Lutz 1991; Kädtler/Kottwitz 1990).

Zu nennen sind exemplarisch auch frühere Studien zur Rolle der IG Metall im deutschen Einheitsprozess (Müller/Wilke 2004; Loeding/Rosenthal 1998; Boll 1997; Gill 1991; Pirker et al. 1990) und solche, die sich direkt auf die Transformation der Industriebetriebe sowie die Lage und Rolle der Belegschaften und das Wirken der Gewerkschaften beziehen (Haseloff 2004; Kröplin/Schnecking 1998a; Krieger/Lompe 1993; Voskamp/Wittke 1990).

Für die Gewerkschaftsgeschichte seit 1989/90 sind mit Hinblick auf die Transformation zwei wesentliche Forschungsstränge von Bedeutung: erstens die gewerkschaftliche Tarifpolitik und zweitens die Beziehung der Gewerkschaften zur Treuhand (Brunner 2018, S.95–102).

Erste Grundlagen für die zeithistorische Erforschung der Gewerkschaften in Ostdeutschland schuf das Zeitzeug:innen-Projekt „Demokratischer Umbruch und Neuaufbau der Gewerkschaften – Erinnerungen gewerkschaftlicher Zeitzeugen der DDR“, das Interviews mit ostdeutschen gewerkschaftlichen Funktionsträger:innen durchführte und deren Erfahrungen in der Umbruchphase nach 1989/90 rekonstruierte (Brunner/Hall 2014).

Der Sammelband „Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess“ schließt

daran an und geht Erfolgen, Möglichkeiten und Grenzen gewerkschaftlicher Politik nach 1989/90 nach. Der Band vereint verschiedene Perspektiven auf das Thema und bietet historische und sozialwissenschaftliche Analysen. Zugleich lotet er Forschungslücken im Themenfeld aus und bietet einen Ausgangspunkt für neue Fragen, etwa nach der gewerkschaftlichen Praxis auf Betriebsebene (Brunner/Kuhnhenne/Simon 2018).

Eric Weiß legte 2018 seine Studie zur IG Chemie-Papier-Keramik in der Transformationszeit 1990–1994 vor und analysiert damit den Vereinigungsprozess einer Einzelgewerkschaft des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB). In Arbeit sind derzeit Projekte zur Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) in der Transformationszeit von Jörn-Michael Goll (o.J.) und Patrick Böhm (o.J.). Wie sich der DGB mit der Arbeitslosigkeit zwischen 1972 und 1998 auseinandersetzte, beantwortet das Projekt von Katharina Thießen (Leibniz-Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam 2018).

Auch die IG Metall selbst nimmt ihre Geschichte in der ostdeutschen Transformation in den Blick, etwa in Überblicksdarstellungen zur ostdeutschen Transformation der Gewerkschaft (Jensen 2010) oder in einer bis in die 2000er Jahre reichende Geschichten der IG Metall nach dem Boom (Schmitz 2020). Eine umfassende zeitgeschichtliche Aufarbeitung fehlt aber noch. Auffallend ist, dass auch die in jüngerer Zeit erschienen Gesamtdarstellungen zur Geschichte der IG Metall die Transformationszeit in Ostdeutschland eher peripher in den Blick nehmen (Hofmann/Benner 2019).

Eine 2020 veröffentlichte Studie, die sich von 1945 bis 2004 erstreckt, zeichnet die großen Linien der Tarif-, Lohn- und Leistungs politik in der Metall- und Elektroindustrie in der DDR und Ostdeutschland nach (Hinke 2020).

Aus geschichtswissenschaftlicher Perspektive sind eine Reihe branchenspezifischen Untersuchungen und Fallstudien zu nennen, die die Betriebe im Transformationsprozess und teilweise auch die Etablierung von Betriebsratsarbeit und gewerkschaftlichem Handeln in den Unternehmen nach 1989/90 mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung in den Blick nehmen (Lindner-Elsner 2023; Lindner-Elsner 2020; Schulz 2018; Karlsch 2008; Roesler/Semmelmann 2005).

Teilweise schon früh kamen sozialwissenschaftliche Studien zu dem Ergebnis, dass der Betrieb als Handlungsfeld in der „Wende“ keine Rolle gespielt habe (Kädtler/Kottwitz 1990, S.1) – ein Befund, der von der großen Mehrheit der Sozialwissenschaftler:innen und Historiker:innen geteilt wird (Roesler 2003). Impulse für eine differenziertere Betrachtung kamen von Historiker:innen, die forderten, die weitgehend außer Acht gelassenen Gescheh-

nisse der „Betriebswende“ zu diskutieren und in die Geschichte der „Wende“ einzuordnen (Hinke 2020; Gehrke/Hürtgen 2001).

Die Geschichte der Gewerkschaften während der Transformation in Ostdeutschland ist besonders von der Beziehung zur Treuhandanstalt geprägt. Auch hier ist die Forschungslage noch lückenhaft. Außerhalb der historischen Forschung ist die Treuhand jedoch seit den frühen 1990er Jahren Gegenstand etlicher Veröffentlichungen, die sich grob in zwei gegenläufige Pole unterscheiden lassen: Einerseits richten sich die Betrachtungen vornehmlich auf die negativen Aspekte des Handelns dieser Behörde (Milev 2020a; Jacobs 2020; Behling 2019; Laabs 2012; Köhler 2011), andererseits gibt es zustimmende Bewertungen (Deppenheuer/Paqué 2012).

Einen Weg aus dieser Schwarz-Weiß-Betrachtung weist die Studie von Marcus Böick (2018b) als erste zeitgeschichtliche Studie zur Treuhandanstalt. Ende 2016 startete zudem ein großes Projekt zur Geschichte der Treuhandanstalt am Institut für Zeitgeschichte München–Berlin (IfZ), zu dem erste Veröffentlichungen vorliegen (Hoffmann 2020). Die Reihe „Studien zur Geschichte der Treuhand“ bietet eingehende, auf Treuhandakten gestützte Studien zu diesem komplexen Thema. Wolf-Rüdiger Knoll (2022) untersucht die Privatisierungspraxis der Treuhandanstalt in Brandenburg und zeigt dabei, wie sich Landesregierung und Treuhand gegenseitig beeinflussten.

Andreas Malycha (2022) zieht neben den Unterlagen der Treuhandanstalt auch Akten der Bundesministerien für Wirtschaft und Finanzen und des Bundeskanzleramtes heran und interessiert sich auch für die Wechselbeziehungen zwischen diesen Institutionen. Er untersucht detailliert den Wandel der Treuhand „[v]om Hoffnungsträger zum Prügelknaben“, die damals auch die Funktion hatte, von der Verantwortung der Bundesregierung abzulenken.

Die Beziehungen zwischen Gewerkschaft und Treuhandanstalt wurden von der Forschung lange vernachlässigt. Marcus Böick skizziert in einem 2018 erschienen Beitrag die facettenreichen Beziehungsmuster der Gewerkschaften zur Treuhand und weist auf den weiteren Forschungsbedarf hin (Böick 2018a). Christian Rau (2022) widmet sich explizit dem Verhältnis von Treuhand und Gewerkschaft und der Frage, wie dieses Verhältnis die politische Kultur der Berliner Republik nachhaltig prägte.

Kollektives Protesthandeln ist in der Geschichte der Gewerkschaften und in der ostdeutschen Transformationsgeschichte ein zentraler Faktor. Trotzdem wurden die Proteste zwischen 1990 und 1994 von der zeithistorischen Forschung bisher nur am Rande zur Kenntnis genommen (Roth 2008, S. 29 f.). Sogar Gesamtdarstellungen zu einer Protestgeschichte Deutschlands verzichteten auf die Darstellung der Proteste in der Transformationszeit (Gassert 2019).

Zu Recht ist darauf hingewiesen worden, die Sozialproteste der Nachwendezeit ernst zu nehmen (Brunner 2020, S. 182). Die Dokumentensammlungen und Analysen zu Protesten in der Nachwendezeit geben dazu einen ersten Überblick (Dathe 2018; Arbeitskreis Geschichte sozialer Bewegungen Ost-West 2017; Böick 2012).

Till Goßmanns Fallstudie zeigt, dass die Proteste in und um Treuhandbetriebe variierten und sich zwischen Konflikt und Kooperation bewegten (Goßmann 2020). Christian Rau untersucht die ostdeutschen Belegschaftsproteste von 1989 bis 1994 und interpretiert die Treuhandgeschichte als Protestgeschichte. Er untersucht das Wirken der ostdeutschen Betriebsräteinitiative (Rau 2022) wie auch die Proteste im thüringischen Bischofferode in den frühen 1990er Jahren (Rau 2023).

Um einige der vorhandenen Forschungslücken zu schließen, rief die Hans-Böckler-Stiftung 2020 den Ideenwettbewerb „Wendezeiten: Einfluss und Strategie von Gewerkschaften in der ostdeutschen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft“ aus. Die aus diesem Wettbewerb geförderten Projekte, zu denen auch die vorliegende Untersuchung gehört, arbeiten im Forschungsverbund „Wendezeiten“ zusammen (Hans-Böckler-Stiftung o.J.).

Weil der Ausgangspunkt der vorliegenden Studie im Jahr 1989 liegt, ist es unerlässlich, den Betrachtungszeitraum auf die DDR-Zeit auszudehnen, um die Ausgangslage zu skizzieren. Dabei kann auf eine recht breite Forschung zum Themenbereich „Arbeiter:innen und Betrieb in der DDR“ zurückgegriffen werden. So liegen umfassende Standardwerke zur Sozialgeschichte und Sozialpolitik in der DDR vor (Boyer/Henke/Skyba 2008; Kaelble/Kocka/Zwahr 1994).

Als grundlegende Studien zum Forschungskomplex „Arbeiter:innen in der DDR“ sind vor allem die Arbeiten von Christoph Kleßmann und Peter Hübner (Kleßmann 2007; Hübner/Kleßmann/Tenfelde 2005a und 2005b; Hübner/Kowalczyk 2014) und die auf Betriebe und innerbetriebliche Herrschaftsverhältnisse fokussierten Studien zu nennen (Rupieper/Sattler/Wagner-Kyora 2005; Haack/Alheit 2004; Hürtgen/Reichel 2001; Weil 2000).

Hervorzuheben sind Arbeiten mit dem Fokus auf die Brigaden (Reichel 2011; Roesler 1997), zur Geschichte der Gewerkschaft in der DDR (Werum 2005; Stadtland 2001; Brunner 2000), zu gewerkschaftlichen Vertrauensleuten und Angestellten (Hürtgen 2009; Hürtgen 2005b), zur Rolle der Staatsicherheit (Stief 2018; Schiefer 2018; Hürtgen 2007; Buthmann/Wiedmann/Erdmann 1999) sowie diverse Einzelstudien zur Eisen- und Stahlindustrie (Boldorf 2015; Fink 2012; Jajęśniak-Quast 2010; Unger 2000; Heyl 1997; Wienert 1992). Auch zu den „Vertragsarbeitern“ liegen einige Studien vor

(Neumann-Becker/Döring 2020; van der Heyden 2019; Zwengel 2011; Voß 2005; Weiss/Dennis 2005).

Die vorliegende Arbeit stößt zum bisher nur wenig erforschten Thema „Gewerkschaften in der ostdeutschen Transformationszeit“ vor, wobei auch damit zusammenhängende und ebenso wenig untersuchte Themen wie die Proteste gegen die Treuhandpolitik oder Opposition und „Wende“ im Land Brandenburg und in ostdeutschen Betrieben behandelt werden.

1.2 Fragestellung

Auf den folgenden Seiten steht der Wandel gewerkschaftlicher Praxis in ostdeutschen Betrieben im Mittelpunkt, der als Teil der übergreifenden Frage nach der Gestaltungskraft von Gewerkschaften in der ostdeutschen Transformation zu verstehen ist. Der Blick richtet sich auf die sich wandelnden Macht- und Herrschaftsverhältnisse im sozialen Handlungsfeld Betrieb und somit auf die sich ergebenden Handlungsspielräume einerseits und das tatsächliche Handeln der Akteur:innen andererseits. Ausgehend von dieser Hauptfrage lassen sich mit Blick auf die Betriebsebene mehrere konkrete Einzelfragen ableiten, die hier in vier Themenbereichen zusammengefasst sind.

Aneignung gewerkschaftlicher Praxis

Beim ersten Themenbereich geht es um die Aneignung gewerkschaftlicher Praxis: Wie gestaltete sich die „Wende“ 1989 im Betrieb und wie verhielt sie sich zur lokalen Bürgerbewegung? Welchen Stellenwert nahm die Gewerkschaft in der Wahrnehmung, Deutung und Haltung der Beschäftigten ein? Welche Deutungskämpfe sind in der betrieblichen „Wende“ hinsichtlich gewerkschaftlicher Praxis nachweisbar?

Und auch: Mit welchen Erwartungen gingen westdeutsche Gewerkschafter:innen an den Osten heran? Welche Vorstellungen waren beiderseits an die „neue Zeit“ geknüpft? Welche Prägungen durch den Betriebsalltag aus Zeiten der DDR lassen sich auf Betriebsebene nachweisen? Welche Konflikte zwischen betrieblicher Interessenvertretung und Vertreter:innen der Gewerkschaft ergaben sich?

Wandel des Betriebs und der Belegschaft

Zweitens geht es um den Wandel des Betriebs und den Wandel der Belegschaft: In welcher Situation befand sich der Betrieb? Wie war die Situation

für die Belegschaft und die Gewerkschaft vor und nach der Privatisierung durch die Treuhand? Welche Gruppen waren besonders betroffen? Wie sah insbesondere die Lage von Frauen aus? Welche spezifischen Herausforderungen mussten sie bewältigen? War der Betrieb weniger männlich konnotiert als westdeutsche Betriebe und spiegelte sich der Frauenanteil in der Arbeit des Betriebsrats und der Struktur der örtlichen IG Metall wider?

Streiks und Proteste

Drittens wird nach der Ebene von Streiks und Protesten gefragt: Die hier zu behandelnden Fragen sind von der Annahme geleitet, dass es sich bei den Protesten nicht um eine (weiterhin) zu vernachlässigende Begleiterscheinung handelt, sondern um ein wegweisendes Merkmal im hier fokussierten Wandlungsprozess. Daher ist zu fragen: Wann, wie und warum kam es zu Streiks und Arbeitsniederlegungen und wie gestalteten sich diese? Inwiefern konnten Proteste als politische Ausdrucks- und Handlungsform die politischen Entscheidungsprozesse beeinflussen, in die sie eingebettet waren?

In den frühen 1990er Jahren kam es in Ostdeutschland zu zahlreichen Protesten, die mitunter als Ansammlung einzelner regionaler und lokaler Erhebungen gewertet wurden, ohne dabei in Betracht zu ziehen, dass sich diese gegenseitig beeinflusst haben könnten. Lässt sich dieses Bild von Hennigsdorf ausgehend präzisieren oder korrigieren? Daher ist auch zu fragen, in welche formellen und informellen Beziehungsgeflechte die Hennigsdorfer Protestierenden eingebunden waren.

Welche Protestformen fanden ihren konkreten Ausdruck? Welche Forderungen, Deutungen, Motive und Traditionsbezüge lassen sich nachweisen? Wie nahmen sich die Protestierenden selbst wahr? Lässt sich etwas über den Symbolcharakter dieser Kämpfe und ihre Wirkung auf die gesamtdeutschen Gewerkschaften und die Öffentlichkeit sagen? Wie prägten die Proteste der frühen 1990er Jahre die beteiligten Akteur:innen und die lokale politische Kultur? Lässt sich mithilfe dieser ans Fallbeispiel gestellten Fragen auch ein Beitrag zur Frage nach den ostdeutschen Nachwendeprotesten und deren Bedeutung für die Etablierung demokratischer Verhältnisse in der ehemaligen DDR leisten?

Eng damit verknüpft sind Fragen nach der erinnerungskulturellen Praxis: Wie erinnern sich gewerkschaftliche Akteur:innen in Hennigsdorf an ihre eigene Geschichte? Wie machten die IG Metall, Betriebsrät:innen und andere Akteur:innen ihr damaliges Handeln später als erinnerungspolitische Ressource nutzbar? Wie deuteten sie die damaligen Auseinandersetzungen? Gibt es gegenläufige Erzählungen? Wer hat dabei die Deutungshoheit? Wer ist in

der Erinnerung sichtbar und wer nicht? Wie ist diese spezifische Erinnerung konstruiert? Welche Änderungen lassen sich im Laufe der Zeit nachweisen?

Belegschaftsvertretung und Gewerkschaft im Betrieb

Der vierte Fragenkomplex hat die Belegschaftsvertretung und die Gewerkschaft im Betrieb zum Gegenstand: Wie setzte sich der Betriebsrat zusammen? Welches Selbstverständnis lässt sich nachweisen? Welche Ziele und Motive gab es? Wie war das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung? Wie war die Beziehung zwischen betrieblicher Interessenvertretung und Vertreter:innen der Gewerkschaft? Wie war das Verhältnis zwischen Vertrauensleuten und Betriebsrat? Wie gestaltete sich der Umgang der Belegschaftsvertretung mit alltäglichen Konflikten im Betrieb? Welche Bedeutung hatte der Betrieb als soziales Handlungsfeld bei den betrieblichen Interessenvertreter:innen und der Belegschaft?

Es soll auch nach den betrieblichen und überbetrieblichen Netzwerken gefragt werden, in die die Betriebsräte über die gewerkschaftlichen Strukturen hinaus eingebunden waren, und welche Bedeutung sie hatten: Welche Beziehungen gab es zwischen Gewerkschaft im Betrieb, Betriebsrat und Kommunal- und Landespolitik und wie gestalteten sie sich?

Die vorliegende Analyse folgt zwei leitenden Hypothesen:

- Die Beteiligungsmöglichkeiten der Belegschaft und ihrer betrieblichen Interessenvertretung an den Entscheidungen über die Zukunft ihres Betriebs waren in einem nur unzureichenden Maße vorgesehen. Der von der Treuhand geplante Privatisierungsprozess stieß auf den Protest der Hennigsdorfer Stahlwerker:innen und der IG Metall. Es gelang ihnen bedingt, auf den Privatisierungsprozess der Treuhand einzuwirken und diesen zu modifizieren – ein Erfolg, der nachhaltige Auswirkungen auf die gewerkschaftliche Praxis im Hennigsdorfer Stahlwerk hatte.
- Die ostdeutschen Akteur:innen eigneten sich die in den ostdeutschen Betriebsalltag transferierten westdeutschen Strukturen unter anderen Bedingungen an als in Westdeutschland, und zwar aufgrund von Erfahrungen, Prägungen und Sozialisationen als spezifischen historischen Ressourcen aus DDR-Zeiten und des spezifischen Handlungsrahmens, der sich aus der „betrieblichen Wende“ 1989/90 und der daran anschließenden Transformationssituation ergab. Diese Besonderheiten äußerten sich in den vielseitigen Aushandlungsprozessen in der betrieblichen Praxis und im Arbeitskampf.

1.3 Quellengrundlage

Die vorliegende Studie beruht auf den Quellen verschiedener Archive. Das Brandenburgische Landeshauptarchiv verwahrt die in Teilen überlieferten Unternehmensakten des Stahlwerks. Diese erwiesen sich als wertvolle Quelle, weil die Analyse von sogenannten Eingaben (siehe Kapitel 2.3.1) Rückschlüsse auf die innerbetrieblichen Stimmungen Ende der 1980er Jahre zulässt.

Während sich die Betriebsratsunterlagen nur in geringem Umfang im Landeshauptarchiv finden, sind die Unterlagen des Aufsichtsrats und die Unterlagen zum Unternehmenskonzept nahezu vollständig. Zudem lagern dort alle Ausgaben der Betriebszeitung *Hennigsdorfer Stahl*, die sich ab Herbst 1989 vom betrieblichen Propagandablatt der Betriebsparteiorganisation zu einer Zeitung der Belegschaft wandelte und als Quelle die Entwicklung des Werks in der frühen Transformationszeit spiegelt.

In den Beständen des brandenburgischen Ministerpräsidenten, des Arbeits- und des Wirtschaftsministeriums fanden sich vereinzelt Rückschlüsse zur Rolle der brandenburgischen Landesregierung im Privatisierungsprozess und deren Beziehung zu Gewerkschaft und Betriebsrat.

Im Hennigsdorfer Stadtarchiv liegen Unterlagen zur Hennigsdorfer Bürgerbewegung, die Rückschlüsse auf die Beziehung zwischen der „Wende“ in der Stadt und der „Betriebswende“ zulassen. Zudem finden sich dort Dokumentationen zur Betriebsbesetzung und Unterlagen des Betriebsrats.

Im Archiv der sozialen Demokratie in Bonn konnte kursorisch im Zwischenarchiv und dem Archiv der IG Metall recherchiert werden. Unterlagen der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg und der Bezirksverwaltung Brandenburg sind dort nicht archiviert, aber vereinzelte relevante Schriftstücke des Vorstands, unveröffentlichte Studien, Pressespiegel und Treuhandakten.

Die direkte Anfrage bei der IG-Metall-Geschäftsstelle Oranienburg mit Sitz in Hennigsdorf ermöglichte den Zugang zu einigen Unterlagen zum Stahlwerk. Darunter befanden sich vollständig die Infoblätter des Betriebsrats, Betriebsvereinbarungen, sonstige Niederschriften zu Tariffragen und dem Privatisierungsprozess sowie Schriftwechsel.

Zudem waren dort noch einige Unterlagen zur Geschäftsstelle selbst vorhanden, die aber eher als Überreste denn als aussagekräftiger Bestand bezeichnet werden müssen. Die Geschäftsstelle hat längst nicht mehr alles archiviert; ein Großteil der Unterlagen – so die Vermutung der jetzigen Mitarbeiter:innen – wurde im Zuge von Umzügen schlicht und ergreifend

zur Entsorgung freigegeben. Ähnlich stellt sich die Lage beim IG-Metall-Bezirk Berlin-Brandenburg-Sachsen dar.

Auch der aktuell amtierende Betriebsrat des Stahlwerks in Hennigsdorf gewährte einen Einblick in einen Teil seiner archivierten Unterlagen. Neben umfangreichen Pressesammlungen finden sich dort auch Flugblattsammlungen und Publikationen des gewerkschaftlichen Vertrauenskörpers im Betrieb.

Für die Phase der Privatisierung erwiesen sich die Unterlagen des im Bundesarchiv gelagerten Treuhandbestands als unverzichtbar. Dazu gehören die Protokolle des Verwaltungsrats und des Leitungsausschusses, aber auch eine Reihe unternehmensbezogener Akten aus den diversen Organisationseinheiten.

Eine Mitarbeiterin stellte auf Anfrage ein Rechercheergebnis zusammen, das rund 300 Signaturen enthielt, aber keinen detaillierten Rückschluss auf die tatsächlichen Inhalte ermöglichte. Dies machte eine stichprobenartige Herangehensweise an die Akten aus dem Organisationsbereich Privatisierung erforderlich. Im Vorlauf musste jede Akte zeitaufwendig vom Bundesarchiv geprüft werden, was die Sichtung auf nur einen Teil begrenzte und die Wartezeiten verlängerte, die durch die zeitweisen pandemiebedingten Schließungen ohnehin schon ausgedehnt waren.

Auch für die Akten zum Stahlwerk gilt, was für den ganzen Treuhandbestand zutrifft: Sie sind äußerst redundant. Bestimmte Dokumente tauchen mehrfach auf, oft fehlt es den Akten an Struktur oder einem roten Faden. Trotzdem fanden sich einige erkenntnisreiche Quellen, wie etwa Protokolle von Sitzungen, Schriftwechsel und sonstige Niederschriften, die sich in Verbindung mit den anderen Quellen als wertvoll erwiesen.

Für diese Studie wurden auch Akten des Ministeriums für Staatssicherheit (MfS) herangezogen, die ebenfalls im Bundesarchiv gelagert sind. Die vorgelegten Akten enthielten vor allem Berichte „inoffizieller Mitarbeiter“ (IM), die Rückschlüsse auf die Stimmungslage im Betrieb Ende der 1980er Jahre und in der Zeit der „Wende“ erlaubten, darunter auch Hinweise zur Wahrnehmung der Gewerkschaft im Betrieb.

Gerade bei den MfS-Akten ist eine besondere quellenkritische Distanz erforderlich, um nicht die Sicht- und Denkweisen des Sicherheitsdienstes zu reproduzieren (Gieseke/Bahr 2016, S.16–23). Die Faktizität von Berichten, die auf Aussagen von IM und somit nicht selten auf Gerüchten und Mutmaßungen beruhen, ist häufig fraglich. Trotzdem haben die Akten in der Kontextualisierung mit anderen Quellen einen Aussagewert, auf den hier nicht verzichtet werden kann.

Eine weitere wichtige Quelle stellen Zeitungen und Zeitschriften dar. Besonders die regionalen Medien wie der *Oranienburger Generalanzeiger* und die *Märkische Allgemeine Zeitung* spiegeln die Entwicklung des Stahlwerks. Gezielt ausgewertet wurde auch die Gewerkschaftspresse, unter anderem die Zeitschrift *metall*. Als äußerst fruchtbar erwies sich eine Anfrage beim Deutschen Rundfunkarchiv, das über diverse Rundfunk- und Fernsehbeiträge zur Betriebsbesetzung 1991 verfügte.

Durch die verschiedenen Gespräche mit ehemaligen Beschäftigten bekam der Autor der vorliegenden Studie vereinzelt auch Zugriff auf Privatarchive, aus denen einzelne Quellen Eingang in die Darstellung gefunden habe. Als Ergänzung zu den Archivalien sollte durch Interviews einerseits Expert:innen-Wissen generiert und andererseits die subjektive Sicht und die Erfahrung der Akteur:innen dargestellt werden. Zu diesem Zweck wurde auf ein vorhandenes Interview zurückgegriffen und selbst Interviews geführt.

Zu den Interviewpartner:innen gehören vor allem ehemalige und noch amtierende Betriebsräte und Vertrauensleute aus dem Betrieb, die gezielt aufgesucht wurden und im Mittelpunkt dieser Studie stehen. Zudem konnte ein Interview mit Mitarbeiter:innen der damaligen IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg geführt werden. Leider war es trotz intensiver Recherchen nicht möglich, den damaligen Ersten Bevollmächtigten dieser Verwaltungsstelle ausfindig zu machen.

Statt eines standardisierten Fragebogens wurde die Methode des narrativen Interviews mit thematischer Zentrierung angewandt. Dem freien Erzählen der eigenen Lebensgeschichte entlang wichtiger und markanter Ereignisse, das nur durch nicht aufschiebbare Verständnisfragen unterbrochen werden sollte, folgte ein Nachfrageteil mit Bezug auf das zuvor Erzählte (Brunner/Hall 2014, S. 15f.). Dadurch sollte das Gespräch nicht zu sehr vortrukturiert werden.

Allerdings klappten Anspruch und Wirklichkeit mitunter deutlich auseinander: Einige der Interviewten konnten lange Zeit erzählen, andere begrenzten sich auf knappe Schilderungen oder forderten schon vorab gezielte Fragen. Auch die Interviewsituationen selbst gestalteten sich sehr unterschiedlich: Manche Interviewpartner:innen luden den Interviewer zu sich nach Hause ein, andere Gespräche fanden in Gaststätten statt und einige Gespräche mussten pandemiebedingt telefonisch durchgeführt werden.

Bei den Interviews handelte es sich in zwei Fällen um Gruppengespräche, ansonsten um Einzelinterviews. Zum Teil gab es Vorgespräche im Sinne eines ersten Kennenlernens. Die Gespräche dauerten zwischen einer und drei Stunden, in einem Fall traf man sich zweimal für jeweils ein bis zwei Stunden.

Dass vor allem Männer interviewt wurden, ist auf die männlich dominierte Belegschaft und die ebenfalls vorrangig von Männern bestimmte Struktur der damaligen IG Metall zurückzuführen.

Die Interviews wurden verschriftlicht. Dabei wurde zur besseren Lesbarkeit auf Dialekt verzichtet, in einigen Fällen wurde der Wortlaut der Äußerungen grammatisch korrigiert. Ein Gespräch wurde auf Wunsch der Interviewpartnerin pseudonymisiert.³

Interviews mit Zeitzeug:innen verlangen als Quellengattung grundsätzlich nach einer kritischen Reflexion (Welzer 2012; Niethammer 2012; Wierling 2002; Wierling 1997; Niethammer/Plato/Wierling 1991), weil deren Narrativ durch den politischen, gesellschaftlichen und kulturellen Kontext der Befragung, die Sozialisierung der Interviewten und den Fragenden geprägt ist (Brunnbauer et al. 2022, S. 64 f.). Außerdem spielt neben dem Was des Erzählten auch das Wie eine Rolle, denn gerade die Erzählmuster der Betriebsräte entsprachen häufig einer „Triumphzerzählung“ (Andresen 2012).

Bei den meisten Interviews kam vorab oder inmitten des Gesprächs die Frage nach der Herkunft des Interviewers auf. Ob dieser aus dem Osten oder dem Westen stammt, schien vielen der in der DDR sozialisierten Befragten wichtig, um einschätzen zu können, was an Erfahrung und Wissen vorausgesetzt werden kann und was nicht.

Inwiefern die ostdeutsche Herkunft des Interviewers als Angehörigem der „dritten Generation Ost“ die Gesprächssituation beeinflusste oder sich sogar eine Art Fraternalisierung unter Ostdeutschen ergab,⁴ lässt sich schwer beurteilen. Möglicherweise hat dieser Umstand in manchen Situationen zu einem größeren Vertrauen aufgrund gemeinsamer „Wende“- und Nachwende-Erfahrungen geführt.

Neben den Interviews mit den Betriebsräten wurden auch Interviews mit weiteren Akteur:innen geführt, so etwa mit einer Mitarbeiterin der Betriebszeitung, einem Mitarbeiter der Geschäftsführung und einer ehemaligen Arbeiterin und Gewerkschafterin aus dem Werk. Zudem gab es etliche Hintergrundgespräche mit weiteren Akteuren aus der Bremer Hütte, dem Zweigbüro Stahl, der IG-Metall-Bezirksleitung und einem Arbeitsdirektor, die allerdings nicht in Interviews mündeten und keinen Eingang in diese Studie fanden. Diese Gespräche dienten vor allem der Klärung von grundsätzlichen Fragen und gaben Orientierung.

3 Interview mit Iris Mühlheim am 15.5.2021.

4 Vgl. *Tagesspiegel* vom 19.8.2019: Interview mit dem Soziologen Steffen Mau. „Über Wessis zu lästern, ist entlastend“.

1.4 Methodische Bezüge und Begriffsdiskussion

Dieses Unterkapitel skizziert die Begriffe und Ansätze, mit denen der Wandel gewerkschaftlicher Praxis im ostdeutschen Betrieb analysiert wird. Zunächst wird der Begriff der „ostdeutschen Transformation“ diskutiert, um in einem folgenden Schritt die Grundzüge eines mikropolitischen Ansatzes zu umreißen. Daran anknüpfend wird das hier zugrunde gelegte Verständnis von „Protest“ dargelegt. Abschließend werden die Verwendung des Sozialisationsbegriffs und die Bezeichnungen „Wende“, „friedliche Revolution“ und „ostdeutsch“ reflektiert.

Schon die zeitgenössische sozialwissenschaftliche Forschung beschreibt den umfassenden gesellschaftlichen Wandel in Ostdeutschland mit dem Begriff der *Transformation*. Einen Überblick über die schier unüberschaubare Vielzahl an sozialwissenschaftlichen Transformationskonzepten, die aus dieser äußerst umfangreichen Forschung hervorgegangen sind, bieten etwa Segert (2014, S. 147–184), Weingarz (2003) und Kollmorgen (Enders/Kollmorgen/Kowalczyk 2021).

Die sozialwissenschaftliche Forschung argumentierte anfänglich vor allem mit einem „Integrationsparadigma“ und entwickelte eine Perspektive – häufig von Modernisierungsthesen unterfüttert –, die sich insbesondere auf die Angleichung der ostdeutschen an die westdeutsche Gesellschaft richtete, aber die Transformationsfolgen der Deindustrialisierung wie beispielsweise die biografischen Brüche nur unzureichend berücksichtigte.

Gegen dieses „Integrationsparadigma“ wie auch gegen das eine Zeit lang in der geschichtswissenschaftlichen DDR-Forschung vorherrschende „Diktaturparadigma“ stellten sich Ansätze, die sich als „Repräsentationsparadigma“ bezeichnen lassen. Diese kritisierten den vorherrschenden „westdeutschen Blick“, die Verengung auf die Themen Herrschaft, Opposition und Diktatur, die Marginalität kultur-, alltags- und erfahrungsgeschichtlicher Herangehensweisen in der DDR-Forschung und die mangelhafte Sichtbarkeit der Transformationsfolgen (Leistner 2020).

Die Geschichtswissenschaft hat in den vergangenen Jahren einige Deutungen und Erklärungsversuche zur Historisierung der ostdeutschen Transformation hervorgebracht (Böick 2022). Dabei grenzt sich die zeitgeschichtliche Forschung in der Historisierung der Transformation in mehrfacher Hinsicht von der sozialwissenschaftlichen Forschung ab und bringt neue Perspektiven und Fragen ein.

Einige Historiker:innen bemängeln, dass gerade den Studien aus der ersten Etappe der deutschen Transformationsforschung die kritische Distanz

fehle (Hofmann 2000, S. 27). Andere bringen vor, dass die sozialwissenschaftliche Forschung, die die Zeit ab 1990 zum Gegenstand hat, die zeitgeschichtliche Forschung bis 1989 nur unzureichend rezipiert habe. Kritische Distanz und die zeithistorische Forschung sind aber notwendige Voraussetzungen, um die Ausgangslage so zu beschreiben, dass sie ein Verständnis der folgenden Entwicklungen ermöglicht (Kowalczuk 2021b, S. 22).

Auch unter Historiker:innen herrscht bezüglich des Transformationsbegriffs Uneinigkeit. Das Verständnis von Transformation in der vorliegenden Studie speist sich aus verschiedenen einander ergänzenden Perspektiven, die im Folgenden nur angerissen werden sollen.

Nach einer Definition von Philipp Ther (2014, S. 28) meint Transformation „einen besonders tiefgreifenden, umfassenden und beschleunigten Wandel des politischen Systems, der Wirtschaft und der Gesellschaft“. Ther (2014, S. 18) brachte auch den Begriff der „Kotransformation“ und damit eine Perspektive in die Diskussion, die im Zusammenhang mit der ostdeutschen Transformation auch nach Veränderung in den alten Bundesländern fragt (Böick/Constantin/Jessen 2022).

Die Wandlungen der 1990er Jahre in Ostdeutschland überlagerten sich mit Prozessen, die sich mit Begriffen wie „Neoliberalismus“, „Globalisierung“ und „Digitalisierung“ umreißen lassen. Die Transformation Ostdeutschlands und globale Entwicklungsprozesse bedingen sich interdependent (Böick/Lorke 2022, S. 12).

Lutz Raphael (2019) ordnet die Entwicklungen der frühen 1990er Jahre in Ostdeutschland in die übergeordnete Metaerzählung der Deindustrialisierung in Westeuropa „nach dem Boom“ ein. So geht er von einem Ost-West-Transfer aus, wobei Ostdeutschland zum wirtschaftlichen Experimentierfeld wurde, in dem „Neoliberalismus“ und „Postsozialismus“ miteinander verschmolzen (Doering-Manteuffel/Raphael 2012).

Deindustrialisierung beschreibt einen durch die Transformationskrise beschleunigten Strukturwandel, der sich durch den Rückgang des industriellen Sektors und das Verschwinden der „alten“ Industrien, einen Wandel der Beschäftigungsstruktur und eine Steigerung der Arbeitsproduktivität auszeichnet (Raphael 2019, S. 35f.).

Daran anschließend folgt die vorliegende Studie der Annahme, dass die Perspektive gesellschaftsgeschichtlicher Analysen auf mehreren Ebenen ansetzen sollte, die die überregionalen wie auch mikrohistorischen Entwicklungen in den Blick nimmt (Raphael 2019, S. 20–31). Im Zentrum dieser Studie stehen die Akteur:innen und die Frage, wie sie sich Handlungsbedingungen aneigneten und wie sich diese in der konkreten Praxis äußern.

Ende der 1980er Jahre kam in der Organisationssoziologie der Begriff der *Mikropolitik* auf, der sich von der Erkenntnis ableitet, dass Organisationen nicht nur zweckrational funktionieren, sondern auch durch mikropolitisch Handeln beeinflusst werden (Zeuner 1995, S. 363). Die strategische Organisationsanalyse von Michel Crozier und Erhard Friedberg gehört zu den häufig rezipierten spieltheoretischen Ansätzen unter den mikropolitischen Zugängen und widmet sich den Machtbeziehungen zwischen den Akteur:innen in Organisationen, wobei auch die informellen Strukturen freigelegt werden und im Mittelpunkt des Interesses stehen (Crozier/Friedberg 1993, S. 19).

Dabei lehnen Crozier und Friedberg die Annahme von rationalen Entscheidungen wie auch von Determination in Organisationen ab. Vielmehr gelte es, die Machtquellen bzw. Ungewissheitszonen innerhalb der Organisation herauszuarbeiten, zu denen sie Expert:innen-Wissen, Kontrollinstanzen, die Weitergabe von Informationen und das Nutzen von Regeln zählen. Alle Akteur:innen im Unternehmen verfügen über Machtressourcen, wobei nicht alle Beteiligten gleich stark sind. Die Kontrolle von relevanten Ungewissheitszonen dient der Durchsetzung eigener Interessen (Matys 2014, S. 36f.).

„Darin steckt ihr Tauschobjekt. Sie können daraus umso mehr Macht ziehen, je schwerer sie ersetzbar sind“ (Ortmann 2013, S. 7).

Mit dem Begriff des „strukturierten Handlungsfelds“ und des „Spiels“ versuchen Crozier und Friedberg, eine Brücke zwischen dem System und den Akteur:innen zu schlagen. Organisationen sind nach diesem Verständnis Arenen von mikropolitischen Aushandlungsprozessen und Kämpfen, die sich anhand von Spielen, Spielsituationen, Spielregeln und Ressourcen rekonstruieren lassen.

Das Verhalten der Akteur:innen entspricht einer individuellen Strategie, wobei die kollektiven Strategien bzw. die Strategie einer Organisation auf der Grundlage ihrer wechselseitigen Abhängigkeit von den individuellen Strategien zu analysieren ist (Matys 2014, S. 37). Macht ist demnach kein Top-down-Prozess – zwischen dem Befehlen und dem Befolgen „liegen unsichtbare, informelle, implizit-strategische aber auch widersprüchliche, kontingente Verhaltensmuster“ (Matys 2014, S. 40).

An verschiedenen Stellen wurde eine Ergänzung des Ansatzes von Crozier/Friedberg durch Anthony Giddens' Strukturtheorie vorgeschlagen, um die Strukturaspekte stärker zu betonen und das Vermögen der Handelnden herauszustellen, in Gegebenheiten und Ereignisse einzugreifen, bestehende Zustände zu verändern und dadurch neue Zustände zu konstituieren (Kraemer 2008, S. 2816).

Historiker:innen haben mikropolitische Ansätze aufgenommen, wobei wichtige Impulse unter anderem von Thomas Welskopp kamen, der mit dem „modernen Klassenkonzept“ ein mikropolitischs Untersuchungsmodell entwickelte. Demnach ist der Betrieb als ein soziales Handlungsfeld zu verstehen, in dem die Akteur:innen ihre Interessen durchzusetzen versuchen – unter Einsatz ihrer zur Verfügung stehenden Machtmittel, unter den sich wandelnden Machtverhältnissen und unter den wirtschaftlichen, technischen und sozialen Voraussetzungen, die ebenfalls im Wandel begriffen sind.

Der Betrieb als soziales Handlungsfeld ist dabei keine isolierte Einheit, sondern Teil eines Sozial- und Produktionsmilieus. Deshalb sind die vier Bereiche „Betrieb“, „Markt“, „politische Organisationen“ und „außerbetriebliche Lebenswelt“ in die Analyse mit einzubeziehen (Welskopp 1994b, S. 48–106). Das betriebliche Handlungsfeld ist also keineswegs als abgeschlossen zu verstehen, sondern befindet sich unter dem Einfluss von „äußeren“ Bedingungen, die die Entwicklung des Betriebs jedoch nicht vollständig determinieren. Vielmehr hängt es von den Akteur:innen selbst ab, wie sie diese Einflüsse wahrnehmen, deuten und in die Betriebssphäre übertragen (Lauschke 2017, S. 16f.).

Der Wandel gewerkschaftlicher Praxis im Betrieb ist somit als eine Umgestaltung von Machtkonstellationen zu interpretieren. Dabei lässt sich die Geschichte des Stahlwerks nicht ausschließlich aus mikropolitischer Perspektive analysieren, denn gerade die Privatisierung des Betriebs 1991 wurde unter der Einwirkung gewerkschaftlicher Praxis zu einem stark politisierten Prozess.

Die Geschichte gewerkschaftlicher Praxis im ostdeutschen Betrieb ist auch Teil einer *Protestgeschichte* der Nachwendezeit in Ostdeutschland, die zweifelsohne zu einer „Gesellschaftsgeschichte des Zeitalters der Deindustrialisierung“ gehört (Raphael 2019, S. 144). Denn die Veränderung der industriellen Arbeitswelt in Ostdeutschland ging keineswegs geräuschlos über die Bühne, sondern war von einer Vielzahl von Protesten begleitet, die die wirtschaftlichen Umbauprozesse der ehemaligen volkseigenen Betriebe stark politisierten.

Der Einbezug der politischen Ereignisgeschichte von Protesten in die vorliegende Studie kann erstens konkret zeigen, welche Partizipationschancen in Krisenzeiten bereitstehen, und zweitens nach den Spuren fragen, die die Proteste in der Sozial- und Wirtschaftspolitik hinterlassen haben. Drittens müssen die Proteste als mediale Inszenierungen fokussiert und auch die Folgen für nicht unmittelbar Beteiligte betrachtet werden (Raphael 2019, S. 144–147).

Protest, so die hier vertretene Annahme, ist nicht nur ein Ausdruck von Unzufriedenheit, sondern „eine Fortsetzung der Politik mit anderen Mitteln und eine Selbstverständigung darüber, was einer Gesellschaft wichtig ist“ (Gassert 2019, S.26). Die Geschichte der Bundesrepublik zeigt, dass Protest zu einem Mittel der Politik geworden ist und Unzufriedenheit mit gesellschaftlichen und politischen Zuständen ausdrückt (Hutter/Teune 2012, S. 17). Dabei steht den Protestierenden ein breites Repertoire an Protestformen zur Verfügung, z. B. Demonstrationen, Kundgebungen und Petitionen. Zu fragen ist dabei nach dem Umfang und den Formen von Protesten, um sie letztlich in umfassendere Kontexte einordnen zu können (Hutter/Teune 2012, S. 10).

Der Protestforscher Dieter Rucht (2012) formuliert die Bedingungen für Massenmobilisierungen, die bei der Analyse der Stahlarbeiter:innen-Proteste adaptiert werden können und eine entsprechende Kontextualisierung erlauben. Nach Rucht (2012, S. 6) sind die Voraussetzungen für Protest

- erstens das „Vorhandensein eines Rohstoffs von negativen Gefühlen“, wozu Ärger, Unzufriedenheit, Ängste, Ungerechtigkeitsempfinden etc. gehören, die bei aller Subjektivität in der Wahrnehmung ihren Ursprung in gesellschaftlichen Verhältnissen haben.
- Zweitens die Wahrnehmung kollektiver Betroffenheit, wobei bestehende Netzwerke wie etwa Gewerkschaften für die Mobilisierung von Vorteil sein können. Die Wahrnehmung muss auf die (vermeintlich) Verantwortlichen für die kollektive negative Betroffenheit verweisen können. Problemdeutungen und Schuldzuweisungen können dabei auf Deutungsstrategien (Framing) beruhen, die aus drei hauptsächlichen Komponenten bestehen: *diagnostic framing*, also das Benennen von Problemursachen, *motivational framing*, womit die Generierung von Handlungsmotiven gemeint ist, und *prognostic framing*, bei dem auf Auswege aus der Problemsituation verwiesen wird.
- Drittens müssen die Proteste organisiert werden, was von der Suche nach geeigneten Aktionsformen und Unterstützer:innen bis zur Finanzierung reicht. Damit ist auch die Frage verbunden, wer sich an den Protesten beteiligt und wie zur Teilnahme rekrutiert wird.
- Viertens muss eine Analyse von Protesten die Rahmenbedingungen und politischen Gelegenheiten in den Blick nehmen, die für die Entstehung von Protestereignissen relevant sind, z. B. Entscheidungen und gesellschaftliche Stimmungslagen.
- Die fünfte und letzte Bedingung ist die Erfolgserwartung der Teilnehmenden, also ob die Beteiligten glauben, dass sie ihrem Ziel durch den Protest näherkommen.

Die nach der Einheit sichtbar gewordenen mentalen Differenzen zwischen Ost- und Westdeutschen sind gemäß der *Sozialisationshypothese* auf die unterschiedlichen Prägungen in Ost und West zurückzuführen (Mühlberg 2004, S. 661 f.). Auch die vorliegende Studie geht davon aus, dass die Art und Weise, wie die Situation nach der „Wende“ bewältigt wurde, auch durch Einstellungen und Verhaltensmuster beeinflusst wurde, die aus der Sozialisation in der DDR resultierten.

Bei der Untersuchung von Sozialisation aus historischer Perspektive richtet sich der Blick auf diejenigen Faktoren, „die ihre Entstehung einer früheren Phase des Gesellschaftssystems verdanken, aber gegenwärtig als präsent wirken“ (Pandel 1997, S. 18). Die bereits vergangene Lebensgeschichte eines Individuums hat eine „Fülle von Tendenzen und Latenzen angelegt, die als Bedingungen und Möglichkeiten lebensgeschichtlicher Zukunft gelten müssen“ (ebd.).

Die DDR gilt als „nivellierte Gesellschaft mit einer proletarischen und kleinbürgerlichen Mentalität und einer entbürgerlichten Kultur“,⁵ in der Solidarität, Konsens und Konformität stark betont wurden (Arnhold 2009, S. 28). Zu den wesentlichen Merkmalen der sozialistischen Ordnung in der DDR gehörten unter anderem das Recht auf und die Pflicht zur Arbeit, Planwirtschaft, Gebrauchswertorientierung und die universelle Zuständigkeit des Staates, die als Gesamtheit das Alltagsleben bestimmte (Mühlberg 2004, S. 665).

Dies hatte eine „starke Passivität der Mehrheitsgesellschaft“ zur Folge, „die durch die grundsätzlich paternalistische Politik des alten Regimes hervorgerufen war“ (Zoll/Rausch 1999, S. 325). So herrschte bei den Ostdeutschen eine „Tendenz zum stillschweigenden Ausgleich, zu Kompromissen aber auch zum Überdecken von Konflikten“ vor (Ahbe 2010). Typische Ausprägungen waren in verschiedenen Beziehungsfeldern zu beobachten, etwa in der Arbeitswelt oder der politischen Kultur.

Die starke Arbeitsorientierung ist eine der mentalen Besonderheiten der Ostdeutschen, die in den neuen Arbeitsbeziehungen nach der „Wende“ zu verschiedenen Irritationen führte. Dies zeigte sich unter anderem, als der Betrieb als Zentrum der Gesellschaft seine versorgende Funktion und seine lebensweltliche Bedeutung verlor (Mühlberg 2004, S. 668 f.).

Ostdeutsche Besonderheiten zeigen sich auch in der politischen Kultur, etwa wenn die Verantwortung den Eliten zugewiesen wird (Zoll/Rausch

5 *Tagesspiegel* vom 19.8.2019: Interview mit dem Soziologen Steffen Mau. „Über Wessis zu lästern, ist entlastend“.

1999, S.90). Das ostdeutsche Demokratieverständnis wurde im Vergleich zum Westen als stärker sozial begründet und auf direkte Bürgerbeteiligung angelegt beschrieben (Mühlberg 2004, S. 686). Gegen die „Sozialisationshypothese“ richtet sich die „Situationshypothese“, die besagt, dass erst erfahrene Benachteiligungen im Transformationsprozess solche Wertedifferenzen hätten entstehen lassen (Mühlberg 2004, S. 661).

Diese Überlegungen führen unweigerlich zu einem weiteren Punkt: Vielfach ist ganz selbstverständlich von „den Ostdeutschen“ und „Ostdeutschland“ die Rede, ohne dass die eigentliche Konstruiertheit dieser Begriffe reflektiert würde. Auch ist der Verwendung von „ostdeutsch“ die Gefahr inhärent, dass regionale Unterschiede verwischt werden. Der Begriff *ostdeutsch* wird hier begrifflich so verwendet, dass er die soziale Praxis der ostdeutschen Erfahrung von DDR und Transformation zur Grundlage hat (Kowalczyk 2021a, S. 39).

Die Zuschreibungen „Wende“ und „friedliche Revolution“ haben sich zwar im öffentlichen Diskurs durchgesetzt, sind aber eigentlich Quellenbegriffe, die aus der zu untersuchenden Zeit selbst stammen. Der Begriff *Wende* ist eine Schöpfung von Egon Krenz, der damit die der Herrschaftssicherung dienende Kurskorrektur der SED meinte. Der dagegensetzte Begriff *friedliche Revolution* ist vor allem deswegen nur bedingt brauchbar, weil er die Komplexität und Vielfalt der betreffenden Zeit nicht umfassend genug abbildet (Brückweh 2022; Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung 2019).

Mit dem Begriff *gewerkschaftliche Praxis* ist das Handeln von Gewerkschafter:innen und auch von Betriebsrät:innen gemeint, auch wenn es sich um zwei verschiedene Gruppen von Akteur:innen mit unterschiedlich definierten Aufgaben und Intentionen handelt. Weil die Betriebsrät:innen aber im vorliegenden Fall faktisch eng mit der Gewerkschaft zusammenhängen und mehrheitlich auch Gewerkschafter:innen waren, sollen sie als hier als „gewerkschaftliche Repräsentanten“ (Andresen 2012, S. 119) und Akteur:innen einer gewerkschaftlichen Praxis begriffen werden.

Die betriebsbezogene Analyse kann die regionalen Bedingungen und Besonderheiten in den Blick nehmen und Gewerkschaft und gewerkschaftliche Praxis als Teil einer lokalen politischen Kultur aus „Politik, Medien, Zivilgesellschaft, lokaler Erinnerungskultur, Parteihochburgen verstehen“ (Lühmann 2021, S. 256).

2 BETRIEBSGESCHICHTE UND AUSGANGSLAGE

Einige Entwicklungen in dem hier abgesteckten Untersuchungszeitraum von 1989 bis 1994 sind nur unter dem Rückgriff auf die ältere Geschichte des Hennigsdorfer Stahlwerks zu verstehen. Die folgenden Abschnitte skizzieren die Entwicklung des Werks in seiner Beziehung zum Standort Hennigsdorf, die technischen Entwicklungslinien und die betriebliche Arbeitskampsge-
schichte (Kapitel 2.1). Sie umreißen den Stellenwert von Arbeit und Betrieb in der Gesellschaft der DDR sowie die damalige Organisation und Rolle der Gewerkschaft im Betrieb (Kapitel 2.2) sowie alltags- und sozialgeschichtliche Aspekte zum Ende der 1980er Jahre (Kapitel 2.3).

2.1 Wechselvolle Geschichte

Hennigsdorf liegt am nordwestlichen Stadtrand von Berlin im Landkreis Oberhavel. Die günstige Lage an der Havel und der Bahnstrecke Berlin–Kremmen zog die Berliner Großindustrie an, die den Ort nach und nach zu einem modernen Industriestandort entwickelte (Neumann 2002, S.42). Mit der AEG siedelte sich im Jahr 1910 ein namhaftes Unternehmen an, das während des Ersten Weltkrieges zu den führenden Rüstungsindustriebetrieben gehörte.

Die nach der Schlacht von Verdun 1916 schwindenden Rüstungsreserven des Deutschen Reiches führten zum „Hindenburg-Programm“, das den Mangel an Kriegsmaterial im Reich zu beseitigen suchte. 1916 genehmigte das Waffen- und Munitionsbeschaffungsamt der AEG, ein Stahlwerk zu bauen. Die aus dem besetzten Frankreich entwendeten Fabrikanlagen und Produktionshallen wurden mit nur geringfügigen Änderungen in Hennigsdorf aufgebaut. Wenige Monate vor Ende des Ersten Weltkrieges wurde das Werk fertiggestellt (Stadt Hennigsdorf 2017, S.4–6).

Die Arbeitskampsge-
schichte des Hennigsdorfer Stahlwerks begann schon, bevor der erste Stahl produziert wurde. Mitglieder der Unabhängigen Sozialdemokratischen Partei Deutschlands (USPD) und des Spartakusbundes initiierten innerhalb der Rüstungsindustrie einen Generalstreik, der vom 28. Januar bis zum 4. Februar 1918 dauerte und sich von Berlin aus in alle Industrieregionen des Deutschen Reiches ausweitete. So beteiligten sich etwa 5.000 Arbeiter:innen und Angestellte der AEG-Betriebe und des Stahlwerks

Hennigsdorf am Munitionsarbeiter:innen-Streik, sodass die gesamte Produktion zum Erliegen kam (Wehner 2009, S. 187).

Am 9. November 1918 legte die Belegschaft des Stahlwerks geschlossen die Arbeit nieder. Der überwiegende Teil marschierte nach Berlin-Mitte, wo sie zum Teil mit Waffen ausgestattet an der Demonstration teilnahmen, auf der Karl Liebknecht die sozialistische Republik ausrief. Noch am selben Tag übernahmen die Hennigsdorfer ihren Betrieb und riefen einen Arbeiterrat ins Leben, der zum Großteil aus Mitgliedern der USPD bestand. Damit erkämpften sie sich Kontrollrechte im Betrieb, unter anderem mehr Rechte für den Betriebsrat (Wehner 2009, S. 188).

Anfang der 1920er Jahre beschloss die AEG, das Werk auszugliedern und im Oktober 1921 unter dem Namen „Stahl- und Walzwerk Hennigsdorf AG“ in eine eigenständige Aktiengesellschaft umzuwandeln (Stadt Hennigsdorf 2017, S. 8).

In den 1920er Jahren kam es wieder zu Streiks im Stahlwerk, die 1929 mit dem 100-Tage-Streik ihren Höhepunkt fanden (Stadt Hennigsdorf 2017, S. 9): Im Januar 1929 kündigte die Direktion des Betriebs eine 30-prozentige Kürzung der ohnehin schon niedrigen Akkordzuschläge in der Feinblechabteilung an. Die Belegschaft streikte daraufhin, was die Direktion mit der Kündigung der Streikenden und der Aussperrung der restlichen Belegschaft beantwortete. Damit waren insgesamt circa 700 Arbeiter:innen in den Streik einbezogen (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 26). Sie forderten die vormaligen Löhne, die 45-Stunden-Woche und die Senkung der Mieten im Wohnheim des Werks. Erst Ende April 1929 endete der Streik (Stadt Hennigsdorf 2017, S. 9).

Später griff die SED dieses Ereignis auf und hob es, nicht zuletzt zum Zwecke ihrer Herrschaftslegitimation, als Meilenstein des kommunistischen Widerstands in der Geschichte des Werks hervor (Witt 1959).

Nach der „Machtübernahme“ zerschlugen die Nationalsozialisten mit der Besetzung der Gebäude des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbunds (ADGB) am 2. Mai 1933 die freie Gewerkschaftsbewegung, beschlagnahmten ihr Eigentum und inhaftierten, folterten und ermordeten viele Gewerkschafter:innen (Mielke 2008). So wurde der ehemalige Betriebsrat Ewald Voigt vom Walzwerk Hennigsdorf am 20. August 1933 im Konzentrationslager Columbia-Haus ermordet (Sandvoß 2003, S. 109).

1937 wurde das Werk ein Betrieb der „Mitteldeutschen Stahl- und Walzwerke Friedrich Flick“ und damit Teil jenes Konzerns, der zu den größten Profiteuren des Rüstungsbooms und der Kriegskonjunktur gehörte (Bahr et al. 2008, S. 740). Zwischen 1933 und 1937 verachteten sich die Gewinne

des Stahlwerks (Stadt Hennigsdorf 2017, S. 12), das in den 1930er Jahren zunehmend Karosseriebleche für Flugzeuge und Kraftwagen, Platinen für Munition, Stahlgussteile für U-Boote und Bomben produzierte (Faulenbach/Leo/Weberskirch 2000, S. 36).

Während des Krieges wurden Zwangsarbeiter:innen, Kriegsgefangene und Häftlinge aus dem Konzentrationslager Sachsenhausen im Stahlwerk ausgebeutet (Fritsch 2001). Ihr Anteil an der Belegschaft betrug zeitweise fast 70 Prozent (Faulenbach/Leo/Weberskirch 2000, S. 37).

Mit dem Einmarsch der sowjetischen Truppen im Frühjahr 1945 flohen der Generalbevollmächtigte und der Prokurist des Stahlwerks (Boldorf 2015, S. 45). Wie in den meisten Industriebetrieben bildeten sich auch in Hennigsdorf nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs spontan Betriebsräte (Suckut 1982).

Im Oktober 1945 demonitierte die sowjetische Besatzungsmacht die maschinellen Werksausrüstungen des Stahlwerks in Hennigsdorf und verbrachte sie in die Sowjetunion (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 33). Im Zuge dieser in der gesamten Sowjetischen Besatzungszone vollzogenen Demontagen verlor die dortige Eisen- und Stahlindustrie etwa drei Viertel ihrer Kapazitäten (Karlsch 2016, S. 17).

Eine „Arbeitsgemeinschaft Stahlwerk Hennigsdorf“ verhandelte ab 1946 mit der Sowjetischen Militäradministration in Deutschland über den Neuaufbau des Werks (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 40). Im Oktober 1947 befahl der Chef der Sowjetischen Militäradministration des Landes Brandenburg die Übergabe des Werks in den Besitz der Landesregierung zur künftigen Nutzung. Unter schwierigen Bedingungen, teils mit Handarbeit und dem Einsatz von Pferden, begannen die Vorbereitungen für die Wiederaufnahme der Produktion.

Im Januar 1948 trafen 21 Waggons aus der Sowjetunion mit Maschinenteilen, die 1945 demonitiert worden waren, in Hennigsdorf ein und leiteten damit einen sukzessiven Wiederaufbau der Stahlindustrie in der Stadt ein (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 40). Am 12. März 1948 floss beim ersten Siemens-Martin-Ofen-Abstich unter feierlicher Begleitung der erste „Friedensstahl“ (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 44).

Die „Bitterfelder Beschlüsse“ im November 1948 leiteten die Entmachtung und Zerschlagung der Betriebsräte und die Abkehr von der traditionellen Gewerkschaftsarbeit zugunsten des „demokratischen Zentralismus“ ein. Diese Entwicklung manifestierte das Weisungsrecht von der FDGB-Spitze bis in die Betriebsgewerkschaftsorganisationen (BGO) unter dem Führungsanspruch der SED (Milert/Tschirbs 2015, S. 527–540).

Der Ausbau des Stahlwerks schritt indes voran. In den folgenden zwei Jahren wurden verschiedene Straßen für das Walzwerk fertiggestellt (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 48). Am 1. September 1951 wurde das Werk nach dem KPD-Politiker Wilhelm Florin benannt und erhielt den Namen „VEB Stahl- und Walzwerk ‚Wilhelm Florin‘“ (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 62).

Die neu gegründete DDR setzte bei der Versorgung mit Grundstoffen auf die Strategie der Autarkie und forcierte mit Unterstützung der Sowjetunion den Ausbau der Stahlindustrie. In der ersten Hälfte der 1950er Jahre wurden neue Stahlwerke in der DDR errichtet (Wienert 1992, S. 31f.). Die Eisen- und Stahlindustrie war überlebenswichtig für die Wirtschaft der DDR und letztlich auch für die SED-Herrschaft (Karlsch 2016, S. 21). Dabei ist die Bedeutung der Stahlindustrie für den wirtschaftlichen Aufbau der DDR nicht zu unterschätzen, denn sie lieferte einen der wichtigsten Grundstoffe für die Bereiche Industrie und Bauwirtschaft (Wienert 1992, S. 50).

Am 17. Juni 1953 kam es in der DDR zu Protesten gegen Normerhöhungen und die Kürzung von Sozialleistungen, die sich von den Betrieben ausgehend gegen das SED-Regime richteten und schnell zu einem landesweiten Massenaufstand entwickelten. Auch von den beiden Hennigsdorfer Großbetrieben aus – dem Stahlwerk und dem Lokomotivwerk LEW – formierte sich ein Zug aus mehreren Tausend Beschäftigten, die zu Fuß nach Berlin zogen, um die protestierenden Bauarbeiter in der Stalinallee zu unterstützen (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 65).

Sowjetische Panzer schlugen den Aufstand nieder und retteten damit die Macht des Regimes. Dieses Schlüsselereignis erschütterte die SED-Spitze und blieb bis zum Ende der DDR ein zentrales Trauma. Den wirklichen Ursachen dieser massenhaften Erhebungen stellte sich die Regierung jedoch nicht, vielmehr manifestierte sich in der Staatspropaganda die Legende eines faschistischen Putsches, der angeblich von westdeutschen Agenten angezettelt worden sei. Um die Lage zu befrieden, schwor die SED einerseits dem „verschärften Klassenkampf“ ab und verfolgte einen „neuen Kurs“. Andererseits setzte sie auf Repressionen, Strafaktionen und parteiinterne Säuberungen und baute den Überwachungsapparat weiter aus (Schöne 2014, S. 86).

Unmittelbar nach der Niederschlagung des Aufstands nahmen staatliche Organe den Betriebsleiter des Hennigsdorfer Stahlwerks in die Verantwortung und überzogen eine Reihe von Menschen, die mit dem Aufstand in Verbindung standen oder in Verbindung gebracht wurden, mit Repressionen. Etliche kamen in Lager und Gefängnisse, andere flohen aus der DDR (zeitzeugen-portal 2013). Der 17. Juni 1953 erweiterte die Machtstrukturen in den Betrieben der DDR, indem mit den Betriebskampfgruppen eine paramilitäri-

sche Einheit, die sich vorwiegend aus SED-Mitgliedern rekrutierte, als neue Betriebsorganisation auf den Plan trat (Siebeneichner 2018).

Für das Konfliktverhalten der DDR-Arbeiterschaft stellte der 17. Juni 1953 eine nachhaltige Zäsur dar (Hürtgen 2005a, S. 385). Es wandelte sich in der Folge von einer kollektiven zu einer individuellen Form der Konfliktaustragung – zählte man 1960 DDR-weit noch 166 Streiks, waren es in den 1980er Jahren nur noch einige wenige. Anstelle von Streiks etablierte sich mit der sogenannten Eingabe eine individuelle Praxis (Hürtgen 2005a, S. 393–398). Bei den Belegschaften verlor der FDGB auch wegen seiner an die SED angepassten Haltung beim Juni-Aufstand spürbar an Legitimität in den Betrieben (Milert/Tschirbs 2015, S. 555).

Nicht zuletzt wegen der gesteigerten Anforderungen aus der DDR-Industrie musste sich das Hennigsdorfer Stahlwerk als Massenstahlwerk ab Mitte der 1950er Jahre als Qualitätsstahl- und -walzwerk profilieren. Dies ging mit einer Reihe von Modernisierungen einher, etwa dem Umbau der Siemens-Martin-Öfen zu Hochleistungsöfen. Durch die Mechanisierung kam es zu einer Erleichterung bei Arbeitsschritten, die vormals mit hoher körperlicher Belastung verbunden waren (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 67). Man baute eine 850er-Blockstraße auf und stellte die Walzwerksöfen auf das effektivere Heizöl um, sodass das Walzwerk jährlich bis zu 500.000 Tonnen Stahl produzieren konnte (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 73).

1958 begann der Aufbau einer zweiten Verarbeitungsstufe, um den Anforderungen aus allen Bereichen der stahlverarbeitenden Industriezweige nachzukommen. So wurde die Abteilung Blankstahl mit Stabszieherei und Stabsschälerei aufgebaut. 1962 wurde eine Glüherei eingerichtet, in der die Wärmebehandlung der Stahlerzeugnisse möglich war. In der 1960 in Betrieb genommenen Ölschlussvergütung wurden Drahterzeugnisse in einem Ölbad gehärtet und in einem Bleibad angelassen, damit sie die gewünschten mechanischen Eigenschaften entwickeln konnten (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 78).

Mit dem Mauerbau 1961 wandelte sich Hennigsdorf schlagartig zur Grenzstadt. In der Folge nahmen die beiden Hennigsdorfer Großbetriebe viele ehemalige Arbeitspendler:innen nach Westberlin auf, was die Beschäftigtenzahl um rund ein Viertel anwachsen ließ (Neumann 2002, S. 51). 1962 erhielt Hennigsdorf mit fast 20.000 Einwohner:innen das Stadtrecht, 1981 lebten dort schon 27.700 Menschen (Birkholz/Möser 1999, S. 15).

Ab 1973 produzierte das Werk im Rahmen der Konsumgüterproduktion den Campingwohnwagen „QEK Junior“ und Pkw-Anhänger (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 79). Diese Konsumgüterproduktion in ursprünglich nicht dafür eingerichteten Betrieben der DDR war aus der Not geboren, denn 1972 hatte

der Staat die privaten und halbstaatlichen Betriebe enteignet und in Volkseigene Betriebe (VEB) umgewandelt. Ende der 1970er Jahre zeigten sich die dadurch entstandenen Mängel bei bestimmten Produkten immer deutlicher. Das Wirtschaftssekretariat der SED übertrug die Verantwortung, für entsprechenden Ersatz zu sorgen, auch den Kombinat der Schwer- und Metallindustrie (Roesler 2003, S. 43).

Ende der 1970er Jahre gab es eine weitere tiefgreifende Veränderung: Mit der „Verordnung über die volkseigenen Kombinate, Kombinatbetriebe und volkseigenen Betriebe“ vom 8. November 1979 wurden auch für die metallurgischen Betriebe neue Organisations- und Produktionsstrukturen geschaffen. Die Bildung von Kombinat zielte darauf ab, die immer wieder auftretenden Mangelerscheinungen abzubauen (Roesler 2003, S. 40).

Aus dem Stahl- und Walzwerk Hennigsdorf, dem Stahlwerk Brandenburg, der Maxhütte Unterwellenborn, dem Stahlwerk Gröditz, dem Elektrostahlwerk Freital, dem Ferrolegierungswerk Lippendorf, dem Rationalisierungswerk Berlin und dem Draht- und Seilwerk Rothenburg wurde das „VEB Qualitäts- und Edelstahlwerk kombinat“ (QEK) gebildet (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 81). Damit war das QEK das größte der drei stahlproduzierenden Kombinate in der DDR, in dem Ende 1987 34.000 Beschäftigte arbeiteten (Wienert 1992, S. 48). Gemäß der zentralistischen Wirtschaftsstruktur waren die metallurgischen Kombinate dem „Industrieministerium Erzbergbau, Metallurgie und Kali“ zugeordnet (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 36f.).

Noch Mitte der 1970er Jahre stellte die Stahlindustrie der DDR 75 Prozent des erzeugten Stahls mit der aus dem 19. Jahrhundert stammenden Siemens-Martin-Technik her und wies damit im Vergleich zu den meisten anderen Industriestaaten einen deutlichen Modernisierungsrückstand auf (Karlsch 2016, S. 25f.).

Der nicht nachlassende Anforderungsdruck aus den Maschinenbaubetrieben der DDR, der Sowjetunion und der Bauindustrie verlangte nach einer Intensivierung der Produktion und damit nach neuen Produktionsanlagen. Weil die Technik nicht für die hoch veranschlagten Produktionsziele ausgelegt war, orientierte man sich „nach Westen“ und entschloss sich mit der Errichtung des Elektrostahlwerks II zur bis dato größten Investition, die von westdeutschen Firmen in der DDR realisiert wurde (Stadt Hennigsdorf 2014, S. 82).

Der Betrieb erzeugte über 75 Prozent der gesamten Blankstahlproduktion der DDR, lieferte mehr als 200 Stahlmarken für den Fahrzeug-, Waggon-, Schiff- und Hochbau und bearbeitete jährlich circa 100.000 Aufträge für etwa 5.000 Kunden aus dem In- und Ausland. Das Stahlwerk exportierte seine Pro-

dukte in 25 Länder (Stadt Hennigsdorf 2017, S. 21), was gerade in den letzten Jahren der DDR kurzfristig Devisen bringen sollte (Wienert 1992, S. 108). Im Bereich der Stahl- und Eisenproduktion der DDR selbst stand das Hennigsdorfer Werk bald für technisch-ökonomische Erneuerungen.

Nach dieser betriebshistorischen Skizze folgt in [Kapitel 2.2](#) ein Überblick zur Ausgangslage des Stahlwerks Ende der 1980er Jahre. Dabei sollen in der gebotenen Kürze diejenigen Aspekte im Mittelpunkt stehen, die nach dem Mauerfall einer grundlegenden Veränderung unterlagen: die betrieblichen Organisationsstrukturen und Herrschaftsverhältnisse mit besonderem Augenmerk auf die gewerkschaftliche Organisation, die soziokulturelle Seite des Betriebs, Milieu und Arbeitsalltag der „Werk tätigen“ sowie die Lage im Betrieb Ende der 1980er Jahre.

2.2 Milieu, Strukturen und Arbeitsbeziehungen

2.2.1 Arbeit, Betrieb und Lage der Frauen

Arbeit besaß in der DDR einen zentralen Stellenwert und „bildete das wichtigste integrierende Moment, gewissermaßen den Kitt, der das Ganze zusammenhielt“ (Hübner/Kowalczuk 2014, S. 233f.). Die DDR war nicht nur eine „Arbeitsgesellschaft“, sondern auch eine „Arbeitergesellschaft“, die sich seit den 1970er Jahren mehr und mehr in eine „Facharbeitergesellschaft“ wandelte (ebd.). Der Soziologe Wolfgang Engler definierte die Stellung der Arbeiter:innen im „Arbeiter- und Bauernstaat“ folgendermaßen:

„Es wäre eine Absurdität zu behaupten, die ostdeutschen Arbeiter hätten die politische Herrschaft ausgeübt. Aber das soziale Zepter hielten sie in der Hand, Anschauungen, Meinungen, Konventionen, Kleidungs- und Konsumgewohnheiten und nicht zuletzt die Alltagssitten richteten sich nach den Normen und Idealen der arbeitenden Klasse. [...] Sie zeichneten sich nicht nur durch gefestigtes Gruppenbewußtsein, sondern auch durch grenzenloses Selbstbewußtsein aus.“ (Engler 2008, S. 200/202.)

Die Arbeitsstelle bildete den Mittelpunkt der sozialen Existenz und der Identität (Engler 2016, S. 45). Die Arbeitswelt bot Frauen wie Männern Entwicklungs- und Aufstiegschancen, die soziale Mobilität bewirken sollten. Dabei konnte die Mitgliedschaft in der SED oder in den Blockparteien karrierefördernd sein, ein Verzicht darauf auch Karrieren blockieren. Allerdings gerieten diese Aufstiegsmöglichkeiten seit den 1970er Jahren spürbar ins Stocken (Engler 2016, S. 47).

Den lebensweltlichen Milieutypen des Sinus-Instituts zufolge wiesen 40 Prozent der Menschen in der DDR einen „Arbeiterhabitus“ auf. 5 Prozent davon zählten zum hedonistischen und 8 Prozent zum traditionslosen Arbeitermilieu, 27 Prozent davon zum traditionsverwurzelten Arbeiter- und Bauernmilieu (Vester 1995, S. 15f.). Diese Milieus zeigten unterschiedliche lokale Ausprägungen. Einige Merkmale, die die Soziologin Astrid Segert für das Brandenburger Arbeitermilieu herausgearbeitet hat, finden sich auch bei den Hennigsdorfer Stahlwerker:innen. Dazu gehörten der „für das Gesamtmilieu typische Werkstolz“ und betriebspezifische Identifikationsformen (Segert 1995, S. 295).

Die industrielle Arbeit wurde nicht nur durch höhere Löhne privilegiert, sondern erfuhr auch eine ideologische Aufwertung (Lindner-Elsner/Grundig 2022), was nicht zuletzt auch bei den Beschäftigten des Hennigsdorfer Stahlwerks das Bewusstsein förderte, aufgrund besonderer Kompetenzen und Arbeitsleistungen Teil einer „Arbeiter-Elite“ zu sein (Segert 1995, 306f.) – schließlich gehörte das Stahlwerk zu den Vorzeigebetrieben, an denen die Partei die wirtschaftliche Kraft der Republik demonstrieren konnte. Einige Quellen berichten von einem besonders ausgeprägten Selbstbewusstsein der Hennigsdorfer Stahlbelegschaft.⁶

Die Erwerbsquote von Frauen war in der DDR deutlich höher als in der Bundesrepublik. In den Industrierufen besetzten Frauen fast die Hälfte der Stellen, wobei sie in Leitungspositionen deutlich unterrepräsentiert waren (Kaminsky 2016, S. 69). Eine Reihe von strukturellen Hürden sorgten auch in der Industrie für eine „gläserne Decke“, die den Aufstieg von Frauen systematisch verhinderte (Voigtländer 2023). Innerhalb der Metallindustrie arbeiteten Frauen vor allem in den Bereichen Verwaltung, Einkauf und Absatz, Konstruktion und Technologie, EDV und in den Sozialeinrichtungen.⁷

In der Stahlindustrie lag der Frauenanteil bei circa 30 Prozent und damit um ein Vielfaches höher als in der westdeutschen Stahlindustrie, der 1989 bei 7 Prozent lag. Auch direkt in der Produktion waren deutlich mehr Frauen beschäftigt als in Westdeutschland (Haseloff 2004, S. 27). Von den insgesamt 6.219 Mitarbeiter:innen, die mit Stand 29. Oktober 1990 im Hennigsdorfer Werk beschäftigt waren, waren 1.744 Frauen. 904 von ihnen waren als

6 Lesung von Hermann Vinke und Podiumsdiskussion mit dem ehemaligen Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz am 6.4.2022 in Hennigsdorf.

7 Archiv der sozialen Demokratie: „Weibliche Angestellte“ in den neuen Bundesländern. Abt. Frauen (5/IGMZ620364), o. Pag.

gewerbliche Arbeitnehmerinnen und 837 als Angestellte tätig.⁸ Im Hennigsdorfer Betrieb arbeiteten viele Frauen auf dem Kran, als Laborantinnen, aber auch in den zahlreichen an den Betrieb gekoppelten Sozialeinrichtungen.

Die Vorstellung, dass die Frau ihr Leben als „Hausfrau“ führt und der Mann als „Ernährer“ das Geld verdient, verlor schon zu DDR-Zeiten an Bedeutung (Engler 2016, S.49). Für die SED-Führung „war die Integration der Frau in den Arbeitsprozess die Voraussetzung und das Kernstück jeder Gleichberechtigung“ (Kaminsky 2016, S.65). Dabei war diese behauptete Politik der Gleichberechtigung von Beginn an keine emanzipatorische, sondern primär ökonomisch motiviert, da es vor allem darum ging, dem vorherrschenden Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken.

Anfangs mussten die Frauen den durch den Krieg verursachten Männermangel kompensieren und zwischen 1945 und dem Mauerbau 1961 die durch die Massenfluchten verursachten Lücken ausgleichen. Um die Eingliederung in die Arbeitswelt überhaupt im geforderten Maße gewährleisten zu können, richtete der Staat eine umfangreiche Struktur für die Kinderbetreuung ein (Kaminsky 2016, S.67). Zum Entgegenkommen des Staates gehörte unter anderem, dass die wöchentliche Arbeitszeit für Frauen mit mindestens zwei Kindern auf 40 Stunden pro Woche beschränkt wurde.

Um die Mehrfachbelastung besser bewältigen zu können, hatten verheiratete Frauen und Frauen mit Kindern Anspruch auf einen monatlichen „Hausarbeitstag“. Als große Belastung erwies sich die Organisation des Alltags, die langen Arbeitszeiten mit sehr frühem Beginn und der zusätzliche Aufwand durch „Schlangestehen“ und Warensuche, der sich aus den Versorgungsproblemen ergab. Umfragen zufolge belastete die Haushaltsarbeit als „zweite Schicht“ die überwiegende Mehrheit der Frauen in der DDR (Kaminsky 2016, S.72f.).

Die Betriebe in der DDR lassen sich als der „zentrale Vergesellschaftungskern im Realsozialismus“ definieren (Kohli 1994, S.43). Auch für Hennigsdorf gilt die für sozialistische Städte typische Beziehung zwischen Stadt und Großbetrieben, die sich in der Abhängigkeit der Stadt von den großen Betrieben zeigt (Jajeśniak-Quast 2009, S.113). Um die Betriebe herum befanden sich zahlreiche soziale Einrichtungen.

Das Stahlwerk organisierte und bestimmte auch die außerbetriebliche Lebenswelt der Stahlwerker:innen: Der Direktionsbereich A „Arbeits- und Lebensbedingungen“ des Stahlwerks gliederte sich in die Abteilungen Ver-

⁸ IG Metall Oranienburg: Information zur Qualifikationsstruktur der Arbeitnehmer vom 13.11.1990 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1).

sorgungseinrichtungen (Werksessen), Ferien- und Sozialeinrichtungen, Wohnheime und Unterkünfte, Wohnungswirtschaft, Allgemeine Verwaltung, Poliklinik-Gesundheitswesen, Kultur und Sport. Zudem war mit Kinderwochen- und Tageskrippe, Kindergarten und Kinderwochenheim für die Kinderbetreuung der Beschäftigten gesorgt.

Das Kulturhaus des Stahlwerks prägte mit gastronomischen Einrichtungen, Theatervorstellungen, Konzerten, Kabarett und Tanzveranstaltungen die Kultur in der Stadt. Anfang der 1980er Jahre besuchten insgesamt 800 Teilnehmer:innen die dem Stahlwerk zugehörigen 59 „Zirkel“ – Gruppenangebote, in denen die „Werkstätigen“ ihren Hobbys oder künstlerischen Tätigkeiten wie z.B. Fotografie, Malerei, Tanz oder Theater unter Anleitung nachgehen konnten. Zudem gab es sogenannte Betriebssportgemeinschaften mit über 18 Sektionen (Stadt Hennigsdorf 2017, S. 24–26).

Besonders erfolgreich war die Sektion Rugby des Stahlwerks, deren Mannschaft insgesamt 27-mal die Meisterschaft der DDR gewann (wikipedia.de 2022). Diese betrieblichen Leistungen waren auch für die Beschäftigten im Ruhestand von Bedeutung. Sie konnten weiterhin am Werksessen teilnehmen, fanden bei der Urlaubsvergabe Berücksichtigung, wurden zu Betriebsveranstaltungen, Ausflügen und Feierlichkeiten eingeladen, waren in betrieblichen Kulturgruppen und Sportvereinen aktiv oder arbeiteten ehrenamtlich in den Gewerkschaftsleitungen der Veteranen mit (Dietrich 2019, S. 1606).

Durch diese Verknüpfung war Arbeit aber auch der entscheidende Faktor für Exklusion und Inklusion in der DDR (Lindner-Elsner 2023; Lorke 2016).

Zu den Vergemeinschaftungsstrukturen der Hennigsdorfer Stahlwerker:innen gehörten auch die Kneipenbesuche nach der Schicht. So war etwa die „Schwemme“ in einem Seitentrakt des Kulturhauses ein wichtiger Ort der außerbetrieblichen Alltagskultur. Zu den alltäglichen Facetten der sozialistischen Industriestadt Hennigsdorf gehörten außerdem die Gruppen, die zum Schichtwechsel in und aus dem Betrieb strömten, sich in der Stadt verteilten oder an den Abfahrtsstellen des Schichtverkehrs sammelten.

2.2.2 Gewerkschaft im betrieblichen Herrschaftssystem

Die Betriebe in der DDR waren anders organisiert und in den gesellschaftlichen Zusammenhang eingebettet als westdeutsche Unternehmen. Mit Schwerpunkt auf Gewerkschaft, Partei und Leitung wird im Folgenden die Struktur umrissen, wie sie Ende der 1980er Jahre im Betrieb vorzufinden war.

Die Leitungen der betrieblichen Hierarchiestufen bildeten jeweils mit den Vertreter:innen von FDGB, SED und FDJ⁹ ein Leitungskollektiv, das zu regelmäßigen Planberatungen zusammenfand. Die oberste Hierarchiestufe auf Kombinatsebene bildeten der/die Generaldirektor:in mit den Sekretär:innen der Kreisverwaltung der entsprechenden Industriegewerkschaft, der SED-Industriekreisleitung und der FDJ-Industriekreisleitung. Darunter agierte auf Betriebsebene der/die Betriebsdirektor:in zusammen mit den Sekretär:innen der BGL, der Betriebsparteiorganisation und der FDJ-Grundorganisation.

Dem/der Betriebsdirektor:in waren die jeweiligen Fachdirektor:innen untergeordnet, die zusammen mit den Gewerkschaftsgruppenleitungen, Parteigruppenleitungen und FDJ-Gruppensekretär:innen die entsprechenden Gremien zur kollektiven Beratung bildeten (Burchert 1995, S.148f.). „Gesteuert“ wurde der/die Betriebsdirektor:in auch durch die überbetrieblichen Strukturen, die zum einen aus der formalen Weisungsstruktur der Wirtschaft bestanden, zum anderen aus der parteiformalen Weisungsstruktur im Sinne der politisch-ideologischen Arbeit und sonstigen Weisungsstrukturen (Burchert 1995, S.150).

Die SED war in Form der Betriebsparteiorganisation (BPO) im Betrieb vertreten und sorgte im Sinne des „demokratischen Zentralismus“ für die Umsetzung der Beschlüsse der SED-Führung. Die BPO mit einem Parteisekretär bzw. einer Parteisekretärin an der Spitze hatte eine Reihe von anleitenden und kontrollierenden Funktionen wie Arbeitsmobilisierung, Ideologievermittlung und Erziehung sowie Ideologie- und Verhaltenskontrolle. Ihr unterstand auch die betriebliche Presse (Wilke 2010).

Mit der Betriebszeitung *Hennigsdorfer Stahl* als Organ der SED und ideologischem Sprachrohr stellte die Partei einen wesentlichen Teil der Betriebsöffentlichkeit her. Dementsprechend ideologisch aufgeladen präsentierte das Blatt beispielsweise die Besten im Betrieb, druckte Ehrentafeln ab, berichtete von den Vertrauensleuteversammlungen und den Leistungen der Brigaden, veröffentlichte Glückwünsche, verwies auf Jahrestage, dokumentierte Auszeichnungen, berichtete über Sport und Kultur sowie die Beschlüsse von SED-Parteitag, Kampfgruppenübungen, Zivilverteidigung oder die Rettungs-, Bergungs- und Instandsetzungsabteilung im Betrieb.¹⁰

Auch die Staatssicherheit als „Schild und Schwert der Partei“ – so die Selbstbezeichnung des MfS – war ein selbstverständlicher Teil des Betriebs

9 Die Freie Deutsche Jugend (FDJ) war die staatliche Jugendorganisation der DDR.

10 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl*, 1987–1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 1020).

und hielt eine offizielle Verbindung zur Betriebsleitung. Obwohl das Hauptaugenmerk der Überwachung auf Havarien, Bränden, Unfällen und Produktionsrückständen lag, geriet auch die Belegschaft in den Fokus (Hübner/Kowalczyk 2014, S.364). Im Stahlwerk war eine unbekannte Anzahl „inoffizieller Mitarbeiter“ (IM) im Einsatz.

Eine Besonderheit in den Betrieben der DDR waren die Brigaden, innerhalb des Betriebs gebildete Arbeitsgruppen von zehn bis zwanzig Kolleg:innen. Mit dieser Organisationsform versuchte die SED, die Produktivität zu steigern, und setzte auf den „sozialistischen Wettbewerb“ und die Motivation der „Werk tätigen“ durch Auszeichnungen. Dabei hatten die Brigaden auch eine systemstabilisierende Funktion, indem sie die sozialistische Ideologie in den Betrieben verbreiteten, und waren an der Dämpfung des alltäglichen Konfliktpotenzials in den Betrieben beteiligt (Roesler 1994, S.163f.). 1988 bestanden in der DDR 300.000 Brigaden mit 5,5 Millionen Mitgliedern, was etwa 75 Prozent der Arbeitskräfte entsprach (Reichel 2011, S.317).

Um die Spezifik des Betriebs in der DDR als Ort der Produktion und der Lebenswelt gab es in der Vergangenheit eine breite Forschungsdebatte. Die unterschiedlichen in die Diskussion eingebrachten Begriffe wie z.B. der „Planerfüllungspakt“ (Voskamp/Wittke 1990, S.24) verweisen im Kern jedoch darauf, dass in den Betrieben der DDR „ein spezifisches Interessensarrangement existierte, das trotz autoritärer Strukturelemente insgesamt von einer vergleichsweise starken Kohäsion aller betrieblichen Akteure geprägt war“ (Artus 2001, S.150f.).

Innerhalb dieser betriebsinternen Kooperation besaßen die Belegschaften Einflussmöglichkeiten, etwa wenn es um die Planvorgaben ging. Dabei entwickelte sich eine Konstellation im Betrieb, innerhalb derer sich Interessensgemeinschaften gegenüber den übergeordneten Instanzen entwickelten (Artus 2001, S.151). Im Interesse der Planerfüllung machten Betriebsleitungen wiederum materielle Zugeständnisse in Form von Sonderprämien und Zulagen an die Belegschaft (Milert/Tschirbs 2015, S.585).

Die größte Massenorganisation der DDR, der FDGB, organisierte zwar fast alle Beschäftigten, doch das zentralistisch organisierte Herrschaftssystem von Partei und Staat schloss Arbeiter:innen und kleine Angestellte von der Machtausübung im Betrieb aus. Lenins Vorstellungen entsprechend fungierte der FDGB seit Ende der 1940er Jahre als „Transmissionsriemen“ der SED (Gehrke/Hürtgen 2012, 238f.). Die Staatsgewerkschaft gliederte sich nach dem Territorialprinzip und die ihm zugehörigen Einzelverbände nach dem Produktions- bzw. Industriegewerkschaftsprinzip (Gill 1989, S.310).

Zu den zentralen Aufgaben des FDGB gehörten die Leitung der Sozial-

versicherung, der Feriendienst samt Verteilung der Urlaubsplätze und die Kulturarbeit. Die Gewichtung dieser Aufgaben lässt sich beispielhaft an der Aufwendung der finanziellen Mittel für das Jahr 1987 ablesen. Die mit Abstand größte Summe von 390,2 Millionen Mark wurde für den Feriendienst aufgewendet – kaum verwunderlich also, dass die meisten „Werkstätigen“ den FDGB als „staatliches Reisebüro“ wahrnahmen (Müller 1997, S. 26f.). Außerdem fungierte der FDGB im Betrieb ebenfalls als „Motor der Mobilisierung für Produktionssteigerung“ (Kleßmann 2002) und übernahm die Erziehung der „Werkstätigen“ und die Ideologiekontrolle (Schwarzer 1996, S. 273).

Für die Interessenvertretung, wie sie bis zur „Wende“ auch im Hennigsdorfer Stahlwerk vorzufinden war, waren die BGO zuständig, die Grundorganisationen der jeweiligen Industriegewerkschaft des FDGB, in diesem Fall der (mit der westdeutschen Gewerkschaft namensgleichen) IG Metall der DDR. Die Mitwirkung wurde durch die verschiedenen Organe der BGO ausgeübt, insbesondere durch die BGL, die an der Spitze der BGO stand.

Die BGL wurde alle zweieinhalb Jahre von der Mitgliederversammlung und in Großbetrieben von der Vertrauensleuteversammlung gewählt. Dabei bildete die vom Bundesvorstand des FDGB verfasste Wahlordnung die Grundlage für die Anzahl der zu wählenden BGL-Mitglieder. Die Auswahl der Kandidat:innen erfolgte unter Absprache mit der Betriebsparteileitung – meist war der bzw. die Vorsitzende der BGL auch SED-Mitglied. Die übergeordneten Leitungen von Partei und Gewerkschaft nahmen ebenfalls Einfluss auf die Wahlen, die formal demokratisch abliefen. Es wurde zwar geheim gewählt, aber in der Praxis waren die Chancen gering, dass die Belegschaft ein favorisiertes Mitglied durchsetzen konnte.

In Betrieben mit mehr als 300 FDGB-Mitgliedern gab es Abteilungsgewerkschaftsleitungen (AGL) in den einzelnen Betriebsabteilungen (Schwarzer 1996, S. 192–194). Die Großbetriebe der DDR hatten Zentrale Betriebsgewerkschaftsleitungen (ZBGL), denen die BGL der einzelnen Betriebsteile unterstanden.

Formal verfügte die BGL nach dem Arbeitsgesetzbuch der DDR über weitgehende Mitbestimmungsrechte in wirtschaftlichen, personellen und sozialen Fragen, was Mitsprache etwa bei der Planaufstellung, Entlohnung, Aus- und Weiterbildung, Arbeitszeit oder dem Arbeitsschutz ermöglichen sollte. Tatsächlich konnte von der behaupteten Mitbestimmung im Betrieb keine Rede sein – so war die BGL der Betriebsparteileitung und der prinzipiellen Einzeileitung des Direktors untergeordnet und dadurch in den genannten Rechten eingeschränkt (Röbenack 2005, S. 139; Milert/Tschirbs 2015, S. 542). Das Arbeitsgesetzbuch von 1977 enthielt zwar wesentliche Mitwir-

kungsrechte bereit, nicht aber die Option, gegen die Betriebsleitung zu opponieren (Roesler 2005, S. 14f.).

Die kleinsten organisatorische Einheiten im Betrieb waren die Gewerkschaftsgruppen, die von den zuständigen Gewerkschaftsleitungen nach Brigaden, Aggregaten oder Schichten strukturiert wurden und in der Regel zehn bis dreißig Mitglieder umfassten. Die Gewerkschaftsgruppen führten monatliche Versammlungen durch und verfügten über gewählte Gruppenfunktionär:innen. Der Vertrauensmann bzw. die Vertrauensfrau leitete die Gruppe und fungierte zugleich als Kassierer:in.

Gewählt wurden zudem der Kulturobmann, der bzw. die Bevollmächtigte der Sozialversicherung, ein Arbeitsschutzobmann, ein Sportorganisator und in Gewerkschaftsgruppen mit mehr als fünf Jugendlichen auch ein Jugendvertrauensmann. All diese Ämter konnten selbstverständlich auch mit Frauen besetzt werden. Für die einzelnen Arbeits- und Aufgabenbereiche der BGO wurden Kommissionen gebildet (Schwarzer 1996, S. 194f.), die aber eher Beratungsfunktion und kein wirkliches Mitspracherecht hatten (Milert/Tschirbs 2015, S. 547).

Die Mitgliederversammlung und in größeren Betrieben die Vertrauensleuteversammlung sollten – zumindest der Idee nach – die Basis der BGO bilden und die umfassende Mitwirkung der „Werktätigen“ ermöglichen. Dabei sollten Fragen nach der Entwicklung des Betriebs und den Arbeits- und Lebensbedingungen der Belegschaft im Mittelpunkt stehen. Tatsächlich unterstanden diese Versammlungen aber dem Primat von Staat, Partei und FDGB, die dort ihre zentralen Vorgaben einbrachten und für deren Umsetzung die Aufgaben der Beschäftigten festlegten (Schwarzer 1996, S. 196), was eine eigenständige Gewerkschaftspolitik ausschloss (Hürtgen 2018, S. 70f.).

Auf der untersten Ebene des Organisationsgefüges des FDGB standen die Vertrauensleute im Betrieb. Typische Vertrauensleute der 1980er Jahre waren weibliche Angestellte in den mittleren Jahren, die nicht Mitglied der Partei waren. Ab den 1970er Jahren bestand das Aufgabenfeld der Vertrauensleute im Wesentlichen darin, Informationen der staatlichen Leitung und der AGL an die Gruppen der Gewerkschaftsmitglieder weiterzugeben, Geselligkeiten zu organisieren, sozial benachteiligte Mitglieder der Gruppe zu unterstützen und für ein gutes Gruppenklima zu sorgen.

Von den Vertrauensleuten wurde erwartet, dass sie sich mit Alltagsproblemen auskennen und ein enges Verhältnis zu den Mitgliedern in ihrem Bereich pflegen. „Zudem wurde vom Vertrauensmann nicht Widerspruchsgeist, sondern reibungslose Erledigung der staatlichen Aufgaben erwartet“ (Hürtgen 2001, S. 146–149).

Im betrieblichen Alltag erfüllten Vertrauensleute eine Pufferfunktion, denn ihre Beziehung zur staatlichen Leitung war von Konfliktlosigkeit geprägt und blieb deren Interessen verpflichtet. Bei tatsächlichen Konflikten innerhalb der Belegschaft umging diese in der Regel die Vertrauensleute und wandte sich direkt an die Leitung (Hürtgen 2001, S. 150–157).

Ende 1989 gab es im Hennigsdorfer Stahlwerk etwa 300 Vertrauensleute (Haseloff 2004, S. 75). Unter den 27 Mitgliedern der ZBGL, die Anfang 1989 gewählt wurde, waren elf Frauen und zwei Vertragsarbeiter aus Angola und Vietnam.¹¹ Im Sommer 1989 waren 201 ausländische Arbeiter beschäftigt, darunter 99 Angolaner:innen und 83 Vietnames:innen, die aufgrund von Regierungsabkommen eingestellt worden waren.¹² Alle 83 vietnamesischen und 35 der 99 angolanischen Mitarbeiter:innen waren Mitglieder des FDGB.

Die vom Betrieb gestellten Unterkünfte der Vertragsarbeiter:innen waren von Mängeln geprägt. Es fehlten Elektroherdplatten, Waschmaschinen, Wäscheschleudern, Mobiliar, Radios und Pflanzen. Auch die im Regierungsabkommen festgeschriebene Einlasskontrolle konnte nicht in allen Wohnheimen gewährleistet werden.¹³ Vertragsarbeitende waren in der Regel in Wohnheimen und Gemeinschaftsunterkünften untergebracht, separiert von der DDR-Mehrheitsgesellschaft und alltäglichen Kontrollen und auch Diskriminierungen ausgesetzt (Margara 2022, 231 f.).

Im Sommer 1988 kam eine Gruppe von Angolaner:innen als Vertragsarbeiter ins Stahlwerk, darunter auch Simao Mpembe Nzongo. Er war eigentlich davon ausgegangen, dass er zum Studieren in die DDR geschickt wurde – so war dem damals 18-Jährigen in Angola der Aufenthalt schmackhaft gemacht worden. Umso größer war seine Überraschung und Enttäuschung, nun in einem Stahlwerk zu arbeiten. Den Angolaner:innen wurden die Pässe weggenommen, damit sie nicht nach Westberlin ausreisen konnten. Die Beziehung zu den deutschen Kolleg:innen beschreibt Nzongo im Rückblick als problemlos und als hilfsbereit, etwa wenn den Vertragsarbeiter:innen bei Sprachproblemen geholfen wurde.¹⁴

Doch wie wurde die Arbeit der Gewerkschaftsleitung im Hennigsdorfer Stahlwerk tatsächlich wahrgenommen? Um beim Beispiel der Vertragsarbeiter:innen zu bleiben: Sie waren zwar größtenteils FDGB-Mitglieder, allerdings hatten sie keinen direkten Draht zur BGO. Es gab einen Betreuer, der als

11 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 20.4.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 1020).

12 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 3.8.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 1020).

13 Ebd.

14 Interview mit Simao Mpembe Nzongo am 16.1.2023.

Mittler fungierte und Anliegen an die Gewerkschaft weitergab, doch Nzonogs Erinnerungen zufolge habe diese nie gehandelt.

Diese Wahrnehmung teilt auch ein Bericht vom August 1988, der vom IM „Heinrich Prüß“ angefertigt wurde. Dieser „Bericht über Beanstandungen der Arbeit der ZBGL des SWWF Hennigsdorf“ dokumentiert, dass auf Berichte von Vertrauensleuten nur selten eine Reaktion erfolge. Offizielle Anfragen würden von der ZBGL nur „fadenscheinig beantwortet“ und Vorschläge „sehr global abgehandelt“, es mangle an Auskunftsbereitschaft. Der Bericht fasst die Beanstandungen der Arbeit der ZBGL folgendermaßen zusammen:

„Man spürt in den unteren Reihen nichts von der Wirksamkeit oder der Existenz der ZBGL. Ein bestimmter Teil der Werktätigen hat auch nie Gelegenheit anlässlich Festveranstaltungen, Konferenzen, Beratungen die ZBGL zu Gesicht zu bekommen. Bezüglich der Parteileitungen sieht es natürlich ähnlich aus. Die Popularität und Präsenz [sic] unserer Leitungen gegenüber der Masse der Werktätigen ist nicht sehr groß. (evtl. auch eine Mitursache der hohen Fluktuation).“¹⁵

Dieses Zitat verweist einerseits auf die als mangelhaft wahrgenommene Arbeit der Gewerkschaft im Betrieb und deren Distanz zur Belegschaft, zugleich scheint hier ein „historisch und betrieblich geprägtes Gewerkschaftsverständnis“ durch, das auf einer wirklichen Interessenvertretung der „Werktätigen“ besteht (Hinke 2020, S. 33). Andererseits verweist das Zitat auch auf die typischen Probleme, Stimmungen und Konflikte innerhalb des Betriebs Ende der 1980er Jahre, auf die im folgenden [Kapitel 2.3](#) näher eingegangen wird.

2.3 Krisen und Stimmungen am Ende der 1980er Jahre

2.3.1 Betriebliche Krise

In den 1980er Jahren verstärkten sich im Betrieb die Anzeichen einer umfassenden Krise, die als Resultat staatlicher Subventionspolitik unter der Leitlinie der „Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik“ und übermäßiger finanzieller Beanspruchung der DDR spürbar wurden. Die Krise zeigte sich in der ganzen Republik an Symptomen wie verschlissenen Industrieanlagen, Nichterfüllung der Pläne und stark verfallenen Innenstädten.

15 Bundesarchiv Berlin: Bericht über Beanstandungen der Arbeit der ZBGL des SWWF Hennigsdorf vom 31.8.1988 (MfS BVfS Pdm KD OR 15 Bd. 2), Bl. 196 f.

Es fehlte an notwendigen Investitionen in die Infrastruktur, in das Gesundheitswesen und in den Schutz der Umwelt. Den Subventionen stand kein entsprechendes Wirtschaftswachstum gegenüber und die Staatsschulden nahmen zu (Giacché 2014, S. 23f.). Der Zustand der technischen Anlagen vieler Industriebetriebe verschlechterte sich weiter, was nicht zuletzt zu einer steigenden Zahl von Unfällen, Havarien und Produktionsausfällen führte.¹⁶

Ein weiterer und allgemein spürbarer Ausdruck industrieller Modernisierungsrückstände waren die hohen Emissionen, die auch durch das Hennigsdorfer Stahlwerk ausgestoßen wurden und die Böden mit Dioxinen verseuchten.¹⁷ Auch die Abfälle aus der Stahlproduktion, die in sogenannten Schlackeseen gelagert wurden, kontaminierten den Boden erheblich (Knoll 2022, S. 100).

In Hennigsdorf erhöhte die veraltete Technik der Siemens-Martin-Öfen die gesundheitliche Belastung am Arbeitsplatz und die Umweltverschmutzung. Schmutzige Luft, die die Gesundheit der Bewohner:innen erheblich beeinträchtigen konnte, und eine damit einhergehende schlechte Sicht prägten die Atmosphäre der Industriestadt. So war das Werk nicht nur den „werk-tätigen“ Stahlarbeiter:innen präsent, sondern auch im von Industrieemissionen durchzogenen Wohnalltag.

Wie sich diese Verhältnisse im Produktionsalltag gestalteten, ist exemplarisch einem internen Bericht der Staatssicherheit über die Entstaubungsanlage im Elektrostahlwerk II zu entnehmen:¹⁸ Von den 7.000 Tonnen des anfallenden Staubs konnten nur etwa 800 Tonnen pelletiert werden.

Einen Eindruck von den Mängeln im Hennigsdorfer Stahlwerk kann man aus den „Auswertungen der Rechenschaftslegungen“ vom 6. Januar 1989 gewinnen.¹⁹ Sie zeugen von baulichen Mängeln an Betriebsgebäuden, jahrelang verschleppten Investitionen, einer hohen Störanfälligkeit verschiedener Anlagen, enormen Fehlzeiten beim Lok- und Rangierpersonal und ständigen Reparaturaufkommen in einzelnen Bereichen.

16 *Handelsblatt* vom 25.1.1990: DDR. Arbeitsschutz. Bestehende Bestimmungen werden immer weniger beachtet.

17 *Der Spiegel* vom 18.3.1990: Gesundheit. Fluchtartig verlassen.

18 Bundesarchiv Berlin: Information über Meinungsäußerungen und Argumentationen der Beschäftigten des Elektrostahlwerkes II im VEB SWWF Hennigsdorf vom 17.4.1989 (MfS BVfS Potsdam KD OR 711), Bl. 34.

19 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Vorlage für die Dienstberatung des Betriebsdirektors am 6.2.1989. Auswertungen der Rechenschaftslegungen vom 6.1.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 464), o. Pag.

Ein Bericht der Staatssicherheit vom Juni 1989 listet seit Jahren bestehende Probleme im Betrieb auf, die ohne Lösung geblieben waren.²⁰ Den Mangel an Ersatzteilen für verschlissene Anlagen versuchte man mit einfachen Übergangslösungen zu kompensieren. Beispielsweise wurden mechanisch gesteuerte defekte Sauerstoff-Blaslanzen durch Handarbeit ersetzt, was den partiellen Rückfall in körperlich noch schwerere Arbeit bedeutete und die Produktion zudem ineffizient gestaltete.

Der Bericht zeugt auch von defekten Sauerstoffventilen, fehlenden fahrbaren Staubbeseitigungssystemen, defekten Räumfahrzeugen, fehlenden Wartungsarbeiten und Unterbesetzung in einigen Betriebsteilen. Deutlich wird von einer großen Unzufriedenheit in der Belegschaft berichtet, die sich sowohl auf die schlechten Arbeitsbedingungen als auch auf die fehlende Lösung der betrieblichen Probleme durch die Leitungsebene bezieht.

2.3.2 (Ver-)Stimmungen in der Belegschaft

Auch die Erinnerungen von Hans Schwarz, der später Betriebsratsmitglied und Vertrauenskörperleiter wurde, belegen die unzufriedene Stimmung:

„Ich meine, das war ja zu sehen [...] das ging ja drunter und drüber im Betrieb. Und die Unzufriedenheit der Leute war ja groß. Meine eigene auch.“²¹

Kollektive Protestäußerungen im Sinne von Arbeitsniederlegungen riefen diese Missstände nicht hervor, die Unzufriedenheit wurde eher vereinzelt auf anderen Wegen und im Rahmen des Möglichen nach oben kommuniziert. Die Mehrheit der Arbeiter:innen in den DDR-Betrieben verharrte in den 1980er Jahren in Passivität, statt sich zu erheben (Reichel 2001, S. 100) – das war auch im Hennigsdorfer Stahlwerk nicht anders.

Doch in der Belegschaft war kritisches Potenzial vorhanden, das sich – meist individuell – mal mehr und mal weniger offen äußerte. Die Spanne reichte von regelrechten „Kommunistenfressern“ bis zu jenen Stahlwerker:innen, die sich später in der SDP, der Bürgerbewegung oder dem Betriebsrat engagierten. Sie vertraten schon vor dem Mauerfall kritische Positionen und stellten beispielsweise auf Gewerkschaftsversammlungen die ein

20 Bundesarchiv Berlin: Information zum E-Stahlwerk / Abt. Schmelzbetrieb Hennigsdorf vom 15.6.1989 (MfS BVfS Potsdam Abt. XVIII Nr. 208 Bd. 1), Bl. 287 f.

21 Interview mit Hans Schwarz am 23.8.2021.

oder andere unbequeme Frage.²² Oppositionelle Organisationsstrukturen allerdings sucht man am Vorabend der „friedlichen Revolution“ im Stahlwerk vergeblich. Das dennoch vorhandene kritische Potenzial bildete den Nährboden für das, was sich im Herbst 1989 in der „Betriebswende“ entfaltete (Hürtgen 2018, S.76).

Sicherlich trug auch die sichtbare und unsichtbare Allgegenwart der Staatssicherheit im Betrieb ihren Teil dazu bei, dass Konflikte nicht offen ausbrachen (Hürtgen 2007, S.316). Sie beobachtete die Belegschaft im Betrieb sehr genau. Eine im April 1989 angefertigte Information für das MfS dokumentiert eine brisante Stimmung unter den Beschäftigten:

„Die Analyse der dem MfS vorliegenden Informationen über das Meinungsspektrum der Beschäftigten des Elektrostahlwerkes II [...] im SWWF Hennigsdorf läßt zusammenfassend die Aussage zu, daß es zur Zeit in diesem Bereich umfangreiche negative und teilweise von Aggressivität getragene sowie von Unzufriedenheit gekennzeichnete Diskussionen gibt.“²³

Da kollektive Widerstandsformen in den 1980er Jahren weitgehend aus der betrieblichen Alltagswelt der DDR verschwunden waren, blieben den Arbeiter:innen noch individuelle Formen des Einspruchs, informelle Arrangements Einzelner mit den Vorgesetzten und die sogenannten Eingaben (Hinke 2020, S.33). Ausnahmen finden sich allerdings auch in Hennigsdorf: Mitte der 1980er Jahre streikte eine Abteilung des Walzwerks für höhere Löhne. Ihre Forderungen konnte die Abteilung zwar durchsetzen, aber die Arbeitsniederlegung erreichte die Betriebsöffentlichkeit nicht (Haseloff 2004, S.52).

Eine weitere Ausdrucksform von Unzufriedenheit waren auch Kündigungen bzw. Arbeitsplatzwechsel in Bereichen, in denen wegen Unterbesetzung und technischer Probleme besonders unzumutbare Bedingungen herrschten.²⁴

Die Eingaben waren eine in der DDR massenhaft genutzte Möglichkeit, individuelle Interessen an die Obrigkeit zu adressieren. Auch dabei galt es die Spielregeln zu beachten und auf kollektive Stellungnahmen und politische Inhalte zu verzichten, wenn man sich Ärger ersparen und das gewünschte Ergebnis erreichen wollte (Gehrke/Hürtgen 2012, S.240f.). Die Eingaben ersetzten die konflikthaftern Formen der Interessendurchsetzung (Hinke 2020,

22 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

23 Bundesarchiv Berlin: Information über Meinungsäußerungen und Argumentationen der Beschäftigten des Elektrostahlwerkes II im VEB SWWF Hennigsdorf vom 17.4.1989, Bl. 32 f.

24 Bundesarchiv Berlin: Information zum Elektrostahlwerk II in Hennigsdorf vom 16.6.1989 (MfS BVfS Potsdam Abt. XVIII Nr. 208 Bd. 2), Bl. 284 f.

S. 557). Der spätere Betriebsrat Dieter Walther beschreibt diese Praxis als Alternative zur direkten Kritik an der Regierung:

„Ich habe Eingaben gemacht an die SED, und zwar an den Staat und also ... weil ich der Meinung bin, wenn zum Beispiel der Plan, es gab ja eine Planwirtschaft, wenn der Plan gegen die Belegschaft von so einer Straße gemacht ist, muss man das laut sagen, weil das bringt mir also nichts, wenn ich hier auf der Straße rumbrülle: ‚Honecker ist ein ...‘, weiß ich was, und da habe ich gesagt, das muss also konkreter werden, da muss man also mit Fakten arbeiten.“²⁵

Die Stahlwerker:innen waren sich ihrer Wirkungsmacht durchaus bewusst:

„Also, bei uns im Betrieb war es zum Beispiel so, dass die Belegschaft ein bestimmtes Quantum von der Heizung auf eine Extrakarte kriegte, also Kohlenkarten, und die fielen irgendwann weg. Na ja, und da gab es dann riesengroße Aufregung und da bleibt dir bloß eines übrig, dann gehe zur Gewerkschaft und zähle die Gewerkschaft an, weil die dafür verantwortlich ist für die Lebensbedingungen. Ja, und darauf auf viel Krach haben sie alle wieder ihre Karten gekriegt. Also mit einem Stahlwerker ist nicht zu spaßen, das sind hart gesottene Leute.“²⁶

Hinweise zur Stimmung Ende der 1980er Jahre finden sich auch in den Eingaben aus der Stahlwerksbelegschaft aus dem Jahre 1988. Diese Eingaben betrafen zu 31 Prozent Wohnungsfragen, zu 27 Prozent „sonstige Fragen“, zu 22 Prozent Lohn-, Prämien- und Arbeitsrechtsfragen und zu 7 Prozent Arbeits- und Lebensbedingungen. Die Eingaben zu Wohnungsfragen bezogen sich vor allem auf nicht erfüllte Wohnungsanträge, denn es waren schlicht zu wenig Wohnungen vorhanden: 1988 wurden gerade mal 30 Wohnungen vergeben, während noch 584 weitere berechnete Wohnungsanträge vorlagen.

Die Eingaben zu Lohn-, Prämien- und Arbeitsrechtsfragen beruhten meist auf dem „nicht immer ausreichend verantwortungsbewußten Handeln einzelner staatlicher Leiter“.²⁷ In diesen Fällen konnten 64 Prozent der Eingaben im Sinne der Einreichenden geklärt werden. Bei den Arbeits- und Lebensbedingungen bezogen sich die Beschwerden auf das schlechte Niveau von Sozial- und Sanitäreinrichtungen und darauf, dass manche Gebäude schlecht beheizt und nicht winterfest waren.²⁸ Insbesondere die Lohnfragen belegen, wie flexibel auf die Artikulation individueller Interessen reagiert wurde.

25 Interview mit Dieter Walther am 30.5.2013.

26 Ebd.

27 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Vorlage für die Dienstberatung des Betriebsdirektors am 20.2.1989. Eingabenanalyse 1988 (Rep. 502 SWH Hgdf 464), o. Pag.

28 Ebd.

Anfang 1989 sah sich die Leitung des Stahlwerks mit dem gravierenden Problem steigender unentschuldigter Fehlstunden konfrontiert. 1988 waren dem Werk insgesamt 54.721 Fehlstunden entstanden; besonders hoch waren die Fehlzeiten im Elektrostahlwerk II. Insgesamt wurden 915 „Werkstätige“ als Verursacher:innen ausgemacht, wobei 54 Prozent aller Ausfallstunden den 89 „Problembürgern“ im Betrieb zugeschrieben wurden, von denen 43 „amnestierte Bürger“ 12.003 Stunden „zusammengebummelt“ hätten.²⁹ Einzelne „Bummler“, denen die Leitung teils mit Verweisen begegnete, brachten es auf Fehlzeiten von bis zu 1.890 Stunden.

Die „Problembürger“ zählten zu den Randgruppen in der DDR und waren oft Menschen, die aus unterschiedlichen Gründen nicht in der Lage waren, ein eigenständiges und selbstverantwortliches Leben zu organisieren. Ihnen kam einerseits das staatlich garantierte Recht auf Arbeit und Wohnung entgegen, andererseits wurden sie kriminalisiert und abgeschoben (Hinze 1993, S.70). Die so entstandenen Arbeitszeitverluste waren ein DDR-typisches Phänomen, das auch in vielen anderen Betrieben vorzufinden war (Kleßmann 2007, S.694). Schon im Sommer 1980 hatte sich der Volkshausausschuss für Arbeit und Sozialpolitik mit den jährlich steigenden Fehlzeiten beschäftigt, die zu diesem Zeitpunkt 15 Prozent der Gesamtarbeitszeit betrug (Hübner/Kowalczyk 2014, S.194).

2.4 Zwischenfazit

Das Hennigsdorfer Stahlwerk ist ein Betrieb mit einer über hundertjährigen Geschichte. Der 100-Tage-Streik und der 17. Juni 1953 waren prägende Ereignisse in der betrieblichen Arbeitskampfgeschichte, die über Jahrzehnte im kollektiven Gedächtnis erhalten blieben.

Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde das Werk sukzessive ausgebaut, erweitert und in Teilen mit hochmoderner Produktionstechnik ausgestattet. Ende der 1980er Jahre zeichnete sich jedoch ein Bild des Stahlwerks ab, das einerseits über sehr moderne Betriebsteile verfügte und andererseits erhebliche Modernisierungsrückstände aufwies.

Die Entwicklung des Betriebs prägte über die Jahrzehnte immer auch die Stadt. Typisch für die „Arbeitsgesellschaft“ der DDR war der hohe Stellenwert von Industriearbeit und Betrieb und die damit einhergehende soziale

²⁹ Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Vorlage zur Dienstberatung des Betriebsdirektors am 6.2.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 464), o. Pag.

Funktion des Betriebs, die weit über die Betriebsebene hinausging. Das Stahlwerk organisierte auch große Teile der außerbetrieblichen Lebenswelt der Belegschaft. Dazu zählten Ferien- und Sozialeinrichtungen, Wohnheime und Unterkünfte, Wohnungswirtschaft, Poliklinik-Gesundheitswesen, Kultur und Sport.

Im Vergleich zur westdeutschen Stahlindustrie arbeiteten in der ostdeutschen Stahlindustrie und auch in Hennigsdorf deutlich mehr Frauen, sowohl in der Stahlproduktion als auch in den betrieblichen Sozialeinrichtungen.

Die gewerkschaftliche Praxis im Betrieb war von der Staatsgewerkschaft FDGB bestimmt, die wiederum den Weisungen der SED unterstand. Unter diesen Umständen war weder eine eigenständige Gewerkschaftspolitik noch kollektive Konfliktaustragung möglich.

Die Betriebsgewerkschaftsorganisation (BGO) war in jedem Bereich des Betriebs vertreten, von der ZBGL an der Spitze bis zu den etwa 300 Vertrauensleuten an der Basis. Ende der 1980er Jahre zeigte sich angesichts der gravierenden Mängel im Betrieb eine hohe Unzufriedenheit gegenüber der staatlichen Leitung und der BGO, die im Herbst 1989 offen artikuliert wurde und in der Folge weitreichende Veränderungen im betrieblichen Machtgefüge vorantrieb.

3 DAS STAHLWERK IN DER „WENDE“

3.1 „Wende“ zwischen Straße und Betrieb

3.1.1 „Betriebswende“ und Engagement der gewerkschaftlichen Basis im Herbst 1989

In den 1980er Jahren kam in der DDR ein schleichender innerer Erosionsprozess in Gang, der sich in der Zunahme kritischer Stimmen zur Friedens- und Umweltpolitik, der steigenden Anzahl von Ausreisewilligen und der sinkenden Bereitschaft in der Bevölkerung ausdrückte, sich für den Erhalt der SED-Herrschaft zu engagieren. Die DDR-Führung zeigte keinen Willen, von ihrem kaum noch finanzierbaren Kurs der „Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik“ abzurücken. Auf den Perestrojka-Prozess in der Sowjetunion und die Reformen in Ungarn und Polen reagierte das Regime mit Abgrenzung und Distanzierung und verweigerte sich beharrlich inneren Reformen.

In den 1980er Jahre beschleunigte sich der wirtschaftliche Niedergang der DDR. Der Absturz des Weltmarktpreises für Erdöl 1986 führte zu einem Rückgang dringend benötigter Devisen. Die „Innovationsoffensive“, in deren Mittelpunkt das Mikroelektronik-Programm stand, verschlang immense Investitionssummen und endete als Misserfolg, da die Produktionskosten so hoch waren, dass keine Chance bestand, mit den Weltmarktpreisen für entsprechende Produkte konkurrieren zu können. Im Laufe des Jahres 1989 verschlechterte sich die wirtschaftliche Lage des Landes rasant.

Im Mai 1989 legte der Vorsitzende der Staatlichen Plankommission Gerhard Schürer offen, dass die DDR 1991 bankrott sein werde, sollte die Praxis der Neuverschuldung fortgesetzt werden. Finanzielle Einschränkungen in der Sozialpolitik, die in dieser Situation dringend notwendig gewesen wären, lehnte die SED-Führung jedoch ab und ließ somit dem Niedergangsprozess freien Lauf.

Gleichzeitig nahmen die oppositionellen Aktivitäten im Land weiter zu. Im Mai 1989 kontrollierten Oppositionelle erstmals die Wahl und konnten eine systematische Wahlfälschung nachweisen. Im August 1989 begann der endgültige Zusammenbruch des Systems, als Tausende DDR-Bürger:innen in den Botschaften der Bundesrepublik in Budapest, Prag und Warschau und in der Ständigen Vertretung der BRD in Ostberlin Zuflucht suchten. Ende August entschloss sich Ungarn zur Öffnung seiner Grenzen für DDR-Bür-

ger:innen, in den folgenden zwei Monaten verließen etwa 50.000 Menschen das Land in Richtung Bundesrepublik.

Noch am 7. Oktober 1989 feierte die Staatsführung in Berlin unter hohen Sicherheitsvorkehrungen den 40. Jahrestag der Staatsgründung der DDR. In vielen Orten kam es zu regierungskritischen Protesten, auf die vielfach mit Polizeigewalt reagiert wurde.

Beispielsweise versammelten sich Dutzende junge Männer und Frauen zum Protest auf dem Berliner Alexanderplatz und zogen zu den zentralen Feierlichkeiten der DDR-Führungsriege im „Palast der Republik“. Die Einsatzkräfte drängten den Demonstrationszug nach Prenzlauer Berg ab, wo sich in der dortigen Gethsemanekirche 2.000 bis 3.000 Menschen versammelt hatten. Polizei, MfS und Kampfgruppen riegelten das Wohnquartier ab und nahmen etliche Menschen fest (Kowalczyk 2014, S. 557).

In den folgenden Tagen wuchsen die Proteste auch in anderen Städten, vor allem in Leipzig, zu Massendemonstrationen an, an denen hauptsächlich Arbeiter:innen und kleine Angestellte teilnahmen (Gehrke/Hürtgen 2012, S. 244). Sie forderten unter anderem die Zulassung der Bürgerbewegung „Neues Forum“, Presse- und Meinungsfreiheit und freie Wahlen. Angesichts der Demonstrationen stimmte das Politbüro am 17. Oktober 1989 für die Absetzung von Erich Honecker, Günter Mittag und Joachim Herrmann und bestimmte Egon Krenz zu Honeckers Nachfolger.

Der dem Machterhalt der SED verpflichtete Parteifunktionär Krenz galt vielen weder als Hoffnungs- noch als Sympathieträger, die von ihm formulierte „Wende“ galt als wenig glaubwürdig. Trotz des Entwurfs eines neuen Reisegesetzes rissen die Demonstrationen nicht ab, die nun auch den Rücktritt von Krenz forderten.

Die „friedliche Revolution“ fand in vielen Teilen der DDR statt, gestaltete sich jedoch regional recht unterschiedlich. Die Proteste in der Region Brandenburg waren im Herbst 1989 weniger von umstürzlerischen Ambitionen als vielmehr von einem bürgerlichen Engagement motiviert. Dabei blieb das spätere Land Brandenburg in der Demonstrationsstatistik auf den hinteren Plätzen (Braun/Weiß 2014, S. 9ff.).

Inspiziert von den Vorgängen in Leipzig, Dresden und Berlin fanden sich auf Initiative der Kirchen ab Oktober 1989 auch in Hennigsdorf Menschen zunächst zu Montagsgebeten und dann zu stetig wachsenden Montagsdemonstrationen zusammen, an denen Vertreter:innen von Kirche und Oppositionsgruppen, der Sozialdemokratische Partei in der DDR (SDP), der Blockparteien und der SED teilnahmen (Rohnstock/Kappner 2011, S. 238).

Die SDP war am 7. Oktober 1989 von den evangelischen Theologen Mar-

tin Gutzeit und Markus Meckel gegründet worden. Zwischen Oktober und Dezember 1989 entstanden in vielen Städten Regionalgruppen der jungen Partei, die zunächst aufgrund der noch schlecht ausgeprägten Kommunikationsstruktur relativ unabhängig voneinander agierten. Im Dezember zählte die SDP schon 12.000 Mitglieder, wobei die eigentliche sozialdemokratische Kernklientel – also Arbeiter:innen und Angestellte – kaum vertreten war. An vielen Orten kamen die Mitglieder aus dem alternativen, kirchlichen und intellektuellen Umfeld (Gohle 2014, S. 433).

Am 30. November 1989 traf sich eine Initiativgruppe zur Vorbereitung der Gründung einer Ortsgruppe der SDP in Hennigsdorf, die am 5. Dezember 1989 gegründet wurde und der auch Arbeiter:innen und Angestellte aus dem Stahlwerk angehörten.³⁰ Einige von ihnen waren einem dort ausgehängten Gründungsaufruf für die SDP gefolgt. Während der Gründungsversammlung im Gasthaus „Gambrinus“ war die Stimmung äußerst brisant. Einige der anwesenden Gäste, die von den SDP-ler:innen als SED-Parteigänger:innen identifiziert worden waren, attackierten die Teilnehmer:innen der Versammlung äußerst rüde.

„Es flogen nicht nur Biergläser aus dem angrenzenden Schankraum, sondern auch harte, provozierende Worte.“³¹

Um all diesen Gruppen in Hennigsdorf ein gemeinsames Forum zu bieten, wurde aus der Demonstrationsdynamik im November 1989 die Idee eines Bürgerkomitees geboren. Dieses Komitee fungierte als Ansprechpartner für den noch existierenden Rat der Stadt (Rohnstock/Kappner 2011, S. 239).

In einer stark von Industriebetrieben geprägten Stadt war es wenig verwunderlich, dass diese auch die Bürgerbewegung prägten. Von den anfänglich 20 Mitgliedern des Bürgerkomitees kamen 14 aus den beiden großen Hennigsdorfer Betrieben, davon sieben aus dem Stahlwerk (Haseloff 2004, S. 58). Auch deshalb sprach man auf den vom Komitee organisierten Bürgerversammlungen schon früh über die Zukunft der Betriebe und gewerkschaftliche Fragen.³²

Im Januar 1990 gründete sich der Runde Tisch in Hennigsdorf. Dieser beteiligte sich bis zu den Kommunalwahlen an maßgeblichen Entscheidungen

30 Archiv der sozialen Demokratie: *Rotkehlchen*. Mitgliederzeitung des SPD-Ortsvereins Hennigsdorf. Sonderausgabe Dezember 2009 zur 20. Wiederkehr des Gründungstages der SDP in Hennigsdorf (5/IGMZ19995), o. Pag.

31 Ebd.

32 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

in der Stadt und bildete neben der Stadtverwaltung eine zusätzliche administrative Instanz (Neumann 2002, S. 65).

Doch wie gestaltete sich die „Wende“ im Stahlwerk selbst? Der von einigen Historiker:innen geprägte Begriff der „Betriebswende“ beschreibt die in vielen Betrieben zu beobachtenden Aktivitäten von Belegschaften, die die Auflösung der betrieblichen Machtverhältnisse vorantrieben. Der Betrieb war „entscheidender Erfahrungsort jener Herrschaftsverhältnisse, die sie nun nicht mehr erfahren wollten“ (Hürtgen 2018, S. 75).

Vor dem Hintergrund einer fehlenden Interessenvertretung und eines sich nur schwerlich reformierenden FDGB formierten sich in den Belegschaften Initiativen, die mehr Mitbestimmung und Kontrolle forderten und neue Vertretungsorgane initiierten (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 17). Parallel dazu kam es in etlichen Betrieben besonders im Süden der DDR zu sozial und ökonomisch motivierten Streiks. Zu den Gründen gehörten Versorgungsprobleme, fehlende Investitionen und Lohnfragen (Gehrke/Hürtgen 2012, S. 255).

Dabei variierte die Ausprägung der „Betriebswende“ von Betrieb zu Betrieb. In Hennigsdorf zeigte sich der Aufbruch zunächst auf der Straße und dann leicht verzögert in den Betrieben selbst. Die Aktivitäten auf der Straße und in den oppositionellen Foren unter dem Dach der Kirche waren aufgrund der Verankerung im betrieblichen Handlungsfeld interdependent mit den Umbrüchen in den Betrieben verbunden und entfalteten eine wechselseitige Dynamik.

Dass die Umsturzbewegungen in Mittel- und Osteuropa auch in der betrieblichen Welt der DDR reflektiert wurden, erstaunt wenig. Im Frühjahr 1989 dominierten Diskussionen zu Medienpolitik, Reisemöglichkeiten, Arbeitsbedingungen, Straßenverhältnissen, Wohnraumversorgung und medizinischer Betreuung. Kritische Perspektiven richteten sich auch auf die Lage und Entwicklung des Sozialismus in der DDR.³³ Im Sommer 1989 berichtete der IM „Heinrich Prüß“ von regen Diskussionen zu den Veränderungen in der Sowjetunion und in Polen.³⁴

All diese unbeantworteten Fragen und ungelösten Probleme würden ein Klima allgemeiner Unzufriedenheit befördern, resümiert die Staatssicherheit

33 Bundesarchiv Berlin: Information über Meinungsäußerungen und Argumentationen der Beschäftigten des Elektrostahlwerkes II im VEB SWWF Hennigsdorf vom 17.4.1989, Bl. 33.

34 Bundesarchiv Berlin: Stimmungen, Meinungen, VEB SWWF vom 12.6.1989, Bl. 238.

in ihrem Bericht.³⁵ Als Ausdruck der Unzufriedenheit kann auch die steigende Zahl derer gewertet werden, die sich zur Flucht entschlossen. Anfang November 1989 listete die Staatssicherheit 61 im Stahlwerk beschäftigte Menschen, die die DDR illegal verlassen hatten.³⁶

Die „Wende“ ereignete sich im Hennigsdorfer Stahlwerk nicht eruptiv, sondern als allmählicher Demokratisierungsprozess, in dem die bestehenden Strukturen kritisch angeeignet und somit auch geändert wurden. Im Zuge der gesamtgesellschaftlichen Veränderungsprozesse nahm die betriebliche Öffentlichkeit immer deutlichere Konturen an. Dies reichte von Aushängen am Schwarzen Brett bis hin zur Formierung loser informeller Gruppen.

Schon im Herbst 1989 zeichneten sich unter den bislang interessenpolitisch vereinzelt Stahlwerker:innen erste Ansätze oppositioneller Organisation ab. So trafen sich im Oktober 1989 einige Werksangehörige in der Mittagspause, um sich über die Ereignisse am 7. und 8. Oktober 1989 an der Berliner Gethsemanekirche auszutauschen.

Zu dieser informellen Zusammenkunft gehörte auch eine Vertrauensfrau aus der Abteilung Werkstoffforschung, die bereits gegen das Verbot der sowjetischen Zeitschrift „Sputnik“ im Jahr 1988 protestiert hatte. Diese Zeitschrift, deren Beiträge im Zuge der Perestroika immer systemkritischer geworden waren, war auch in der DDR erschienen, bis die SED nach Artikeln zum Hitler-Stalin-Pakt und dem Stalinismus der KPD der 1920er Jahre den Vertrieb untersagt hatte (Bundeszentrale für politische Bildung 2023a).

Diese Mitarbeiterin hatte die Fälschung der Kommunalwahlen im Frühjahr 1989 als „Schlüsselerlebnis“ wahrgenommen. Im September 1989 versuchte sie in der Vertrauensleuteversammlung eine Initiative gegen die Medienpolitik in der DDR ins Leben zu rufen, was aber aufgrund der Untätigkeit der Kolleg:innen im Sande verlief. Die Ereignisse im Oktober 1989 erschienen ihr als günstiger Zeitpunkt, erneut einen kollektiven Einspruch zu initiieren. Zu diesem Zweck verfasste sie den Entwurf eines Schreibens an den FDGB-Vorsitzenden Harry Tisch.

Dieses Schreiben wurde zunächst von den anderen Vertrauensleuten überarbeitet, in einem weiteren Schritt in den Kollektiven des Betriebs diskutiert und schließlich von über 90 Prozent der Kolleg:innen befürwortet (Gehrke 2001, S. 229f.). Die Verfasser:innen protestierten darin gegen die eingeschränkten Reisemöglichkeiten und forderten eine öffentliche Diskussion

35 Ebd.

36 Bundesarchiv Berlin: Information an Genossen Minister Dr. Ing. Singhuber vom 7.11.1989 (MfS HA XVIII Nr. 38455), Bl. 223.

des massenhaften Ausreisegeschehens sowie Reformen des DDR-Mediensystems (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 339ff.).

Dieser Brief an den FDGB-Vorsitzenden verweist auf eine wesentliche Entwicklung in der gewerkschaftlichen Vertrauensleutearbeit in DDR-Betrieben, denn nun wurde gemeinsam eine kritische Positionierung „nach oben“ erarbeitet (Gehrke 2001, S. 230). Auch im Hennigsdorfer Stahlwerk wandelte sich die Rolle der Vertrauensleute von ihrer bisher relativ bedeutungslosen und auf wenige Zuständigkeiten beschränkten Funktion zu der von bewegten Akteur:innen der „Wende“ (Hürtgen 2005b, S. 318–321).

Zu der informellen Runde, die sich im Oktober 1989 bildete, gehörte auch der Ingenieur-Ökonom Fred Ebeling (Gehrke 2001, S. 229). Dieser hatte sich als Stahlwerksangehöriger schon an den Protesten vom 17. Juni 1953 beteiligt und war in der Folge mehrere Wochen in Haft gewesen. Er studierte Hüttenkunde, promovierte und erhielt 1974 den Nationalpreis der DDR I. Klasse.

Den gesellschaftlichen Verhältnissen in der DDR stand Ebeling kritisch gegenüber und engagierte sich ab 1988 im oppositionellen Kreis der Berliner Zionskirche. Er gehörte zum Umfeld von Rainer Eppelmann, der die Initiative „Demokratischer Aufbruch“ (DA) vorbereitete (VWM Verlag exklusiv o.J.). Bei dessen Gründungsveranstaltung am 29. Oktober 1989 in Berlin war es Ebeling, der die Notwendigkeit von gewerkschaftlicher Neuorganisation und Reformen in den DDR-Betrieben in die Diskussion trug:

„Wir haben ja eine freie Gewerkschaft, frei jeder Qualifikation zur Führung der Werktätigen. Ich bin der Meinung, auch hier sollte etwas in unserem Statut beziehungsweise in der programmatischen Erklärung enthalten sein. Ich bin bereit, da mitzuarbeiten.“ (Grimm 2005)

In einem Dokumentarfilm aus dem Jahr 2005 geht er weiter in die Tiefe:

„Bei den Werktätigen, denen ich mich verbunden fühlte, das muss ich immer wieder sagen, ging es mir darum, eine starke Gewerkschaftsvertretung zu haben, Betriebsräte zu haben, die also auftreten können und die gewerkschaftlichen Rechte vertreten können. Die Gewerkschaft, die wir hatten, war ja eine Einheitsgewerkschaft.“ (Grimm 2005)

Ebeling engagierte sich im Vorstand des DA und vertrat diesen ab Dezember 1989 beim zentralen Runden Tisch. Später arbeitete er als Abteilungsleiter im Wirtschaftsaußenministerium und als Zivilangestellter im Verteidigungsministerium, bis er in Hennigsdorf zum Bereichsleiter für Umweltschutz ernannt wurde (VWM Verlag exklusiv o.J.).

Nachdem die ersten Politbüro-Mitglieder entmachtet waren, setzte sich auch die Gewerkschaft im Betrieb offiziell mit den Veränderungen auseinander und öffnete ihre Strukturen für kontroverse Diskussionen. Entsprechend rege gestaltete sich die Sitzung der ZBGL am 25. Oktober 1989 und mündete unter dem Einfluss starker Kritik und zahlreicher Hinweise in einem Beschluss hinsichtlich der zukünftigen gewerkschaftlichen Arbeit im Betrieb:³⁷

- Erstens wollte man „stärker als bisher den offenen, freimütigen und konstruktiven Dialog“ führen und somit „zur eigentlichen Arbeit zurückfinden“. Mit diesem Bekenntnis zur freien und offenen Debatte folgte die Betriebsgewerkschaft der von der SED wenige Tage zuvor signalisierten Dialogbereitschaft.
- Zweitens wollte die ZBGL Hinweise und Kritik künftig konsequenter bearbeiten, wobei auch die Verantwortung der „staatlichen Leiter“ und der übergeordneten Ebenen im Kreis und im Bezirk gefragt sei.
- Drittens wolle man die eigene Rolle als Interessenvertretung stärker herausarbeiten, was vor allem einen gründlicheren Arbeitsstil der gewählten Funktionär:innen und deren Einbeziehung auf den unteren Ebenen erfordere.
- Viertens sollte das Prinzip der Kollektivität „wieder vom Kopf auf die Beine“ gestellt werden.

Trotz dieser Beteuerungen artikuliert sich der Unmut über die BGO immer offensiver. Ein IM der Staatssicherheit teilte in seinem Bericht vom 8. November 1989 zwar mit, dass es im Elektrostahlwerk II keinerlei Hinweise auf oppositionelle Gruppenbildungen oder Arbeitsniederlegungen gebe, aber er dokumentierte auch, dass es Kolleg:innen gab, die ihre Abkehr von der Gewerkschaft offen verkündeten oder aus der Gewerkschaft ausgeschlossen wurden, weil sie ihrer Beitragspflicht nicht nachgekommen waren.³⁸

Anfang November 1989 berichtete der IM „Heinrich Prüß“ seinem zuständigen Hauptmann in der Kreisdienststelle Oranienburg von den Stimmungen und Reaktionen im Bereich Prozessautomatisierung und der sich verbreitenden Auffassung, dass nun allen Gewerkschaftsfunktionär:innen im Betrieb die Vertrauensfrage gestellt werden müsse. Die Arbeiter:innen würden sich offen gegen dogmatisches Denken und das Diktieren der politischen

37 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.11.1989 (Rep.502 SWH Hgdf 1020).

38 Bundesarchiv Berlin: Information zur aktuellen Lage im ESW II in Hennigsdorf vom 9.11.1989 (MfS BVfS Potsdam Abt. XVIII Nr. 208 Bd. 2), Bl. 322.

Arbeit stellen. An der Arbeitsweise des FDGB, der den an ihn herangetragenen Problemen nur wenig Reaktionen entgegenbringe, werde Kritik laut.³⁹

Die Vertrauensleuteversammlung wandelte sich zu einem demokratischen Diskussionsforum, in dem der in der Belegschaft schwelende Unmut aufgegriffen und in Form von konkreten Forderungen an die übergeordneten Instanzen weitergeleitet wurde. Ein wesentlicher Diskussionspunkt war die künftige Rolle der Gewerkschaftsorganisation im Betrieb, die zugunsten einer tatsächlichen Interessenvertretung reformiert werden sollte.

Am 1. November 1989 sandte die ZBGL im Auftrag der Vertrauensleute des Betriebs einen Brief an den Bundesvorstand des FDGB, in der sie sich zu dessen Stellungnahmen positionierte:

„Heftige Diskussionen gab es zur Aussage in der Stellungnahme, daß der FDGB zwar eine unabhängige und einheitliche Gewerkschaft ist, aber auch weiterhin unter Führung der Partei arbeiten will. Wir verstehen uns als gleichberechtigter Partner der SED und wollen an ihrer Seite unseren Beitrag zur Lösung aller anstehenden Probleme leisten. Gleichzeitig wird von unseren Vertrauensleuten gefordert, daß es keine schematische Eingliederung von leitenden Gewerkschaftsfunktionären in Parteileitungen auf allen Ebenen gibt. Weiterhin wird gefordert, die Abteilung ‚Gewerkschaften‘ beim Zentralkomitee der SED aufzulösen. Breiten Raum in der Diskussion nimmt die Form der bisherigen Durchführung der Gewerkschaftswahlen ein. Es wird gefordert, daß die Legislaturperiode aller gewerkschaftlichen Leitungen von Kongreß zu Kongreß verlängert wird. Dabei ist der geheime Charakter der Gewerkschaftswahlen auf allen Ebenen konsequent durchzusetzen. Die Vertrauensleute sind nicht damit einverstanden, daß über 50 Prozent des Beitragsaufkommens der Grundorganisation an übergeordnete Leitungen abgeführt und durch dies verwendet werden.“⁴⁰

Kritiker:innen nahmen den FDGB als aufgeblähten Apparat aus hauptamtlichen Funktionär:innen wahr, sodass die Vertrauensleutevolversammlung am 10. November 1989 den Beschluss fasste, die Gewerkschaftsstruktur im Stahlwerk zu verschlanken:

„Die ZBGL erhält den Auftrag, einen Vorschlag zur Veränderung der Gewerkschaftsstruktur auszuarbeiten und zum 1. Januar 1990 einzuführen. Danach wird es nur noch eine BGL im Betrieb und Abteilungsgewerkschaftsleitungen geben.“ (Haseloff 2004, S. 74)

39 Bundesarchiv Berlin: Informationen zu Stimmungen/Reaktionen im VEB SWWF Hennigsdorf/Prozeßautomatisierung vom 6.11.1989, Bl. 263.

40 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 9.11.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 1020).

Die bei dieser Versammlung gestellte Vertrauensfrage endete mit dem Ergebnis, dass dem ZBGL-Vorsitzenden Manfred Zahn mit 299 zu 9 Stimmen das Vertrauen ausgesprochen wurde. Dieser Akt sicherte zunächst die Position der ZBGL; ein unmittelbares „Köpferollen“ wie in anderen Zusammenhängen gab es innerhalb der BGO im Hennigsdorfer Stahlwerk nicht. Gleichzeitig setzte sich aber auch die Forderung nach Neuwahlen durch (Haseloff 2004, S. 69f.).

Nicht nur die Organisationsstruktur der Gewerkschaft sollte sich ändern, auch ihre Funktion als „Transmissionsriemen“ der Partei stand in der Kritik. Ende November 1989 folgte die ZBGL der Forderung aus der Belegschaft, dass die Gewerkschaft unabhängig von der SED sein müsse, und ließ sich von ihrer Funktion innerhalb der zentralen Betriebsparteileitung (ZBPL) entbinden (Haseloff 2004, S. 69f.).

Bei der innerbetrieblichen Diskussion um die Gewerkschaft wurde zwar deren Legitimation infrage gestellt, aber nicht die Gewerkschaft an sich; diese sollte vielmehr im Sinne einer tatsächlichen Interessenvertretung reformiert werden. Ein massenhafter Austritt aus der Gewerkschaft war im Zuge der „Betriebswende“ weder im Hennigsdorfer Stahlwerk noch in anderen IG-Metall-Betrieben der DDR zu beobachten. Noch Anfang Februar 1990 konnte sich die IG Metall der DDR über einen hohen Organisationsgrad und darüber freuen, dass dieser in kaum einem Betrieb unter 90 Prozent lag.⁴¹ Andererseits verlor die IG Metall der DDR im Laufe der „Wende“ rund 10 Prozent ihrer Mitglieder.⁴²

Bei all diesen innerbetrieblichen Veränderungen stellt sich die Frage, welche Rolle die „Brigaden“ in diesem Prozess spielten. Auch in Hennigsdorf erwiesen sich die Brigaden, die im Werk zunächst unangetastet blieben, in der Schlussphase der DDR weder als „Stütze der SED-Herrschaft“ noch als treibende Kraft des Umbruchs (Roesler 1994, S. 163), obwohl kollektive Diskussionsprozesse und konkrete Reformimdialogbereitpulse im Einzelnen nicht von der Hand zu weisen sind.

In Hennigsdorf verkündete die Brigade „Zukunft“ im Dezember 1989, dass sie ihrer AGI in Erwartung einer baldigen Neuwahl das Misstrauen ausgesprochen habe. Diese solle mit einem neuen Wahlmodus einhergehen:

41 *metall* vom 9.2.1990: Wir brauchen mehr Hilfe. Metall-Interview mit dem DDR-IG-Metall-Vorsitzenden Hartwig Bugiel.

42 *metall* vom 9.3.1990: Im Wartesaal zur Einheit.

- „1. Jedes Gewerkschaftsmitglied, unabhängig politischer Gesinnung oder Glaubensrichtung, muß das Recht haben, für eine bestimmte Funktion in der Gewerkschaft zu kandidieren.
2. Ihm muß die Möglichkeit eingeräumt werden, in Hinblick einer Neuwahl Angaben zu seiner Person sowie Vorstellungen und Ziele der von ihm angestrebten Gewerkschaftsarbeit in der Betriebszeitung zu veröffentlichen.
3. Aus der Anzahl aller Kandidaten sollte eine namentliche Direktwahl Anfang Februar 1990 stattfinden.“⁴³

Auch wenn die Brigaden noch im Dezember 1989 durch die Betriebszeitung in der betrieblichen Öffentlichkeit wahrnehmbar waren, war von ihnen bald keine Rede mehr. Sie verschwanden lautlos noch vor der Umwandlung des Betriebs in eine GmbH (siehe Kapitel 5.1.1) und ohne dass die Auflösung offiziell bekannt gegeben worden wäre.

Mit der Änderung der politischen Verhältnisse und dem Ende ihrer sinnstiftenden Legitimation durch den sozialistischen Wettbewerb war ihre Existenzberechtigung offensichtlich obsolet. Trotzdem gerieten später auch in Hennigsdorf gerade die Brigaden zum Objekt nostalgischer Projektionen, die in den Erinnerungen ehemaliger Werksangehöriger synonym für die wahrgenommene betriebliche Gemeinschaft standen.⁴⁴

Die Forderung nach mehr Mitbestimmung und Verbesserung der Arbeitsbedingungen richtete sich auch direkt an die Spitze der IG Metall der DDR, was von einer zunehmenden Konfliktbereitschaft in der Belegschaft zeugt. Als etwa Hartwig Bugiel, der neu gewählte Vorsitzende der IG Metall der DDR, das Werk am 2. Dezember 1989 besuchte, konfrontierten ihn die Arbeiter:innen mit den „klassischen“ Problemen:

„Fehlende Materialien und Werkzeuge wie Maulschlüssel und Signierpinsel, eine nicht ausreichende Obstversorgung der Schichtarbeiter sowie ein oft beschämendes Angebot des FDGB-Feriedienstes an Erholungsplätzen schürten im Laufe der Zeit eine anwachsende Unzufriedenheit bei den Werktätigen.“⁴⁵

Die Belegschaft forderte konkrete Änderungen in der Lohn- und Prämienpraxis im Betrieb und warnte Bugiel unmissverständlich: Sollten nicht bald spürbare Änderungen eintreten, werde es Arbeitsniederlegungen geben.⁴⁶

43 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 7.12.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 1020).

44 Interview mit Silvia Sandler am 9.6.2022.

45 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 7.12.1989.

46 Ebd.

Wie in vielen anderen Betrieben der DDR begann damit auch die Belegschaft in Hennigsdorf mit der Wiederaneignung des Streiks, der als Mittel der Interessendurchsetzung lange aus der betrieblichen Realität verschwunden war.

Das Brodeln in den Betrieben wie z. B. in Hennigsdorf war die eine Seite, die andere war der Zerfall des FDGB, der sich parallel dazu beschleunigte. Anfang November 1989 trat Harry Tisch als FDBG-Vorsitzender zurück. Durch seine Nachfolgerin Annelies Kimmel erneuerte sich zwar der Vorsitz personell, doch im Arbeitssekretariat blieben die alten Sekretär:innen auf ihren Posten. Außerdem sah sich der FDGB einer Reihe von Korruptionsvorwürfen ausgesetzt, was den Vertrauensverlust weiter beschleunigte. Am 2. Dezember 1989 kam Harry Tisch in Untersuchungshaft, eine Woche später trat der gesamte Bundesvorstand zurück und reagierte damit auf den Druck, der von der hauptamtlichen Funktionärsbasis in den Betrieben ausging (Hürtgen 2018, S. 72 f.).

Die gewerkschaftliche Praxis im Betrieb wandelte sich auch dahingehend, dass die BGL neue Formen der Mitgliederansprache wählte. So verteilte der BGL-Vorsitzende im Dezember 1989 vor dem Werkstor einen Aufruf der IG Metall der DDR. Das mit Unterstützung der westdeutschen IG Metall hergestellte Flugblatt titelte „Industriegewerkschaft Metall voran! Vertrauen der Metaller neu gewinnen!“ und richtete sich direkt an die Basis.⁴⁷ Doch während sich die BGL daran machte, die Beziehung zu den Mitgliedern zu verbessern, orientierten sich Teile der Belegschaft schon am westdeutschen Vertretungsmodell.

3.1.2 Informelle Kontaktaufnahme zu einem Westberliner Betriebsrat 1989

Am 6. Dezember 1989 schloss die IG Metall West einen Vertrag über ein gewerkschaftliches Kooperationsprogramm mit der IG Metall Ost. Darin vereinbarte man auch Betriebspartnerschaften zwischen den Belegschaftsvertreter:innen ost- und westdeutscher Betriebe, gemeinsame Lehrgänge und Schulungen, den Austausch von Expertenwissen und ein Trainee-Programm für Vertreter:innen der IG Metall der DDR (Loeding/Rosenthal 1998, S. 98 f.). In diesem Zuge ging das Hennigsdorfer Werk eine Partnerschaft mit der tra-

⁴⁷ *metall* vom 12.1.1990: Aufschwung oder Ausverkauf.

ditionell kämpferischen Belegschaftsvertretung des Stahlwerks Klöckner in Bremen ein.⁴⁸

Erste Begegnungen zwischen Ost- und Westgewerkschafter:innen hatten schon im Zuge der „friedlichen Revolution“ auf informellem Wege kurz nach dem Mauerfall stattgefunden: Arbeiter:innen und Angestellte aus der DDR nahmen Kontakt mit Belegschaftsvertretungen in der Bundesrepublik auf und besuchten Beratungsstellen. Die Westberliner Verwaltungsstelle der IG Metall sah sich nach der Öffnung der Grenzen am 9. November 1989 einem regelrechten Ansturm ausgesetzt:

„Die Verwaltungsstelle Berlin wurde von DDR-Kolleginnen und Kollegen bereits in der Woche nach dem 9. November 1989 in Anspruch genommen. Die ersten Gespräche wurden als Einzelberatungen durchgeführt. Bereits im Dezember war der Anteil von Besuchern so groß, daß eine reibungslose Beratungstätigkeit für unsere IG Metall-Mitglieder nicht mehr gewährleistet war.“⁴⁹

Den Hennigsdorfer Ingenieur und späteren Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz zog es nur wenige Tage nach der Öffnung der innerdeutschen Grenze nach Westberlin zu den Tegeler Borsigwerken, um den dortigen Betriebsrat zu besuchen, und nach dessen Tätigkeit zu befragen.⁵⁰ Auf die Frage, warum er sich schon so früh für die Betriebsratsarbeit interessiert habe, noch bevor eine Vereinigung beider deutscher Staaten überhaupt in Sicht war, antwortete er über 30 Jahre später in einem Interview:

„Ich wollte was Praktikables haben. Und wir waren der Meinung, egal, ob es eine Wiedervereinigung gibt oder ob es nur Parallelentwicklung gibt, es wird darauf hinauslaufen, [...] auf Bewährtes, auf Strukturen.“⁵¹

Die Wahl der Borsigwerke hatte ihren Grund unter anderem in einem tief verwurzelten Traditionsbewusstsein der Hennigsdorfer Stahlwerker:innen. Am 17. Juni 1953 hatte sich in Hennigsdorf ein Zug von 15.000 Beschäftigten aus dem Stahlwerk und dem Lokomotivwerk LEW in Bewegung gesetzt, um nach Berlin zu marschieren. Als sie an den Borsigwerken vorbeikamen, wur-

48 Archiv der sozialen Demokratie: Liste für die Betriebspartnerschaften im Stahlbereich vom 12.2.1990 (5/IGMZ 120314), o. Pag.

49 Archiv der sozialen Demokratie: Bericht der IG Metall Büro Berlin zu DDR-Aktivitäten (5/IGMZ230289), o. Pag.

50 *Hennigsdorfer Generalanzeiger* vom 12.11.2011: Der heruntergekommene Mercedes.

51 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

den sie von den dort Beschäftigten mit Jubel begrüßt.⁵² Aus dieser prägenden Begegnung erwachsen Kontakte zwischen den Belegschaften beider Werke.⁵³

An seinen Besuch im Borsigwerk im November 1989 erinnert sich Peter Schulz folgendermaßen:

„Na ja, dann haben wir erst mal einen Plausch gemacht über alles Mögliche und dann haben sie mich mal gefüttert mit allen möglichen Unterlagen, schlauen Büchlein, wie man das Betriebsverfassungsgesetz umsetzt. Hatten wir ja alles nicht. Und so haben sie uns das erläutert und so haben wir also sehr viele Jahre dann sehr eng zusammengearbeitet. Und auch die Betriebsleitung hat damals mitgezogen, die hat sofort 6000 Westmark dem Betriebsrat zur Verfügung gestellt, damit der auch für uns Materialien kaufen konnte, Papier, Kopierer. Wir hatten ja nichts, um uns irgendwie mit den Kollegen zu verständigen.“⁵⁴

Bis sich aus dieser Begegnung von Schulz mit den Betriebsräten bei Borsig in Westberlin eine handlungsfähige Initiative für einen Betriebsrat im Hennigsdorfer Stahlwerk herauskristallisierte, sollten allerdings noch einige Monate vergehen (siehe Kapitel 4.2.1). Doch eine Verbindung zwischen Hennigsdorfer Stahlwerker:innen und Westberliner Betriebsräten war schon früh und unabhängig von den offiziellen Beziehungen der Gewerkschaften in Ost und West hergestellt.

3.2 „SED aus dem Betrieb“

3.2.1 Vergebliche Dialogpolitik der SED

Am 19. Oktober 1989 veröffentlichte die zentrale Betriebsparteileitung (ZBPL) einen offenen Brief an die „Werkstätigen“, in dem sie sich auf die Politik der Reform und des Dialogs bezieht, die Egon Krenz, der neue Generalsekretär des Zentralkomitees der SED, am gleichen Tag verkündete, allerdings auch auf die von Krenz in einer einstündigen Fernsehansprache lancierte Position, an der Macht der SED und dem Sozialismus unter Mitgestaltung aller festzuhalten.⁵⁵

52 *Märkische Oderzeitung* vom 31.5.2013; Hennigsdorf am 17. Juni 1953: „Wir waren eine Schlange ohne Kopf“.

53 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

54 Ebd.

55 *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 20.10.1989: „Eine Partei wie unsere hat keine anderen Interessen als das Volk“.

Dementsprechend fordert die ZBPL in ihrem offenen Brief, „sich an der Aussprache über die Konzeption zur weiteren Gestaltung des Sozialismus in unserem Lande zu beteiligen“.⁵⁶ Auch aus der Belegschaft eingebrachte Überlegungen und Kritik wird zustimmend aufgenommen, zugleich der eigene Zerfall beklagt:

„Wir wissen aber auch, daß die Zahl der Genossen in unserer Betriebsparteior-
ganisation geringer und das Vertrauensband zu unseren Kolleginnen und Kol-
legen schmaler geworden ist.“⁵⁷

Von Mitte August bis Mitte November hatten 123 BPO-Genoss:innen ihr SED-Parteibuch abgegeben.⁵⁸ Dies entsprach dem allgemeinen Trend: Zwischen Oktober 1989 und Januar 1990 verließen insgesamt eine Million Mitglieder die SED (Forath 2021, S. 188).

Ungewohnt offen benennt die ZBPL in ihrem offenen Brief die innerbetrieblichen Probleme und listet die aus ihrer Sicht notwendigen gesellschaftlichen Reformen auf.⁵⁹ Zum anvisierten Reformprozess gehörte auch das Bekenntnis zu mehr Transparenz. In diesem Sinne beschloss die ZBPL am 31. Oktober 1989, die „Werk tätigen“ künftig über den Inhalt ihrer 14-täglichen Sitzungen zu informieren.⁶⁰

Zudem initiierte sie Arbeitsgruppen, die von Partei- und Gewerkschaftsfunktionär:innen sowie wirtschaftlichen Leiter:innen getragen wurden. Die insgesamt zehn thematischen Gruppen hießen beispielsweise „Veränderung der Normalschichtarbeitszeit“ und „Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen“.⁶¹ Dieses Angebot diente jedoch weniger als Instrument für mehr Mitbestimmung, sondern hatte vornehmlich die Funktion, die Unzufriedenheit in der Belegschaft zu kanalisieren, ohne dabei Macht aus der Hand geben zu müssen (Haseloff 2004, S. 57).

Ein Dialogformat größeren Ausmaßes stellte die Versammlung am 4. November 1989 im Kulturhaus des Stahlwerks dar. An der Veranstaltung nahmen Vertreter:innen des Rats des Kreises, der SED, der Blockparteien und

56 Stadtarchiv Hennigsdorf: Offener Brief der ZBPL vom 19.10.1989 (A4016).

57 Ebd.

58 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 23.11.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 1020).

59 Stadtarchiv Hennigsdorf: Offener Brief der ZBPL vom 19.10.1989.

60 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.11.1989.

61 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 16.11.1989 (Rep. 502 SWH Hgdf 1020).

der Großbetriebe teil. Die Betriebszeitung beschrieb die Veranstaltung mit folgenden Worten:

„Mehr als 4 Stunden heißer Debatte waren begleitet von explosionsartiger Stimmung, in der hohe Sachlichkeit und überladene Emotionen, starker Beifall und Buhrufe, faires und unfaires Auftreten um ein ausgewogenes Verhältnis rangen.“⁶²

Bei der Diskussion kam unter anderem eine nie beantwortete Eingabe an den Generaldirektor aus dem Jahr 1976 zur Sprache, die sich auf die hohen Staubemissionen des Stahlwerks bezog, woraufhin sich eine Diskussion zum Thema Umweltschutz entwickelte. Außerdem ging es auf der Versammlung um die Mängel in den Betrieben, und die SED-Funktionär:innen gaben sich selbstkritisch und dialogbereit.⁶³

Allerdings nahmen nicht alle Stahlwerker:innen dieses Diskussionsangebot an – ein Teil zog es vor, an diesem Tag zur Großdemonstration auf dem Berliner Alexanderplatz zu fahren (Haseloff 2004, S. 57). Zu dieser Kundgebung, die auch die SED mit Verweis auf ihre durch die „Wende“ weiterhin als legitim erachtete Führungsrolle für sich zu nutzen suchte, strömten Hunderttausende nach Ostberlin. Die lauten Pfiffe und Buhrufe der Demonstrant:innen während der Reden hochrangiger SED-Politiker:innen machten deren weitverbreitete Ablehnung deutlich und ließen ahnen, dass die Tage ihrer Herrschaft bereits gezählt waren.

Prominente aus Kunst und Kultur sowie Bürgerrechtler:innen und SED-Reformer:innen appellierten in ihren Reden an die Bevölkerung, sich aktiv an den Veränderungen im Land zu beteiligen. Dabei ging es auch um explizit gewerkschaftliche Fragen. Der Schriftsteller und Dramatiker Heiner Müller verlas den Aufruf einer „Initiative für unabhängige Gewerkschaften“ (IUG), in der es hieß:

„40 Jahre ohne eigene Interessenvertretung sind genug. Wir dürfen uns nicht mehr organisieren lassen, auch nicht von neuen Männern und Frauen. Wir müssen uns selbst organisieren. Die nächsten Jahre werden für uns kein Zuckerschlecken.“ (Müller 1989)

Durch diesen öffentlichkeitswirksamen Aufruf gewann die Initiative an Zulauf und entfaltete bald rege Aktivitäten. Damit trat parallel zu den Entwicklungen innerhalb des FDGB eine unabhängige Gruppe auf, die zur Grün-

62 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 9.11.1989.

63 Ebd.

dung von Basisgewerkschaften in den DDR-Betrieben aufrief, weil aus ihrer Sicht vom FDGB keine wirkliche Interessenvertretung zu erwarten sei. Dem Modell der Organisation von oben herab erteilte die Gruppe eine deutliche Absage.

Die seit November 1989 abgehaltenen Treffen dieses Zusammenschlusses mit Teilnehmer:innen aus verschiedenen Berliner Betrieben dienten einerseits dem Informationsaustausch, andererseits debattierten die Aktivist:innen über neue basisdemokratische Gewerkschaften in der DDR (Hürtgen 2018, S. 80f.). Doch schon im Februar 1990 zeichnete sich das Ende der IUG ab und ihre Arbeitszusammenhänge lösten sich bald auf (Hürtgen 2018, S. 85). Letztlich entstanden keine dauerhaften unabhängigen Gewerkschaften im Sinne der IUG, weil der größte Teil der Gewerkschaftsmitglieder in den DDR-Betrieben den alten Organisationsstrukturen verhaftet blieb (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 92).

Auch wenn in Hennigsdorf keine unabhängigen Gewerkschaftsgruppen gegründet wurden, wurde der von IUG formulierte Gedanke einer ungewissen Zukunft und der Notwendigkeit einer basisdemokratischen Erneuerung auch von Teilen der Belegschaft im Hennigsdorfer Stahlwerk getragen. Wie sich die dortige Machtverschiebung gestaltete, lässt sich an der Entwicklung der Betriebszeitung *Hennigsdorfer Stahl* ablesen, die als Organ der Partei ebenfalls von der allseits um sich greifenden Erosion der SED-Herrschaft betroffen war.

Ab Anfang November 1989 öffnete sich die Zeitung für kontroverse Meinungs- und Diskussionsbeiträge und beteiligte sich mit der Rubrik „Neue Meinungen zur Wende“ an einer innerbetrieblichen Öffentlichkeit, die sich neu formierte. Einerseits fanden sich Beiträge von SED-Funktionär:innen, die argumentativ noch ganz auf der neuen Linie des Zentralkomitees lagen. Andererseits veröffentlichte die Zeitung Anfang November auch den Aufruf eines parteilosen Ingenieurs, der mit Bezug auf den offenen Brief der ZBPL vom 19. Oktober deutliche Veränderungen verlangte und konkrete Vorschläge machte:

- „– Die Übernahme von Leitungsfunktionen dürfte nicht unbedingt an die Mitgliedschaft der SED gebunden sein. Im Mittelpunkt der Beurteilung über die Persönlichkeit sollten fachliche und menschliche Qualitäten stehen.
- Die Ausführung von Wahlfunktionen sollte zeitlich begrenzt werden.
- Bevor Entscheidungen zur Entwicklung des Betriebes getroffen werden, sollten jeweils öffentliche Diskussionen mit der Belegschaft stattfinden.
- Bildung von Umweltschutzgremien der Gewerkschaft im SWWF und offene Darlegung aller Umweltdaten des Betriebes.

- Alle Gewerkschaftsfunktionäre sollten in ihren Kollektiven die Vertrauensfrage stellen.
- Keine zweckentfremdete Verwendung des Lohnfonds unseres Betriebes für die Entlohnung von Parteifunktionären.
- Übernahme des ‚Hennigsdorfer Stahl‘ durch die ZBGL.
- Auflösung des Stützpunktes des MfS im SWWF. Bildung einer Kommission, die in ihrer Zusammensetzung das Betriebskollektiv des SWWF repräsentiert. Ihre Aufgabe sollte darin bestehen, alle Vorschläge für Veränderungen zu prüfen und die praktische Umsetzung zu kontrollieren.⁶⁴

3.2.2 Zuspitzung der Stimmung und Entfernung der SED

Die Staatssicherheit befand sich angesichts der innenpolitischen Erschütterungen in heller Aufregung. Ein im Telegrammstil abgefasster Bericht vom 8. November 1989 zu den „Reaktionen unter Arbeitern“ dokumentiert stichpunktartig die von Zerfall und Eskalation bestimmte Lage im Betrieb:

„Massive Parteiaustritte; Zerfall der Grundorganisationen des VEB SWWF, Erscheinungen von Provokationen, tätliche Auseinandersetzungen, Gewalttätigkeiten; massive Forderung nach Ablösung bestimmter staatlicher Leiter.“⁶⁵

Die Staatssicherheit sorgte sich, dass die Betriebe zu Orten des Aufbruchs werden oder ein Generalstreik ausbrechen könnte (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 26). Daher lässt es sich nicht allein mit der latent paranoiden Sicht der Staatssicherheit erklären, dass die Betriebe als Teil einer militaristischen Struktur, die die ganze DDR-Gesellschaft durchzog, nun als besonders gefährlicher Raum gewertet wurden. So heißt es in einem Bericht über das Hennigsdorfer Stahlwerk:

„Gem. Einschätzung der KD-Oranienburg (Berichterlaß 8.11.1989) ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt der bewaffnete Schutz des Betriebes einschließlich seiner Belegschaft nicht organisiert u. den Kämpfern der Kampfgruppen der Arbeiterklasse liegen keine Orientierungen vor. Die Sicherheit des im Gebäude der Betriebsschutzwache gelagerten Bewaffnung und Ausrüstung [...] ist bei massiven Angriffen nicht gegeben. Eine schnelle Auslagerung und Deponierung [...] ist bis zum 19.11. vorgesehen.“⁶⁶

64 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.11.1989.

65 Bundesarchiv Berlin: Handschriftliche Niederschrift zu den Reaktionen unter Arbeitern des VEB SWWF Hennigsdorf aus dem November 1989 (MfS BVfS Potsdam Abt. VII 1249), Bl. 19.

66 Ebd.

Der befürchtete Angriff blieb jedoch aus und das innerbetriebliche Waffenlager der Kampfgruppen blieb bis zur Räumung durch „bewaffnete Organe“ unversehrt.

In den folgenden Wochen verstärkte sich das Engagement der Belegschaft gegen die Präsenz der SED im Betrieb trotz deren ostentativ verkündeter Dialogbereitschaft. Die aggressive Stimmung, die die Berichte der Staatssicherheit widerspiegeln, entlud sich im Herbst 1989 bei verschiedenen Gelegenheiten gegen die leitenden Angestellten. Als beispielsweise der Leiter des Feineisenwalzwerks im November 1989 aus dem Urlaub zurückkehrte, fand er sein Büro in einem anderen Zustand vor, als er es verlassen hatte:

„Die Bilder hier und im Beratungsraum waren von der Wand gerissen, die Schrankwand zerrammelt, Papiere aus den Schränken verschwunden oder zerrissen, die Sitze der Ledersessel zerschnitten: Jemand hatte seine Wut an der Einrichtung ausgelassen. Ich nahm es nicht persönlich. Es war Wut auf die Leitung, die Gewerkschaft, die Genossen – kurzum: auf alles, was DDR war.“ (Rohnstock/Kappner 2011, S. 250)

Detlef Krebs, der 1989 in die SDP eintrat und später dem Betriebsrat angehörte, beobachtete eine angespannte politisch-ideologische Diskussion innerhalb des Betriebs:

„Und dann kamen auch viele, die radikalere Teile politisch in ihren Köpfen drin hatten, und Angriffe gegenüber Altgenossen. Was für Situationen sich manche Tage da ergeben haben, das war manchmal schon sehr brenzlich gewesen.“⁶⁷

In diesem Zusammenhang beschreibt Krebs auch eine Situation im Herbst 1989, als die Überwachungspraxis der Staatssicherheit in der Betriebsöffentlichkeit zur Sprache kam:

„Als rausgekommen ist zum Beispiel, dass hier alle abgehört wurden von der Stasi, dass im Werk eine Riesenabhörsentrale war, dass jedes Betriebstelefon quasi abgehört und aufgezeichnet wurde [...]. In einer großen Belegschaftsversammlung haben sie die rausgezerrt und da waren Leute da, die hätten die sofort vor Ort am Strick aufgehängt.“⁶⁸

Auch wenn sich das Vorhandensein einer „Abhörsentrale“ anhand der vorhandenen schriftlichen Quellen nicht bestätigen lässt, belegen die in Teilen überlieferten IM-Berichte das Wirken des Überwachungsapparats im Stahlwerk.

67 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

68 Ebd.

Die SED versuchte, ihre Herrschaft durch die Neuwahl des Politbüros zu retten. Langjährige Mitglieder wie Erich Mielke, Harry Tisch und Willi Stoph wurden ihrer Ämter enthoben und neue Funktionäre wie Hans Modrow übernahmen in einer Situation das Ruder, die durch die Grenzöffnung am 9. November 1989 überschattet wurde. SED- und FDGB-Funktionär:innen begaben sich als Reaktion auf den Wandel und im Sinne ihrer jüngst signalisierten Dialogbereitschaft im ganzen Land auch in die Großbetriebe, vor allem in diejenigen, aus denen besonders kritische Nachrichten zu vernehmen waren (Kowalczyk 2014, S. 579).

Am 20. November 1989 berichtete die *Märkische Volksstimme* von einem Besuch des Ersten Sekretärs der Bezirksleitung der SED, Heinz Vietze, im Hennigsdorfer Stahlwerk. Noch ganz im Duktus eines Parteiorgans beschreibt der Bericht Vietze als diskussionsfreudigen Funktionär mit einem allzeit offenen Ohr für die Probleme der „Werkstätigen“. Während dieses inszenierten Besuchs kamen auch Versorgungsprobleme, Arbeitsbedingungen und die Parteiaustritte in den vergangenen Wochen zur Sprache.⁶⁹

Die alten Funktionär:innen versuchten zu retten, was nicht mehr zu retten war: Ab Mitte November brach der SED-Apparat zusammen, etliche Funktionsträger:innen der Partei in den Bezirken und Kreisen traten zurück (Weiß 2014, S. 317). Dennoch versuchte die neue Führung unter Hans Modrow in den folgenden Wochen, die Existenz der DDR zu sichern. Im Zuge dessen begegneten sich oppositionelle und alte Kräfte und forderten in dem gemeinsam verfassten Aufruf „Für unser Land“ den Fortbestand der DDR, während auf der Leipziger Montagsdemonstration am 27. November 1989 die Vereinigung beider deutscher Staaten gefordert wurde.

In Bonn stellte Bundeskanzler Helmut Kohl am 28. November ein Zehn-Punkte-Programm im Deutschen Bundestag vor, mit dem die „Wiedergewinnung der staatlichen Einheit Deutschlands“ erreicht werden sollte – was nicht nur die Abgeordneten überraschte, sondern auch international gemischte Reaktionen hervorrief (Rödter 2009, S. 139–142).

Am 5. Dezember 1989, also zwei Tage nachdem das Zentralkomitee und das Politbüro der SED zurückgetreten waren, versammelte sich einige Tausend Stahlwerker:innen und zogen zum SED-Parteibüro, das sich auf dem Gelände des Stahlwerks befand, um ihrer Forderung „SED aus dem Betrieb – Auflösung der Kampfgruppen“ Nachdruck zu verleihen.⁷⁰ Dies waren Forde-

69 *Märkische Volksstimme* vom 20.11.1989: „Was würdest du tun ...?“.

70 Stadtarchiv Hennigsdorf: HBV49/89 Information über die Hennigsdorfer Bürgerversammlung am 4.12.1989 (KS467), o. Pag.

rungen, die auch auf den großen Demonstrationen in der DDR zu vernehmen waren (Milev 2020a, S. 73). In Hennigsdorf wartete die Parteileitung an diesem frühen Nachmittag gar nicht erst auf die Ankunft der protestierenden Belegschaft, sondern hatte schon eine Stunde zuvor das Betriebsgelände vorsorglich verlassen und das Büro amtlich versiegeln lassen.

Mit dieser Aktion ging die Belegschaft gegen die zentrale Herrschaftsinstitution im Betrieb vor, die gemessen an ihrer personellen Stärke eine Minderheit darstellte – der Anteil der SED-Mitglieder im Werk betrug im November 1989 nur knapp 13 Prozent (Haseloff 2004, S. 53). Mit der Partei gingen auch die FDJ und der hauptamtliche Vertreter der Staatssicherheit (Haseloff 2004, S. 58). Am 7. Dezember 1989 verkündete die Leitung der ZBPL in der Betriebszeitung, dass sie die Führung der Kampfgruppen außer Kraft setze, bis zentrale Entscheidungen zu deren Fortbestand getroffen seien.⁷¹

Dieser Vorgang war eine an vielen Orten der DDR zu beobachtende Übernahme von öffentlichen und nichtöffentlichen Räumen der Herrschaftsinstanzen durch die Protestbewegung im Herbst 1989. In einem Akt der Selbstermächtigung verschaffte sie sich Zugang zu den Räumlichkeiten und machte sie der Öffentlichkeit zugänglich (Weiß/Braun 2019, S. 432f.).

Die SED beschloss auf ihrem Sonderparteitag vom 9. Dezember 1989, sich aus den Betrieben zurückzuziehen (Milert/Tschirbs 2015, S. 595). Damit begann sich die jahrzehntelange parteiideologische Überformung des Betriebs aufzulösen, allgegenwärtige staatliche Symbolik und Ausdrucksformen der SED-Agitation wurden entfernt. Jedoch blieben die Personen im betrieblichen Herrschaftssystem – der „parteilich gebundene Fachmann“ – zunächst auf allen Hierarchieebenen auf ihren Positionen (Hürtgen 2009, S. 34).

Mit der praktischen und symbolischen Entfernung der SED stand auch die Betriebszeitung *Hennigsdorfer Stahl* zur Diskussion, die als Parteiblatt und Propagandaorgan fungierte. Zwar hatte sie sich in den vorangehenden Wochen für andere Meinungen geöffnet, aber nur so weit, wie sich die SED selbst im Zuge ihrer „Wende“ bewegt hatte. Die Gestaltung des Mediums lag bis zum „Rauswurf“ der SED nach wie vor in den Händen der Partei.

Diese Herausgeberschaft stellten Gewerkschaftsgruppen aus der metallurgischen Forschung, der Analytik und den Formgebungsverfahren in der letzten Ausgabe im Dezember 1989 infrage. Mit Verweis auf die zukünftigen gewerkschaftlichen Herausforderungen und den vergleichsweise geringen Anteil von SED-Mitgliedern im Betrieb forderten sie, dass die Zeitung entweder unabhängig oder aber als Organ der Gewerkschaft weiterexistieren solle.

71 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 7.12.1989.

Am 7. Dezember 1989, zwei Tage nach der Demonstration gegen die Präsenz der SED im Betrieb, erschien die Betriebszeitung zum letzten Mal als Organ der Betriebsparteileitung. Man verabschiedete sich mit knappen Worten und einem „Glückauf“ ganz unten auf der Titelseite und verwies darauf, dass dem Betriebsdirektor und der ZBGL die Fortsetzung der Betriebszeitung als Sprachrohr der Belegschaft zu empfehlen sei.⁷²

Einige Tage später diskutierte die Hennigsdorfer Bürgerversammlung die Einstellung der Betriebszeitung und verfasste einen offenen Brief an die Direktoren des Stahlwerks und der LEW, wo die Betriebszeitung ebenfalls eingestellt werden sollte, mit der Forderung, die Zeitungen zu erhalten.⁷³ Wenige Wochen später erschien die *Hennigsdorfer Stahl* wieder, fortan nicht mehr als Parteizeitung, sondern als Blatt der Belegschaft, und hatte ein beratendes Gremium zur Seite, das auch von der BGO getragen wurde.⁷⁴

Aus Kostengründen erschien die Zeitung nur noch einmal im Monat, auch die Redaktion wurde zusammengestrichen. Diese unterstand nun dem Betriebsdirektor bzw. dem Hauptgeschäftsführer und die Zeitung wurde noch bis zur Privatisierung des Werks im Frühjahr 1992 fortgeführt.

3.3 Zwischenfazit

In Hennigsdorf fanden sich im Herbst 1989 Menschen zu Demonstrationen zusammen, um wie an vielen Orten der DDR gegen das SED-Regime zu protestieren. Die Bewegung auf der Straße mündete bald in der sogenannten Hennigsdorfer Bürgerversammlung, in der sich auch viele Angehörige der beiden Großbetriebe in der Stadt engagierten. So gelangten auch betriebliche Belange in dieses Forum und Impulse aus der Bürgerversammlung in den Betrieb, der etwas zeitverzögert selbst eine betriebliche „Wende“ durchlief.

Im Hennigsdorfer Stahlwerk verzeichnete die Staatssicherheit schon im Sommer 1989 kritische Diskussionen zu den aktuellen Veränderungen in Mittel- und Osteuropa. Ab Oktober 1989 gab es informelle Gruppen im Betrieb, die den gesellschaftlichen Wandel diskutierten und erste kollektive Eingaben an den FDGB verfassten. Die Vertrauensleuteversammlungen wandelten sich zu demokratischen Diskussionsforen, die die Kritik aus der Beleg-

72 Ebd.

73 Stadtarchiv Hennigsdorf: HBV Information vom 28.12.1989 (KS467), o. Pag.

74 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 1.2.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

schaft aufnehmen. Die ZBGL kündigte Veränderungen an, stellte sich der Vertrauensfrage, stimmte Neuwahlen zu und koppelte sich schließlich von der SED im Betrieb ab.

Die SED geriet ihrem allgemeinen Niedergang entsprechend auch im Stahlwerk immer mehr unter Druck. Neben den vorwiegend verbalen Auseinandersetzungen gab es auch vereinzelt gewalttätige Übergriffe gegen das Leitungspersonal und Parteimitglieder. Die ehemalige Herrschaftsinstanz im Betrieb verlor zusehends an Mitgliedern und Rückhalt und konnte sich, obwohl sie sich mit ihrer Betriebszeitung und betrieblichen Dialogformaten der Kritik öffnete, nicht an der Macht halten.

Schließlich musste die SED Anfang Dezember 1989 den Betrieb verlassen. Die vormals von der Partei herausgegebene Betriebszeitung wurde durch das Engagement der Hennigsdorfer Bürgerbewegung und der gewerkschaftlichen Basis als Zeitung der Belegschaft und im Sinne einer neu entstandenen demokratischen Betriebsöffentlichkeit fortgeführt. Parallel zu diesen innerbetrieblichen Veränderungen bauten Belegschaftsmitglieder Kontakte zu Gewerkschafter:innen und Betriebsrät:innen in Westberlin auf, um sich Wissen über die Betriebsratsarbeit anzueignen.

Der Wandel gewerkschaftlicher Praxis in den Herbsttagen des Jahres 1989 zeigte sich vor allem in der aus der Basis vorangetriebenen Loslösung aus dem Abhängigkeitsverhältnis zur staatlichen Leitung, in der Herstellung betrieblicher Öffentlichkeit und in der allmählichen Wiederaneignung kollektiver Interessenartikulation.

Auch in Hennigsdorf gab es keine grundsätzliche Infragestellung oder Ablehnung von Gewerkschaft, vielmehr sollte sich deren Organisation wandeln und stärker als zuvor der Belegschaft verpflichten. So gab es zunächst keinerlei Ambitionen, den FDGB aus dem Werk zu verbannen, doch bald sollte sich zeigen, wie begrenzt die Reformierbarkeit der BGO war. Die Reformbemühungen wurden zudem von den richtungweisenden Entwicklungen in der Politik und dem damit in Gang gesetzten Umbauprozess des Betriebs überholt. Diese Vorgänge werden im folgenden [Kapitel 4](#) betrachtet.

4 REFORMBEMÜHUNGEN UND KURSWECHSEL 1990

4.1 Wege gewerkschaftlicher Erneuerung

4.1.1 FDGB-Reform und betriebliche Entwicklungen

Anfang des Jahres 1990 war der Zerfall der staatlichen Strukturen in der DDR schon weit vorangeschritten, was die ohnehin schwierige wirtschaftliche Lage noch weiter verschärfte und die DDR an den Rand des wirtschaftlichen Zusammenbruchs brachte. Die Proteste gegen die Regierung rissen nicht ab, sondern erreichten Mitte Januar 1990 beim Protest gegen die Staatsicherheit einen weiteren Höhepunkt, als wütende Demonstrant:innen die Zentrale des MfS in der Berliner Normannenstraße stürmten, um den Geheimdienst davon abzuhalten, seine Unterlagen weiterhin zu vernichten (Grashoff 2021, S. 7).

Die Modrow-Regierung hatte zuvor gegen den Willen der Opposition geplant, noch vor einer freien Wahl einen neuen Geheimdienst einzurichten – letztlich war es auch die Streikbereitschaft von Hunderttausenden in den DDR-Betrieben, die die Regierung von diesem Vorhaben abbrachte. Bei einem DDR-weiten Treffen von Delegierten des Neuen Forums wurde sogar ein Generalstreik diskutiert, aber letztlich abgelehnt. Diese Diskussion zeigt jedoch das Drohpotenzial der Betriebsbelegschaften in dieser Zeit (Gehrke/Hürtgen 2012, S. 251).

Auf der Straße war ein politischer Stimmungsumschwung vernehmbar. Die „Wende in der Wende“ äußerte sich durch lauter werdende Rufe nach der baldigen Einführung der D-Mark und einem Anschluss der DDR an die Bundesrepublik (Grashoff 2021, S. 7). Modrow griff diesen Stimmungswandel auf und verkündete nach Konsultationen mit Michail Gorbatschow am 1. Februar 1990, dass die Vereinigung beider deutscher Staaten nun auf der Tagesordnung stehe. Nur wenige Tage später leitete Helmut Kohl die Vorbereitungen zu einer Währungsunion mit der DDR ein (Grashoff 2021, S. 6).

In einem Brief an die Bonner Regierung warnten die fünf Wirtschaftsweisen jedoch vor einer übereilten Wirtschafts- und Währungsunion, wobei sie drei wesentliche Probleme zu bedenken gaben (Giacché 2014, S. 27 ff.):

- Durch die Währungsunion würden die Betriebe der DDR mit einem Schlag dem internationalen Wettbewerb ausgesetzt, dem sie nicht standhalten könnten,

- die Nachfrage nach Gütern aus der DDR würde einbrechen und
- die DDR-Banken würden gezwungen sein, noch höhere Zinsen zu zahlen, was zu einem Abfluss von Finanzkapital führen würde. Als Folge sei außerdem ein exorbitanter Anstieg der Arbeitslosigkeit zu erwarten.

Die „Allianz für Deutschland“⁷⁵ forderte in ihrem Wahlprogramm für die Volkskammerwahl am 18. März 1990 vor allem die deutsche Einheit und stellte die sofortige Einführung der D-Mark in Aussicht (Dahn/Mausfeld 2020, S. 52). Nicht zuletzt weil der SPD in ersten Prognosen ein möglicher Wahlsieg prognostiziert wurde, sah sie sich einer Kampagne der „Allianz für Deutschland“ ausgesetzt, die die Wahl für sich entscheiden konnte.

Nur in den brandenburgischen Bezirken Potsdam und Frankfurt (Oder) siegte die SPD, während sich in allen anderen Bezirken die CDU durchsetzte (Sewohl/Dörr/Cecere 2011, S. 7). Demografische Analysen zur Wahlbeteiligung zeigen, dass die Allianz für Deutschland besonders von den Arbeiter:innen (55 Prozent) und Angestellten (45 Prozent) gewählt wurde (Kowalczuk 2014, S. 601).

In Hennigsdorf gingen in dieser Zeit die Gruppen der „friedlichen Revolution“ nach und nach in Parteien und Zusammenhängen der Zivilgesellschaft auf (Leistner 2021, S. 68). Im Zuge der „Wende“ und nach den Kommunalwahlen im Frühjahr 1990 kam es in der Stadt zu einem weitgehenden Elitenaustausch, der dazu führte, dass ein Großteil der Kommunalpolitiker:innen politische Neulinge waren (Neumann 2002, S. 65). In Hennigsdorf erreichte die SPD gut 38, die CDU knapp 37 und die PDS⁷⁶ 14 Prozent.⁷⁷

Von den 42 Kandidat:innen, die nach der Wahl ins Stadtparlament einzogen, gehörten 21 zur Belegschaft des Stahlwerks.⁷⁸ Dessen späterer Betriebsratsvorsitzender Peter Schulz saß für die SPD in der Stadtverordnetenversammlung; mit dessen Sohn Andreas Schulz stellte die SPD den Bürgermeister.

Anfang der 1990er Jahre sahen sich die neuen Köpfe in Kommunalpolitik und Verwaltung mit einer Reihe von Problemen konfrontiert. Unübersehbar waren die Folgen der einseitig auf industrielle Funktionalität ausgerichteten Stadtentwicklung der vorangegangenen Jahrzehnte. Diese hatte eine Mono-

75 Wahlbündnis aus Ost-CDU, Deutscher Sozialer Union (DSU) und Demokratischem Aufbruch (DA).

76 Im Februar 1990 gab sich die SED den neuen Namen „Partei des Demokratischen Sozialismus“ (PDS).

77 Stadtarchiv Hennigsdorf: Ergebnisse der Kommunalwahlen 1990–2014 SVV (KS 409), o. Pag.

78 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 15. 5. 1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

struktur hervorgebracht, die sich in einer kaum entwickelten Infrastruktur, maroden Straßen und Verkehrswegen sowie dem Fehlen eines Stadtzentrums als stadträumlichem und gesellschaftlichem Mittelpunkt zeigte (Malcherek/Schaffranke 1993, S. 5).

Dies war auch deshalb eine Herausforderung, weil besonders in Brandenburg nicht an Strukturen vor der Gründung der DDR angeknüpft werden konnte. Erst zu DDR-Zeiten erfuhr die Region einen bedeutenden Industrialisierungsschub, verfügte jedoch nicht über eine „organisch gewachsene Struktur aus Groß- und Mittelbetrieben“ (Trecker 2022, S. 21).

Am 17. Mai 1990 wurde die Kommunalverfassung verabschiedet, durch die Kommunen in der DDR sowohl das Recht auf Selbstverwaltung als auch finanzielle Eigenständigkeit erhielten. Mit dem Wegfall der zentralstaatlichen Steuerung von sozialen Aufgaben und dem Rückbau der Betriebe, die einen erheblichen Teil der sozialen und kulturellen Einrichtungen getragen hatten, sahen sich die Städte und Gemeinden mit einer ganzen Reihe neuer Versorgungs- und Verwaltungsaufgaben konfrontiert (Brunner/Heydemann 2021, S. 165).

Nach der „Wende“ begann in Hennigsdorf ein grundlegender Umbau der kommunalen Organisationsstrukturen, wobei man personelle und planerische Unterstützung der Partnerstadt Alsdorf in Nordrhein-Westfalen in Anspruch nahm (Neumann 2002, S. 72).

Nach der deutschen Wiedervereinigung am 3. Oktober 1990 ging die SPD als stärkste Kraft aus der Landtagswahl in Brandenburg am 14. Oktober hervor. Sie stellte die Landesregierung und bildete gemeinsam mit FDP und Bündnis 90 eine Ampelkoalition. Das Amt des Ministerpräsidenten übernahm der ehemalige kirchliche Konsistorialpräsident Manfred Stolpe (SPD), Ministerin für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen wurde Regine Hildebrandt (SPD), zum Minister für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie wurde Walter Hirche (FDP) ernannt (Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung 2021).

In seiner ersten Regierungserklärung im Dezember 1990 sprach Stolpe vom „Brandenburger Weg“, der in den Folgejahren unterschiedlich interpretiert wurde und unter anderem einen auf Konsens und Kompromiss basierenden Regierungsstil beschrieb (Knoll 2022, S. 129–132). Außerdem ging er auf seine wirtschaftspolitischen Ziele ein: Die Wirtschaft des Landes sollte gefördert, Arbeitsplätze geschaffen oder erhalten und die Industriebetriebe sowie Gemeinden entschuldet werden. Dafür schuf die Landesregierung eine Reihe von Wirtschaftsförderungsinstrumenten (Knoll 2022, S. 121f.).

Ein frühzeitig gesetzter Schwerpunkt der Brandenburger Koalition war die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit mit den Mitteln der aktiven Arbeitsmarktpolitik. Als erstes der „neuen Länder“ rief Brandenburg am 26. Februar 1991 mit dem „Sofortprogramm Qualifizierung und Arbeit“ ein arbeitsmarktpolitisches Konzept ins Leben, das die Idee verfolgte, durch individuelle Arbeitsförderung auch Strukturpolitik zu betreiben. Allein 1991 wurden in Brandenburg 156 Millionen D-Mark für den Arbeitsmarkt und den Aufbau einer Trägerstruktur für Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (ABM) aufgewandt (Knoll 2022, S. 129–132).

Schon 1990 hatte die erste und letzte frei gewählte Volkskammer der DDR die Monate vor der Wiedervereinigung genutzt, um die deutsche Einheit durch eine Reihe von Gesetzen vorzubereiten. Dabei stand die Regierung von Ministerpräsident Lothar de Maizière vor der Aufgabe, die Einheit schnell in die Wege zu leiten und gleichzeitig die Versorgungslage im Land zu stabilisieren, denn die Ausreisewelle aus der DDR hielt weiter an und brachte die Aufnahmekapazitäten in Westdeutschland mittlerweile an ihre Grenzen. Zu den Motiven der Übersiedler:innen zählten ganz konkrete Konsumwünsche, aber auch die Suche nach besseren Arbeitsbedingungen (Gras-hoff 2021, S. 7).

Mit Blick auf die Erneuerung der Gewerkschaftsstrukturen organisierte das Hennigsdorfer Bürgerkomitee im Januar 1990 eine Veranstaltung zum Thema Gewerkschaftsarbeit. Mit dabei waren Vertreter:innen der BGL und ZBGL von Hennigsdorfer Betrieben sowie Gewerkschafter und Betriebsrät:innen aus Westberlin. Das Bürgerkomitee sprach sich für eine gewerkschaftliche Erneuerung aus:

„Der aus der Bevormundung in die Eigenverantwortlichkeit tretende DDR-Bürger ist mit materiellen und ideellen Trümmern im Nachlass des SED-Regimes konfrontiert. Die Interessenvertretung der Werktätigen muss angesichts einer räuberischen Ökonomie, durch von der Basis aus erneuerte Gewerkschaften gesichert werden.“⁷⁹

Vertreter:innen von BGL und ZBGL mahnten dagegen, dass die Handlungsfähigkeit des FDGB gefährdet sei und riefen – unter empörten Rufen wie „Wendehals“ aus dem Kreis der Zuhörenden – zum einheitlichen Handeln auf. Ein Mitglied der SDP drängte auf die klare Abgrenzung von Gewerkschaft und Betriebsleitung und forderte eine Einheitsgewerkschaft. Die Westberliner Gäste erklärten die Funktionsweise des Betriebsrats und wiesen auf

79 Stadtarchiv Hennigsdorf: HBV vom 8.1.1990 (KS 467), o. Pag.

Schulungsangebote für ostdeutsche Gewerkschafter:innen durch die IG Metall West hin.⁸⁰

Auch in diesem lokalen Forum bildete sich der Prozess von Zerfall und Neuordnungsversuchen ab, in dem sich der FDGB seit dem Oktober 1989 befand. Ende Januar hatten schon 983.092 Mitglieder – das waren etwa zehn Prozent – den FDGB verlassen (Wilke/Müller 1991, S. 58). Ein wesentlicher Schritt beim Versuch, den FDGB zu reformieren und seinen Fortbestand zu sichern, war der außerordentliche FDGB-Kongress am 31. Januar und 1. Februar 1990, der von einem Kampf zwischen den Delegierten der Basis und dem FDGB-Apparat geprägt war. Zudem entfachte sich eine kontroverse Debatte über die Legitimation der Delegierten.⁸¹

Zu den wichtigsten Ergebnissen des Kongresses zählte die Umwandlung der FDGB-Fachabteilungen in Einzelgewerkschaften (Pirker et al. 1990, S. 44), die damit Finanzhoheit gewannen und eigenständig über Finanzen, Struktur und Politik entscheiden konnten.⁸²

Der auf dem Kongress entstandene Entwurf für eine Verfassungsänderung und ein neues Gewerkschaftsgesetz sah sich aufgrund des darin formulierten gesamtgesellschaftlichen Macht- und Alleinvertretungsanspruchs dem Verdacht ausgesetzt, einen „Gewerkschaftsstaat“ installieren zu wollen.⁸³ Der Entwurf beinhaltete nicht nur das Verbot der Aussperrung, sondern auch umfangreiche Vetorechte, Gesetzesinitiativrechte und ein gesetzlich garantiertes Generalstreikrecht (Wilke/Müller 1991, S. 60).

Die Volkskammer verabschiedete diese Verfassungsänderung zwar noch, doch spielte sie nach der Volkskammerwahl am 18. März 1990 und der bevorstehenden Einheit beider deutscher Staaten keine Rolle mehr. Weil sich ab Februar 1990 die Meldungen über mögliche Betriebsschließungen und drohende Arbeitslosigkeit häuften, reagierten die Gewerkschaften der DDR mit Rationalisierungsschutzabkommen (Hinke 2020, S. 594f.).

Auf der Hennigsdorfer Bürgerversammlung vom 5. Februar 1990 berichteten die beiden Delegierten des Stahlwerks vom FDGB-Kongress und kritisierten dabei einerseits die mangelnde Vorbereitung und eine für sie offensichtliche Manipulation, andererseits lobten sie die Demokratisierungsbemühungen. Letztlich hatte der Kongress den Delegierten aus Hennigsdorf gezeigt, wie wichtig die anstehende Vertrauensleutewahl war, besonders mit

80 Ebd.

81 *Frankfurter Rundschau* vom 1.2.1990: Nach nur zehn Minuten brach das Mißtrauen aus.

82 *taz, die tageszeitung* vom 2.2.1990: DDR-Gewerkschaften drohen mit Generalstreik.

83 *taz, die tageszeitung* vom 2.2.1990: Gewerkschaftsstaat? Nein Danke!

Blick auf die künftige Sicherung der Arbeitsplätze. Zudem gab es auch die Auffassung, dass sich die Industriegewerkschaften nur von der Basis aus erneuern ließen.⁸⁴

Über die Betriebszeitung trugen die beiden Delegierten aus dem Hennigsdorfer Stahlwerk die wesentlichen Forderungen an ihre Kolleg:innen heran:

„Jedem Beschäftigten eine klare Perspektive im Betrieb. Mitwirkung und Mitbestimmungsrecht im Betrieb. Beseitigung der ungerechtfertigten Differenzen in der Entlohnung. Einführung der 40-Stunden-Woche. Einführung des Treuurlaubs für alle Beschäftigten. Abschaffung der Arbeiterschwernisse und Schaffung humaner Arbeitsplätze.“⁸⁵

Die Diskussionen in den ersten Monaten des Jahres 1990 beschränkten sich aber nicht auf Frage nach der Belegschaftsvertretung, sondern auch die großen politischen Ereignisse des Umbruchs waren Thema. Unter einigen Kolleg:innen, die sich später für den Betriebsrat engagierten, war der sich abzeichnende Einheitskurs zumindest in seiner Form diskussionswürdig, womit sie sich jedoch innerbetrieblich in der Minderheit befanden:

„Ja, dieser ideologische Zwiespalt, als wir mal eine Gewerkschaftsversammlung mit Hans Schwarz auf der Bühne als Vertrauensmann ... Ich glaube, da war sogar Manfred Stolpe bei, dann der spätere Bildungsminister Steffen Reiche. Da gab es so ein richtiges Forum und da ging es um die erste demokratische Wahl, die Vorbereitung. Du hast die Menschen da unten vom Podium aus überhaupt nicht erreichen können. [...] Die ganze Diskussion konntest du überhaupt nicht führen, weil unten wurde immer wieder die Frage gestellt: Wann kommt denn nun die DM? Wann werden wir denn ein Deutschland?“⁸⁶

Die baldige Einführung der D-Mark war für breite Teile der Bevölkerung ein ersehntes Ziel und schon die Diskussion über die Rahmenbedingungen der Währungsunion barg sozialen Zündstoff. Im April 1990 kam in der DDR eine Protestwelle ins Rollen, die sich gegen die öffentlich gewordene Überlegung der Bundesbank wandte, für die anstehende Währungsunion einen Umtauschkurs von 2:1 einzuführen. Die FDGB-Spitze hatte diese Proteste initiiert, an denen sich am 5. April 1990 landesweit über eine Million Gewerkschafter beteiligten (Wilke/Müller 1991, S. 62–65).

84 Stadtarchiv Hennigsdorf: HBV 05/90 Information über die Hennigsdorfer Bürgerversammlung am 5.2.1990 (KS467), o. Pag.

85 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 15.2.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

86 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

Auch eine Resolution der „Hennigsdorfer Gewerkschafter und Bürger“ zeigte sich angesichts dieser Entwicklungen kampfbereit:

„Wir fordern von unserer neuen Regierung, dass sie nicht zulässt, dass das Volk in diesem Teil Deutschlands zu einem Volk der Armen und Arbeitslosen gemacht wird. Wir sind bereit, weitere Kampfmaßnahmen einzuleiten, um unsere berechtigten Forderungen durchzusetzen.“⁸⁷

In der Frage der Währungsunion erzielte man schließlich einen Kompromiss, wonach Löhne, Gehälter, Renten etc. zum Kurs von 1:1 umgestellt werden sollten. Bargeld und Sparguthaben sollten bis zu einer festgelegten Höhe ebenfalls 1:1 und darüber hinaus 2:1 umgetauscht werden. Anfang Mai 1990 streikten und demonstrierten die Belegschaften in vielen Betrieben. Wirtschaftlich motiviert forderten sie einerseits Lohnerhöhungen und Arbeitszeitverkürzungen, politisch richteten sie sich andererseits auch gegen den Entwurf zum deutsch-deutschen Staatsvertrag, da man weitreichende soziale Verwerfungen befürchtete (Kowalczyk 2014, S. 600).

Im Februar 1990 vollzog die westdeutsche IG Metall nach Modrows Erklärung zur Vereinigung der beiden deutscher Staaten einen Strategiewechsel und gab ihre abwartende Haltung zugunsten einer aktiven Rolle im Prozess der politischen und gesellschaftlichen Umgestaltung auf. Diese verband der IG-Metall-Vorsitzende Franz Steinkühler mit den Interessen der Mitglieder beider IG-Metall-Organisationen, weil er diese Interessen vor dem Hintergrund erster Tarifverhandlungen der ostdeutschen IG Metall in der DDR gefährdet sah.

Als Reaktion auf Steinkühlers Statement bot Hartwig Bugiel, der Vorsitzende der IG Metall der DDR, einen Kooperationsvertrag an. Am 23. Februar 1990 veröffentlichte der westdeutsche IG-Metall-Vorstand angesichts einer politisch forcierten schnellen Einigung ein Positionspapier, in dem sich die Organisation zur deutschen Einheit bekannte, aber für einen langsamen und schrittweisen Prozess plädierte und freie Gewerkschaften mit Streik- und Tarifrecht forderte.

Am 27. Februar 1990 schrieben IG-Metall-Organisationen in Ost und West ihr Sofortprogramm fort, in dem sie erstmalig von einer geeinten Interessenorganisation für Beschäftigte in der Metallbranche in Ost und West ausgingen. Man beschloss unter anderem, gemeinsame Arbeitsausschüsse zu Satzungs- und Organisationsfragen einzurichten. Die westdeutsche IG Metall

87 Stadtarchiv Hennigsdorf: Protestresolution vom April 1990 (KS 524), o. Pag.

kündigte zudem die Einrichtung von acht Beratungs- und Informationsbüros in der DDR an.

Steinkühlers Mahnungen, dass sich die ostdeutsche IG Metall reformieren müsse, fruchteten seiner Ansicht nach nicht hinreichend genug. Aus seiner Sicht bewies die Führung um Bugiel, dass sie keine ernsthaften Bemühungen zur Erneuerung der Organisation verfolgte. Nach wie vor hielt sie am BGL-System fest und sprach sich gegen Betriebsräte nach westdeutschem Vorbild aus. Der Funktionsapparat erwies sich als unfähig, die drängenden Fragen der Mitglieder mit Blick auf die absehbare Massenarbeitslosigkeit und Deindustrialisierung zu beantworten. Dies hatte zur Folge, dass ostdeutsche Arbeitnehmer:innen zunehmend die Beratungsstellen der westdeutschen IG Metall aufsuchten.

An diese Entwicklungen anknüpfend wurde die 12. Delegiertenversammlung der IG Metall der DDR, auf der Hartwig Bugiel im Amt des Vorsitzenden bestätigt wurde, auf den 8./9. April 1990 vorgezogen. Hauptthema dieser Zusammenkunft war neben der Verabschiedung eines neuen Statuts die Diskussion um den Weg zur Gewerkschaftseinheit. In seinem Grundsatzreferat sprach sich mittlerweile auch Bugiel für Betriebsräte aus; Steinkühler dagegen mahnte in seinem Grußwort, dass die auf Betriebsebene angesiedelte mitgliederorientierte Arbeit wichtiger sei als die Betriebsratsfrage. Auf der Konferenz wurde der Beschluss gefasst, Verhandlungen mit der westdeutschen IG Metall über eine gewerkschaftliche Föderation aufzunehmen.

Im Mai 1990 sprach sich Steinkühler auf einer außerordentlichen Vorstandssitzung am Rande des 14. ordentlichen DGB-Kongresses gegen eine gleichberechtigte Vereinigung beider Gewerkschaften aufgrund ideologischer Differenzen aus und setzte ein Ultimatum: Die IG Metall Ost solle noch vor dem 1. Juli, dem Stichtag der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion, das Signal zur Selbstauflösung senden oder die IG Metall West werde in der DDR selbst um Mitglieder werben.

Der IG-Metall-Bundesvorstand richtete fünf Arbeitsgruppen zum Aufbau der Gewerkschaft in Ostdeutschland ein, die organisatorisch von den Westbezirken der IG Metall und der Verwaltungsstelle Berlin zu bewerkstelligen waren. Auf der Beiratssitzung vom 12. Juni 1990 wurde eine Strategie zur Ausdehnung in der DDR erarbeitet. Eine Kommission zur Herstellung der Gewerkschaftseinheit wurde gebildet, die den Auftrag bekam, eine Bestandsaufnahme der Mitglieder in der IG Metall Ost vorzunehmen. Die neu entstehenden Bezirke sollten dabei den alten Bezirken in der Bundesrepublik angegliedert werden.

Weil die IG Metall die Übernahme ostdeutscher Funktionär:innen ab-

lehnte, schickte sie 100 westdeutsche Gewerkschaftsfunktionär:innen zum Aufbau von 35 IG-Metall-Büros in die DDR (Loeding/Rosenthal 1998, S. 103–110). In Oranienburg eröffnete im Sommer 1990 ein Beratungsbüro der IG Metall, aus dem 1991 die Verwaltungsstelle Oranienburg hervorging.

Neben diesen Entwicklungen hin zur späteren „Übernahme“ der ostdeutschen IG Metall durch ihr westdeutsches Pendant sind die ersten Tarifverhandlungen der ostdeutschen IG Metall als wesentliches Ereignis hervorzuheben. Diese waren eine Reaktion auf die sich verändernde Arbeitswelt der DDR. Schon im Februar 1990 hatte Bugiel den bis dahin gültigen „Rahmenkollektivvertrag über die Arbeits- und Lohnbedingungen der volkseigenen Betriebe des Maschinenbaus und der Elektrotechnik/Elektronik“ gekündigt, womit sich auch die Bildung von Arbeitgeberverbänden in der Branche beschleunigte (Hinke 2020, 592f.).

Am 16. Mai 1990 schlossen sich die Stahlbetriebe der DDR zur Arbeitgeberorganisation „Wirtschaftsverband Stahl“ zusammen, in der auch das Hennigsdorfer Stahlwerk Mitglied wurde.⁸⁸ In den Tarifverhandlungen mit dem neuen Verband lautete der Grundgedanke der ostdeutschen IG Metall „Qualifizierung statt Entlassung“. Um die Nettolöhne zu sichern, sollten die Betriebe einen Zuschuss zum Kurzarbeitergeld zahlen; außerdem forderte die IG Metall eine Beschäftigungsgarantie, die pauschale Erhöhung der Löhne um 400 D-Mark netto und die Absenkung der Wochenarbeitszeit auf 40 Stunden.⁸⁹

Die tarifpolitischen Forderungen waren vor allem darauf gerichtet, die Beschäftigten vor den negativen Folgen der Währungsunion zu schützen und ihren Arbeitsplatz und Lebensstandard zu sichern. Sie zielten darauf ab, die Belastungen auszugleichen, die infolge höherer Steuern und Sozialabgaben erwartet wurden.⁹⁰ Um ihrer Forderung nach einem neuen Tarifvertrag Nachdruck zu verleihen, legten Arbeitnehmer:innen in mehreren Betrieben der Metallindustrie Anfang Juli 1990 die Arbeit nieder. Am 6. Juli 1990 demonstrierten 100.000 Beschäftigte, um den Forderungen Nachdruck zu verleihen – ein eher geringer Anteil angesichts von 1,4 Millionen Beschäftigten in der Branche (Hinke 2020, S. 602).

In Hennigsdorf unterbrach man die Produktion für eine Stunde. Vorausgegangen waren Tarifverhandlungen, bei denen die Arbeitgeber die 40-Stun-

88 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 29.5.1990 (Rep.502 SW/H Hgdf 1021).

89 *Der Gewerkschafter* 7/90: Bittere Ernüchterung.

90 *Der Gewerkschafter* 7/90: Beschäftigung und Lebensstandards sichern.

den-Woche für alle Beschäftigten, Urlaubsgeld und ein 13. Monatsgehalt abgelehnt hatten und außerdem die Kündigung von Rationalisierungsschutzabkommen ankündigten. Daraufhin brach die IG Metall die Verhandlungen ab.⁹¹ Ein Foto dokumentiert den Warnstreik im Hennigsdorfer Stahlwerk und zeigt die versammelte Belegschaft unter freiem Himmel. Zu sehen sind Plakate mit Aufschriften wie „400DM mehr für alle“, „Keinen sozialen Abstieg“ und „Weiterbildung statt Kündigung“ (ddrbildarchiv.de 1990).

Kernpunkt der Tarifverträge, die am 20.8.1990 für die fünf Tarifgebiete Mecklenburg-Vorpommern, Berlin-Brandenburg, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Sachsen abgeschlossen wurden, war die Beschäftigungssicherung. Vereinbart wurde, dass es für die 1,4 Millionen Beschäftigten der Metall- und Elektroindustrie keine betriebsbedingten Kündigungen geben solle, stattdessen sollten Betroffene auf Kurzarbeit gehen und diese Zeit zur beruflichen Weiterbildung nutzen. Entsprechende Bildungsangebote sollten vorrangig im Betrieb und auch in Zusammenarbeit mit Ländern und Kommunen realisiert werden.

Außerdem konnte rückwirkend zum 1. Juli 1990 eine Lohnerhöhung von 250 D-Mark pro Monat erreicht werden, die ab Oktober 1990 nochmals um 50 D-Mark aufgestockt wurde. Die Arbeitszeit wurde auf die 40-Stunden-Woche abgesenkt, was bis zum Oktober bei vollem Lohnausgleich galt.⁹²

Nach dem Tarifabschluss hagelte es Kritik aus dem Arbeitgeberlager, wo man von „ruinösen Abschlüssen“ sprach. Aber auch aus den Reihen der SPD kamen Stimmen, die die Lohnforderungen der IG Metall für überzogen hielten. Klaus Zwickel von der IG Metall hielt mit dem Argument dagegen, dass es nicht die Lohnerhöhungen seien, die Betriebe „pleitegehen“ ließen. Entscheidend sei, dass die Betriebe unter dem SED-Regime nicht wettbewerbsfähig gewesen seien und die Bundesregierung sie nun „sofort gnadenlos dem kapitalistischen Konkurrenzkampf aussetzt“.⁹³

4.1.2 Vertrauensleutewahl und Scheitern der BGL-Wahl

Der FDGB war die einzige Massenorganisation, die Anfang 1990 noch im Hennigsdorfer Stahlwerk vertreten war. Zunächst versuchte man, den bisherigen Defiziten in der BGO durch die Erneuerung ihrer Strukturen zu bege-

91 *taz, die tageszeitung* vom 3.7.1990: Erste Metaller-Warnstreiks in der DDR.

92 *Der Gewerkschafter* 8/90: Ein Damm gegen die Arbeitslosigkeit.

93 *Der Gewerkschafter* 8/90: Kein Lohnverzicht in der DDR.

nen. Die Vertrauensleutewahl Anfang 1990 bedeutete einen umfassenden Personalwechsel im Vertrauenskörper; immerhin 75 Prozent der etwa 300 Vertrauensleute wurden dabei neu gewählt (Haseloff 2004, S. 75).

Die BGL begrüßte die Erneuerung des Vertrauenskörpers. Dass sich so viele erstmals für dieses Amt entschieden, sah Helmut Schatz, Mitglied im BGL, als Zeichen dafür, dass die Belegschaft erkannt habe, dass im Betrieb weiterhin Vertrauensleute gebraucht würden, die sich für ihre Kolleg:innen einsetzen.⁹⁴ Diese tatsächliche Erneuerung lässt sich auch als Zeichen eines Aufbruchs und als Beleg dafür werten, dass gewerkschaftliches Engagement im Betrieb als notwendig erachtet wurde.

Die BGL betonte, dass die Arbeit der Vertrauensleute künftig mit deutlich mehr Verantwortung als zuvor verbunden sei. Um deren Tätigkeit zu unterstützen, vereinbarte sie im Januar 1990 mit dem Betriebsdirektor, dass die Vertrauensleute das Recht haben, während der Arbeitszeit mit den Kolleg:innen über gewerkschaftliche Angelegenheiten zu sprechen und an Schulungen, Anleitungen und Vertrauensleutevolllersammlungen teilzunehmen. Die ausfallende Arbeitszeit wurde mit dem Durchschnittslohn vergütet.⁹⁵ Dies war ein wichtiger Schritt, der die notwendigen Ressourcen für die gewerkschaftliche Arbeit im Betrieb garantierte.

Im Januar 1990 forderte der BGL die Vertrauensleutevolllersammlung auf, dem Antrag auf Herauslösung des Betriebs aus dem Kombinat zuzustimmen. Die Vertrauensleute stimmten zunächst nicht zu, weil die einzelnen Fachdirektoren und Bereichsleitungen das Für und Wider zunächst einmal mit den Kollektiven an der Basis diskutieren sollten.⁹⁶

Auch im Frühjahr 1990 stand die BGL weiter in der Kritik. So forderten zwei Vertrauensmänner aus der Abteilung Wasser/Luft/Sauerstoff eine fähige Gewerkschaftsleitung und verlangten von der betrieblichen Gewerkschaftsbasis, Druck auf ihre Leitung auszuüben, damit diese endlich Verantwortung übernimmt. Ein neu gewählter Vertrauensmann aus der Abteilung Materialwirtschaft kritisierte die „bisherige Abwartehaltung“ der BGL zu Fragen der Weiterentwicklung des Stahlwerks.⁹⁷

94 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 3.4.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

95 Ebd.

96 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 1.2.1990.

97 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 3.4.1990.

„Erstens klare Aussagen unseres Betriebsdirektors zur Perspektive des Betriebs und der einzelnen Bereiche, zweitens die Beteiligung der Belegschaft oder deren gewerkschaftlicher Vertreter an Diskussionen zu grundlegenden Umgestaltungsmaßnahmen, etwa bei Veränderungen der Eigentumsformen, drittens die verstärkte Berücksichtigung der Interessen der Angestellten in der Lohnfondsverwendungskonzeption, konkret die Anerkennung der Aufgabenerfüllung bei Unterbesetzung, viertens eine handlungsfähige, neue BGL, fünftens fordern wir, dass sich unsere Leiter an das noch geltende AGB halten, besonders, wenn es um den Kündigungsschutz geht und sechstens erwarten wir rechtzeitig Umschulungsangebote für Beschäftigte, deren Arbeitsplätze sich verändern wären.“⁹⁸

Innerhalb des innerbetrieblichen Erneuerungsprozesses der Gewerkschaftsstrukturen wurden Stimmen laut, die dafür plädierten, sich am westdeutschen Vertretungsmodell zu orientieren. Die BGL lehnte das allerdings ab und argumentierte Anfang Februar 1990 in der Betriebszeitung:

„In zahlreichen Gesprächen mit Westberliner Betriebsräten und IG Metall-Mitgliedern haben diese immer wieder deutlich hervorgehoben: Erhaltet die Rolle der Gewerkschaften als Interessenvertreter im Betrieb. Verhindert die Bildung von Betriebsräten, weil sie weitaus weniger Rechte und keine Kampfmittel gegenüber dem Leiter haben. Ein Betrieb – eine Gewerkschaft, darin liegt jetzt *noch* die Stärke der DDR-Gewerkschaft, die ihr nicht verspielen dürft.“⁹⁹

Diese Haltung war keine betriebsspezifische, sondern Teil einer übergreifenden Diskussion, die in dieser Zeit z.B. in der FDGB-Zeitung *Tribüne* häufig geführt wurde. Dort argumentierte man im Januar 1990 in einem Meinungsartikel, dass der gesetzliche Rahmen für die neue Situation fehle, wozu eine geänderte Verfassung, ein Betriebsgesetz, eine Präzisierung des AGB in Bezug auf die Position der Belegschaft im Betrieb und ein Gewerkschaftsgesetz notwendig seien.

Ein Argument für die bisherigen Strukturen war die Mitbestimmung bei wichtigen Entscheidungen im Betrieb, denn Entscheidungen zur Bildung und Verwendung des Kultur- und Sozialfonds, Prämienfonds oder Betriebsplans konnten nur mit Zustimmung der Gewerkschaft im Betrieb getroffen werden. Diese weitgehenden Rechte benannten auch einige westdeutsche Gewerkschafter:innen als wichtige und bewahrenswerte Errungenschaft, weil

98 Ebd.

99 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 1.2.1990 (kursive Hervorhebung im Original fett).

der Betriebsrat im Gegensatz dazu deutlich weniger Möglichkeiten habe, auf wirtschaftliche Maßnahmen im Betrieb einzuwirken.¹⁰⁰

Eine demokratische Neuwahl der BGL wurde in vielen Betrieben der DDR als probater Weg der Erneuerung angesehen. Dieser Rückgriff auf alte Strukturen gründete auch darauf, dass viele FDGB-Mitglieder ihre erworbenen Ansprüche in der Organisation nicht verlieren wollten (Gehrke/Hürtgen 2012, S. 260). Für einen Betriebsrat sprach zu dieser Zeit aber die Tatsache, dass dieser von der gesamten Belegschaft gewählt wird – und auch, dass der FDGB zu diesem Zeitpunkt weiterhin Mitglieder verlor.¹⁰¹

Nach der Wahl der Vertrauensleute sollte im Stahlwerk die neue BGL gewählt werden, und zwar erstmals nicht unter der Leitung der BPO. Insgesamt sieben Männer und eine Frau stellten sich zur Wahl, von denen drei bereits eine Funktion in der BGL hatten.¹⁰² Die neu geschaffene Wahlordnung sah vor, dass vier der Kandidat:innen bei einer Wahlbeteiligung von über 50 Prozent jeweils mehr als die Hälfte aller Stimmen auf sich vereinen müssen, um gewählt zu sein.¹⁰³

Die Vertrauensleutemannschaft vom 5. April 1990 endete schließlich mit einem Debakel. Drei Kandidat:innen brachten einen Antrag auf Änderung der Wahlordnung ein, der auf einen noch umfassenderen personellen Veränderungsprozess innerhalb der Gewerkschaft im Betrieb abzielte: Auch die ehrenamtlichen Kolleg:innen der BGL sollten aus der Verantwortung entlassen und für deren Aufgaben neue Kolleg:innen gewählt werden.

Dieser Forderung stand allerdings die von den Vertrauensleuten verabschiedete Wahlordnung entgegen, die vorsah, die derzeitigen BGL-Mitglieder so lange geschäftsführend im Amt zu belassen, bis die Hauptvertrauensleute in den AGL-Bereichen gewählt sind, die dann auch als BGL-Mitglieder die Interessen der Belegschaft vertreten sollten. Der Antrag wurde schließlich mehrheitlich abgelehnt, woraufhin drei der Antragsteller:innen ihre Kandidatur zurückzogen. Dies stieß bei den Vertrauensleuten auf Unmut, weil die Wahl dadurch nicht mehr durchführbar war.¹⁰⁴

100 *Tribüne* vom 3.1.1990: Betriebsrat – Für und Wider.

101 Ebd.

102 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 3.5.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

103 Ebd.

104 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 19.4.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

Der spätere Betriebsrat Peter Schulz war einer der Kandidaten, die ihre Kandidatur zurückzogen. Seine rückblickende Begründung bezieht sich auf die zu erwartende und seiner Ansicht nach unzureichende Möglichkeit, unter diesen Umständen Macht und Interessen durchzusetzen:

„Da habe ich gesagt: ‚Da mache ich nicht mit.‘ Wenn ich gewählt werde und dann nicht das durchsetzen kann, was ... wie ich das mir vorstelle, und dahinter nicht stehe, kann ich mich nicht wählen lassen.“¹⁰⁵

Aus der Hennigsdorfer Bürgerversammlung war zuvor Kritik laut geworden, dass sich die alten BGL-Verbindungen Strukturen und Wahlvorschriften geschaffen hätten, die unter anderem engagierte Gewerkschafter:innen ausgrenzen würden (Haseloff 2004, S.71). Schon im Januar 1990 hatte die Bürgerversammlung für eine Erneuerung der Gewerkschaft plädiert und hinsichtlich der Gewerkschaftsarbeit in der Stadt festgestellt, dass „es an der Basis noch an Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen fehle“.¹⁰⁶ Zudem kam man zu dem Schluss, dass die Aktivitäten der amtierenden Gewerkschaftsleitungen nicht ausreichen würden, die Basis zu mobilisieren.¹⁰⁷

Die BGL hielt an ihrer Position fest und die Basis verhielt sich zu passiv, was ihre umfassende Reformfähigkeit fraglich erscheinen ließ und letztlich ein Argument mehr für die Orientierung am Betriebsratsmodell war. So waren es nicht zuletzt Peter Schulz und andere in der Bürgerversammlung Engagierte, die die BGL-Wahl unterliefen und sich zu einer Initiativegruppe Betriebsrat zusammenschlossen. Damit opponierten sie gegen den aus ihrer Sicht unzureichenden gewerkschaftlichen Reformprozess im Betrieb und brachten eine Alternative zur Reform der alten Strukturen ein.

Trotzdem wurde der Prozess der BGL-Wahl zunächst fortgesetzt, indem die Vertrauensleutevollversammlung 14 Tage später eine neue Kandidat:innen-Liste für die BGL-Spitze präsentierte (Haseloff 2004, S.73). In einem ersten Wahlgang wurde im Mai 1990 zunächst nur ein BGL-Vorsitzender gewählt, da die anderen Kandidat:innen keine absolute Mehrheit erreichen konnten.

Der eigentlich geplante zweite Wahlgang fand nicht mehr statt, denn am 15. Mai verkündete die Betriebszeitung, dass sich mit Legitimation und Unterstützung des Betriebsdirektors eine Initiativegruppe Betriebsrat gegründet

105 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

106 Stadtarchiv Hennigsdorf: HBV 08/90 Information über die Hennigsdorfer Bürgerversammlung am 15.1.1990 (KS467), o. Pag.

107 Ebd.

habe.¹⁰⁸ Eine gemeinsame Versammlung von Belegschaft und Vertrauensleuten am 23. Mai 1990 beschloss, die Wahl nicht mehr fortzusetzen und stattdessen eine Betriebsratswahl vorzubereiten. Bis dahin sollte die alte BGL die Interessen der Belegschaft vertreten (Haseloff 2004, S. 73).

Ein Mitglied der Initiativgruppe bekräftigte das Ziel, bis Anfang Juli 1990 einen Betriebsrat als „kompetenten Partner der Geschäftsführung“ zu wählen.¹⁰⁹ Dieser Ausgang kann als Sieg der Belegschaftsvertreter:innen aus der Bürgerbewegungsfraktion verstanden werden, die ihre Vorstellung von einem Betriebsrat nun durchsetzen konnten.

Wie in anderen Betrieben in der DDR wurde die Initiative für einen Betriebsrat auch im Hennigsdorfer Stahlwerk nicht vom Management verordnet. Sie entstand aber auch nicht, weil die gesamte Belegschaft Druck gemacht hätte, vielmehr fanden sich Einzelne zusammen, um diese Idee durchzusetzen (Pirker et al. 1990, S. 69).

Allerdings war zu diesem Zeitpunkt schon klar, dass das Betriebsratsmodell mit dem am 18. Mai 1990 unterschriebenen Vertrag zur Schaffung einer gemeinsamen Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion bald eingeführt würde. Damit war der BGL die Existenzgrundlage entzogen, was auch auf diesen betrieblichen Prozess zurückwirkte. Die Einführung des Betriebsrats war Teil einer umfassenden Betriebstransformation, die sich vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Entwicklungen in der DDR äußerst krisenhaft gestaltete.

4.2 Wahlvorbereitung und Deutungskämpfe

4.2.1 Deutungskämpfe zwischen alten und neuen gewerkschaftlichen Akteur:innen

Bei Gerold Vogelsberg, dem Hauptgeschäftsführer des Hennigsdorfer Stahlwerks, traf die Betriebsratsinitiative auf volle Zustimmung. Er stellte Peter Schulz aus der Initiativgruppe von der Arbeit frei, damit er die Wahl vorbereiten konnte, und veranlasste, dass die Initiative ein Büro in den Räumlichkeiten der BGL zur Verfügung gestellt bekam.¹¹⁰

Der Einzug in die Räume der alten Gewerkschaft erwies sich als wichtiger Schritt auf dem Weg der Initiative in eine betriebliche Machtposition – sym-

108 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 15.5.1990.

109 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 29.5.1990.

110 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

bolisch wie strategisch zeigte dieser Platz einmal mehr die Relevanz des zu gründenden Betriebsrats. Nun kamen auch die einige Monate zuvor geknüpften deutsch-deutschen Kontakte zum Tragen: Ein Belegschaftsvertreter von Borsig in Westberlin begleitete die Wahlvorbereitung, um zu gewährleisten, dass die Wahl rechtssicher über die Bühne gehen würde.¹¹¹

Trotz der politischen Weichenstellungen und der klaren Vereinbarung herrschte keine ausschließlich friedliche Koexistenz zwischen der Initiativgruppe und der BGL, vielmehr flammte in der betrieblichen Öffentlichkeit abermals der Deutungskampf über das westdeutsche Vertretungsmodell auf. Dabei argumentierte die BGL, dass Betriebsräte nur im Sinne des kapitalistischen Systems handeln würden, woraufhin sich die Initiativgruppe zu verstärkter Aufklärung über das Betriebsratsmodell veranlasst sah.¹¹²

Mit Unterstützung von Westberliner Betriebsräten stellte sie Flugblätter her, in denen sie über das Betriebsverfassungsgesetz informierte.¹¹³ Neben dieser grundsätzlichen Information über die Funktionsweise von Betriebsrat und Betriebsverfassungsgesetz richtete man auch Appelle an die Belegschaft. Folgender Ausschnitt aus einem Aufruf vom Juni 1990 lässt auf eine diffuse Unruhe schließen, die zu dieser Zeit im Betrieb herrschte:

„Werte Kolleginnen, Kollegen-Arbeitnehmer im SWH! Bewahrt klaren Kopf – besinnt Euch: Unser Teil Deutschlands bedarf einer gründlichen Sanierung – das bedeutet Arbeit in Fülle. Nicht nur kulturvolle Gastronomie, schwungvoller Handel und Freizeitangebote, sondern vor allem eine solide Industrie ist erforderlich, das bedeutet Arbeitsplätze. Die vorhandene Kapazität von 8000 Arbeitnehmern im SWH ist ein Angebot! – das bedeutet 8000 Persönlichkeiten können und wollen zupacken. Gerüchte und Erwägung zur Schließung von Betriebsteilen, Amtsmissbräuche zur Selbsthilfe, sowie unrealistische Streikdrohungen vergiften das Arbeitsklima. Bleiben wir besonnen, wählen wir unseren Betriebsrat gemäß Betriebsverfassungsgesetz der BRD zur Wahrung der Arbeitnehmerinteressen – damit wir am 1. Juli auf dem Laufenden sind!“¹¹⁴

Zugleich wurde der Raum der Betriebsratsinitiative im „Haus der Gewerkschaft“ als Infobüro konzipiert, das bemerkenswerterweise an jedem Wochentag von 8 bis 16 Uhr geöffnet war¹¹⁵ – offensichtlich strebte die Initiative einen sehr niedrigschwelligen Zugang an.

111 Ebd.

112 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

113 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

114 Stadtarchiv Hennigsdorf: Aufruf der Initiativgruppe Betriebsrat im Juni 1990 (A4016), o. Pag.

115 Ebd.

Trotz des innerbetrieblichen Deutungskampfes zwischen der Initiativgruppe Betriebsrat und den alten BGL-Strukturen – und angesichts einer im Werk verbreiteten Stimmung gegen die ehemaligen politischen Vertreter:innen der alten Herrschaftsstrukturen – verzichtete die Initiative darauf, diese Anti-Stimmung in den Wahlprozess zu tragen. Für die Errichtung der neuen Belegschaftsvertretung zählte nach eigenem Bekunden nicht die politische Zugehörigkeit, sondern das tatsächliche Verhalten auf interpersoneller Ebene. Entscheidender als eine mögliche Anbindung an die Partei war offensichtlich die Ressource Vertrauen:

„Da ging es nicht ‚SED gegen den Rest der Welt‘, sondern es sollten sich Leute melden, die bereit waren, für ihre Kollegen zu reden und zu entscheiden mit und da wurde ... Wir haben ausdrücklich gesagt, wir wollen das nicht ins Gegenteil umkehren, dass wir jetzt die Herrscher sind und die anderen sind die, die sich voll fügen müssen. Wer das Vertrauen der Kollegen hat, ist gern gesehen, auch wenn er vorher SED oder sonst was war.“¹¹⁶

Betriebsratsmitglied Detlef Krebs, der der SPD angehörte, erinnert sich auch an weltanschauliche Parallelen mit ehemaligen SED-Genoss:innen im Betrieb:

„Wenn ich als Soze mich dann versucht habe mit denen im Streitgespräch auseinanderzusetzen, da lagen wir in vielen Dingen gar nicht weit auseinander. Also von vielen ehemaligen Genossen konnte man hören, dass sie genauso kontrovers oder andere Wege für sich gesucht haben, sich neu ideologisch zu erfinden [...]. Man muss sich vorstellen, für die ist ja auch eine Welt auseinandergebrochen.“¹¹⁷

Die Mitgliedschaft in der SED bedeutete nicht zwangsläufig eine kritiklose Haltung gegenüber dem tatsächlichen Herrschaftssystem in der DDR. Mitglieder aus der Hennigsdorfer Betriebsratsinitiative hatten die Erfahrung gemacht, dass auch SED-Mitglieder das Wirtschaftssystem durchaus kritisch diskutierten (Vinke 2021, S. 58). Ohnehin war auch für viele SED-Genoss:innen ab Mitte 1980er Jahre unübersehbar, dass Honeckers Politik verfehlt war. Dabei äußerten sich viele SED-Mitglieder im privaten Rahmen anders als im offiziellen – im Großen und Ganzen verhielt man sich konform und arrangierte sich mit den Verhältnissen (Malycha/Winters 2009, S. 11).

Die BGL engagierte sich in den letzten Monaten ihrer Existenz für eine Arbeitszeitabsenkung und forderte Mitsprache bei der Betriebsumwandlung im Frühjahr 1990 ein. Beispielsweise verfasste die BGL, nachdem ihr die Un-

116 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

117 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

terlagen zur Umwandlung des Betriebs in eine GmbH vorgelegt worden waren (siehe Kapitel 5.1.1), eine Stellungnahme, in der sie das geforderte und nun fehlende Sozialpaket kritisierte. Außerdem forderte sie, dass in der Phase von der Umwandlung bis zur Wahl des Aufsichtsrats ein Kontrollgremium einzurichten sei und wesentliche Entscheidungen zur Entwicklung des Betriebs nur mit Mitsprache der Belegschaftsvertretung erfolgen dürften.

Zudem beanspruchte die BGL ein Vetorecht bei Entscheidungen der Treuhandanstalt, sofern sie die soziale Absicherung der Belegschaft betreffen, und die Mitarbeit beim Sozialpaket. Außerdem verlangte sie von der Treuhand die Einführung der Montanmitbestimmung (siehe Kapitel 5.2.3) für die Metallurgie der DDR und einen nur schrittweisen Abbau der staatlichen Subventionen.¹¹⁸

Ein Erfolg der BGL war die Absenkung der Arbeitszeit. Einstimmig und ohne Debatte wurde im Mai 1990 ein Antrag an den Betriebsdirektor zur Einführung der 40-Stunden-Woche verabschiedet. Damit folgte man dem Weg, den schon das Eisenhüttenkombinat Ost (EKO) in Eisenhüttenstadt, das Stahl- und Walzwerk Brandenburg, das Stahl- und Walzwerk Riesa und das Kaltwalzwerk Oranienburg gegangen waren.¹¹⁹ Die Einführung der 40-Stundenwoche erfolgte bei vollem Lohnausgleich, wobei die weggefallene Arbeitszeit aber durch höhere Arbeitsleistung ausgeglichen werden sollte.¹²⁰

4.2.2 Wahl zwischen Veränderungswillen und Passivität

Die Vorbereitungen zur Betriebswahl verliefen vorschriftsmäßig und mit Unterstützung von Westberliner Betriebsräten Schritt für Schritt. Doch wer waren diejenigen, die sich für die Wahl aufstellen ließen? Was motivierte sie? Die Stellungnahmen einiger Kandidat:innen für die Betriebsratswahl lassen Grundmotive erkennen. Viele waren überzeugt, dass man angesichts der betrieblichen Veränderungen eine starke Belegschaftsvertretung benötigte.

Die Kandidatin Angelika Scharner begründet ihre Kandidatur damit, dass sie in den zehn Jahren zuvor als Vertrauensfrau nicht immer ihre „Vorstellungen von kreativer Mitbestimmung“ habe durchsetzen können. Der Vertrauensmann Siegfried Lorenz kandidierte, weil er überzeugt war, dass

118 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 29.5.1990.

119 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 3.5.1990.

120 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 29.5.1990.

Kandidat:innen auch aus dem Kreis der Arbeiter:innen kommen müssten. Die Kandidatin Regina Hackel engagierte sich, weil gerade Frauen angesichts ihrer Beschäftigungszahl eine starke Vertretung bräuchten.¹²¹ Dieter Walther wollte die Veränderungen mitgestalten, denn er nahm eine Situation wahr, in der zwar viel geredet würde, sich aber wenig verändert habe.¹²²

Der 1938 geborene Peter Schulz arbeitete schon seit den 1960er Jahren als Diplomingenieur für Eisenhüttenkunde im Hennigsdorfer Stahlwerk. Auf eine Karriere hatte er verzichtet, um nicht in die SED eintreten zu müssen, organisierte aber schon seit Jahren den Betriebssport, was ihm im Betrieb den Ruf von Verlässlichkeit einbrachte.¹²³ Schulz wollte dem Betriebsrat zunächst gar nicht selbst angehören, sondern nur den Prozess zu dessen Bildung in Gang setzen und dann seiner bisherigen Tätigkeit nachgehen – wurde aber von den Kolleg:innen in die Verantwortung genommen.¹²⁴

Im Juli 1990 veröffentlichte die Mitgliederzeitung der westdeutschen IG Metall einen Artikel über die Lage von Frauen in ostdeutschen Betrieben. Sie seien die Ersten, denen gekündigt und die in Kurzarbeit geschickt würden. Zugleich würden Betroffene aber in einigen Betrieben und innerhalb der IG-Metall-Strukturen Initiativen organisieren, die die Interessen von Frauen bündelten und artikulierten, z.B. einen Frauenrat oder ein Seminar in der Bildungsstätte Pichelssee.¹²⁵

In Hennigsdorf waren in dem aus 18 Mitgliedern bestehenden Wahlvorstand drei Frauen vertreten.¹²⁶ Obwohl ungefähr jedes vierte Belegschaftsmitglied weiblich war, gab es nur wenige Bereitschaftserklärungen von Frauen, für den Betriebsrat zu kandidieren. Ein Mitglied der Initiativgruppe Betriebsrat forderte daher im Juni 1990 ausdrücklich Frauen auf, sich zu engagieren, um für die Interessen der Frauen im Betrieb einzustehen.¹²⁷ Trotz dieses Appells blieb die Beteiligung von Frauen weiterhin gering; von den

121 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 10.7.1990 (Rep.502 SWH Hgdf 1021).

122 Interview mit Dieter Walther am 30.5.2013.

123 *Mitbestimmung* 12/01: Kämpferisch und konstruktiv. Ein Portrait von Peter Schulz, Hans-Böckler-Preisräger 2001.

124 Ebd.

125 *metall* vom 27.7.1990: „Wer, wenn nicht wir selbst“.

126 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 12.6.1990 (Rep.502 SWH Hgdf 1021).

127 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 26.6.1990 (Rep.502 SWH Hgdf 1021).

53 Kandidat:innen auf dem Stimmzettel der Arbeiter:innen waren letztlich nur sechs Frauen.¹²⁸

Schon bei der ersten die Betriebsratswahl betreffenden Abstimmung im Juli 1990 zeigten sich Hindernisse, denn die ursprüngliche Idee einer gemeinsamen Wahl von Arbeiter:innen und Angestellten scheiterte daran, dass sich nur 46 Prozent der Arbeiter:innen an der Abstimmung für einen gemeinsamen Wahlvorschlag beteiligten. Daher musste laut Betriebsverfassungsgesetz getrennt gewählt werden.¹²⁹ Laut dem späteren Betriebsrat bestand die größte Schwierigkeit darin, die Kolleg:innen zu motivieren, sich zur Wahl zu stellen und schließlich auch an den Wahlen teilzunehmen; von einer übermäßigen Unterstützung durch die Belegschaft konnte nicht Rede sein.

Die Wahlbeteiligung lag bei den Arbeiter:innen mit 51 Prozent verhältnismäßig niedrig; bei den Angestellten dagegen gaben 74 Prozent ihre Stimme ab. Dies erklärt der spätere Betriebsratsvorsitzende gegenüber der Zeitung *Der Gewerkschafter* mit der Skepsis der Belegschaft gegenüber den Instanzen. Viele Beschäftigte würden die aktuellen Probleme, mit denen das Werk zu kämpfen habe, für strukturbedingt halten, woran auch kein Betriebsrat etwas ausrichten könne. Außerdem sei vielen Beschäftigten nach Erfahrung des Betriebsrats nicht bewusst, welche Rechte ein Betriebsrat überhaupt habe.¹³⁰

4.3 Zwischenfazit

Die gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen der ersten Monate des Jahres 1990 waren von wegweisenden politischen Entscheidungen geprägt, die die Vereinigung beider deutscher Staaten in die Wege leiteten. Bei den Kommunalwahlen im Frühjahr 1990 erreichte die SPD in Hennigsdorf die meisten Stimmen und stellte schließlich den Bürgermeister. Aus der Brandenburger Landtagswahl im Oktober 1990 ging die SPD als stärkste Kraft hervor.

Zu Beginn des Jahres 1990 gab es unter den Gewerkschafter:innen im Stahlwerk noch die Hoffnung, der FDGB könne sich reformieren. Daher nahmen sie mit zwei Delegierten am außerordentlichen FDGB-Kongress teil, die dessen Verlauf aber eher zwiespalten gegenüberstanden. Als Diskussionsforum und Stichwortgeber hinsichtlich der gewerkschaftlichen Zukunft

128 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Stimmzettel für die Betriebsratswahl vom 30.7. bis 2.8.1990 für die Arbeiter:innen in der Hennigsdorfer Stahl GmbH (Rep. 502 SWH Hgdf 1887), o. Pag.

129 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 10.7.1990.

130 *Der Gewerkschafter* 11/90: Große Skepsis.

diente die Hennigsdorfer Bürgerversammlung. Hier wurden im Januar und Februar 1990 mögliche Vertretungsmodelle diskutiert und die Erneuerung der Gewerkschaft von der Basis aus propagiert.

Dafür sollten die während der betrieblichen „Wende“ im Herbst 1989 eingeforderten Neuwahlen innerhalb der BGO das geeignete Mittel sein. Die Neuwahl der Vertrauensleute war tatsächlich eine Erneuerung, denn ein Großteil wurde erstmals in diese Funktion gewählt und dabei mit mehr Rechten ausgestattet als zuvor. Außerdem bestätigte die Neuwahl der Vertrauensleute grundsätzlich einen gewerkschaftlichen Organisationskörper, der auch nach der Auflösung der BGO Bestand hatte und unabdingbar für die gewerkschaftliche Arbeit im Betrieb und die kommenden Auseinandersetzungen im Zuge des Privatisierungsprozesses war.

Die Neuwahl der BGL im April 1990 scheiterte allerdings, stattdessen setzte sich nach innerbetrieblichen Machtkämpfen zwischen gewerkschaftlichen Akteur:innen eine von Angestellten geprägte Initiativgruppe Betriebsrat durch, die ab Mai 1990 mit Unterstützung Westberliner Betriebsräte eine Betriebsratswahl vorbereitete. Die Beteiligten dieser Initiative waren personell mit der Hennigsdorfer Bürgerbewegung verflochten; das Management unterstützte die Initiative, indem es eines ihrer Mitglieder für die Wahlvorbereitung freistellte. Bis zur Betriebsratswahl Anfang August blieb die BGL im Amt und agierte trotz ihrer Kritik an der Einführung eines Betriebsrats für mehr Mitbestimmung und eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen.

Im Mai 1990 wurde der Betrieb in eine GmbH umgewandelt und stand fortan unter der Verwaltung der Treuhandanstalt. Parallel zu den Vorbereitungen zur Betriebsratswahl wuchsen die Unruhe innerhalb der Belegschaft und die betrieblichen Probleme, die im Sommer 1990 weiter zunahmen (siehe das folgende [Kapitel 5](#)).

5 DER ERSTE BETRIEBSRAT IN DER BETRIEBLICHEN KRISE

5.1 Stahlwerk zwischen Krise und Neuorientierung

5.1.1 Vom VEB zum Treuhandbetrieb

Das Wirtschaftssystem der DDR war ab Anfang 1990 von einem Zerfall der bisherigen Autoritäten geprägt (Roesler/Semmelmann 2005, S. 154). Leitende Wirtschaftskader begriffen sich schon Ende 1989 als „Männer der Stunde“, die sich mit ihrer Expertise in der Lage sahen, die volkseigenen Betriebe in die wirtschaftliche Eigenständigkeit zu führen (Böick 2018b, S. 138). Viele Betriebsleitungen drängten daher auf die Eigenständigkeit ihrer Unternehmen (Böick 2018b, S. 255), so auch im Hennigsdorfer Stahlwerk.

Hier wurden im Zuge der „Betriebswende“ zwar Vertreter:innen der Partei- und Massenorganisationen von ihren Posten entfernt und der Betrieb erlebte eine Entpolitisierung und Entideologisierung. Von einem „Machtvakuum“ kann allerdings nicht die Rede sein, da die staatlichen Leitungen weiter auf ihren Positionen verblieben und es auch erste Machtverschiebungen hin zur gewerkschaftlichen Basis gab.

Die Position des Betriebsdirektors Gerold Vogelsberg wurde nicht angefochten, weil er das Vertrauen der Belegschaft genoss. Möglicherweise fehlte es auch an Personen, die die „Ungewissheitszone“ des Managements in dieser Umbruchsphase übernehmen konnten oder wollten (Brinkmann 2002, S. 104). In der Hennigsdorfer Bürgerversammlung erkannte man die Gefahr eines ungleichen Machtgefälles in dieser Situation durchaus erkannt und appellierte in der Diskussion um die Gewerkschaftsarbeit in Hennigsdorf:

„Nicht die Leiter allein haben das Sagen. Zukunfftige Strukturen muessen auch durch die Belegschaften geschaffen werden, denn sie haben Eigentumsrechte.“¹³¹

Ab Januar 1990 – also noch bevor die Treuhandanstalt die Umstrukturierung der Betriebe übernahm – zeichneten sich Machtverschiebungen innerhalb der Kombi- natsstruktur ab. Ein neu geschaffener Vorstand aus allen Betriebs-

131 Stadtarchiv Hennigsdorf: HBV 08/90 Information über die Hennigsdorfer Bürgerversammlung am 15.1.1990, o. Pag.

direktoren bzw. Leitungen der zum Kombinat gehörenden Betriebe entschied nun bei allen grundsätzlichen wirtschaftsstrategischen Fragen mit.

Die damit verbundene Transparenz über die Fonds und Kapazitäten sollte der Eigenständigkeit der einzelnen Kombinatbetriebe zugutekommen,¹³² sodass das Werk Hennigsdorf später aus dem Kombinat austrat.¹³³ Möglicherweise beschleunigte die am 25. Januar 1990 von der Modrow-Regierung beschlossene Joint-Venture-Verordnung diesen Entflechtungsprozess, weil nun die Suche nach möglichen Partnerbetrieben in der Bundesrepublik vorangetrieben wurde (Hinke 2020, S. 608).

Am 18. Mai 1990 wandelte die Treuhandanstalt die volkseigenen Betriebe des Qualitäts- und Edelstahlkombinats in 17 GmbHs und eine Aktiengesellschaft um, wobei der „VEB Stahl- und Walzwerk ‚Wilhelm Florin‘“ in „Hennigsdorfer Stahl GmbH“ (HSG) umbenannt wurde. Von nun war die Treuhandanstalt, die den vormaligen Betriebsdirektor Gerold Vogelsberg als Hauptgeschäftsführer und die Fachdirektoren als Geschäftsführer einsetzte, die alleinige Gesellschafterin des Unternehmens.¹³⁴

Die Treuhandanstalt, deren zentraler politischer Auftrag die Privatisierung der DDR-Betriebe war, war die entscheidende Institution zur Bewältigung der wirtschaftlichen Transformation. Sie wurde noch unter der Modrow-Regierung gebildet, die damit einen im Januar 1990 unterbreiteten Vorschlag der Bürgerbewegung „Demokratie Jetzt“ aufnahm, einer Gruppe um Wolfgang Ullmann, die am Zentralen Runden Tisch vertreten war. Demnach sollte eine Kapital-Holding-Treuhandgesellschaft das Volkseigentum in eine Form überführen, die den Rechts- und Eigentumsverhältnissen der Bundesrepublik entsprechen, und das Volkseigentum über Anteilscheine auf alle DDR-Bürger:innen verteilen.

Der Ministerrat der DDR beschloss am 1. März 1990 die Errichtung einer Treuhandanstalt, die im Wesentlichen dem Schutz des Volkseigentums dienen sollte und die VEB und Kombinate in marktwirtschaftliche Rechtsformen – im Sinne einer von der Modrow-Regierung angestrebten „sozialistischen Marktwirtschaft“ – überführen sollte. Die Idee, das Volkseigentum zu verteilen, fand in dem Beschluss keine Berücksichtigung.

Nach dem Wahlsieg der „Allianz für Deutschland“ bei der Volkskammerwahl am 18. März 1990 änderte sich das Aufgabenprofil der Treuhandanstalt – den sozialistischen Ansätzen und den Ideen aus der Bürgerbewegung wurde

132 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 15.2.1990.

133 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 1.2.1990.

134 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 29.5.1990.

zugunsten des Modells der sozialen Marktwirtschaft und der Privatisierung eine Absage erteilt, was sich im Treuhandgesetz vom 17. Juni 1990 niederschlug (Brunner/Heydemann 2021, S. 98 ff.).

Neben der Zentrale in Berlin unterhielt die Anstalt 15 Nebenstellen in den ehemaligen Bezirksstädten der 15 vormaligen DDR-Bezirke. Diese Niederlassungen waren für Betriebe mit bis zu 1.500 Mitarbeiter:innen zuständig, die Zentrale in Berlin für die Kombinate. Die Treuhandzentrale unterteilte sich in Vorstandsbereiche und diese wiederum in branchenzentrierte Direktorate (Milev 2020b, S. 211). Für die Stahlbetriebe war der Unternehmensbereich 5, das „Direktorat Eisen-/Stahlerzeugung, NE-Metallindustrie“ zuständig, das von Hans Krämer geleitet wurde (IG Metall Vorstand, Zweigbüro Stahl 1991, S. 42).

Vorstand und Verwaltungsrat bildeten die Organe der Treuhandanstalt. Der Vorstand setzte sich aus dem Präsidenten bzw. der Präsidentin und mindestens vier weiteren Mitgliedern zusammen und leitete die Anstalt. Während in der Anfangsphase der Treuhand DDR-Funktionsträger:innen die Spitze bildeten, wurde im Juli 1990 Rainer Maria Gohlke, Bundesbahn-Präsident und ehemaliger Geschäftsführer von IBM Deutschland, zum Präsidenten ernannt und wenige Wochen später vom westdeutschen Stahlmanager Detlev Rohwedder abgelöst.

Unter Rohwedders Führung verfolgte die Treuhand mit dem Ansatz „Privatisierung ist die beste Sanierung“ eine weitgehend neoliberal orientierte Privatisierungsstrategie (Windolf/Brinkmann/Kulke 1999, S. 14). Nach der Ermordung Rohwedders am 1. April 1991 folgte Birgit Breuel, die dessen Privatisierungskurs im Wesentlichen fortsetzte, das Tempo der massenhaften Privatisierungen jedoch beschleunigte (Böick/Goschler 2017, S. 39).

Nach dem Inkrafttreten des Einigungsvertrags am 3. Oktober 1990 unterstand die Treuhand der Fach- und Rechtsaufsicht des Bundesfinanzministers. Der Treuhand-Verwaltungsrat bildete das Kontrollgremium des Vorstands und bestand aus insgesamt 23 Mitgliedern. Dazu gehörten Vertreter:innen der neuen Bundesländer und des Landes Berlin, zwei Staatssekretär:innen der Bundesregierung, zehn Vertreter:innen der westdeutschen Wirtschaft und vier Vertreter:innen der Gewerkschaften (Brunner/Heydemann 2021, S. 101 ff.).

Für die IG Metall saß zunächst Vorstandsmitglied Horst Klaus im Verwaltungsrat, aber nicht der IG-Metall-Vorsitzende Franz Steinkühler. Manche Beobachter:innen sahen dies Teil einer Doppelstrategie Steinkühlers, um einerseits informiert zu bleiben und andererseits gegen die Treuhand agieren zu können (Ludewig 2015, S. 113).

Nach dem „Währungsschock“ im Sommer 1990 (siehe Kapitel 5.1.2) geriet ein großer Teil der etwa 8.000 Treuhandbetriebe in eine Liquiditätskrise. Weil die Treuhand dadurch eine hohe Anzahl von Kreditanfragen erreichte, richtete sie einen Leitungsausschuss ein, der etwa 100 Manager:innen aus Unternehmensberatungsfirmen beschäftigte, beispielsweise aus den global agierenden Unternehmen McKinsey, KPMG und Telearbeit.

Der Leitungsausschuss galt als das Kontrollinstitut und Beratungsorgan der Treuhand und hatte die eingehenden Unternehmenskonzepte der ehemaligen VEB anhand eines formalisierten Rasters zu bewerten – und damit einzuschätzen, welche Zukunftsaussichten die jeweiligen Unternehmen haben und ob sie privatisiert, restrukturiert oder stillgelegt werden sollten. Auf dieser Grundlage wurde auch über die finanzielle Unterstützung für die Betriebe entschieden (Böick 2020, S. 48).

Die Landesregierung von Brandenburg entwickelte Instrumente zur Zusammenarbeit mit der Treuhand und richtete im März 1991 ein Treuhandreferat im Wirtschaftsministerium ein, das die Aufgabe hatte, die Unternehmen bei der Durchsetzung ihrer Anliegen gegenüber der Treuhand zu unterstützen. Dazu richtete das Referat eine Reihe von Gesprächs- und Kooperationsformaten ein (Knoll 2022, S. 153).

Mitbestimmungsmechanismen, wie sie im Unternehmensrecht vorgesehen sind, schloss die Treuhand aus. Nach dem Treuhandgesetz vom Juni 1990 war eine dezentrale Organisationsstruktur und die Bildung von Treuhand-Aktiengesellschaften vorgesehen. Demnach hätte das Mitbestimmungsgesetz von 1976 zur Anwendung kommen müssen, das in Unternehmen von über 2.000 Mitarbeiter:innen Aufsichtsräte vorschreibt, die mit Arbeitnehmer:innen und Anteilseigner:innen besetzt sind.

Die Treuhandanstalt wie auch die Bundesregierung lehnten eine solche Struktur jedoch ab, weil sie dem Primat einer schnellen Abwicklungspraxis entgegenstand. Stattdessen entschied man sich für eine von der Unternehmensberatung Roland Berger entwickelte Struktur, die ohne Aktiengesellschaften und entsprechende Mitbestimmungsmöglichkeiten funktionieren sollte (Brunner/Heydemann 2021, S. 103f.).

5.1.2 „Währungsschock“

Nach der am 1. Juli 1990 in Kraft getretenen Währungsunion traf ein, wovor zuvor monatelang gewarnt worden war. Für die mittlerweile in GmbHs umgewandelten Betriebe der DDR bedeutete der „Währungsschock“ eine reale

Währungsaufwertung um 300 bis 400 Prozent. Die Lohn- und Produktionskosten schossen in die Höhe, die osteuropäischen Absatzmärkte brachen weg und die Schulden der Betriebe bei der DDR-Staatsbank wandelten sich zu einer existenziellen Belastung. Innerhalb weniger Wochen halbierte sich die Industrieproduktion und auch die Arbeitslosenzahlen schossen in die Höhe (Großbölting 2020, S. 121f.).

Schon Monate zuvor hatte die Regierung Modrow eine Verordnung erlassen, die die Folgen des zusammenbrechenden Arbeitsmarktes in der DDR abfedern sollte. Am 8. Februar 1990 wurde das Vorruhestandsgeld eingeführt, das Arbeitnehmer:innen ab dem Fünften Jahr vor Renteneintritt zu stand.¹³⁵

Während im Januar 1990 noch 7.440 Arbeitslose gemeldet waren, waren im Juni schon 142.069 Menschen ohne Arbeit (Kowalczuk 2014, S. 603). Ende Juli waren es 272.017 Arbeitslose, im August 361.286, im September 444.856 und zum Jahresende war die Zahl auf 642.000 gestiegen. Außerdem befanden sich im September 1990 1.728.749 Menschen in Kurzarbeit (Kowalczuk 2014, S. 604).

Zunächst waren Männer deutlich stärker als Frauen vom Verlust des Arbeitsplatzes betroffen, doch schon im Juni 1990 waren die Hälfte der Arbeitslosen Frauen. In den ersten Monaten verloren aufgrund der Auflösung der Stasi und infolge des Stellenabbaus in Partei- und Massenorganisationen, staatlichen Verbänden, Nationaler Volksarmee etc. vor allem Angestellte ihre Arbeit, danach traf es zunehmend Arbeiter:innen (Kowalczuk 2014, S. 603f.). Ende 1989 hatte es noch 9,7 Millionen Beschäftigte in der DDR gegeben, Ende 1993 waren es nur noch 6,2 Millionen (Kowalczuk 2021a, S. 33).

Mit gut 12 Prozent hatte das Land Brandenburg im Juli 1991 eine ähnlich hohe Arbeitslosenquote wie Sachsen-Anhalt. Zu den 165.097 Arbeitslosen kamen noch einmal 238.815 Kurzarbeiter:innen hinzu (IG Metall Vorstand, Zweigbüro Stahl 1991, S. 7). Schon Anfang August 1990 wurden für den Bezirk Potsdam 10.000 Erwerbslose gemeldet, die vor allem aus den Industriestandorten stammten.¹³⁶ Eine lokale Arbeitsmarktstudie ging davon aus, dass der Bestand an Arbeitslosen im Bereich Metallverarbeitung und -verformung besonders hoch war (Malcherek/Schaffranke 1993, S. 22); unter den Sozialhilfeempfänger:innen waren die Metallberufe die am häufigsten vertretene Berufsgruppe (Malcherek/Schaffranke 1993, S. 29).

135 Stadtarchiv Hennigsdorf: Änderung der Rechtsordnung vom 20.2.1990 (A91 002.1), o. Pag.

136 *General-Anzeiger* vom 2.8.1990: Strategien gegen Arbeitslosigkeit.

Die rasant anwachsende Arbeitslosigkeit bedeutete für die betroffenen Menschen nicht nur den Wegfall des Arbeitsplatzes, sondern oft auch den Verlust ihrer sozialen Beziehungen und des sozialen Zusammenhalts (Kowalczuk 2021a, S. 49). Viele Menschen fanden sich in einer Situation wieder, in der das „bisherige Leben in den meisten seiner Facetten radikal in Frage gestellt“ wurde (Großböling 2020, S. 54); im Alltagsleben wichen die vormals kollektivistisch ausgerichteten den individuellen Strategien (Böick/Lorke 2022, S. 63). Auch wenn dieser Bruch in der Biografie für viele eine große Herausforderung war – die Instrumente der aktiven Arbeitsmarktpolitik wie Fortbildung und Umschulung, Kurzarbeitergeld, Lohnkostenzuschüsse und ABM federten die sozialen Folgen ab (Saed 1999, S. 44–48).

Nach dem 1. Juli 1990 geriet auch das Hennigsdorfer Stahlwerk in eine äußerst schwierige wirtschaftliche Situation, die Hauptgeschäftsführer Gerold Vogelsberg Anfang Oktober in der Betriebszeitung beschreibt:

„Alle unsere Anstrengungen waren auf einen reibungslosen Übergang zur Währungs- und Sozialunion gerichtet. Nach dem 1. Juli hatte unser Unternehmen jedoch erhebliche Probleme, die Finanzierung zu sichern. Unsere Kunden zahlten nicht eine D-Mark mehr; wir wiederum konnten Rechnungen nicht begleichen. Die Banken verlangten Sicherheiten für Kredite, die aber nur die Treuhandanstalt geben konnte; sie gab sie auch, aber nur zu 41 Prozent der notwendigen Kreditsumme, und diese wiederum wurden für Löhne und Gehälter eingesetzt.“¹³⁷

Der Betrieb war zudem von den Entwicklungen auf dem osteuropäischen Markt und in Westdeutschland betroffen, die von einer Absatzflaute geprägt waren.¹³⁸ Auch die Privatisierung anderer Werke in der ehemaligen DDR wirkten auf das Hennigsdorfer Stahlwerk zurück, das zu DDR-Zeiten als Zulieferer für die Lkw-Produktion in Ludwigsfelde fungiert hatte. Nachdem diese von Mercedes-Benz übernommen worden war, bevorzugte der Konzern seine vertrauten Zulieferer.¹³⁹

Unter diesen ungünstigen ökonomischen Voraussetzungen nahm das Produktionsvolumen des Stahlwerks rapide ab. Während in der DDR 1989 noch 8 Millionen Tonnen Rohstahl erzeugt worden waren, betrug das Volumen 1990 nur noch 5,5 Millionen und 1991 etwa 3 Millionen Tonnen (Wienert 1992, S. 126). Als weiteres Problem erwiesen sich die Altschulden in Höhe von

137 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.10.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

138 Ebd.

139 *taz, die tageszeitung* vom 21.12.1990: Die Stahlkocher im Osten kämpfen um ihr Überleben.

200 Millionen D-Mark, die noch zu DDR-Zeiten unter den spezifischen Bedingungen der Planwirtschaft entstanden waren und nun auf der HSG lasteten.

Die volkseigenen Betriebe in der DDR unterlagen den Vorgaben der staatlichen Planungskommission, den Fachministerien und auch den Bezirksleitungen der SED. Sie entschieden, was die Betriebe investieren und produzieren sollten und wie die Produkte letztlich verteilt wurden. Der Großteil der Gewinne ging an den Staat, für den diese Einnahmen der größte Posten überhaupt war. Über Haushaltsmittel und über äußerst gering verzinste Kredite der Staatsbank floss ein Teil des angeführten Kapitals wieder in die Betriebe zurück (Giacché 2014, S. 67). Mit der Währungsunion verwandelten sich diese Verrechnungsposten in Schulden.

Nach der Privatisierung der staatlichen Banken der DDR wurden die ostdeutschen Betriebe zu Schuldnern westdeutscher Privatbanken, die den Zinssatz bald auf die marktüblichen zehn Prozent und mehr anhoben. Für die Banken waren die Altschulden letztlich ein äußerst lukratives Geschäft, das nicht zuletzt durch die staatliche Rückzahlungsgarantie noch attraktiver wurde (Giacché 2014, S. 69). Westdeutsche Banken gaben insgesamt 412 Millionen Euro für den Kauf der DDR-Banken aus und erwarben damit 22,25 Milliarden Euro Altschuldenforderungen (Kowalczuk 2021a, S. 47).

5.1.3 Ein Konzept für die Zukunft des Betriebs

Die Unternehmensleitung der Hennigsdorfer Stahl GmbH (HSG) bekam von der Treuhandanstalt alsbald den Auftrag, den Verkauf des Unternehmens vorzubereiten und ein Konzept für die Zukunft des Betriebs zu erstellen.¹⁴⁰ Nach der von der Treuhand herausgegebenen „Richtlinie zur Erstellung und Behandlung von Unternehmenskonzepten“ sollten die Betriebe ihr Bemühen um Privatisierung nachweisen; im „Sanierungskonzept“ musste die ökonomische Tragfähigkeit sichtbar sein. Schließlich bedurfte das Unternehmenskonzept einer positiven Bewertung des Leitungsausschusses der Treuhand und der Zustimmung des Bundesfinanzministeriums. Lag beides vor, konnte das Unternehmen in die „Sanierungsbegleitung“ transferiert werden (Böick 2018b, S. 330).

Verlässliche Prognosen für das Stahlwerk waren zu diesem Zeitpunkt allerdings nicht möglich, da überhaupt nicht klar war, welche Betriebe der Stahl-

140 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.10.1990.

industrie in welcher Form marktfähig waren (Wienert 1992, S. 118). Anfang der 1990er Jahre kamen Expert:innen zu dem Schluss, dass ohne staatliche Intervention nur wenige Produktionseinheiten in der ostdeutschen Stahlindustrie eine Chance haben würden (Wienert 1992, S. 126). Weil die Stahlindustrie in Ostdeutschland aber stärker als im Westen auf Schrott basierte, zeichnete sich hier ein möglicher Wettbewerbsvorteil ab (Wienert 1992, S. 111 f.).

Die Stahlwerke in Hennigsdorf und der Stadt Brandenburg hatten noch vergleichsweise günstige Voraussetzungen. Die modernen Werksteile waren an beiden Standorten vergleichsweise produktiv und noch am ehesten an den Standards der Bundesrepublik zu messen (Wienert 1992, S. 82). Außerdem verfügte das Unternehmen in Hennigsdorf über günstige Bedingungen auf dem Betonstahlsektor sowie qualifizierte und erfahrene Arbeitskräfte.¹⁴¹

So kam das Management des Betriebs zu dem Ergebnis, dass die Hauptproduktionsgruppen Qualitätsstahl, grober Stabstahl, Formstahl, Betonstahl, feiner Stahl und Blankstahl besonders absatzfähig seien, da sie sich auch im internationalen Vergleich auf einem hohen Qualitätsniveau befänden.¹⁴² Letztlich sollte sich die Produktion auf die Standorte Elektrostahlwerk I und II, das Walzwerk II, die Schälerei/Zieherei und das Walzwerk I mit der 820er-, 630er- und 450er-Straße konzentrieren. Aus Sicht des Managements hatten diese Bereiche des Betriebs aufgrund ihres technologischen Standards das Potenzial, international wettbewerbsfähig zu sein. Dazu waren allerdings einige Investitionen notwendig.¹⁴³

Im November 1990 wurde dem Aufsichtsrat die Grundkonzeption für die Restrukturierung der HSG vorgelegt, die das Überleben des Werks unter den neuen Bedingungen sichern sollte. Die vier wichtigen Ziele waren erstens die Straffung und eine bessere Qualität der Produkte, zweitens die Einrichtung von Beteiligungsgesellschaften, drittens die Ausgliederung von Geschäftsteilen, die nicht dem Geschäftszweck dienen, und viertens die Reduktion der Belegschaft. Die Geschäftstätigkeit sollte sich demnach in die drei Bereiche „Kerngeschäft Stahl“, „Beteiligung“ und „Ansiedlung neuer Unternehmen in einem Industriepark“ organisieren.¹⁴⁴

141 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Inhaltliche Schwerpunkte der Ausführungen zum Sanierungskonzept der Hennigsdorfer Stahl GmbH (Rep. 1700 MW 3Z 524), o. Pag.

142 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.10.1990.

143 Ebd.

144 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Ein Stahlstandort im Wandel. Dokumentation über die Privatisierung der HSG und der Liquidation der HSG gesicherten und geschaffenen Arbeitsplätze (Rep. 502 SWH Hgdf 1866), S. 4.

Zu den Schwerpunkten zählten die schrittweise Stilllegung nicht relevanter Produktionsstätten wie der veralteten Siemens-Martin-Stahlproduktion und der 300er-Walzstraße, die Verschlankung des Leitungs- und Verwaltungsapparats, die Neustrukturierung des Kernbereichs und schließlich die Ausgliederung aller Betriebsteile, die nicht in unmittelbarer Beziehung zur Kernproduktion standen. Dazu gehörten etwa die theoretische Lehrlingsausbildung, das Lehrlingswohnheim, das Ziehwerk in Delitzsch und die Autowaschanlage des Unternehmens.¹⁴⁵

Um das Unternehmen zu verkleinern, verkaufte die HSG Betriebsteile, die nicht zum Kerngeschäft gehörten, und bildete Tochterunternehmen. Vor allem entledigte man sich auch einer Reihe infrastruktureller und sozialer Aufgaben, die über die eigentliche Produktion hinausgingen. Die Berufsschule, das Lehrlingswohnheim, die Kindereinrichtungen und der Jugendklub gingen in kommunales Eigentum über.¹⁴⁶

Mit diesem Prozess der Ausgliederung und des Rückbaus nach markteffizienten Kriterien verlor der Betrieb sukzessive seine Funktion für das soziale und kulturelle Leben in der Stadt. Lebensweltliche Zusammenhänge, soziale Beziehungen, Verbindungen und Orientierungspunkte gingen in kurzer Zeit verloren bzw. waren in der bisher vertrauten Form nicht mehr vorhanden. So schlossen auch die Orte der Kneipenkultur der Arbeiterschaft wie die „Schwemme“ und die Mitropa-Gaststätten nach und nach.

Damit verblasste auch die Sichtbarkeit der lokalen Arbeiterkultur und deren soziale Praxis im städtisch-öffentlichen Raum. Weil etwa die HSG den FC Stahl Hennigsdorf finanziell nicht mehr unterstützen konnte, meldete der Vereinsvorstand die Mannschaft Ende Juli 1992 von der Oberliga ab.¹⁴⁷ Allerdings kann man nicht von einem totalen Auflösungsprozess der milieuspezifischen Freizeitkultur sprechen, eher von einer Schrumpfung, Dezentralisierung und Neuorientierung. Der Betriebssport wurde teilweise in Vereinsform unabhängig vom Betrieb fortgeführt, wie etwa beim heute noch bestehenden SV Stahl Hennigsdorf.

Die Änderungen bei den vormalig betrieblich organisierten Kulturangeboten führte zu einer messbaren Veränderung des Freizeitverhaltens. Während der Besuch von Gaststätten und kulturellen Veranstaltungen laut einer Erhebung aus dem Jahr 1994 stark zurückging, nahmen Einkaufsbummel

145 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.10.1990.

146 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Inhaltliche Schwerpunkte der Ausführungen zum Sanierungskonzept der Hennigsdorfer Stahl GmbH, o. Pag.

147 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 31.7.1992: Hennigsdorfer Rückzug aus der Oberliga.

deutlich zu (Neumann 2002, S.79). Im Allgemeinen war damit auch der Trend zum Rückzug in die Privatheit verbunden (Neumann 2002, S.90).

Die Hennigsdorfer Identität als Industriestadt wandelte sich zu einer Teilidentität, die etwa in Geschichts- und Traditionsvereinen konserviert wird. Der empfundene Verlust der betrieblichen Gemeinschaft führte bei vielen Ehemaligen zu nostalgischen Bezügen auf die DDR-typischen Vergemeinschaftungsformen wie z.B. die Brigaden, obwohl man diese vor dem Mauerfall unter Umständen eher kritisch gesehen hatte.¹⁴⁸

Die Treuhand stufte das Werk schließlich als überlebensfähig ein, doch faktisch blieb die Lage weiterhin prekär, denn Stahlhändler und Verbraucher:innen waren bei Neukäufen zurückhaltend und Billiganbieter aus ost- und westeuropäischen Ländern drängten auf den Absatzmarkt in den neuen Bundesländern. Dies hatte zur Folge, dass auch Anbieter aus den alten Bundesländern Zugeständnisse beim Verkaufspreis machen mussten. Insgesamt machte sich seit Anfang 1991 ein massiver Preisdruck in den Sortimenten Betonstahl, Formstahl und Blankstahl bemerkbar.¹⁴⁹

Die im Unternehmenskonzept verfolgte Strategie bedeutete einen umfangreichen Personalabbau, was auch große Teile der Belegschaft in eine prekäre Lage versetzte; andererseits bestimmten die positiven Aussichten hinsichtlich des Stahlstandorts Hennigsdorf auch die Voraussetzungen für das Belegschaftshandeln.

5.2 Der erste Betriebsrat

5.2.1 Sozialprofil und erste Arbeitsschwerpunkte

Trotz der anfänglichen Schwierigkeiten gelang es, die benötigten Kandidat:innen für die erste Betriebsratswahl aufzustellen (siehe Kapitel 4.2.2). Für die 31 Plätze bewarben sich insgesamt 87 Kolleg:innen, unter denen sowohl IG-Metall-Mitglieder als auch Unorganisierte waren. Schließlich wählte die Belegschaft Anfang August überwiegend „neue Köpfe“, aber auch Kolleg:innen, die schon zuvor Funktionen auf den unteren Ebenen der BGO innehatten. Bis auf eine Person gehörten alle Betriebsrät:innen der Gewerkschaft an.¹⁵⁰

148 Interview mit Silvia Sandler am 9.6.2022.

149 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Inhaltliche Schwerpunkte der Ausführungen zum Sanierungskonzept der Hennigsdorfer Stahl GmbH, o. Pag.

150 *Der Gewerkschafter* 11/90: Große Skepsis.

Auch Ehemalige der alten BGL wurden in den Betriebsrat gewählt – die Transformation der betrieblichen Interessenvertretung war eben nicht nur von Brüchen und Neuanfängen, sondern auch von Kontinuitäten geprägt, die alles andere als randständig waren. Bei den Angestellten bekam der frühere stellvertretende BGL-Vorsitzende Helmut Schatz mit 627 die meisten Stimmen – ein Hinweis darauf, dass auch einzelnen der alten Akteur:innen Vertrauen entgegengebracht wurde. Knapp dahinter folgte mit 626 Stimmen Peter Schulz, ein Akteur der Betriebsratsinitiative, der letztlich auch die Funktion des Betriebsratsvorsitzenden übernahm.¹⁵¹

Nach Altersgruppen zeigte der gewählte Betriebsrat folgendes Bild: Drei Betriebsrät:innen gehörten zum Zeitpunkt der Wahl zur Altersgruppe der 20- bis 29-Jährigen, acht zu den 30- bis 39-Jährigen. Auf die Gruppe der 40- bis 49-Jährigen entfielen 14 Betriebsrät:innen und auf die der 50- bis 59-Jährigen sechs.¹⁵²

Auffallend ist auch in Hennigsdorf der große Anteil qualifizierter technischer Angestellter im Betriebsrat – ein Phänomen, das sich in vielen anderen ostdeutschen Betrieben beobachten ließ (Martens 1992, S.38), denn vielen Betrieben wählten die Belegschaften Personen, denen man Leitungsaufgaben zutraute (Martens 1992, S.45). Bedeutend war hier das „soziale Kapital“, das sie schon zu DDR-Zeiten akkumuliert hatten (Röbenack 2005, S.245).

Insgesamt vier Frauen kamen in den Betriebsrat; drei von ihnen waren Arbeiterinnen, eine Angestellte.¹⁵³ Mit einem Frauenanteil von rund zwölf Prozent lag der Hennigsdorfer Betriebsrat noch unter dem bundesdeutschen Durchschnitt, wo ein Fünftel aller Betriebsratsmitglieder Frauen waren (Schwarzer 1996, S.199). In einer ersten Stellungnahme legte der Frauenausschuss des Betriebsrats die Schwerpunkte seiner Arbeit und die Strategie dar, mit der er die Interessen von Frauen im Betrieb sichern wollte:

„Wir wollen dafür eintreten, daß die Frauen (27% der Belegschaft) im Betriebsgeschehen keine Ungerechtigkeiten erleben müssen. Wir sind nicht für Bevorzugung, aber unbedingt für Gleichstellung und das auf allen Gebieten, auf denen das möglich ist. Wir denken da insbesondere an die Umschulungen, Qualifizierungen, Vorbereitung auf die Aufnahme einer anderen Tätigkeit, die Entwicklung des Arbeitsentgelts, Weiterbeschäftigung im Betrieb und Kurz-

151 IG Metall Oranienburg: Unterlagen zur Betriebsratswahl 1990 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

152 IG Metall Oranienburg: Betriebsratswahl vom 2.8.1990, Wahlniederschrift für die IG Metall (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

153 IG Metall Oranienburg: Unterlagen zur Betriebsratswahl 1990, o. Pag.

arbeitsregelung. Es darf auf keinen Fall zugelassen werden, daß z.B. für Qualifizierungsmaßnahmen oder Neubesetzungen von Arbeitsplätzen Frauen bei gleicher Kompetenz geringere Chancen als ihren männlichen Kollegen eingeräumt werden. Auch setzen wir uns für den Erhalt von Kindereinrichtungen ein. Um Ungerechtigkeiten schon in der Anfangsphase entgegenzutreten zu können, nehmen wir unser Recht wahr, an allen Beratungen der Ausschüsse des Betriebsrates teilzunehmen. So ist gewährleistet, daß alle Entscheidungen des Betriebsrates von uns vorher hinsichtlich der Gleichstellung von Frauen durchleuchtet werden.“¹⁵⁴

Ausländische Arbeitnehmer:innen fanden sich nicht unter den Kandidat:innen und waren dementsprechend auch im neu gebildeten Betriebsrat nicht vertreten. Damit lag man unter dem gesamtdeutschen Durchschnitt von 1990, wonach ausländische Arbeitnehmer:innen in den Betriebsräten mit einem Anteil von fünf Prozent vertreten waren (Schwarzer 1996, S. 199).

In der ZBGL waren ausländische Vertragsarbeiter:innen noch vertreten gewesen, für die die „Wende“ einen weitaus härteren Einschnitt bedeutete als für die meisten ihrer deutschen Kolleg:innen, denn im Sommer 1990 mussten fast alle ausländischen Mitarbeiter:innen den Stahlbetrieb verlassen. Nichts in den Quellen deutet darauf hin, dass sich Belegschaft oder Belegschaftsvertretung dazu positioniert hätten; vielmehr schien es der deutschen Belegschaft selbstverständlich, dass ihre ausländischen Kolleg:innen gehen mussten (Haseloff 2004, S. 78 ff.).

5.2.2 Die Lage der Vertragsarbeiter:innen in der DDR im Jahr 1990

In vielen Betrieben machte sich ab Frühjahr 1990 ein Konkurrenzdenken und ein Verhalten breit, das sich gegen ausländische Arbeitnehmer:innen richtete. Schon damals waren beim Ministerium für Arbeit und Löhne von 150 Betrieben Anträge zur Entlassung der ausländischen Beschäftigten eingegangen. In einigen Betrieben hatte es sogar Streikandrohungen aus der Belegschaft gegeben, um diese Entlassungen zu erzwingen.¹⁵⁵ Teilweise kam es in der ersten Hälfte des Jahres 1990 auch zu rechtswidrigen Entlassungen ausländischer Arbeitskräfte (Roesler 2003, S. 68).

154 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 30.10.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

155 *metall* vom 4.5.1990: DDR-Betriebe: Behinderte raus.

Im Mai 1990 verhandelte die Regierung Änderungen in den Migrationsabkommen zur „Ausländerbeschäftigung“ mit verschiedenen Vertragsländern. Danach erließ der Ministerrat der DDR am 13. Juni 1990 eine Verordnung, die den Betrieben die Möglichkeit einräumte, ausländische Mitarbeiter:innen zu entlassen, wenn eine Personalreduzierung als notwendig erachtet wurde. Noch im gleichen Monat wurden Frei- und Umsetzungsanträge für ein Viertel der insgesamt 23.516 per Regierungsabkommen eingereisten ausländischen Arbeitnehmer:innen gestellt.

Von den ersten Entlassungen waren vor allem vietnamesische Frauen aus der Leichtindustrie betroffen, zudem wurden im Maschinenbau und der Schwerindustrie besonders viele ausländische Arbeitnehmer:innen entlassen. Für arbeitslos gewordene Ausländer:innen war es äußerst schwierig, auf dem angespannten Arbeitsmarkt eine neue Beschäftigung zu finden. Zudem sahen sie sich mit steigenden Wohnheimmieten konfrontiert – bei gleichzeitig äußerst geringen Chancen, auf dem ebenfalls angespannten Wohnungsmarkt eine eigene Wohnung zu finden (Menning 1991, S. 77).

Hinzu kam die alltägliche Bedrohung durch die eskalierende rassistische Gewalt, die sich in Ostdeutschland in den frühen 1990er Jahren besonders gegen die Vertragsarbeiter:innen richtete (Schulze 2021, S. 54). Auch in Hennigsdorf gab es nach dem Mauerfall rassistische Übergriffe, wie sie etwa ein angolischer Arbeiter aus dem Stahlwerk erleben musste.¹⁵⁶

Von den 99 im Werk beschäftigten Angolaner:innen wurden 1990 fast alle entlassen – bis auf jene vier oder fünf, die mittlerweile deutsche Staatsangehörige geheiratet hatten und damit ein Bleiberecht erhielten.¹⁵⁷ Die Verordnung vom 13. Juni machte es den Betrieben relativ leicht, den Vertragsarbeiter:innen zu kündigen, was eine große Entlassungswelle im Zuge der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion sowie zahlreiche Ausreisen und Abschiebungen zur Folge hatte (Mende 2010, S. 108f.).

5.2.3 Die Einführung der Montanmitbestimmung

Auf der konstituierenden Sitzung des Betriebsrats im August 1990 verkündete der Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz, sich gegen die Spaltung der Arbeitnehmerschaft einzusetzen, die „sozial Schwachen“ zu schützen und neue Arbeitsplätze zu schaffen: „Solidarität und konstruktives Miteinander sind

¹⁵⁶ Interview mit Simao Mpembele Nzongo am 16.1.2023.

¹⁵⁷ Ebd.

dazu geeignete Mittel – gegenüber Uneinsichtigen Härte und Geschlossenheit“.¹⁵⁸ Seine auf Kollektivwerte rekurrierende Ansprache lässt sich auch als Reaktion auf die innerbetrieblichen Auflösungsprozesse und die wachsende Unsicherheit in der Belegschaft verstehen.

Mit dem Appell an die Solidarität führte der Betriebsratsvorsitzende einen zentralen Kampfbegriff der Arbeiterbewegung im Mund (Süß/Torp 2021, S. 19). Auch im Hennigsdorfer Stahlwerk sollte sich Solidarität als „die entscheidende soziale ‚Ressource‘“ erweisen, auf die die „Organisationsmacht der Arbeiterbewegung aufbauen konnte“ (Süß/Torp 2021, S. 27).

Wie leitend dieser Gedanke als Idee und Praxis in den großen Auseinandersetzungen war, zeigt die weitere Entwicklung: Öffentlich präsentierte sich der Betriebsrat des Stahlwerks immer geschlossen, auch wenn die Mitglieder intern sowohl radikalere als auch gemäßigte Positionen vertraten. Der Stil der Betriebsratsarbeit, der rückblickend als moderierend beschrieben wurde, war deutlich vom Vorsitzenden geprägt.¹⁵⁹

Im September 1990 erklärte sich der Betriebsrat für arbeitsfähig und gab die Bildung von acht Ausschüssen bekannt: Betriebsausschuss, Personalausschuss, Ausschuss für Gesundheits- und Arbeitsschutz, Lohn- und Gehaltsausschuss, Ausschuss für Aus- und Weiterbildung, Sozialausschuss, Arbeitszeitausschuss und Frauenausschuss. Für jeden Ausschuss wurden Ersatzmitglieder benannt, damit die Arbeitsfähigkeit jederzeit gewährleistet war. Jeder Betriebsrat und jede Betriebsrätin war für eine Abteilung zuständig, um die Verbindung zu den einzelnen Abteilungen des Betriebs zu halten.¹⁶⁰

Da auch die Stabszieherei Magdeburg und das Ziehwerk Delitzsch zum Unternehmen gehörten, wurde im August 1991 ein Gesamtbetriebsrat gebildet; zum Vorsitzenden wurde Peter Schulz und zum stellvertretenden Vorsitzenden Hans Schwarz gewählt.¹⁶¹

Während die *betriebliche Mitbestimmung* die Innenverhältnisse des Betriebs, also die Rechte und Pflichten von Arbeitnehmer:innen und Arbeitgebern sowie die Beziehungen untereinander betrifft, bezieht sich die *Unterneh-*

158 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 21.8.1990 (Rep.502 SWH Hgdf 1021).

159 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

160 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 18.9.1990 (Rep.502 SWH Hgdf 1021).

161 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 17.9.1991 (Rep.502 SWH Hgdf 1021).

mensmitbestimmung auf die Mitwirkung und Mitbestimmung bei ökonomischen Entscheidungen auf Unternehmensebene (Schwarzer 1996, S. 387), die in Deutschland in drei Varianten existiert:

- die *Montanmitbestimmung* von 1951/1956, die für Unternehmen des Bergbaus und der eisenschaffenden Industrie gilt,
- die *Unternehmensmitbestimmung von 1976* für große Kapitalgesellschaften mit über 2.000 Beschäftigten und
- die *Drittel-Mitbestimmung des Aufsichtsrats* nach dem Betriebsverfassungsgesetz von 1952.

Ab 1990 fiel das Hennigsdorfer Stahlwerk unter die Regelungen der Montanmitbestimmung, was in der Praxis die volle Parität von Arbeits- und Kapitalinteressen im Aufsichtsrat bedeutet, dem insgesamt elf Mitglieder angehören: fünf Vertreter:innen von Arbeitnehmerseite, fünf Vertreter:innen der Anteilseigner und eine neutrale Person.

Die Arbeitnehmerseite stellt zwei Belegschaftsvertreter:innen, zwei Vertreter:innen der Gewerkschaft und ein weiteres Mitglied. Das neutrale Mitglied wird von den Arbeitnehmer:innen und dem Arbeitgeber in der Hauptversammlung vorgeschlagen und darf weder dem Unternehmen noch der Arbeitgeberseite angehören oder aus dem Kreis der Gewerkschaft stammen. Eine weitere Besonderheit der Montanmitbestimmung ist die Beteiligung im Vorstand, die durch die Funktion des Arbeitsdirektors ermöglicht wird, der nicht gegen die Mehrheit der Stimmen der Arbeitnehmervertreter:innen im Aufsichtsrat bestimmt werden kann (Abel/Ittermann 2001, S. 12f.).

Eine der ersten Handlungen des neu gewählten Betriebsrats war dementsprechend die Wahl von fünf Arbeitnehmervertreter:innen für den Aufsichtsrat. Diesem im Falle des Hennigsdorfer Stahlwerks ausschließlich mit Männern besetzten Gremium gehörten Klaus Schmitz vom DGB-Vorstand, Klaus Kost, der Leiter der Koordinierungsstelle der Metallindustrie an der Ruhr, Uwe Hecht, Sekretär der Verwaltungsstelle der IG Metall Westberlin, der Vertrauenskörperleiter Hans Schwarz und der Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz an.¹⁶²

Die Ämterkumulation, die sich hier beim Vertrauenskörperleiter und dem Betriebsratsvorsitzenden feststellen lässt, kann auch als strategischer Ausbau der Machtposition im Betrieb gedeutet werden – die Ämter stellten als autoritativ-administrative Machtmittel eine wichtige Ressource für die Be-

162 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 18.9.1990.

legschaftsvertretung dar. Der Aufsichtsrat war aus Sicht des Betriebsrats gut besetzt und auch der von der Treuhand eingesetzte Aufsichtsratsvorsitzende habe sehr konstruktiv für das Unternehmen gekämpft.¹⁶³

In den ersten Wochen konnten die Arbeitnehmer:innen den Aufsichtsrat von drei wesentlichen Maßnahmen überzeugen: erstens, einen Arbeitsdirektor aus dem Kreis der Arbeitnehmer:innen zu bestellen, zweitens, dass alle Führungspositionen der ersten Ebene unterhalb der Geschäftsebene ausgeschrieben werden, und drittens, dass der Aufsichtsrat Verpachtungen, Verkäufe etc. seinem Kompetenzbereich unterstellt und kontrolliert, um abzusichern, dass sie nur im Rahmen einer Gesamtkonzeption erfolgen.¹⁶⁴

Im Zuge der Vorstandsbildung wurde der bzw. die von den Arbeitnehmer:innen vorgeschlagene Arbeitsdirektor:in eingesetzt, der/die für die Bereiche Personal, Lohn und Gehalt, Ausbildung, Arbeitssicherheit, Sozialwesen, Betriebskrankenkasse und Wohnungswirtschaft zuständig war.¹⁶⁵

5.2.4 Co-Management von Geschäftsführung und Betriebsrat

Die bereits erwähnte Aufgeschlossenheit des Managements gegenüber dem Betriebsrat von Beginn an prägte die Kooperation auch weiterhin. Die Kooperationsmuster von Betriebsrat und Management in ostdeutschen Betrieben lassen sich typologisch folgendermaßen unterteilen: konfliktorische Interaktion, interessenbetonte Interaktion, integrationsorientierte Interaktion, Co-Management, harmonistischer Betriebspakt und autoritär-hegemoniales System.

Das Verhältnis im Hennigsdorfer Stahlwerk entspricht am ehesten dem Typus des Co-Managements. Nach diesem Muster begreifen Betriebsrat und Unternehmensleitung ihre Interessen eher als komplementär denn als konkurrierend. Der Betriebsrat repräsentiert die Belegschaftsinteressen und ist zugleich in die betriebswirtschaftliche Gestaltung mit einbezogen. Die Interaktionskultur zwischen Management und Betriebsrat ist von gegenseitigem Respekt, Loyalität und einer gemeinsamen Geschichte geprägt, wobei eine hohe Kommunikationsdichte herrscht.

163 Interview mit Hans Schwarz am 12.5.2021.

164 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

165 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Betriebsrat-Info 2/90 (Rep. 502 SWH Hgdf 1887), o. Pag.

Dabei befindet sich der Betriebsrat im Spagat zwischen betrieblicher Mitgestaltung und den Interessen der Belegschaft. In der „Wende“ haben die späteren Betriebsrät:innen nicht selten ihre Durchsetzungsfähigkeit bewiesen und ihre Macht demonstriert. In dieser Konstellation war die Belegschaft zeitweise ein eigenständiger Akteur im innerbetrieblichen Gestaltungsprozess und galt als potenziell mobilisierbar; das Verhältnis zur ehemals westdeutschen IG Metall war solidarisch (Artus et al. 2001, S. 232 f.).

Das Verhältnis des Betriebsrats zum Management, insbesondere zum Betriebsdirektor, wird in den Erinnerungen der ehemaligen Betriebsräte überwiegend als positiv beschrieben:

„Unsere spätere Geschäftsführung war ja Teil der alten Werkleitung. Der Vogsberg war eine sehr clevere und für uns wichtige Person, der hat uns vieles erleichtert. Hätten wir einen anderen gehabt, der vielleicht schon viel weiter in diese Westmaterie eingedrungen wäre, der den bösen Geschäftsführer gespielt hätte und diese Selbstbereicherungsstrategie, dann wäre es vielleicht viel schlimmer geworden. [...] Das waren ja letztendlich unsere Partner.“¹⁶⁶

Der ehemalige Betriebsrat Peter Schulz fasst das Verhältnis zum Betriebsdirektor so zusammen:

„Es wurde immer versucht, Einvernehmen herzustellen. [...] Wir lagen ja eigentlich immer auf einer Linie. Sein Problem war, er musste diese Linie gegenüber der Treuhand durchsetzen, und wir mussten ihm den Rücken stärken. So lief das eigentlich, ja.“¹⁶⁷

Diese Aussage verweist auf das entscheidende Beziehungsmuster: Der Gegenbezug verortete sich innerhalb des Unternehmens nicht zwischen „Arbeit und Kapital“ bzw. zwischen Belegschaft und Geschäftsführung, sondern richtete sich vom Betrieb aus auf die Treuhandanstalt als externe und übergeordnete Akteurin. Die Abhängigkeit von der Treuhand und der damit verbundene Ausschluss der Betriebsparteien aus den Verkaufsverhandlungen, die 1991 begannen, erinnerte an die „Instanzen der [Ost-]Berliner Planbürokratie und führte zu Traditionalisierungsprozessen über den Systemwechsel hinweg“ (Hinke 2020, S. 611).

Das funktionelle Verhältnis der Betriebsparteien, das sich bis zum Mauerfall als „Planerfüllungspakt“ zeigte, setzte sich mit dem Übergang in einen Treuhandbetrieb als „Notgemeinschaft“ und weiterhin bestehende Betriebs-

166 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

167 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

zentriertheit fort (Lohr/Röbenack/Schmidt 1995, S.199ff.). Die von Belegschaftsvertretung und Leitung gleichermaßen vertretene Maxime „Alle an einem Strang“ knüpfte im Zuge des Betriebsumbaus auch im Stahlwerk an die spezifischen Muster industrieller Beziehungen im VEB an.

Wie das von Betriebsrat Schulz angesprochene „Rückenstärken“ konkret aussah, wird in einem Fall deutlich, in dem die Treuhand den Betriebsrat in eine Situation brachte, in der er seine Machtmittel gegenüber dem Direktor zu dessen Vor- oder Nachteil einsetzen konnte.

Weil die Rolle ehemaliger Führungskader in der DDR im Jahr 1990 immer mehr in den kritischen Fokus der Öffentlichkeit geriet, setzte der Vorstand der Treuhandanstalt ab November 1990 pensionierte Richter:innen und Justizbeamte:innen aus den alten Bundesländern als Vertrauensbevollmächtigte ein, um Beschwerden aus den Belegschaften über die Aktivitäten ehemaliger Kader nachzugehen. Als Ergebnis ihrer Nachforschungen zu Vorwürfen gegen Geschäftsführer:innen, Aufsichtsratsmitglieder und anderes Führungspersonal konnten die Vertrauensbevollmächtigten Empfehlungen zu möglichen personellen Konsequenzen aussprechen (Malycha 2022, S.478 f.).

1990 kamen laut den Erinnerungen des Betriebsratsvorsitzenden Schulz solche „juristische Truppen“ im Auftrag der Treuhand auch im Hennigsdorfer Stahlwerk auf den Betriebsrat zu und befragten diesen, ob die Leitung vertrauenswürdig sei – was vom Betriebsrat bejaht wurde.¹⁶⁸ Diese Co-Management-Beziehung und das gemeinsame, dem „Überlebenspakt“ verpflichtete Ziel erwiesen sich in vielen Fällen als vorteilhaft, begrenzten aber zugleich auch den Handlungsrahmen des Betriebsrats. So reflektierte Dieter Walther 2013 in einem Interview:

„Der Betriebsrat und die Betriebsleitung haben den Betrieb gemanagt. Deswegen konnten wir da, weiß ich, konnten wir also nicht irgendwelche gespinnerten Ideen durchsetzen. Wir waren also gehalten an das Stahlwerk, mussten uns gegen, ja, gegen die Konkurrenz durchsetzen. Das war ganz schön schwierig, weil sie unser Material also schlecht gemacht haben, also andere Betriebe.“¹⁶⁹

Das überwiegend gute Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass es auch Uneinigkeit und Kontroversen gab, so etwa bei der Aushandlung des Sozialplans oder während der Proteste im Herbst 1991 (siehe Kapitel 6.3). Denn wie von IG-Metall-Funktionär:innen und Betriebsrät:innen beschrieben, war eine gute Be-

168 Ebd.

169 Interview mit Dieter Walther am 30.5.2013.

ziehung zum Management nicht selbstverständlich; auch das Gegenteil kam vor.

In den zeitgenössischen Quellen und in den Rückblicken von Betriebsrät:innen und west- wie ostdeutschen Gewerkschafter:innen taucht immer wieder die Figur des „gewandelten Managers“ auf, der sich nach der „friedlichen Revolution“ vom sozialistischen Kader „zum Kapitalisten gemausert“ habe.¹⁷⁰ Dabei erinnerte sein Handeln an den Früh- oder Manchester-Kapitalismus, wie beispielsweise ein ehemaliger IG-Metall-Mitarbeiter im Interview resümiert.¹⁷¹ Diese sicherlich polemische Parallele verweist vor allem auf die Erfahrung, dass die Mitbestimmungsrechte von den Leitungen erst einmal anerkannt werden mussten. So berichtete der Betriebsrat gerade in der Anfangszeit von Schwierigkeiten mit der mittleren Leitungsebene hinsichtlich des Betriebsverfassungsgesetzes.¹⁷²

Die Unkenntnis dieses Gesetzes in den Leitungsebenen bedeutete einen Mehraufwand für die Betriebsräte, die entsprechende Fehler im Nachgang dem Gesetz entsprechend korrigieren mussten,¹⁷³ wie sich an folgendem Beispiel zeigt: Als sich der Betriebsrat zwar mit der Geschäftsführung einigen konnte, die Verteilung der Kurzarbeit sozialverträglich zu gestalten, dies in der Praxis aber von den Leitungen der zweiten und dritten Ebene missachtet wurde, erarbeitet der Betriebsrat eine einklagbare Betriebsvereinbarung zu diesem Thema.¹⁷⁴

5.3 Handlungsfelder und Arbeitsweise

5.3.1 Hauptthema Arbeitsplätze

Die ersten Betriebsräte in den neuen Bundesländern befanden sich in einer schwierigen Situation: Ein umfassender Arbeitsplatzabbau wurde eingeleitet, der für die Umgestaltung der Betriebe zu wettbewerbsfähigen Unternehmen unerlässlich war und die Aktivitäten des Betriebsrats prägte. Unter den sich

170 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022; Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

171 Ebd.

172 IG Metall Oranienburg: Handschriftliche Notizen zur Betriebsversammlung der Hennigsdorfer Stahl vom 13.9.1990 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

173 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

174 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.10.1990.

zuspitzenen wirtschaftlichen Sachzwängen musste der Betriebsrat des Hennigsdorfer Stahlwerks nun einerseits den massiven Stellenabbau mittragen und andererseits die Interessen der Belegschaft vertreten. Letzteres geschah vor allem durch die Aushandlung von Sozialplänen und Vereinbarungen, so dass der Betriebsrat stark auf soziale Fragen orientiert blieb:

„Also, zentrales Thema war immer Arbeitsplätze. Was wird aus dem Betrieb, wie viele Arbeitsplätze können wir halten? Und noch wichtiger: Was wird aus denen, die nicht mehr im Stahlwerk einen Arbeitsplatz finden? Das war immer im Hintergrund alles. Also wir hatten natürlich auch ganz stinknormale Betriebsratsarbeit, das heißt, Mitbestimmung war etwa so wie bei ... eigentlich alles so zwischen Betriebsrat und Beschäftigten geregelt. Arbeitsschutz, das ... da lief die ganz normale Betriebsratsarbeit an, wie es im Westen auch war. Und das haben die Leute ja sofort gespürt, dass sie jetzt einen Anlaufpunkt hatten, wenn sie Probleme hatten, dass die zu uns kommen konnten und dass es gelöst wurde.“¹⁷⁵

Wie in den meisten ostdeutschen Betrieben zielte ein großer Teil der anfangs geschlossenen Betriebsvereinbarungen auf die soziale Absicherung im Zuge des Personalabbaus. Dazu gehörten Vereinbarungen zu Vorruhestandsregelungen oder Kurzarbeit, aber auch zur Entwicklung strategischer Konzepte für die Zukunft des Betriebs.¹⁷⁶

Die Betriebsvereinbarung BV 08/90 sicherte zu, dass bei Kolleg:innen, die ein neues Arbeitsverhältnis eingehen müssen, Paragraph 613a BGB zur Anwendung kommt, dem zufolge alle Rechte und Pflichten aus dem alten Arbeitsverhältnis auf das neue übergehen. Diese Vereinbarung, die zusätzlich ein befristetes Wiedereinstellungsrecht oder die Einbeziehung in den Sozialplan vorsieht, sollte sich 1992 als wichtige Ressource für die Aushandlungen mit dem neuen Eigentümer erweisen (siehe Kapitel 7.1.1).

Die BV 11/90 sollte verhindern, dass im Falle einer Aufspaltung des Unternehmens auch der Betriebsrat zerschlagen wird. In der BV 06/90 war festgeschrieben, dass die Auswahl bei der Ausgliederung von Beschäftigten unter sozialen Gesichtspunkten zu erfolgen hat. Zugleich kam diese Betriebsvereinbarung der Unternehmensführung dadurch entgegen, dass sie die Erprobung neuer Fachbereiche gestattete.¹⁷⁷

Schon zum 1. Januar 1990 hatte sich die Belegschaft des Stahlwerks auf 8.300 Beschäftigte reduziert. Im Herbst 1990 schlossen Betriebsrat und Ge-

175 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

176 *Der Gewerkschafter* 11/90: Große Skepsis.

177 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

schäftsführung dann eine Betriebsvereinbarung zur Kurzarbeit, in der unter anderem die gleichmäßige Verteilung der Kurzarbeit auf alle Arbeitnehmer:innen einer betroffenen Struktureinheit geregelt wurde. Zudem sollten mit Einsetzen der Kurzarbeit Qualifizierungs- und Umschulungsmaßnahmen für die Betroffenen in Gang gesetzt werden.¹⁷⁸

Der Stellenabbau lief verhältnismäßig gedämpft ab, weil der im Sommer 1990 geschlossene Tarifvertrag in der Metall- und Elektroindustrie die Beschäftigten bis zum 1. Juli 1991 vor Entlassungen schützte. Trotzdem hatte das Stahlwerk Anfang 1991 nur noch 6.700, zum 1. Januar 1992 noch 4.760 und zum 1. Mai 1992 noch 3.490 Beschäftigte; insgesamt sank die Zahl der Arbeitsplätze im betrachteten Zeitraum um etwa 4.800. Nach Schätzungen des Unternehmens pendelte mehr als die Hälfte der Ausgeschiedenen zu ihren neuen Arbeitsplätzen in den Berliner Raum. Etwa 38 Prozent der ausgeschiedenen Beschäftigten nahmen die Vorruhestandsregelung in Anspruch und etwa 8 Prozent kamen durch Vermittlung des Unternehmens in der Privatwirtschaft unter (Hagen 1993, S. 53).

Frauen waren von der Arbeitslosigkeit besonders betroffen. Sie hatten in der DDR vor allem in der Verwaltung und dem sozialen Bereich gearbeitet, aber auch in weitaus höherem Maße als in Westdeutschland im gewerblich-technischen Bereich. Der Frauenanteil im Hennigsdorfer Stahlwerk stieg allerdings mit der Reduktion der Gesamtbelegschaft, weil mehr Männer als Frauen kündigten, um Arbeit in Westberlin zu suchen. Auch nahmen deutlich mehr Männer die Vorruhestandsregelungen in Anspruch. Hinzu kam, dass die aus dem Stahlwerk ausgegründeten Betriebe und der 1992 von Riva übernommene Stahlbereich (siehe Kapitel 7.1) nur wenige Frauen einstellten (ISA Consult/BSMB 1995, S. 70).

Die Möglichkeit des Ausweichens nach Westberlin hatte im Übrigen auch dort Effekte. Viele der dort zu besetzenden Arbeitsplätze gingen nun an Ostdeutsche, wodurch sich die soziale Lage z. B. von Türk:innen in Berlin verschlechterte (Zeppenfeld 2021, S. 362).

Die Erfahrung des biografischen Bruchs durch den Verlust des Arbeitsplatzes lässt sich am Beispiel einer 1944 geborenen Arbeiterin präzisieren. In einem ersten telefonischen Gespräch mit dem Verfasser im Jahr 2021 sagte sie sinngemäß, dass sie lieber mit einem Apfel im Betrieb sitze als mit einer Banane arbeitslos zu Hause auf der Couch. Diese Gegenüberstellung von mate-

178 IG Metall Oranienburg: Betriebsvereinbarung 02/90. Betriebsvereinbarung über Kurzarbeit (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

riellem Zugewinn einerseits und dem Verlust der Arbeit andererseits zeigt in ihrer polemischen Zuspitzung eindrücklich, wie tiefreifend und nachhaltig diese Erfahrung war.

Die Arbeiterin, die seit 1960 als Laborantin im Stahlwerk gearbeitet hatte, stand 1992 vor der Situation, dass ihr Bereich komplett abgebaut wurde. Dass im Hennigsdorfer Stahlwerk mehrere Familienangehörige arbeiteten, war nicht ungewöhnlich – in diesem Fall wurde die Arbeitslosigkeit bzw. Kurzarbeit zum Familienschicksal.¹⁷⁹ Dementsprechend war die emotionale Belastung:

„Und dann dachte ich: Au weia, jetzt bist du auch arbeitslos. Und ja, das waren richtige Ängste, richtige Ängste, weil wir alle arbeitslos waren. Die ganze Familie war arbeitslos. Alle Kurzarbeit Null.“¹⁸⁰

Als Frau im Alter von 48 Jahren hatte sie im Stahlwerk keine berufliche Perspektive mehr und sah sich gezwungen, zur Gärtnerin umzuschulen. Für sie und viele ehemalige Kolleg:innen war der Abschied vom Stahlwerk der Einstieg in ein neues Berufsfeld und zugleich oft der Beginn einer länger anhaltenden beruflich prekären Lage, die bis zum Ende des Arbeitslebens bestand. Im Rückblick ist ihr wichtig, in diesem Zusammenhang zu erwähnen:

„Und wir haben uns, fast die meisten, die ich kenne, alle reingekniet. Wir wollten doch weitermachen. Wir waren doch guten Willens.“¹⁸¹

Sie betont aber auch, dass es ihr heute verhältnismäßig gut gehe und diejenigen, die schon viele Jahre im Stahlwerk gearbeitet hatten, über gute Renten verfügen würden.¹⁸²

Die eigentliche Arbeit des Betriebsrats spielte sich in den Ausschüssen ab, wobei jedes Betriebsratsmitglied in der Regel in zwei oder drei Ausschüssen mitarbeitete. In den ersten Wochen entwickelte der Bildungsausschuss eine Konzeption für eine Innovations- und Entwicklungsgesellschaft mit den Vorstufen „Personaleinsatzbetrieb“ und „Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaft“. Damit sollten die voraussichtlich 2.500 bis 4.000 Kolleg:innen aufgefangen werden, die im Bereich Stahlerzeugung keine Aussicht auf Beschäftigung mehr hatten.¹⁸³ Dies war eine erste innerbetriebliche arbeitsmarkt-

179 Interview mit Iris Mühlheim am 15.5.2021 (pseudonymisiert).

180 Ebd.

181 Ebd.

182 Ebd.

183 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

politische Maßnahme, die sich mit gezielten Fördermaßnahmen an die von Arbeitslosigkeit bedrohten Beschäftigten richten sollte.¹⁸⁴

Ab Oktober 1990 begann der sogenannte Personaleinsatzbetrieb (PEB) seine Arbeit, der alle Beschäftigten in „Kurzarbeit Null“ aufnahm und Fördermaßnahmen für jene Teile der Belegschaft entwickelte, denen ein Arbeitsplatzverlust drohte.¹⁸⁵ Der PEB war das Grundmodell einer Beschäftigungsgesellschaft in der Stahlindustrie, die meist eine selbstständige Betriebseinheit (Müller 1992, S. 21) und in montanbestimmten Unternehmen dem bzw. der Arbeitsdirektor:in unterstellt war (IG Metall Vorstand, Zweigbüro Stahl 1991, S. 43).

Anfang Mai 1991 waren im PEB des Hennigsdorfer Stahlwerks 1.618 Beschäftigte erfasst, von denen nur ein geringer Teil in einer ABM beschäftigt werden oder an einer Umschulung teilnehmen konnte (ebd.). Ende April 1992 arbeiteten im PEB schon 2.000 Menschen, 45 Prozent davon Frauen. 522 Arbeitnehmer:innen befanden sich in Qualifizierung und 664 in ABM; 105 Mitarbeiter:innen waren nach einer bereits abgeschlossenen Qualifizierung wieder in Kurzarbeit Null.

Insgesamt waren 760 Frauen in Kurzarbeit Null, 275 von ihnen warteten auf weiterführende Maßnahmen (Hagen 1993, S. 54). Als besonderes Problem wurde die Qualifizierung von Frauen aus dem technisch-gewerblichen Berufsfeld identifiziert. Weil der PEB den Verbleib dieser Frauen im Stahlbereich als problematisch ansah, bot man ihnen nur kaufmännische Qualifikationen an (Hagen 1993, S. 55). Eine Studie zur Arbeitsmarktstruktur in Hennigsdorf äußerte Kritik an der Praxis, Frauen in komplett andere Berufsfelder zu vermitteln und damit Strukturen auszusetzen, die überholten Vorstellungen von typischen „Frauenberufen“ entsprachen:

„Ein Wort zu den Frauen, die ‚am Stahl‘ gearbeitet haben. Wir sind der Meinung, daß Frauen, die Motivationen für Tätigkeiten aufgebracht haben, die im Westen als klassische Männerberufe gelten, nicht in sog. Frauendomänen der Berufswelt ‚zurückgeschickt‘ werden sollten. Hier sind Maßnahmen im gewerblichen Bereich am Platze, die den speziellen Ambitionen dieser Frauen entgegenkommen. Warum muß aus jeder Steuerbühnenfahrerin eine Kauffrau oder Schreibkraft gemacht werden, nur weil man meint, Frauen haben in diesem Bereich bessere Chancen?“ (Malcherek/Schaffranke 1993, S. 82)

184 IG Metall Oranienburg: Konzeption zur Gründung einer Innovations- und Entwicklungsgesellschaft vom 10.10.1990 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

185 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 16.4.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

Zur Bewältigung des Arbeitsplatzabbaus im Unternehmen gehörte auch, dass der Betriebsrat die Kolleg:innen animierte, sich selbstständig einen neuen Arbeitsplatz zu suchen. Als Anreiz bot das Unternehmen drei Monatsgehälter und einen Auflösungsvertrag.¹⁸⁶

Da bei sämtlichen Qualifizierungsmaßnahmen das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats gilt und großer Teil der Beschäftigten dafür infrage kam, war dies ein sehr arbeitsintensives Vorhaben.

„Die sieben Kolleginnen und Kollegen des Bildungsausschusses haben zäh und unbeugsam in unzähligen Einzelgesprächen diese Mitbestimmungsrechte immer wieder eingefordert und versucht durchzusetzen, z.T. und vor allem am Anfang gegen bewußtes Unterlaufen der gesetzlichen Bestimmungen durch viele Leiter.“¹⁸⁷

Ein Mitglied des Bildungsausschusses kritisierte in der Betriebszeitung die mangelnde Resonanz:

„Leider, so meint der Bildungsausschuss [...] des Betriebsrates, schätzen viele unserer Arbeitnehmer diese Angebote nicht. Vermittelte und zumutbare Arbeitsplätze werden abgelehnt, Umschulungen werden nicht aufgenommen, ABM-Möglichkeiten nicht voll genutzt und somit Zukunftschancen ausge schlagen.“¹⁸⁸

Der Arbeitszeitausschuss sah sich am Anfang mit „Riesenproblemen“ konfrontiert, vor allem weil es unterschiedliche Herangehensweisen in den einzelnen Struktureinheiten des Betriebs gab. Im Dezember 1990 sah der Betriebsrat das Problem, dass „viele Kollegen durch den guten Tarifabschluss regelrecht nach Kurzarbeit drängen.“¹⁸⁹ Dies veranlasste ihn, die Kolleg:innen zu warnen und den passiven Tendenzen in der Belegschaft in einem paternalistischen Duktus entgegenzutreten. Die Kurzarbeit, so die Argumentation des Betriebsrats, diene der Qualifizierung und wer diese Möglichkeit nicht nutze, werde sich zum 1. Juli 1991 in der Arbeitslosigkeit wiederfinden.

„Niemand sollte sich vor sich selbst damit entschuldigen, daß die Qualifizierungsangebote natürlich noch völlig unzureichend sind. Statt Passivität der Arbeitnehmer ist dazu Druck erforderlich, das zum Besseren zu ändern.“¹⁹⁰

186 *Mitbestimmung* 12/01: Kämpferisch und konstruktiv. Ein Portrait von Peter Schulz, Hans-Böckler-Preisträger 2001.

187 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

188 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 17.9.1991.

189 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

190 Ebd.

Mit zunehmender Kurzarbeit im Betrieb bemühte sich der Arbeitszeitausschuss, diese gerecht auf alle Beschäftigten zu verteilen. Damit reagierte er auch auf Diskriminierungen gegenüber den Schwerbehinderten im Betrieb, denen anfänglich ein viel höherer Anteil an Kurzarbeit zugemutet worden war. Zudem bemängelte der Betriebsrat im Dezember 1991, dass es aufgrund des Stellenabbaus an vielen Stellen zu Mehrarbeit von Beschäftigten gekommen sei.¹⁹¹

Der Personalausschuss sah sich rasch mit einer Vielzahl von Einzelanliegen konfrontiert, sodass man bald nach Möglichkeiten zur Entlastung des Ausschusses suchte und die Eröffnung eines täglich geöffneten Konsultationsbüros in Erwägung zog.¹⁹² Im Sozialausschuss spielten in der Anfangszeit vor allem Probleme bei der Versorgung am Arbeitsplatz und in der Pause eine große Rolle. Gegenstand seiner Konsultationen waren außerdem die Einrichtung einer Betriebskrankenkasse, Seniorenbetreuung sowie Konzeptionen zum Berufsverkehr und den Ferienheimen. Den Schwerpunkt der Arbeit stellte allerdings die Aushandlung eines Sozialplans dar.¹⁹³

Sowohl der Ausschuss für Arbeits- und Gesundheitsschutz als auch der Ausschuss für Arbeitsrecht musste sich in der Anfangszeit besonders hinsichtlich der neuen Gesetze und Bestimmungen qualifizieren. Der Lohn- und Gehaltsausschuss sah sich ebenfalls mit vielen Anfragen konfrontiert, weil wegen der Tarifeinigungen und der bevorstehenden Übernahme der westdeutschen Tarifstrukturen alle Arbeitsplätze innerhalb kurzer Zeit neu eingruppiert werden mussten.¹⁹⁴

Die Abteilung Frauen beim IG-Metall-Vorstand musste feststellen, dass bei dieser Eingruppierung viele Frauen im IG-Metall-Bezirk Berlin-Brandenburg benachteiligt wurden – viele wurden schlichtweg zu niedrig eingestuft. Dies führte zwar zu einzelnen Einsprüchen, aber viele Frauen scheuten angesichts der prekären Arbeitsmarktlage eine Auseinandersetzung.¹⁹⁵ Auch einige Arbeitnehmerinnen des Hennigsdorfer Stahlwerks klagten gegen ihre Eingruppierung.¹⁹⁶

Von Anfang an mahnte der Betriebsrat mit Verweis auf das bei Betriebsänderungen bestehende Mitbestimmungsrecht seinen Anspruch auf Mitwir-

191 Ebd.

192 Ebd.

193 Ebd.

194 Ebd.

195 Archiv der sozialen Demokratie: „Weibliche Angestellte“ in den neuen Bundesländern, o. Pag.

196 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Klage gegen Eingruppierung (Rep. 1690 ArbG Neuruppin 87), o. Pag.

kung bei der Erarbeitung entsprechender Konzeptionen an.¹⁹⁷ So wies er im Oktober 1990 das Sanierungskonzept vom 19. September 1990 zurück, weil es sich seiner Auffassung nach nur auf den Kernbereich bezog und keine Aussagen zum restlichen Teil des Unternehmens enthielt. Auch die dargestellten Daten und Konzeptionen seien mangelhaft, zudem fehlten Maßnahmen und Mittel für Sozialpläne.

Der Betriebsrat interpretierte das Sanierungskonzept so, dass sowohl Tochterunternehmen als auch aus der HSG ausgegliederte unabhängige Unternehmen aus der Montanmitbestimmung und dem Tarifbereich ausgeschlossen werden sollten.¹⁹⁸ Um die Fragen zu beantworten, die sich aus dem Sanierungskonzept ergaben, lud die IG-Metall-Verwaltungsstelle Berlin zu einem eintägigen Workshop in die IG-Metall-Bildungsstätte Pichelssee ein.¹⁹⁹ Der Betriebsrat konnte in der Folge bewirken, dass das Konzept zum Vorteil der Arbeitnehmer:innen geändert wurde,²⁰⁰ stimmte aber der im Sanierungskonzept geplanten Betriebsveränderung grundsätzlich zu.

Allerdings hatte es in der innerbetrieblichen Diskussion auch Alternativvorschläge zum letztlich eingeschlagenen Weg gegeben, die schon vor dem gesicherten Kurs Richtung deutsche Einheit und vor der Übernahme durch die Treuhand Teil der betrieblichen Auseinandersetzung waren. Betriebsratsmitglied Detlef Krebs verweist auf ein Zeitfenster, in dem auch ein „dritter Weg“ für das Werk nicht ausgeschlossen wurde, das sich aber im Zuge der wegweisenden politischen Entwicklungen im Land schnell wieder schloss:

„Wir könnten ja versuchen, das Unternehmen marktwirtschaftlich heranzuführen an den Kapitalismus. Dass man bestimmte Strukturen akzeptieren würde, aber die Frage Volkseigentum ... also dass man so ein Unternehmen immer noch als Volkseigentum weiterführt, dass es keine Privatstrukturen gibt, dieser Gedanke war durchaus lange gegeben. Und als dann zum Beispiel die Treuhand die ganze Sache übernommen hatte und man gemerkt hat, wie reihenweise unsere Betriebe verscherbelt wurden, erst dann ist für meine Begriffe für viele bewusst geworden, dass der Westen nicht der Gralsbringer ist, sondern dass die eigentlich die Totengräber sind, dass die hier eigentlich Marktberreinigung betreiben.“²⁰¹

197 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.10.1990.

198 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Stellungnahme des Betriebsrats der HSG zum Sanierungskonzept vom 19.9.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1875), o. Pag.

199 IG Metall Oranienburg: Einladung der IG-Metall-Verwaltungsstelle Berlin vom 17.12.1990 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

200 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 17.9.1991.

201 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

5.3.2 Gescheiterte Neubesetzung der Leitungspositionen und überbetriebliches Engagement

Das Agieren in einer krisenhaften Gesamtsituation war typisch für die Betriebsratstätigkeit in der frühen Transformationszeit. Hinzu kamen die spezifischen Erwartungen, mit denen der Betriebsrat seitens der Belegschaft konfrontiert wurde. In einem 1991 in der Betriebszeitung veröffentlichten Rückblick spricht der Betriebsratsvorsitzende von Anforderungen, die zweifelsohne eine politische Dimension aufwiesen:

„Die Enttäuschung vieler über die unzureichende Aufarbeitung von 40 Jahren SED-Diktatur, die Begleitumstände der Währungsunion und Wiedervereinigung bekommt auch der Betriebsrat zu spüren. An uns werden immer wieder in personellen Angelegenheiten politisch motivierte Forderungen herangetragen, die wir nach der Gesetzeslage nicht erfüllen können und dürfen.“²⁰²

In der Belegschaft machte sich Unmut über die „Wendehälse“ im Management breit:

„Einer unserer Direktoren war für sein freches Maul bekannt. Kurz vor dem Mauerfall lief er noch mit der Aussage herum, daß wir Arbeiter faul wären, und er der einzige echte Sozialist im Betrieb wäre. Heute ist er der rabiatesten Privatiseur.“²⁰³

Mit den Mitteln des Betriebsverfassungsgesetzes versuchte der Betriebsrat, den Weg für eine Erneuerung der Leitungsstrukturen frei zu machen und schrieb in einer Betriebsvereinbarung die innerbetriebliche Ausschreibung freigewordener oder neu geschaffener Stellen fest.²⁰⁴ Dies sollte den innerbetrieblichen Erneuerungsprozess anstoßen und das Engagement in der Belegschaft fördern. So war denn auch in einem Infoblatt des Betriebsrats folgender Kommentar zu dieser Vereinbarung zu lesen: „[...] nicht nur meckern, wer von der alten Garde weg soll, sondern Eigeninitiative ergreifen!!!!“²⁰⁵

Tatsächlich konnte der Betriebsrat erreichen, dass die Positionen aller Hauptabteilungsleiter und der Großteil aller übrigen Stellen mit Leitungsaufgaben neu ausgeschrieben wurden. Allerdings war das Ergebnis ernüchternd, denn es gab in der Belegschaft nur wenig Bereitschaft, sich auf eine Leitungsposition zu bewerben.

202 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 17.9.1991.

203 *Aufbruch* 1/92: Stahlwerker gegen Wendehälse.

204 IG Metall Oranienburg: Betriebsvereinbarung 04/90 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

205 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Betriebsrat-Info 2/90, o. Pag.

„Das hinterließ in der Belegschaft verständlicherweise Mißstimmung, weil dadurch zum Teil auch solche Leiter ihre Posten behielten, die bis zum Oktober 1989 mehr durch Willfährigkeit zur SED-Diktatur als durch Leistung aufgefallen sind, und deren Leistungen auch heute nicht befriedigen können.“²⁰⁶

Allerdings war es die Belegschaft selbst, an der die versuchte Machtverschiebung scheiterte. In den Augen des Betriebsratsmitglieds Dieter Walther war es zwar gelungen, die Stahlwerker:innen zu mobilisieren und mit ihnen die Parteiführung aus dem Werk zu verbannen, doch darüber hinaus kam man nicht:

„Eine eigene Leitungsübernahme schien zu gewagt, zu unsicher, zu unerfahren, oder war der eigene Mut für Veränderungen schon mit der ersten Tat erschöpft?“ (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 163)

Die Hennigsdorfer Betriebsrät:innen waren von Beginn an auch überbetrieblich vernetzt. Sie bewegten sich teils in Gewerkschafts- und Parteistrukturen, teils in der Kommunalpolitik und insgesamt in einem breiten Netz aus formellen und informellen Beziehungen. Zum Teil waren sie auch als Stadtverordnete gewählt worden; einige von ihnen gehörten der SPD an. Diese Vernetzung stellte eine wertvolle Ressource für die Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats dar.

Wenn es um „ihren“ Betrieb ging, zeigten die Betriebsrät:innen des Stahlwerks Ambitionen, sich politisch einzumischen, und gingen ohne erkennbaren Mangel an Selbstbewusstsein auf politische Akteur:innen von der Kommunal- bis zur Bundesebene zu. Von ihnen und den Vertrauensleuten gingen auch Impulse für eine betriebsübergreifende Vernetzung aus. Über ihre Motivation, die ostdeutsche Stahlindustrie zu vernetzen, schreiben sie in einem Brief an das Zweigbüro Stahl der IG Metall:

„Die von westdeutschen Unternehmensberatern erarbeiteten Konzeptionen für die ostdeutsche Stahlindustrie im Gleichklang mit Anstrengungen der vor allem westdeutschen Konzerne, unsere Produkte vom Markt zu drängen erfüllen uns mit tiefer Sorge. Aufsplitterung der Betriebe und die Herstellung von Interessengegensätzen zwischen ostdeutschen Betrieben sind dabei angewandte Mittel, die Ausschaltung der Arbeitnehmervertretungen bei Entscheidungsfindung Prinzip.“²⁰⁷

206 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 17.9.1991.

207 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Betriebsrats der Hennigsdorfer Stahl an die IG-Metall-Vorstandsverwaltung, Zweigbüro Stahl, vom 14.9.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1875), o.Pag.

Im Oktober 1990 riefen der Betriebsrat der HSW und die IG Metall zu einer eintägigen „Betriebsrätekonferenz ostdeutscher Stahlindustrie“ auf. Dieses Treffen diente dazu, eine gemeinsame Position für den kommenden Stahlaktionsausschuss am 6. und 7. November 1990 in Salzgitter zu erarbeiten. An der Konferenz nahmen Betriebsrät:innen aus den brandenburgischen und sächsischen Stahlwerken sowie IG-Metall-Vertreter:innen und Betriebsrät:innen aus Westberlin teil. Es gelang, sich auf vier Grundpositionen zu einigen:

- Arbeitsplätze sollten so lange gesichert werden, bis strukturverändernde Maßnahmen greifen.
- Kritisiert wurden die Sanierungskonzepte in vielen Betrieben, die sich tendenziell nur auf die Privatisierung wirtschaftlich tragfähiger Teile konzentrierten, während für weniger prioritäre Bereiche keine Alternativen bestünden.
- Gefordert wurden Alternativarbeitsplätze, wobei die Kreativität der Belegschaften zu nutzen sei.²⁰⁸
- Der vierte Punkt des Positionspapiers richtete sich auf die Arbeit der Treuhandanstalt:

„Es stellt sich übereinstimmend dar, daß die Treuhand mit ihrer Schlüsselposition ihrer Aufgabe zur Zeit nicht gerecht wird, sondern im Gegenteil, mögliche Entwicklungen bremst. Besonders erschwerend wirkt sich für die Unternehmer aus, daß sie ihr Vermögen nicht für die Restrukturierung einsetzen dürfen und damit ihnen die Möglichkeit genommen wird, sich unternehmerisch zu betätigen. Zu fordern ist verstärkte Einflußnahme der IGM und des DGB auf die Arbeit der Treuhand.“²⁰⁹

Abschließend bekräftigte das Positionspapier die Notwendigkeit der engen Zusammenarbeit aller Betriebsräte und der IG Metall im Stahlbereich unter Führung des Zweigbüros Stahl in Düsseldorf.²¹⁰

Auch die sich 1989/90 bereits anbahnenden Beziehungen verstetigten sich über die IG Metall offiziell. Durch das Zweigbüro Stahl kamen west- und ostdeutsche Kolleg:innen regelmäßig in den beiden Gremien „Arbeitskreis Nord“ und „Stahlaktionsausschuss“ zusammen.²¹¹ Letzterer hatte sich ursprünglich aufgrund des Drucks von westdeutschen Belegschaftsvertreter:in-

208 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Bericht von der Betriebsrätekonferenz ostdeutscher Betriebsräte am 27.10.1990 (Rep. 502 SWH Hgdf 1887), o. Pag.

209 Ebd.

210 Ebd.

211 E-Mail von Peter Sörgel vom 16.12.2021 an den Verfasser: Stahlwerk Hennigsdorf und Klöckner-Hütte Bremen.

nen gebildet, die nach Rationalisierungen in Hattingen, bei Hoesch, in der Maxhütte, in Rheinhausen und an anderen Standorten ein eigenes Gremium gefordert hatten, durch das gewerkschaftliche Aktionen forciert werden sollten.²¹²

5.4 Ost-West-Begegnungen: Der Betriebsrat und die IG Metall

5.4.1 IG Metall, Betriebsrät:innen und Vertrauensleute

Die 1949 in der Bundesrepublik nach dem Prinzip der Einheitsgewerkschaft gegründete IG Metall blickte auf eine ganz andere Geschichte zurück als die namensgleiche Organisation in der DDR. Im Gegensatz zur Staatsgewerkschaft der DDR sind die Gewerkschaften in der Bundesrepublik

„freiwillig gebildete, autonome Arbeitnehmerkoalitionen, die weder an Weisungen des Staates noch gesellschaftlicher Organisationen gebunden sind und deren Aufgaben sich schon aufgrund der verfassungsrechtlich garantierten Koalitionsfreiheit und Tarifautonomie wesentlich von denen des FDGB unterscheiden“ (Schwarzer 1996, S.277).

Zu diesen Aufgaben gehörten die Tarifpolitik, die Organisation und Durchführung von Streiks, Zuständigkeiten in der betrieblichen und überbetrieblichen Mitbestimmung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und die Vertretung der Mitglieder bei Rechtsstreitigkeiten. Zudem sind die Gewerkschaften in einer Reihe von Gremien und Ausschüssen vertreten, in politischen Parteien anzutreffen und nehmen politische Mandate wahr (Schwarzer 1996, S.277f.).

Zu den Erfolgen der IG Metall als weltweit größter Gewerkschaft der 1950er Jahre gehörten die Einführung der Fünftageswoche und die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall für Arbeiter:innen. Die Zeit der 1960er bis 1980er Jahre war vom Kampf um Lohn- und Gehaltserhöhungen, Arbeitszeitverkürzung und die Stärkung der Demokratie geprägt. Der IG Metall schaffte es, die gewerkschaftlichen Vertrauensleute zu stärken; 1984 gelang ihr der Einstieg in die 35-Stunden-Woche.

Schon im Sommer 1990 hatte die IG Metall die ersten Beratungsbüros in der „Noch-DDR“ eröffnet und dorthin geschickt. Ab 1991 galt das System der westdeutschen IG Metall auch für die Mitglieder in der ehemaligen DDR. Die westdeutschen Gewerkschaften übertrugen nicht nur ihre Strukturen

212 Ebd.

und Instrumente wie den Flächentarifvertrag nach Ostdeutschland, sondern auch ihre „Spielregeln“ und ihr Personal, wobei sie durchaus kurz- und mittelfristige Erfolge erzielen konnten (Schroeder 2014, S. 35).

Die Funktionsweise der IG Metall in der Bundesrepublik lässt sich folgendermaßen skizzieren: In den Betrieben wählen die Mitglieder Vertrauensleute, die als Gruppe „Vertrauenskörper“ genannt werden. Für die Verwaltungsstellen, die regionalen Niederlassungen der Gewerkschaft, wählen alle Mitglieder Delegierte; die örtlichen Bevollmächtigten werden von den Delegiertenversammlungen gewählt. Für die Betreuung der Mitglieder vor Ort sind die insgesamt 164 Verwaltungsstellen zuständig.

Alle vier Jahre kommt der Gewerkschaftstag zusammen und wählt den Vorstand, der die dort gefassten Beschlüsse umzusetzen hat. Der IG-Metall-Vorstand hat seinen Sitz in Frankfurt am Main und besteht aus dem bzw. der Ersten und Zweiten Vorsitzenden, dem bzw. der Hauptkassierer:in, vier geschäftsführenden und 29 ehrenamtlichen Mitgliedern. Der Vorstand kündigt Tarifverträge, bestätigt Tarifabschlüsse und entscheidet über Urabstimmung und Streik. Außerdem setzt er die Leiter:innen der IG-Metall-Bezirke ein, die unter anderem die regionalen Tarifverhandlungen führen (Jensen 2010, S. 62).

1991 organisierte die IG Metall ihre Bezirke neu: Dem Bezirk Küste wurde das Gebiet der Ostseeküste angegliedert. Sachsen-Anhalt wurde an den Bezirk Niedersachsen angeschlossen, Thüringen an den Bezirk Frankfurt (seit 2012 „Bezirk Mitte“), der zuvor Hessen, Rheinland-Pfalz und das Saarland umfasste. Mit Berlin-Brandenburg und Sachsen wurden aufgrund der hohen Mitgliederzahlen zwei neue Ostbezirke geschaffen; für Berlin-Brandenburg setzte die IG Metall Horst Wagner als Leiter ein (Jensen 2010, S. 62f.). In den neuen Bundesländern trat die IG Metall mit einer Reihe von Zielen an (Düvel 2001, S. 11):

- Man wollte eine Organisation aufbauen, mit der sich Tarifverträge durchsetzen lassen.
- Verfolgt wurde eine Politik, die auf die Angleichung der Arbeits- und Lebensbedingungen abzielte.
- Die IG Metall wollte den regionalen Dialog stärken und sich als gestaltende Kraft im gesellschaftlichen Umbruch einbringen – also konsensorientierte Lösungen in sozialen Konfliktlagen suchen, die die Bedürfnisse aller Beteiligten berücksichtigten.
- Es sollte eine Tarifvertragsstruktur entwickelt werden, die der Umbruchsituation in Ostdeutschland gerecht wird.
- Die IG Metall wollte eine Arbeitsmarktpolitik durchsetzen, die gegen die

zunehmende Massenarbeitslosigkeit wirkte, wobei sie besonders auf das Instrument der Beschäftigungsgesellschaften setzte.

Ab 1990 traten die Mitglieder der IG Metall der DDR in die westdeutsche IG Metall ein. Diejenigen, die dort Funktionen übernehmen wollten, mussten sich per Selbstauskunft zu möglichen früheren Tätigkeiten in der DDR und zur Mitarbeit bei der Stasi erklären (Jensen 2010, S. 61). Wie alle anderen Verwaltungsstellen in Ostdeutschland wurde auch das Oranienburger Büro in einem Ost-West-Tandem geführt.

Die IG Metall gewann durch den Beitritt der ostdeutschen Metallarbeiter:innen zunächst über eine Million neue Mitglieder hinzu (Saed 1999, S. 128), was auch eine vorübergehende strukturelle Veränderung bedeutete. So stieg der Anteil Frauen zunächst auf fast 21 Prozent, um dann infolge der Deindustrialisierung und des damit einhergehenden Mitgliederschwunds wieder abzusinken (Schmitz 2020, S. 90), denn auch im Organisationsbereich der IG Metall trat nach anfänglicher Konsolidierung eine Phase der Entkonsolidierung ein (Schroeder 2014, S. 35). Die Mitgliederzahl im Tarifbezirk Berlin-Brandenburg ging allein von Januar 1992 bis März 1993 um fast 22 Prozent zurück, die Zahl der Vollbeitragszahler um 40 Prozent (Saed 1999, S. 128).

Von 1989 bis 1994 gingen in den „neuen Ländern“ im Bereich Metall und Elektro 90 Prozent der Industriearbeitsplätze verloren. Dabei reduzierten sich die Arbeitsplätze schneller als die Mitgliederzahlen der IG Metall, da viele Mitglieder auch bei Arbeitslosigkeit, Vorruhestand oder Tätigkeit in einer Beschäftigungsgesellschaft weiterhin in der IG Metall blieben. Trotzdem halbierte sich die Zahl der IG-Metall-Mitglieder bis 1994. Von diesen hatten noch 40 Prozent einen Industriearbeitsplatz, 30 Prozent waren arbeitslos und 20 Prozent im Ruhestand. Besonders in den großen Betrieben blieb der Organisationsgrad hoch, während viele Klein- und Mittelbetriebe als gewerkschaftsfreie Zonen galten (Jensen 2010, S. 75f.).

Durch die steigenden Arbeitslosenzahlen unter den IG-Metall-Mitgliedern in den 1990er-Jahren verschob sich das Verhältnis von Vollbeitragszahler:innen und solchen, die den Ruhestands- und Arbeitslosenbeitrag entrichteten. Dies erschwerte die Finanzierung der Bezirke und Verwaltungsstellen (Müller 1997, S. 45), was sich auch auf die Struktur der IG Metall auswirkte. Eine ganze Reihe von Verwaltungsstellen musste schließen, sodass die Bezirke Sachsen und Berlin-Brandenburg 1995 fusionierten (Jensen 2010, S. 76).

Im Kreis der aktiven Gewerkschafter:innen im Hennigsdorfer Stahlwerk wurde der Übertritt in die ehemals westdeutsche IG Metall nicht als selbstverständlich betrachtet, sodass persönliche Überzeugungsarbeit in den ein-

zelen Abteilungen erforderlich war.²¹³ Im Dezember 1990 waren 3.906 von 6.182 Beschäftigten im Hennigsdorfer Stahlwerk der IG Metall beigetreten.²¹⁴

Um in der Betriebsöffentlichkeit in Erscheinung zu treten, nutzte der Betriebsrat einerseits die seit Januar 1990 gewandelte Betriebszeitung *Hennigsdorfer Stahl* als Forum, gab aber ab Herbst 1990 auch ein meist zweiseitig bedrucktes Infoblatt heraus, das eine Mischung aus kurzen Texten, Bekanntmachungen etwa zu neuen Betriebsvereinbarungen und diversen Karikaturen enthielt. Die erste Ausgabe rief zum Mitmachen auf und definierte sich als Möglichkeit für die Belegschaft, das Wort zu ergreifen. Dass sich der Betriebsrat als IG-Metall-Betriebsrat mit enger Bindung an die Gewerkschaft verstand, verdeutlichte auch das Titellayout des Infoblatts – neben dem Titel fand sich immer das Logo der IG Metall.²¹⁵

Für den damaligen Betriebsratsvorsitzenden Schulz war die Doppelrolle von Betriebsrat einerseits und Gewerkschafter andererseits besonders attraktiv, um im betrieblichen Handlungsfeld zu agieren:

„Wenn man es schafft, den Betriebsrat mit eigenen, mit gewerkschaftlichen Kräften zu besetzen, dann kann man da wunderbar taktieren. Alles, was böse zuhaut, machen alles IG-Metaller. Und alles, wo Kompromisse ... mache ich als Betriebsrat. Also, man kann die Arbeitgeber richtig schön vorführen. Das hat mir gefallen, wie das so in der Praxis hier gelaufen ist.“²¹⁶

Ende Juni 1990 wählte die Vertrauenskörperleitung auf einer Vertrauensleutvollversammlung Hans Schwarz zum neuen Vorsitzenden. Die Vertrauenskörperleitung setzte sich aus den in den AGL gewählten Hauptvertrauensleuten zusammen. Mit dem Vertrauenskörper und dem Betriebsrat waren 1990 – noch vor der deutschen Einheit – die zwei grundlegenden Institutionen betrieblicher Interessenvertretung geschaffen worden. Beide waren von Anfang an eng miteinander verzahnt – schon als Mitglied des Wahlvorstands für die Betriebsratswahl hatte Peter Schulz gefordert, dass der Betriebsrat für den Betrieb das Getriebe und die Gewerkschaft der Motor sein müsse.²¹⁷

Aus Sicht des ehemaligen Vertrauenskörperleiters und Betriebsratsmitglieds Hans Schwarz sei war die Verzahnung der beiden Institutionen grundlegend für die Handlungsfähigkeit des Betriebsrats im Betrieb, denn dadurch

213 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

214 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

215 Stadtarchiv Hennigsdorf: Betriebsrat-Info 1/90 (KS 205), o. Pag.

216 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

217 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 10.7.1990.

habe man den „den gewerkschaftlichen Unterbau, den man ja braucht, wenn man was bewegen will, nicht verloren“. ²¹⁸ Die Beziehung des Vertrauenskörpers zum Betriebsrat lässt sich zwar nicht eindeutig einer typischen Konstellation zuordnen, weist aber Merkmale auf, die auf die Typen „Verschränkung“ oder aber „Verschmelzung“ verweisen (Schmidt/Trincek 1991, S. 182–188).

Die 25 Hauptvertrauensleute im Betrieb, darunter nur drei Frauen, waren in allen Bereichen vertreten; der Großteil war zwischen 40 und 59 Jahre alt. ²¹⁹ Um die Arbeit der Vertrauensleute zu gewährleisten, handelte der Betriebsrat für diese einen zweistündigen Freistellungsanspruch aus. Dies wurde damit begründet, dass sich der Betriebsrat dadurch auf die Kraft der Gewerkschaftsmitglieder im Betrieb stützen könne, was für die Belegschaft letztlich effektiver sei. ²²⁰ Die Vertrauensleute fungierten als Verbindungsglied zwischen Betriebsrat und Belegschaft, was sowohl dem Informationsaustausch als auch der gewerkschaftlichen Mobilisierungsfähigkeit auf Betriebsebene zugutekam.

Indem sich die Vertrauensleute und Ersatzmitglieder um die persönlichen Sorgen der Mitarbeiter:innen kümmerten, übernahmen sie eine Aufgabe, die der Betriebsrat aufgrund der Fülle an zu lösenden Problemen zwangsläufig vernachlässigen musste. ²²¹ Über die Vertrauensleute vernetzten sich auch die Belegschaftsmitglieder in den räumlich auseinanderliegenden Betriebsteilen.

Für die Vertretung der Beschäftigten mit Schwerbehinderung wurde Ende 1990 ein Vertrauensmann gewählt. Sein Ziel war es, die Arbeitsstellen der zu diesem Zeitpunkt 315 schwerbehinderten Beschäftigten zu erhalten, sie über ihre besonderen Rechte zu informieren und darauf zu achten, dass ihre Interessen Eingang in die Organisationsanweisungen und Betriebsvereinbarungen finden. ²²²

Für Menschen mit Behinderung hatte sich das gesellschaftliche Klima zum Nachteil entwickelt; in den ostdeutschen Betrieben gehörten sie zu denjenigen, denen man als Erstes kündigen wollte. Einem Bericht der DDR-Nachrichtenagentur ADN vom Mai 1990 zufolge wurden „Behinderte“ entlassen, „die in geschützten Betriebsabteilungen oder an geschützten Einzelarbeitsplätzen arbeiten“. ²²³

218 Interview mit Hans Schwarz am 12.5.2021.

219 IG Metall Oranienburg; Liste mit Namen der Vertrauenskörperleitung vom 27.9.1990 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

220 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 2.10.1990.

221 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 17.9.1991.

222 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

223 *metall* vom 4.5.1990; DDR-Betriebe: Behinderte raus.

Mit der Etablierung der westdeutschen IG-Metall-Strukturen wurden auch die Vertrauensleute des Stahlwerks in das System von Orts- und Bezirksverwaltung eingebunden. Auch ihre Rechte und Aufgaben im Betrieb glichen sich dem an, was in westdeutschen Betrieben üblich war. Dabei war diese Arbeit aber keine Selbstverständlichkeit – in vielen Metallbetrieben Ostdeutschlands der 1990er Jahre waren Vertrauensleute schlichtweg nicht mehr existent (Kädler/Kottwitz/Weinert 1997, S. 261).

Für den ersten Hennigsdorfer Betriebsrat galt es nicht nur, sich als neu gewählte Institution zu legitimieren und aufzustellen. Mit Aufnahme der eigentlichen Arbeit ging es auch darum, dass sich Kommunikationsbeziehungen und betriebliche Aushandlungsmuster „einspielen“. Weil die Betriebsratsarbeit für alle Mitglieder des neu gewählten Betriebsrats etwas Neues war, mussten die Wissenslücken vor allem hinsichtlich des Betriebsverfassungsgesetzes durch ein umfangreiches Schulungsprogramm geschlossen werden.²²⁴

Für die Betriebsratsmitglieder, Ersatzmitglieder und Hauptvertrauensleute der IG Metall bedeutete das Fortbildungen nach Feierabend, an Wochenenden und an Feiertagen.²²⁵ Eine wichtige Unterstützung war auch, dass westdeutsche bzw. Westberliner Kolleg:innen von Klöckner und Borsig den Hennigsdorfer Betriebsrät:innen als Mentor:innen zur Seite standen.

Das Betriebsverfassungsgesetz als wesentliche Machtressource der Belegschaftsvertretung kann erst dann ein „Machtinstrument“ im betrieblichen Interessenhandeln sein, wenn man das „Spiel“ mit diesem Instrument beherrscht und die entsprechenden Ungewissheitszonen zu kontrollieren vermag. Auch dies lässt sich mit der „Spielmetapher“ verdeutlichen, genauer gesagt mit den

„Spielrunden, in denen sich Verhaltensweisen, Normen, Praktiken und Beziehungsmuster *einspielen* und so durch Wiederholung an Stabilität gewinnen können, durch rekursive Schleifen sozialer Praktiken“ (Ortmann 2013, S. 8; kursive Hervorhebung im Original).

Wie sich die Zusammenarbeit zwischen Betrieb und IG Metall gestaltete, mit welchen Erfahrungen und Erwartungen man aufeinandertraf, wird im folgenden [Kapitel 5.4.2](#) durch den Vergleich der west- und der ostdeutschen Perspektive dargelegt.

224 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 18.9.1990.

225 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 11.12.1990.

5.4.2 Begegnungen zwischen Ost und West

Die Hennigsdorfer Betriebsräte beschreiben ihre westdeutschen Kolleg:innen rückblickend vor allem als Partner:innen, die nicht etwa im Vorhinein wussten: „Das müsst ihr so und so machen“, sondern mit ihrer Erfahrung beratend zur Seite standen: „In einer ähnlichen Situation oder in einer gleichen Situation haben wir das und das gemacht – und ihr müsst aber euren eigenen Weg suchen.“²²⁶

Im Gegensatz zu anderen Bereichen, in denen Begegnungen zwischen Ost und West stattfanden, scheint das hier beschriebene Lehrer-Schüler-Verhältnis nicht paternalistisch gewesen zu sein. In anderen Zusammenhängen konnte sich das Ost-West-Verhältnis – mit lernenden Ostdeutschen auf der einen und lehrenden Westdeutschen auf der anderen Seite – auch umkehren. Dies war aus der Sicht eines Betriebsratsmitglieds z. B. 1993 der Fall, als IG-Metaller:innen aus Westberlin dem Hennigsdorfer Streik beiwohnten (siehe Kapitel 7.3) und diesen als eine Art Praktikum und Lernort wahrnahmen, da sie selbst über wenig oder keine Streikerfahrung verfügten.²²⁷

Der 1990 in den Betriebsrat gewählte Detlef Krebs beschreibt die eigene Ausgangslage, in der das eingübte Selbstverständnis der Westkolleg:innen fehlte, folgendermaßen:

„Diese politische, ideologische Ausbildung, also mit dem Selbstverständnis, mit dem die Kollegen im Westen aufgewachsen sind, für seine Arbeitnehmerrechte immer irgendwie politisch einzustehen, die sind uns ja abhandengekommen. Innerlich war der Widerstand da, man hat aber die Fähigkeit verlernt zu artikulieren.“²²⁸

Allerdings bedauert er, dass die Begrifflichkeiten des dialektischen Materialismus und die marxistisch-leninistischen Grundlagen, die ja zum ideologischen Grundkanon im Bildungssystem der DDR gehörten, nach der „Wende“ von den Ostdeutschen vergessen worden seien. Zudem sah er während der „Wende“ innerhalb der Belegschaft die Tendenz, alles, was mit dem staatlichen Überbau der DDR zu tun hatte, kategorisch abzulehnen, während der Westen als „Heiliger Gral“ gesehen worden sei „und alles, was davon kommt“, einen „enorm hohen Vertrauensvorschluss“ genossen habe.²²⁹

226 Interview mit Dieter Walther am 30.5.2013.

227 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

228 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

229 Ebd.

Mit einem ähnlichen Vertrauensvorschuss gingen die Hennigsdorfer Betriebsrät:innen auch auf ihre westdeutschen Kolleg:innen zu. Ihrer Erinnerung nach und auch in einigen zeitgenössischen Quellen wird die IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg meist positiv als stützende Struktur und verlässliche Partnerin beschrieben. Mit ihrem selbstbewussten Auftreten machten die westdeutschen bzw. Westberliner Betriebsrät:innen Eindruck auf ihre ostdeutschen Kolleg:innen:

„Also eine meiner ersten Erfahrungen, die wir vor allem mit West-Betriebsräten hatten ... Für uns waren die schon so ... ‚Genau da wollen wir hin, dieses Selbstbewusstsein.‘ Wir haben ja alle Angst gehabt. Wenn ich überlege, was für ein Gefühl ich hatte, wenn ich aus dem Osten nach dem Westen gefahren bin, das ist, als wenn du unbekanntes Land betrittst. Was kann dir da passieren? Hier kennst du alles und ein paar Meter weiter bist du in Westberlin und da ist alles anders, auch die Menschen sind anders. Und wenn du dann mit Betriebsräten ... Mit welcher Selbstverständlichkeit die bestimmte Dinge artikuliert und gesagt haben, da warst du immer baff. ‚Da musst du aber noch eine Menge lernen, da musst du aber noch viel Selbstbewusstsein entwickeln‘ – das Gefühl, was ich die ersten Jahre immer hatte. Man war immer in so einer Erwartungshaltung, viel mit Unsicherheit, Angst ... aber trotzdem immer noch Wut und Aufbruchsstimmung hatte, das war da. Aber das miteinander zu verbinden, deine Wut und deine Aufbruchsstimmung mit einem Selbstbewusstsein, das ist meistens gescheitert.“²³⁰

Aber es gab auch Perspektiven, die das Zusammengehen von IG-Metaller:innen aus Ost und West kritisierten:

„Wir hatten also den Eindruck, dass also die Gewerkschaft, die das meiste Geld hat, uns einfach okkupiert hat. Wir durften also übertreten in die Westgewerkschaft der IG Metall, die Ostgewerkschaft gab es ja dann nicht mehr.“²³¹

Hier steht das Übernahme-Narrativ deutlich im Vordergrund. Als Defizit im Handeln westlicher Gewerkschaften stellt dieses Betriebsratsmitglied heraus, dass die Perspektiven der ostdeutschen Gewerkschafter:innen nicht hinreichend berücksichtigt worden seien:

„Also einmal haben sie nicht gefragt, was wir wollen, und dann haben Sie uns gar nicht gefragt: ‚Wie seid ihr organisiert, was habt ihr bisher gemacht, wie geht es euch?‘, überhaupt nicht. Sie sind gekommen, haben uns übernommen und fertig und haben ihre Strukturen durchgesetzt.“²³²

230 Ebd.

231 Interview mit Dieter Walther am 30.5.2013.

232 Ebd.

Für den Aufbau der IG Metall kamen Gewerkschaftsfunktionär:innen aus den alten Bundesländern in die ehemalige DDR und betraten eine Welt, die sich in vielerlei Hinsicht von dem unterschied, was sie aus dem Westen kannten. Ihr Einsatz war nicht nur durch Interesse an einem neuen Aufgabenfeld motiviert, sondern wurde in manchen Fällen auch als Karrierechance innerhalb der IG-Metall-Strukturen wahrgenommen.²³³

Die Einzelgewerkschaften schickten auch deshalb eigene Rechtssekretär:innen in den Osten, weil der zunehmende Beratungsbedarf der ostdeutschen Beschäftigten zu Problemen bei DGB-Rechtsstellen geführt hatte (Rau 2022, S. 139–143). Anfang 1991 kam Klaus-Dieter Miesbauer als Rechtssekretär zur IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg und erlebte die Lage, die er in Ostdeutschland vorfand, als „Chaos“ und „Kulturschock“. Dies betraf einerseits das neue Arbeitsumfeld in maroden Bürogebäuden sowie die gänzlich anders gelagerten Standards der Telefontechnik, fehlende Faxgeräte und Nachtbriefkästen.

Andererseits fehlten konkrete Strukturen wie soziale Gerichtsbarkeit, Arbeitsgerichtsbarkeit und reguläre Gerichtsbarkeit, die Anfang 1991 schlichtweg noch nicht existierten oder vollständig ausgebildet waren. Dies entwickelte sich angesichts der vielen Kündigungsklagen zu einem echten Problem. Anfangs mangelte es auch an Gerichtsvollzieher:innen, sodass die Zustellung von einstweiligen Verfügungen eine Herausforderung war und immer wieder Improvisationstalent erforderte.²³⁴

Der aus Gummersbach stammende Peter Friedrich kam 1991 auf Empfehlung seines Kollegen Philipp Becker, des späteren Ersten Bevollmächtigten der IG-Metall-Verwaltungsstelle, nach Oranienburg. Eindrucksvoll schildert er den desaströsen Zustand von Industrieanlagen, deren filterlose Schlotte ganze Regionen in Mitleidenschaft zogen:

„Ich habe die Sechzigerjahre in der Bundesrepublik nicht erlebt im Westen, aber so stelle ich mir die Fabriken damals vor, als die Sonne nicht mehr aufging in manchen Regionen, weil das alles eben vernebelt und dunkel war. Wenn ich im November über die Dörfer gefahren bin, mit dem Auto, wurde es teilweise nie richtig hell.“²³⁵

Zu den Aufgaben der Rechtssekretäre gehörten wöchentliche Rechtsschutz-Beratungsstunden in allen Kreisstädten. Dieses gut besuchte Angebot wurde

233 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

234 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022.

235 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

aufgrund des Mangels an geeigneten Räumen auch häufig in Gaststätten durchgeführt. Dabei beschränkten sich die Beratungsgespräche nicht nur auf das Arbeits- und Sozialrecht, sondern hatten auch typische Alltagsprobleme außerhalb des Betriebs zum Inhalt, beispielsweise Probleme, die sich durch Betrügereien mit Glücksspielen oder Abo-Fallen ergaben, aber auch durch die Rückübertragungsregelungen und Eigentumskonflikte bei Häusern und Grundstücken.²³⁶

Ein weiteres Tätigkeitsfeld war die Bildungsarbeit. Für Betriebsrätinnen bot die IG Metall Kurse zur Eingruppierung an, die angesichts des hohen Bedarfs als „Massenabfertigung“ wahrgenommen wurden.²³⁷ In den Seminaren trafen die Methoden aus dem Westen, die seit den 1980er Jahren stärker auf Selbst- und Mitbestimmung der Lernenden fußten, auf die eingebaute Disziplin der Ostdeutschen. Diese erwarteten, statt sich auf politische Diskussionen zu den gesellschaftlichen Verhältnissen einzulassen, ganz pragmatisch die frontale Vermittlung von Handlungswissen, das auf ihre Situation zugeschnitten war:

„Ich habe begonnen mit einer Vorstellungsrunde, habe gesagt: ‚Jetzt stellen wir uns alle mal vor.‘ Dann sind die aufgesprungen, Hände an die Hosennaht, Name, Dienstgrad, Einheit und wieder hingesezt – wo ich gesagt habe: ‚Hallo, das kann doch nicht sein. Wie willst du mit diesen Menschen eigentlich politische Lernprozesse organisieren?‘ Da ging’s ihnen aber gar nicht darum. Die haben gesagt: ‚Sagt mir die Paragraphen, wie wir uns wehren können gegen die Treuhand, gegen den Abbau unserer Arbeitsplätze. Mehr wollen wir gar nicht.‘ Also das war schon ... da sind schon zwei Welten aufeinandergeprallt, was die Bildungsarbeit angeht, sowohl Anspruch als auch die Methoden – so bunte Kärtchen schreiben, mit Metaplan zu arbeiten. Also völlig überfordert.“²³⁸

Gerade diese instrumentelle Nutzung der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit und die Bewertung der gewerkschaftlichen Politik aus der Perspektive des eigenen Betriebs wurde auch für andere Betriebe und Branchen beschrieben (Engelhard et al. 1996, S.259). Auch der damalige Rechtsfachsekretär Miesbauer beschreibt die seinerzeit wahrgenommenen mentalen Unterschiede zu Ostdeutschen in einem Interview aus dem Jahr 2022:

„Denn ich habe es ja selber erlebt. Entschuldigung, ich mache den Leuten ja keinen Vorwurf, aber teilweise waren die damaligen Ossi nicht in der Lage oder überhaupt noch ... hier eigene Entscheidungen zu treffen, weil der Staat

236 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022.

237 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

238 Ebd.

hat ihnen doch alles abgenommen. Andererseits habe ich dieses Gefühl, dieses Versorgungsdenken und Verlust der Eigeninitiative ist von den Ostbürgern, die auch ja viele dann abgewandert sind, in den Westen transferiert worden. Letztendlich wird irgendwann einmal diese Mentalität, dass der Staat uns versorgen soll, also als Gebilde, überschwappen.²³⁹

Damit verweist er in seiner Deutung auf langfristige kotransformatorische Effekte. Der aus dem Westen stammende Hubert Borns, seinerzeit Arbeitsdirektor im Stahlwerk Brandenburg, sah sich im Gespräch mit Führungskräften mit einer ihm unbekanntem Sprache konfrontiert:

„Daraufhin äußerten sich einige so verklausuliert, dass ich sie nicht verstand. Ich bat sie, für mich verständlich zu sprechen. Doch sie blieben bei ihren verschwemelt unpräzisen Äußerungen, sodass ich nicht verstand, was sie meinten. Da platzte mir der Kragen: ‚Ich bitte sie [sic], hören sie [sic] auf mit ihrer [sic] Sklavensprache. Reden sie [sic] klar und deutlich, dass auch ich verstehe, was sie [sic] mir sagen wollen!‘ In ihren Gesichtern spiegelte sich wegen des Fauxpas, den ich mir geleistet hatte, Entsetzen wider.“²⁴⁰

Als weitere Differenz lassen sich die mitunter verschiedenen Interessenlagen zwischen den IG-Metall-Funktionär:innen und den Belegschaften nennen. Manche westdeutschen IG-Metaller:innen sahen den Aufbruch im Osten auch als Chance, etwas Neues zu wagen, doch auch hier manifestierten sich die Grenzen des gegenseitigen Verständnisses. Die Resonanz der ostdeutschen Kolleg:innen auf die „alten Rezepte“, die die linken Funktionär:innen aus dem Westen mitbrachten, sei gering gewesen und habe bis auf ein paar Ausnahmen einfach nicht funktioniert, weil die Menschen im Osten mit „Klassenkampf und Rotlicht“ nicht mehr zu erreichen waren.²⁴¹

Die Einführung der D-Mark und die Eingruppierung seien zwar begrüßt worden, aber beispielsweise sei die Idee einer gerechteren Eingruppierung kaum auf Resonanz gestoßen, die damals schon diskutiert und 2005 mit dem Entgeltrahmenabkommen verwirklicht wurde.²⁴² Der Fokus der IG Metall lag im Osten klar auf der Ausbildung von Betriebsrät:innen, was dazu geführt habe, dass der Aufbau der gewerkschaftlichen Strukturen im Betrieb vernachlässigt wurde.²⁴³

239 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022.

240 Privatarchiv Jakob Warnecke: Borns, Hubert: Mein Leben von Ost nach West nach Ost (unveröffentlichtes Manuskript), S. 10.

241 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

242 Ebd.

243 Ebd.

Auch die Interessenkoalition in den Betrieben der ehemaligen DDR war für die westdeutschen IG-Metaller:innen Neuland, weil der „klassische“ Antagonismus von Arbeit und Kapital kurz nach der deutschen Einheit hier nicht vorzufinden war:

„Und wenn es darum ging, eine Mitgliederversammlung zu machen, dann habe ich das mit dem Geschäftsführer geklärt und dann hat er gesagt: ‚Dann machen wir eben eine Mitgliederversammlung, kommst nach der Frühstückspause hierhin und dann machen wir das.‘ Also war völlig klar, Gewerkschaftsversammlung findet während der Arbeitszeit statt, kannte ich auch bisher so nie. Davor war auch ein völlig anderer Umgang und auch der Gegnerbezug ... ich kannte Geschäftsführung, Personalbüro immer ... das waren die Feinde, das war der Klassenfeind. Der Interessengegensatz war klar, das war Grundprinzip der Qualifizierung, der Schulungen der IG Metall. Und das war hier eben nicht so der Fall, weil die Geschäftsführer ja oft – Geschäftsführer, Personalchefs – mit dem Betriebsratsvorsitzenden gemeinsam groß geworden sind im Betrieb.“²⁴⁴

Die vorangegangenen Aussagen beziehen sich vor allem auf die bei ost- und westdeutschen Begegnungen wahrgenommenen Differenzen. Doch Gegensätze bestanden aus Sicht der westdeutschen Funktionär:innen nicht nur zwischen den einheimischen „Ossis“ und den zugezogenen „Wessis“, sondern auch zwischen dem Vorstand in Frankfurt am Main und den westdeutschen IG-Metaller:innen in der ostdeutschen Realität. Mitunter hatte das in Oranienburg eingesetzte Personal den Eindruck, dass die Verhältnisse im Osten im fernen Frankfurt nicht bekannt waren.²⁴⁵

5.5 Zwischenfazit

Im Sommer 1990 geriet auch das Hennigsdorfer Stahlwerk in eine schwierige wirtschaftliche Situation, die durch Absatzschwierigkeiten, Zahlungsprobleme und auch die Last der Altschulden gekennzeichnet war. Der Betrieb stand unter Verwaltung der Treuhandanstalt und musste ein Sanierungskonzept ausarbeiten, das letztlich auf eine Restrukturierung des Stahlwerks nach markteffizienten Kriterien hinauslief. Im Kern bedeutete dies eine deutliche Verschlinkung der Produktion und Reduktion der Belegschaft, in deren Folge sich der Betrieb sukzessive aus seiner vormals sozialen und die Stadt prägenden Funktion zurückzog.

244 Ebd.

245 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022.

Wahl und Einführung des Betriebsrats gestalteten sich dementsprechend unter schwierigen und unsicheren Rahmenbedingungen. Schwierigkeiten zeigten sich dabei, Kandidat:innen für den Betriebsrat zu finden und die Belegschaft zur Wahl zu motivieren. Die Motive derjenigen, die sich als Kandidat:innen aufstellen ließen, waren vor allem von einem Mitgestaltungsanspruch bestimmt.

Der letztlich gewählte Betriebsrat, in dem sich Akteur:innen der Initiative für einen Betriebsrat und der Hennigsdorfer Bürgerbewegung, aber auch ehemalige Funktionäre der Betriebsgewerkschaftsleitung (BGL) wiederfanden, war von qualifizierten technischen Angestellten im mittleren Alter geprägt. Frauen blieben im Betriebsrat in der Minderheit, was durch Sondervereinbarungen zu kompensieren versucht wurde. Ausländische Arbeitnehmer:innen fanden sich in der neuen Belegschaftsvertretung nicht.

Das innerbetriebliche Verhältnis zur Geschäftsführung gestaltete sich in Form eines Co-Managements überwiegend partnerschaftlich und kooperativ; mit dem übergeordneten Ziel der Betriebsrettung zogen die Beteiligten an einem Strang. Der betrieblichen Krisensituation entsprechend richtete sich die Arbeit des Betriebsrats vorwiegend auf die soziale Absicherung der Belegschaft, die nach dem „Währungsschock“ 1990 zu großen Teilen in Kurzarbeit geschickt wurde und von Arbeitslosigkeit bedroht war. Damit befand sich der Betriebsrat im Spannungsfeld zwischen den Interessen der Arbeitnehmer:innen und der Sicherung des Unternehmens.

Die neuen Betriebsratsmitglieder zeigten von Beginn an ein hohes zivilgesellschaftliches Engagement, das teils als konsequente Fortsetzung der Aufbrüche im Herbst 1989 gelten kann. Dabei überlappten sich betriebliche und zivilgesellschaftliche Handlungsfelder – Betriebsratsmitglieder waren z.B. in der SPD, fungierten als Stadtverordnete, übernahmen Positionen in der IG-Metall-Verwaltungsstelle, organisierten über die Gewerkschaftsstrukturen den überbetrieblichen Austausch, nahmen am Stahlaktionsausschuss teil und arbeiteten in der Tarifkommission mit.

Zudem waren sie in der Vertrauenskörperleitung und im Aufsichtsrat vertreten. Dieser war eingerichtet worden, weil das Werk unter die Regeln der Montanmitbestimmung fiel; die Positionen der Arbeitnehmer:innen wurden vom Vertrauenskörperleiter und dem Betriebsratsvorsitzenden besetzt. Die IG Metall konnte sich im Hennigsdorfer Stahlwerk auf einen hohen Organisationsgrad und einen gut organisierten Vertrauenskörper stützen. Die Montanmitbestimmung hatte im Betrieb weniger eine gestaltende Kraft, sondern eher eine Schutzfunktion und konnte die sozialen Folgen für einen Teil der Beschäftigten abfedern.

Über die Strukturen der IG Metall – etwa über die Verwaltungsstelle Oranienburg, die Rechtsberatung oder die Bildungsarbeit – begegneten sich Ost- und Westdeutsche mit ihren jeweiligen Mentalitäten, aus deren Zusammenreffen sich ein differenziertes Bild ergibt. Sowohl die Rückblicke als auch die zeitgenössischen Quellen betonen das partnerschaftliche Verhältnis zwischen IG-Metall-Funktionär:innen und den Mitbestimmungsakteur:innen auf Betriebsebene.

Zugleich ist auch eine von Westdeutschen wahrgenommene kulturelle Andersartigkeit der Ostdeutschen und – nach der „Übernahme“ der IG Metall Ost durch die IG Metall West – eine von ostdeutschen Betriebsrät:innen beklagte Entwertung ostdeutscher Erfahrungen und Positionen feststellbar.

Offensichtlich wird jedoch auch, dass die Transformationsphase der frühen 1990er Jahre nicht nur von den gewerkschaftlichen Akteur:innen aus der ehemaligen DDR Anpassungsleistungen erforderte, sondern auch von den aus Westdeutschland entsandten Gewerkschaftsfunktionär:innen. Auch ihr Handeln war vom noch erfolgenden Strukturaufbau in Ostdeutschland bestimmt, der von einer „Ungleichzeitigkeit“ geprägt war. Sie mussten sich eine völlig neue Situation aneignen und ihre – teils in den Strukturkrisen der alten Bundesrepublik erprobten – Instrumente an die vorgefundenen Gegebenheiten anpassen.

In den im Rahmen dieser Studie geführten Gesprächen mit IG-Metall-Funktionär:innen, die aus Westdeutschland stammen, finden sich einerseits Beschreibungen einer völlig neuartigen Situation mit mangelhafter Infrastruktur sowie fehlenden Institutionen und Zuständigkeiten, auf die sie nur bedingt auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen reagieren konnten. Andererseits werden Wahrnehmungen artikuliert, die die Ostdeutschen als „kulturell andersartig“ beschreiben.

Insgesamt gelang es, in der Zeit von Herbst 1989 bis Herbst 1990 einen Betriebsrat zu installieren, einen damit verschränkten gewerkschaftlichen Vertrauenskörper zu wählen und einen Aufsichtsrat einzurichten. Damit wurden nicht nur die Voraussetzungen für eine neue innerbetriebliche Ordnung geschaffen, sondern auch Strukturen etabliert, die für die kommenden Auseinandersetzungen im Konflikt um die Werksprivatisierung maßgeblich waren.

6 DIE AUSEINANDERSETZUNGEN MIT DER TREUHANDANSTALT 1991

6.1 Kraftprobe mit der Treuhand im Frühjahr 1991

6.1.1 Proteste in Ostdeutschland

Am Morgen des 21. Februar 1991 folgten die Belegschaften der Hennigsdorfer Stahl GmbH (HSG) und der Lokomotivbau Elektrotechnische Werke (LEW) einem Aufruf der IG Metall und zogen unter dem Motto „Sozialabbau trifft jede Familie“ vor das Hennigsdorfer Rathaus. In ihrem Protest bezogen sie sich auf das schon vor Wochen zwischen Geschäftsführung, Treuhandanstalt und Betriebsrat abgestimmte Sozialpaket für die HSG, das bis dato ohne Antwort der Treuhand geblieben war.²⁴⁶

Die Demonstration in Hennigsdorf war Teil eines in ganz Ostdeutschland zu beobachtenden Protestgeschehens, das Anfang des Jahres 1991 als regelrechte Protestwelle kulminierte. Für die Zeit zwischen 1990 und 1993 wurden 1.032 Protestaktionen in Ostdeutschland ermittelt – diese Zahl liegt im Vergleich zu Polen und der Tschechoslowakei nicht nur deutlich höher, es kam auch häufiger zu Verletzungen der öffentlichen Ordnung und gewaltsamen Übergriffen (Szabó 2000, S. 1–17).

Die Protestwelle des Jahres 1991 bezog sich auf die Krisensituation in Ostdeutschland. Die wirtschaftliche Lage der Betriebe in der ehemaligen DDR hatte sich seit Sommer 1990 dramatisch zugespitzt und die Zahl derer, die sich in Arbeitslosigkeit oder Kurzarbeit befanden, wuchs. Im ersten Halbjahr 1991 war die ostdeutsche Industrieproduktion um 67 Prozent gegenüber dem Stand von 1989 gesunken (Giacché 2014, S. 102).

Die anfängliche Vereinigungseuphorie war vielerorts verflogen und einer weitverbreiteten Enttäuschung gewichen. Im Februar 1991 kam eine Studie des „Wickert Instituts“ zu dem Ergebnis, dass 81 Prozent der Wahlberechtigten in den neuen Bundesländern von der Bundesregierung in Bonn enttäuscht seien.²⁴⁷ Auch wenn sich darüber streiten lässt, wie repräsentativ dieses Ergebnis sein mag, scheint es durch die Proteste gegen Treuhandanstalt und Bundesregierung bestätigt zu werden (Dathe 2018, S. 16).

246 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 22.2.1991: Demonstrationen auch in Hennigsdorf.

247 *Tribüne* vom 22.2.1991: 81 Prozent der Ostdeutschen sind enttäuscht.

Es waren einerseits die allgemeine Lage und andererseits die Entscheidungen der Treuhand zu einzelnen Betrieben, die die jeweiligen Belegschaften zum Protestieren veranlasste. Die meisten Proteste waren sogenannte „wilde Streiks“, die mitunter auch von regionalen DGB-Gewerkschaften unterstützt wurden (Gehrke 2019, S. 83). Proteste um einzelne Betriebe waren teilweise auch von betriebsübergreifender Solidarisierung und Organisation begleitet. Beispielsweise mobilisierten am 7. März 1991 Betriebsräte aus 16 ostdeutschen Unternehmen in einer gemeinsamen Aktion gegen die Abwicklung der DDR-Fluglinie „Interflug“, darunter auch der Betriebsrat des Stahlwerks Hennigsdorf.²⁴⁸

Die schlechte Wirtschaftslage und der wachsende Unmut in der Bevölkerung setzten die Bundesregierung unter Handlungsdruck. Sie reagierte mit dem am 8. März 1991 beschlossenen „Gemeinschaftswerk Aufschwung Ost“, im Zuge dessen 17 Milliarden D-Mark für zusätzliche Investitionen bereitgestellt wurden. Am 14. März trafen sich Bundeskanzler Helmut Kohl, die Ministerpräsidenten der ostdeutschen Länder und Spitzenkräfte der Treuhandanstalt und verständigten sich auf eine deutlich engere Zusammenarbeit für den „Aufschwung Ost“ (Ludewig 2015, S. 113).

Es wurden sogenannte Treuhandkabinette eingerichtet, durch die die Länder gemeinsam mit der Treuhand Strukturpolitik betreiben sollten, um dem wirtschaftlichen Niedergang in der ehemaligen DDR etwas entgegenzusetzen. So versuchte auch das im Juli 1991 gebildete Wirtschaftskabinett in Brandenburg, Einfluss auf Privatisierungsentscheidungen und das Privatisierungstempo zu nehmen (Knoll 2022, S. 159). Die Treffen entsprachen dem Wunsch einer von der Treuhand mitgetragenen regionalen Ansiedlungs- und Strukturpolitik, die insbesondere die Nutzung von Betriebsgrundstücken und die Realisierung von Beschäftigungsmaßnahmen in den Unternehmen betraf (Malycha 2022, S. 339).

Am 20. März 1991 vereinbarten die Wirtschaftsminister der Länder, dass die Treuhandanstalt regionalpolitische Entscheidungen von besonderer Bedeutung in Abstimmung mit den Ländern zu fällen habe, da die wirtschaftsstrukturelle Entwicklung Aufgabe der Länder sei. Zudem sollte die Treuhand Flächen, die unter ihrer Verwaltung standen, für eine Industrieansiedlung definieren und den Ländern zu angemessenen Preisen überlassen sowie die Länder frühzeitig über freie Flächen informieren (Malycha 2022, S. 340). Ebenfalls im März 1991 wurde ein Arbeitsmarkt-Sonderprogramm auf den

248 *Handelsblatt* vom 8.3.1991: Immer mehr politische Proteste gegen die Privatisierungspolitik in Ostdeutschland.

Weg gebracht, das Mittel für 280.000 ABM-Stellen zur Verfügung stellte (Ludewig 2015, S. 114).

Zunächst beeinflussten diese politischen Weichenstellungen die Dynamik der weiter anhaltenden Proteste nicht. Ab Anfang März entfalteten die in Leipzig initiierten Montagsdemonstrationen durch ihren unmittelbaren Bezug zu den Demonstrationen im Herbst 1989 eine besondere Symbolkraft inszenierter kollektiver Stärke mit klarer Botschaft: So wie das „Volk“ der DDR-Regierung Druck damals machte, so könne es auch die aktuelle Politik der Bundesregierung durch Massenproteste beeinflussen.

Die IG Metall, die an der Spitze dieser Proteste stand, unterstrich einerseits ihre Forderungen und Konzepte, so etwa eine Novellierung des Treuhandgesetzes und den Vorrang der Sanierung und Sicherung von Arbeitsplätzen vor der Privatisierung (Dathe 2018, S. 24). Andererseits attackierte sie die Treuhandanstalt schonungslos – der IG Metall Vorsitzende Franz Steinkühler bezeichnete sie am 25. März 1991 in besonders drastischer Weise als „Verkaufsagentur und Schlachthof“.²⁴⁹

Die vielen Protestierenden rückten die Treuhand wahlweise in die Nähe einer kriminellen Vereinigung oder warfen ihr Willkür vor, prangerten den massenhaften sozialen Abstieg an und formulierten das Gefühl, betrogen worden zu sein (Dathe 2018, S. 122). Dabei zogen manche Demonstrant:innen Parallelen zwischen der Bundesregierung und der SED-Führung; dokumentiert sind aber auch Vergleiche mit Adolf Hitler und Joseph Goebbels (Archiv Bürgerbewegung Leipzig o.J.).

Die negative Wahrnehmung der Treuhandanstalt und der Bundesregierung war zu dieser Zeit in Ostdeutschland weitverbreitet, denn viele Menschen waren unmittelbar von den sozialen Folgen betroffen, die die Privatisierungspolitik der Treuhand mit sich brachte. Zunehmend wurde die Behörde zum „Blitzableiter“ für einen großen Teil des Unmuts, während die Regierung weniger im Fokus stand. Diese frühen Deutungen der Treuhand wirken bis in die Gegenwart: Bis heute wird sie vor allem von Ostdeutschen als *das* negativ besetzte Symbol der Abwicklung wahrgenommen und als Erinnerungskulturelle „Bad Bank“ für die Enttäuschungen und Deklassierungserfahrungen vieler Menschen in der ehemaligen DDR verantwortlich gemacht (Böick/Goschler 2017, S. 10).

Am 1. April 1991 wurde Treuhandchef Detlev Rohwedder höchstwahrscheinlich von der Roten Armee Fraktion (RAF) ermordet. In einem der Ter-

249 taz, die tageszeitung vom 15.3.1991: Treuhand soll auf Arbeitsplätze achten.

rorgruppe zugeordneten Bekennerschreiben bezieht sich diese ebenso explizit wie ausführlich auf die soziale und politische Situation in Ostdeutschland (Rote Armee Fraktion 1991). Nach diesem Mord ebten die Proteste ab. Die Zahl der Teilnehmer:innen auf der Montagsdemonstration am 8. April 1991 war deutlich geringer als zuvor und die gegen Treuhand und Rohwedder gerichteten Transparente waren nicht mehr zu sehen (Böick 2018b, S. 370).

Am 13. April 1991 unterzeichnete Rohwedders Nachfolgerin Birgit Breuel – auch im Sinne einer Befriedung der aufgeheizten Situation – eine „Gemeinsame Erklärung“ zwischen der Treuhandanstalt, dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) und der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft (DAG). Darin verpflichtete sich die Treuhand, alle Möglichkeiten zur Sicherung von Beschäftigung und Qualifizierung auszuschöpfen; die Gewerkschaften hielten fest, dass ein umfangreicher Arbeitsplatzabbau dennoch unvermeidlich sei.

Diese Erklärung bedeutete einen Ausgleich der Treuhandanstalt mit den Gewerkschaften, die nun von einer übergreifenden Mobilisierung in Ostdeutschland absahen – was allerdings die Verlagerung der Proteste in und um die einzelnen Betriebe begünstigte (Böick 2018b, S. 374). Diese betrieblichen Proteste gestalteten sich recht unterschiedlich und waren von verschiedenen Faktoren abhängig.

Am 17. Juli 1991 schlossen Treuhandanstalt, DGB, DAG und IG Metall sowie die ostdeutschen Länder und die Arbeitgeber eine Rahmenvereinbarung über den Aufbau und die Finanzierung von „Gesellschaften zur Arbeitsförderung, Beschäftigung und Strukturentwicklung“ (ABS). Die Treuhand erklärte sich bereit, zehn Prozent der Kosten für die Beschäftigungsgesellschaften zu übernehmen und ihre Unternehmen zu deren Unterstützung anzuhalten (Böick 2018b, S. 376).

Auch wenn die großen Proteste abebbten, kam es in den neuen Bundesländern weiterhin zu etlichen lokalen Protesten in und um die Betriebe, um gegen Privatisierungsentscheidungen der Treuhand und geplante Schließungen zu agieren.

6.1.2 „Der Kampf um unseren Betrieb hat begonnen“

Um den Betrieb für einen möglichen Käufer attraktiv zu machen, waren Investitionen in die Modernisierung des Stahlwerks nötig. Anfang des Jahres 1991 war Gerold Vogelsberg, der Vorsitzende der Geschäftsführung, in seinem Bemühen erfolglos geblieben, eine Zusage der Treuhandanstalt für be-

antragte Kredite zu bekommen. Daher wandte er sich im März 1991 an den Betriebsrat und forderte ihn zum Handeln auf (Vinke 2021, S. 59). Damit zeigte sich einmal mehr die partnerschaftliche Konstellation zwischen Management und Betriebsrat.

Mit einem Flugblatt unter dem Titel „Der Kampf um unseren Betrieb hat begonnen“ wandten sich der Vertrauenskörperleiter und der Betriebsratsvorsitzende an die Belegschaft. Traditionsbewusstsein, Betriebsstolz und wahrgenommene historische Parallelen fielen dabei augenfällig zusammen:

„Die Treuhand hat uns die Hand an die Gurgel gelegt. Alle Zusagen scheinen sich als Lügen zu entpuppen. Wir haben unseren Betrieb 40 Jahre – trotz Diebstahl unserer Gewinne durch den alten Staat – am Leben erhalten. Wir lassen ihn nicht vom neuen – vertreten durch die ‚Teuhand‘ [sic] Staat zerstören.“²⁵⁰

Als Grund dafür, dass die Treuhand dem Betrieb die zum Überleben notwendigen Investitionen verweigere, obwohl er „im Kern gesund“ sei, nennt das Flugblatt die Interessen der „Stahlbarone an Rhein und Ruhr“, für die das Hennigsdorfer Stahlwerk lediglich ein „Ärgernis“ sei. Aus diesem Grund würden die „Stahlbarone“ in der Treuhand Kredite und Bürgschaften verweigern, die für das Bestehen des Betriebes auf dem Markt notwendig seien.²⁵¹

Bei dieser Darstellung handelte es sich um eine Konstruktion, die weniger auf gesicherten Tatsachen als vielmehr auf der Vermutung und Befürchtung möglicher Seilschaften beruhte, denn weder Belegschaft noch Geschäftsführung hatten Einblick in die internen Verhältnisse der Treuhandanstalt. Deutlich wird einmal mehr die starke Identifikation der Belegschaftsvertretung mit ihrem Betrieb: Das Stahlwerk war *ihr* Betrieb, der durch *sie* überhaupt erst lebte.

Der Betriebsrat sah im Drohpotenzial der Belegschaft eine entscheidende und nutzbare Ressource, um der Treuhand gegenüber Handlungsdruck zu erzeugen. So appellierte er im März 1990 in einer Belegschaftsversammlung im Hennigsdorfer Sportstadion an die Kolleg:innen, dass jetzt etwas getan werden müsse.²⁵²

Der ebenfalls anwesende Geschäftsführer Gerold Vogelsberg zeichnete vor den rund 3.000 Belegschaftsmitgliedern das Szenario des Niedergangs und verkündete, dass ein Kredit über 91 Millionen D-Mark für Investitionen

250 Bundesarchiv Berlin: Aufruf zur außerordentlichen Belegschaftsversammlung am 11.3.1991 (B 412/83430), Bl. 389.

251 Ebd.

252 Interview mit Hans Schwarz am 12.5.2021.

nicht gewährt werden solle. Wenn die notwendigen Investitionen aber ausblieben, müsse das Unternehmen im Juni oder Juli Konkurs anmelden.²⁵³

In der aufgeheizten Diskussion fanden sich gedankliche Analogien zum 17. Juni 1953 (siehe Kapitel 2.1). Nicht zum letzten Mal legitimierte der Rückgriff auf die Vergangenheit das Selbstverständnis der Hennigsdorfer Stahlbelegschaft als widerständiges Kollektiv, was letztlich auch die Wahl der spezifischen Protestform begründete.

Der politische und assoziative Konnex zwischen der damaligen und der gegenwärtigen Situation schien offensichtlich; denn die Hennigsdorfer Stahlwerker:innen waren schon damals gegen die Zumutungen „von oben“ zu den Entscheidungsträger:innen nach Berlin gezogen und hatten ihre kollektive Stärke demonstriert. Fast 40 Jahre später erschien es nun folgerichtig, das selbe wieder zu tun.

Damit betteten die Stahlwerker:innen und die IG Metall ihren geplanten Protest in eine historische Tradition und in die Erzählung einer wehrhaften Belegschaft ein und verliehen ihm eine spezifische Gestalt. Dies schien für die innere Mobilisierung und die Generierung öffentlicher Aufmerksamkeit durchaus erfolgsversprechend.

Die Einladung eines Vertreters der Ostberliner Gewerkschaftszeitung *Tribüne* zur Belegschaftsversammlung sorgte dafür, dass nicht nur die Öffentlichkeit, sondern auch die Treuhandanstalt von den Plänen der Stahlwerker:innen erfuhr.²⁵⁴ Am 12. März 1991 titelte die *Tribüne*: „Treuhand zieht den Kredit zurück“, und kündigte einen Marsch der Belegschaft zur Treuhandzentrale in Berlin an.²⁵⁵

Bereits dieser Artikel entfaltete umgehend Wirkung, denn an einer negativen Presse war die Treuhandanstalt nicht interessiert. Stattdessen verfolgte sie angesichts der immer wieder in den Medien verbreiteten „Treuhand-Skandalgeschichten“ eine PR-Strategie, die vor allem die Erfolge des Privatisierungsauftrags kommunizieren sollte (Böick 2018b, S. 376–380).

Noch am Tag des Erscheinens des Artikels eruierte man in Berlin den Stand des Kreditantrags. Einem internen Treuhandprotokoll zufolge war der Antrag auf einen Liquidationskredit in Höhe von 91 Millionen D-Mark erst in der Woche zuvor an die zuständige Abteilung Finanzen weitergeleitet worden. Dort teilte man mit, dass weder ein ablehnender Bescheid erlassen worden sei noch die Absicht einer Ablehnung bestehe. Den Treuhandakten

253 *Tribüne* vom 12.3.1991: Treuhand zieht den Kredit zurück.

254 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

255 *Tribüne* vom 12.3.1991: Treuhand zieht den Kredit zurück.

zufolge konnte auch HSG-Geschäftsführer Vogelsberg auf Nachfrage hin keine „konkreten Angaben“ zu seiner Aussage machen, dass der Kredit abgelehnt werden solle.²⁵⁶

Daraufhin luden Treuhand-Vorstandsmitglied Hans Krämer und weitere Zuständige für den Treuhandbereich Stahl sowohl Vertreter:innen des Hennigsdorfer Betriebsrats als auch Geschäftsführer Vogelsberg zu einem Gespräch in die Treuhandzentrale ein.²⁵⁷ Krämer versicherte den Besuchern, dass die Treuhand weder die Kredite noch die Bürgschaftsanträge zurückgewiesen habe.²⁵⁸ Im Gegenzug sicherten die beiden Belegschaftsvertreter Peter Schulz und Hans Schwarz zu, von der geplanten Aktion Abstand zu nehmen, womit die schon fertiggestellten Flugblätter obsolet wurden.²⁵⁹

Im Entwurf für eine Pressemitteilung vom selben Tag bestätigte die Treuhandanstalt die Bereitstellung des Kredits, wies die Falschmeldung zurück und kündigte an, auch weiterhin eng mit der Geschäftsleitung der HSG zusammenzuarbeiten.²⁶⁰ Einen Tag später reichten Hans Krämer und Wolfgang Krause beim Treuhandvorstand eine Vorlage ein, die den Beschlussvorschlag für die Bürgschaft für einen ersten Investitionskredit der HSG in Höhe von 29 Millionen D-Mark enthielt.²⁶¹ Zudem sicherte die Treuhandanstalt auch die Maßnahmen zur Arbeitsbeschaffung zu, die im Stahlwerk in großem Umfang installiert werden sollten.²⁶²

Den nunmehr bewilligten Kredit investierte die HSG in das Kerngeschäft, wodurch die Qualität der Produkte gesteigert, die Herstellung vereinfacht und Umweltparameter eingehalten werden konnten. Zu den Maßnahmen gehörten der Bau eines neuen Pfannenofens sowie die Modernisierung der Stranggussanlage und der Betonstahlproduktion. Außerdem wurden Wasserkreisläufe umweltgerecht modernisiert, die Wälzlager umgebaut, erste Schritte zum Bau einer Entstaubungsanlage im Elektrostahlwerk II eingeleitet und eine Stapel- und Paketieranlage gebaut.²⁶³

256 Bundesarchiv Berlin: Treuhandinterne Notiz zum Artikel in der *Tribüne* vom 12.3.1991 (B 412/83430), Bl. 386.

257 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

258 *Tribüne* vom 14.3.1991: Nun doch Kredit für Stahl GmbH.

259 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

260 Bundesarchiv Berlin: Entwurf einer Pressemitteilung der Treuhandanstalt vom 12.3.1991 (B 412/83430), Bl. 387.

261 Bundesarchiv Berlin: Vorlage für den Vorstand der Treuhandanstalt vom 14.3.1991 (B 412/83458), o. Pag.

262 *Tribüne* vom 18.3.1991: Der Draht bleibt heiß.

263 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Ein Stahlstandort im Wandel. Dokumentation über die Privatisierung der HSG und der Liquidation der HSG gesicherten und geschaffenen Arbeitsplätze, S. 6.

Die Hennigsdorfer Belegschaftsvertretung und die IG Metall dürften durch die vorangegangene Kraftprobe einerseits die Wirkmächtigkeit ihres Drohpotenzials erfahren haben, andererseits verfestigte sich der kritische Blick auf die Treuhandanstalt. Angesichts der Treuhandakten scheint aber die Selbstwahrnehmung der Stahlwerker:innen, allein mit ihren Protesten die Bewilligung eines Kredits erzwungen zu haben, nicht ganz stimmig zu sein, denn der beantragte Kredit wurde offensichtlich nie zurückgewiesen und auch eine Ablehnung war nie intendiert.

Vielmehr wirkte der öffentliche Druck der Belegschaft wie ein Verfahrensbeschleuniger für eine positive Bescheidung im Verwaltungsapparat der Treuhandanstalt. Doch zeigte sich hier eine Mobilisierungsfähigkeit und Kampfbereitschaft der Belegschaft, die im November 1991 ihre Wirkung entfalten sollte (siehe Kapitel 6.3.1).

In den Wochen und Monaten nach dieser Auseinandersetzung im Frühjahr 1991 gab es einige für das Stahlwerk richtungweisende Entwicklungen. So fand am 27. Mai 1991 angesichts der ungewissen Lage der brandenburgischen Stahlindustrie die erste Stahlkonferenz für das Land Brandenburg unter Leitung von Ministerpräsident Manfred Stolpe statt. Die Hauptakteur:innen bei dieser Zusammenkunft waren die Vorsitzenden von Geschäftsführung und Betriebsrat der Unternehmen, die ihre Konzeptionen für die Modernisierung ihres Betriebs vorstellten.

Die geladenen Vertreter:innen der Bundes- und Landesministerien für Wirtschaft, Finanzen sowie Arbeit und Sozialordnung, von Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Treuhandanstalt und EG nahmen Stellung. Für die HSG war vor allem die positive Resonanz der Treuhand auf das Unternehmenskonzept und ihre Bereitschaft, das Unternehmen bei der Sanierung zu stützen, von Bedeutung. Die Landesregierung bekräftigte ihr politisches Ziel, die Stahlstandorte im Land zu erhalten.²⁶⁴ Zugleich müssten durch gezielte Ansiedlungspolitik neue Wirtschaftsbereiche entwickelt werden, wobei all diese Ziele unter der Maßgabe der Sozialverträglichkeit verwirklicht werden sollten.²⁶⁵

Teilnehmer:innen aus dem Brandenburger Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie beurteilten die Veranstaltung als „äußerst infor-

264 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 25.6.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

265 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: LEG NRW Sofortprogramm (Rep. 502 SWH Hgdf 1871), S. 10.

mativ“ und hoben hervor, dass „sie in konstruktiver, harmonischer Atmosphäre verlief“.²⁶⁶ Diese positive Resonanz spiegelte sich auch in einer deutlich verbesserten Zusammenarbeit zwischen HSG und Treuhandanstalt wider, die von „beiderseitigem Willen“ zeugten, „dem Unternehmen eine Perspektive zu geben“.²⁶⁷

Diese Perspektive ergab sich aus der von der Treuhand vorgenommenen Unternehmensbewertung. Auf der 74. Sitzung des Leitungsausschusses im Juni 1991 stellten die zuständigen Mitarbeiter:innen die Beurteilung der HSG auf Grundlage des eingereichten Unternehmenskonzepts vor. Man stufte den Betrieb in die Gruppe 4.2 ein, wonach eine Rettung des Unternehmens für den Kernbereich Stahl als möglich erachtet wurde. Als Voraussetzung nannte die Beurteilung den Abbau von Mitarbeiter:innen auf 1.150 Beschäftigte im Jahr 1994 und nachweisliche Bemühungen, den Absatzmarkt zu aktivieren. Im Falle einer Sanierung sollte für den Kernbereich der HSG ein Zusammenschluss mit einem westlichen Unternehmen angestrebt werden.²⁶⁸

Am 17. Juni 1991 bestätigte Dr. Krause vom Treuhandvorstand die hundertprozentige Entschuldung von finanziellen Altlasten in Höhe von 204 Millionen D-Mark.²⁶⁹ Dabei war die Übernahme der Altschulden des Hennigsdorfer Werks kein Sonderfall, sondern kennzeichnend für die von der Treuhand verantworteten Privatisierungsverläufe (Knoll 2022, S. 488).

Dennoch stand das Unternehmen im Sommer 1991 immer noch nicht besser da. Der Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe befand sich mittlerweile in Auflösung, sodass die HSG die hoffnungsvolle Aussicht, wieder in den „Osthandel“ einsteigen zu können, aufgeben musste (Böick 2018b, S. 381). Für die Belegschaft blieb die Zukunft des Betriebs und ihre eigene weiterhin offen.

266 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Niederschrift über die interministerielle Arbeitsgruppe Treuhand am 29.5.1991 (Rep. 1700 MW Nr. 194), o. Pag.

267 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 23.7.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1021).

268 Bundesarchiv Berlin: 74. Sitzung des Leitungsausschusses am 13.6.1991 (B412/16312), Bl. 128.

269 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: *Hennigsdorfer Stahl* vom 23.7.1991.

6.2 Kampf der Belegschaft um Beteiligung

6.2.1 Bemühungen um Einblick und Einfluss auf den Privatisierungsprozess

Der von der Treuhandanstalt in Gang gesetzte Verkaufsprozess des Hennigsdorfer Stahlwerks war von Anfang an von Intransparenz und einer mangelhaften Kommunikation geprägt. Dies beschränkte sich jedoch nicht allein auf den Fall Hennigsdorf, sondern war auch in anderen Treuhandbereichen üblich. Wenn die Öffentlichkeit die Entscheidungen der Treuhand nachvollziehen wollte, wurde man nicht selten mit dem Verweis auf „Investorenschutz“ abgewiesen (Jensen 2010, S.39). Diese Kritik an der Behörde kam nicht nur von außen: Auch intern wurden die intransparenten Arbeitsabläufe und Kommunikationsprobleme ausdrücklich kritisiert (Malycha 2022, S.249).

Die eigentlich Betroffenen schloss die Treuhand aus dem Entscheidungsprozess aus, wie beim zweiten Untersuchungsausschuss „Treuhandanstalt“ im Deutschen Bundestag 1994 deutlich wurde (Brunner/Heydemann 2021, S.106). Mit der Übernahme der Betriebe durch die Treuhand befanden sich diese in einer Top-down-Struktur, die eine Partizipation des Managements und der Belegschaft eher behinderte (Windolf/Brinkmann/Kulke 1999, S.122). Die aus diesem grundsätzlichen Verhältnis resultierenden Ungewissheiten beschränkten den Handlungsspielraum für Betriebsräte.

Die fehlende Einsicht in den Verkaufsprozess führte zu einer gewissen Ohnmacht, die Betriebsrat und IG Metall im Falle Hennigsdorf zu überwinden suchten. Schon seit November 1990 suchte die Treuhandanstalt nach möglichen Investor:innen für die Stahlwerke in Hennigsdorf und der Stadt Brandenburg. Gespräche mit den deutschen Stahlunternehmen Thyssen und Krupp führten zu keinem konkreten Ergebnis,²⁷⁰ denn die Lage der ost- und westdeutschen Stahlindustrie gestaltete sich insgesamt schwierig.

Noch Ende der 1980er Jahre hatte die Stahlindustrie der DDR aus drei Kombinat mit insgesamt 23 Betrieben bestanden, in denen 81.600 Beschäftigte arbeiteten (Karlsch 2016, S.29). Doch unter den Bedingungen der sozialen Marktwirtschaft zeigten sich die Schwächen der ostdeutschen Stahl- und Eisenindustrie. Als kritische Faktoren erwiesen sich hohe Rohstoffkosten, ineffektive Arbeitsteilung, unwirtschaftliches Verfahren aufgrund des Nebeneinanders von veralteten und relativ neuen Anlagen, Rückstände in

²⁷⁰ *Die Welt* vom 27.11.1991: Wider den Freistil.

den Bereichen Energieverbrauch und Arbeitsproduktivität, unterentwickeltes Know-how im Management und eine umweltschädigende Produktionsweise (IG Metall Vorstand, Zweigbüro Stahl 1991, S. 5).

1990 brach die Produktion in der ostdeutschen Eisen- und Stahlindustrie infolge der Wirtschafts- und Währungsunion ein – Ende 1990 erzeugten die ostdeutschen Stahlwerke nur noch ein Viertel der Produktion des Jahres 1985 (ebd.). Die Stahlproduktion sank von etwa 8 Millionen Tonnen im Jahr 1989 auf rund 3 Millionen Tonnen 1994 und die Zahl der Beschäftigten von 86.000 auf 11.000 (Karlsch 2016, S. 38f.).

Damit erfuhr die ostdeutsche Stahlindustrie einen „Strukturwandel im Eiltempo“. Ein Prozess, der in Westdeutschland mehr als zwei Jahrzehnte gedauert hatte, spielte sich in Ostdeutschland innerhalb weniger Jahre ab. Die westdeutschen Stahlerzeuger trugen nur wenig zu diesem Prozess bei und wirkten in einigen Fällen sogar „bremsend bis destruktiv“ (Ameling 2016, S. 63), denn aufgrund eigener Überkapazitäten zeigten die großen Stahlproduzenten der alten Bundesländer kein sonderliches Interesse an den ostdeutschen Stahlstandorten.

Nach der Einheit ging der Stahlbedarf in ganz Deutschland zurück, was eine Diskussion um weitere Kapazitätsanpassungen zur Folge hatte und auch westdeutsche Stahlstandorte um ihre Existenz bangen ließ (Ameling 2016, S. 63). Westeuropa befand sich in einer Stahlkrise und musste schon seit Mitte der 1970er Jahre das Problem deutlicher Überkapazitäten bewältigen. Die Beihilferegelungen der EU erwiesen sich als kompliziert und seit 1980 wurde ein mehrfach modifiziertes Quotensystem zum Abbau der Überkapazitäten angewendet.

Unter diesen Umständen standen die westdeutsche und die europäische Stahlindustrie neuen Kapazitäten kritisch gegenüber – vielmehr erhoffte man sich neue Absatzchancen auf dem ostdeutschen Markt (Raab 2002, S. 161). Nicht zuletzt an dieser Stelle wird deutlich, wie die aus dem Strukturwandel erwachsene Situation der Stahlindustrie in Westdeutschland auch die Entwicklungsmöglichkeiten der im Umbruch befindlichen ostdeutschen Stahlindustrie beeinflusste.

Angesichts dieser Lage weitete die Treuhandanstalt ihre Suche nach Investor:innen ins Ausland aus und präsentierte die Stahlwerke in Kanada, Japan und Italien.²⁷¹ Ein weiterer Grund für die Suche über die nationalen Grenzen hinaus war die Tatsache, dass Bundeskanzleramt und Bundesfinanz-

271 Ebd.

ministerium großen Wert auf die Beteiligung ausländischer Investor:innen an der wirtschaftlichen Restrukturierung Ostdeutschlands legten. In der ersten Jahreshälfte 1991 äußerten beide Behörden, dass die Aktivitäten der Treuhandanstalt zur Gewinnung ausländischer Investor:innen noch zu gering ausgeprägt seien (Malycha 2022, S. 558–561).

Tatsächlich traf die Treuhand auf die Resonanz der italienischen Stefana-Gruppe und der japanischen Konzerne Hippon-Steel und Kyoei-Steel.²⁷² Ein erstes ernsthaftes Angebot legte die italienische Riva-Gruppe vor, zu der ein Außenbüro der Treuhand in Mailand den Kontakt hergestellt hatte.²⁷³ Das Engagement des Unternehmens in Ostdeutschland war Teil seiner Auslandsstrategie. Mit ca. 5.000 Mitarbeitern war Riva der größte Stahlkonzern Italiens und erzielte 1990 einen Umsatz von umgerechnet 2,7 Milliarden D-Mark erzielte. 1991 unterhielt der Konzern schon Werke in Frankreich, Spanien und Belgien; durch den Erwerb der Werke im Land Brandenburg, so das Kalkül, würde Rivas Anteil am europäischen Markt für Betonstahl von 10 auf 15 Prozent steigen.²⁷⁴

Mit der Existenz eines ausländischen Investors und möglichen Konkurrenten kam auch Bewegung in die bis dahin zurückhaltend agierende deutsche Stahlwirtschaft. Die Badischen Stahlwerke, die Hamburger Stahlwerke und die Saarstahl AG äußerten nun ebenfalls die Absicht, das Hennigsdorfer Werk zu übernehmen. Die Interessent:innen sollten bis 11. September 1991 die ein Angebot einreichen, wobei sowohl ein Asset-Deal als auch ein Share-Deal möglich war – allerdings versäumte die Treuhandanstalt, die Kriterien für die Angebotserstellung festzulegen.

Ein Konsortium aus Thyssen, Badische Stahlwerke und Saarstahl AG legte ebenfalls ein Angebot vor, wobei die Badischen Stahlwerke Hennigsdorf übernehmen wollten (Knoll 2020, S. 149). Die Angebote der italienischen Stefana-Gruppe und der Hamburger Stahlwerke lehnte die Treuhandanstalt aus finanziellen Gründen ab und entschied am 19. September, mit der Riva-Gruppe in Verhandlung zu treten, da diese das beste Angebot vorgelegt hatte (Knoll 2020, S. 150).

Diese anfänglichen Entwicklungen im Verkaufsprozess blieben dem Hennigsdorfer Betriebsrat zunächst ebenso verborgen wie der interessierten Öff-

272 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie Hennigsdorfer Stahlwerk, Situationsbericht in Stichworten vom 16.9.1991 (Rep. 1700 MW 3Z 524), o. Pag.

273 *Die Welt* vom 27.11.1991: Die Stahlwerker erinnern an ihre Väter.

274 *Die Welt* vom 3.12.1991: Riva: Erfolgreich durch Innovationen.

fentlichkeit. Anfang September 1991 teilte ein Mitarbeiter der Treuhandzentrale auf eine Presseanfrage hin mit, dass man sich bezüglich des Verkaufs der beiden Werke im Land Brandenburg bereits in den Schlussverhandlungen befinde. Dabei ließ sich die Behörde zwar nicht zur Nennung der möglichen Käufer:innen verleiten, sprach aber von „interessanten und sehr attraktiven Partnern“, die sich für die beiden Stahlstandorte interessierten.²⁷⁵

Der Hennigsdorfer Betriebsrat bemühte sich daraufhin, die im Verborgenen gebliebenen Kaufinteressenten ausfindig und publik zu machen. Nachdem er im September 1991 darüber informiert hatte, dass sich die Badischen Stahlwerke als Interessent zu erkennen gegeben hatten, meldeten sich auch die Hamburger Stahlwerke und luden Betriebsrat und Geschäftsführung der HSG zu Gesprächen ein. Der Hennigsdorfer Betriebsrat forderte indes die Treuhandanstalt dazu auf, alle potenziellen Interessent:innen öffentlich zu machen.²⁷⁶

Weil die Betriebsräte der Badischen Stahlwerke und der Hamburger Stahlwerke Kontakt mit dem Hennigsdorfer Betriebsrat aufgenommen hatten, konnte dieser einen Einblick in deren Konzepte erhalten (Richter 1992, S. 22). Diese Informationen, die dem Betriebsrat durch sein Netzwerk aus formellen und informellen Beziehungen zur Verfügung standen, hatten eine nicht zu unterschätzende Bedeutung. Sie erweiterten den Handlungsspielraum der Belegschaftsvertretung und versetzten sie in die Lage, strategisch „mitzuspielen“ und sich mit Blick auf die potenziellen Käufer:innen zu positionieren.

Dabei schienen die Badischen Stahlwerke dem Betriebsrat als besonders hoffnungsvoll für das Hennigsdorfer Werk und die Interessen der Belegschaft. Mit Unterstützung des badischen Betriebsrats und der IG Metall ging der Hennigsdorfer Betriebsrat auf den Vorstand der Badischen Stahlwerke zu und bewegte ihn dazu, der Treuhandanstalt am 19. September 1991 ein erweitertes Angebot zu unterbreiten und darin seine Bereitschaft zu erklären, die Verantwortung für die gesamte HSG samt Belegschaft zu übernehmen:²⁷⁷

„Der Betriebsrat der Hennigsdorfer Stahl GmbH und die IG Metall haben den dringenden Wunsch an uns gerichtet, die Gesamtverantwortung bezüglich der Gesellschaft, der bestehenden und noch zu gründenden Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaften und die Ansiedlung weiterer Industrie- und

275 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 2.9.1991: „Attraktive“ Partner für die Stahl GmbH.

276 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 30.9.1991: Potentieller Käufer bekannte Farbe.

277 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz an Ministerpräsident Manfred Stolpe vom 20.9.1991 (Rep. 1700 MW 3Z 524), o.Pag.

Gewerbebetriebe auf dem Gelände Hennigsdorfer Stahl GmbH zu übernehmen. Wir sind bereit im Interesse der Belegschaft und des Standortes Hennigsdorf die Führungsverantwortung (unter Ausschluß finanzieller Belastungen) für die Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaften sowie für die Ansiedlung anderer Industrie- und Gewerbebetriebe auf dem vorhandenen Gelände der Hennigsdorfer Stahl GmbH zu übernehmen.²⁷⁸

Gleichzeitig zog der Betriebsrat die brandenburgische Landesregierung mit auf seine Seite. Im September 1991 schrieb der Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz seinem Parteikollegen und Ministerpräsidenten Manfred Stolpe und bat ihn, das Zustandekommen der Übernahme der HSG durch das Konsortium zu unterstützen. Dazu schlug er ein Treffen zwischen der Landesregierung und den Badischen Stahlwerken vor.²⁷⁹

Zugleich richtete sich Schulz schriftlich an die Treuhandanstalt und bekräftigte, dass die Belegschaftsvertretung diesem Angebot positiv gegenüberstehe. Er lud die Treuhand zur kommenden Belegschaftsversammlung ein, denn – so seine Begründung – es sei „außerordentlich motivationsfördernd, wenn schon zu diesem Termin über eine erste positive Reaktion der THA berichtet werden könnte“.²⁸⁰ Die Treuhand bestätigte zwar den Eingang des Angebots durch die Badischen Stahlwerke, lehnte aber angesichts der noch offenen Fragen eine Teilnahme an der Belegschaftsversammlung ab.²⁸¹

Im selben Schreiben öffnete sich die Treuhand und zeigte sich nun „auch bereit, mit der Arbeitnehmerseite über den aktuellen Stand der Privatisierung zu sprechen“.²⁸² Zunächst schien die Treuhand vom Angebot der Badischen Stahlwerke aber unbeeindruckt und schloss am 8. Oktober 1991 eine Absichtserklärung zur Übernahme des Hennigsdorfer und des Brandenburger Stahlwerks mit Riva, was wiederum auf die Kritik des Konsortiums stieß, ihr Angebot sei nicht angemessen bewertet worden (Knoll 2020, S. 150).

Dem Betriebsrat gelang es unterdessen, durch das Gesprächsangebot der Treuhand einen Fuß in die Tür zu bekommen. Am 16. Oktober 1991 konnte

278 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben der Badischen Stahlwerke an die Treuhandanstalt vom 19.9.1991 (Rep. 1700 MW 3Z 524), o. Pag.

279 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz an Ministerpräsident Manfred Stolpe vom 20.9.1991, o. Pag.

280 Bundesarchiv Berlin: Schreiben des Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz an Hans Krämer (Treuhandanstalt) vom 20.9.1991 (B 412/83450), Bl. 242 f.

281 Bundesarchiv Berlin: Schreiben von Herrn Tantow (Treuhandanstalt) an Peter Schulz (Betriebsrat HSG) vom 24.9.1991 (B 412/83450), Bl. 237 f.

282 Ebd., Bl. 238.

auch der Betriebsratsvorsitzende an einem Treffen mit der Treuhand teilnehmen – bis dahin hatte der Betriebsrat Informationen über den Verkaufsprozess nur aus zweiter Hand erhalten. Damit gelang ihm ein kleiner, aber wichtiger Schritt im Bemühen um Einfluss und Mitsprache beim Privatisierungsprozess. Bei dem Treffen waren außerdem Hans Krämer, Vorstandsmitglied der Treuhandanstalt, die beiden Treuhand-Fachdirektoren für Eisen- und Stahlerzeugung Wolfgang Tantow und Anton Geschwendtner, die Geschäftsführer und die Vertreter:innen von IG Metall und DGB anwesend.

Zwar ergaben sich dabei keine Neuigkeiten, aber Krämer sicherte dem Betriebsrat zu, dass dieser vor einer endgültigen Entscheidung über den Verkauf informiert werde.²⁸³ Ein Protokoll dieses Treffens dokumentiert, dass der Betriebsratsvorsitzende und die Aufsichtsratsmitglieder die Frage thematisierten, welche Regelung für die nicht übernommene Belegschaft gefunden werde. Treuhand-Vorstandsmitglied Krämer sammelte die Fragen an die verschiedenen Kaufinteressent:innen und schlug einen runden Tisch mit Beteiligung der IG Metall vor, bei dem alle Modelle diskutiert werden sollten.²⁸⁴ Zudem wurde eine Terminkette mit der Treuhand vereinbart (Richter 1992, S. 24).

Zwei Tage später, am 18. Oktober 1991, reagierte die Treuhandanstalt auf die Kritik des Bieterkonsortiums und forderte sowohl Riva als auch Thyssen, Saarstahl und die Badischen Stahlwerke auf, ihre Angebote innerhalb von einer Woche zu präzisieren und für einen Vergleich zugänglich zu machen (Knoll 2020, S. 150).

Die Teilhabe an den Gesprächen hinter verschlossenen Türen war die eine Seite; zugleich verfolgten IG Metall und Betriebsrat die Strategie, eine kritische Öffentlichkeit herzustellen, um ihren Forderungen Nachdruck zu verleihen. Im Oktober 1991 rief die IG Metall die Beteiligten auf, ihre Konzeptionen und Standpunkte in einem öffentlichen Hearing vorzutragen. Damit brachten IG Metall und Betriebsrat die Verhandlungen noch weiter in die Öffentlichkeit und in ein Setting, an dem auch die eigentlich Betroffenen – die Belegschaft – teilhaben konnten.²⁸⁵

Dass die Medien diese Entwicklungen spiegelten, erwies sich als wertvolle Ressource, denn dadurch fand sowohl der Diskurs um den Verkauf den

283 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 17.10.1991: Betriebsrat atmet auf. Die Angst aber bleibt.

284 Bundesarchiv Berlin: Handschriftliches Protokoll zu den Gesprächen zwischen Geschäftsführung, Aufsichtsrat, Belegschaftsvertretung und IG Metall am 16.10.1991 (B 412/83448).

285 Stadtarchiv Hennigsdorf: Einladung der IG Metall zum öffentlichen Hearing (KS 467), Bl. 3.

Weg in die Öffentlichkeit als auch der Anspruch der Belegschaftsvertretung, in die Verhandlungen miteinbezogen zu werden. Mit diesem öffentlichen Forum widersprachen Belegschaftsvertretung und IG Metall der Praxis der Treuhand, die Belegschaftsinteressen nur ungenügend zu berücksichtigen.²⁸⁶ Insbesondere wurde versucht, die Entwicklungen im Privatisierungsprozess auch auf diese Weise in die gewünschte Richtung zu lenken, da bereits deutlich geworden war, dass die Treuhandanstalt einen Verkauf an Riva bevorzugte.

So galt es für die IG Metall und den Betriebsrat, der Öffentlichkeit zu präsentieren, was sie als das Beste für die Zukunft des Stahlwerks sahen und was den Interessen der Belegschaft entsprach. Beim Hearing waren neben den Beschäftigten des Werks auch Philipp Becker von der IG Metall, der Betriebsrat, Geschäftsführer Gerold Vogelsberg und Bürgermeister Andreas Schulz anwesend, außerdem Vertreter:innen der Badischen und der Hamburger Stahlwerke, Gewerkschafter:innen aus Duisburg und Horst Maschler, SPD-Abgeordneter im Brandenburger Landtag.²⁸⁷ Die ebenfalls geladenen Vertreter:innen von Treuhandanstalt, Landesregierung und Riva blieben der Veranstaltung allerdings fern.²⁸⁸

Die Badischen und die Hamburger Stahlwerke stellten ihre Konzepte vor, die vorsahen, alle Beschäftigten zu übernehmen. Dabei sollte in einem Kernbereich Stahl produziert, die restlichen Arbeitskräfte sollten durch Beschäftigungsgesellschaften aufgefangen werden. Dies stand im Kontrast zu den Plänen der Riva-Gruppe, die nur 700 Mitarbeiter:innen übernehmen wollte und die Verantwortung für die restliche Belegschaft ablehnte.

Bei dieser Gelegenheit kritisierte Hans Ringwald, Berater der Badischen Stahlwerke, die Treuhandanstalt scharf: Diese habe zugunsten von Riva agiert und dem Betriebsrat gedroht, das Werk in Konkurs gehen zu lassen, falls er dem Konzept von Riva nicht zustimme. In der Belegschaft zeigte sich ein „deutliches Votum gegen Treuhand und Riva“, dem der Betriebsrat notfalls mit einem Fußmarsch der Belegschaft zur Treuhandzentrale Nachdruck verleihen wollte.²⁸⁹ Das Fernbleiben der Treuhandanstalt vom Hearing ver-

286 Stadarchiv Hennigsdorf: Aufruf der IG Metall zum öffentlichen Hearing im Oktober 1991 (KS467), Bl. 1.

287 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 26.10.1991: Das Stahlwerk vor dem Verkauf: Hoffen statt Geheimdiplomatie.

288 *Berliner Morgenpost* vom 26.10.1991: Hennigsdorf: Kaufinteressenten beklagen Zögern der Treuhand.

289 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 26.10.1991: Klares Votum gegen Treuhand und Riva.

anlasste den Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz zu einem persönlichen Schreiben an Treuhandchefin Birgit Breuel:²⁹⁰

„Beteiligung, Konstruktives Engagement, Dialoge, Atmosphäre und Disziplin der Belegschaft der beiden Unternehmensstandorte Hennigsdorf und Delitzsch ließen Erinnerungen an eine vergleichbare Veranstaltung wach werden, die im Rahmen der friedlichen 89er Revolution in der Ex-DDR dazu führte, daß die Hennigsdorfer Stahlwerker seinerzeit mit als erste die Organisation in die eigenen Hände nahmen.“²⁹¹

Er teilte Breuel außerdem mit, dass man den Herausverkauf des Kernbereichs ablehne und das Riva-Angebot – im Unterschied zum Angebot der deutschen Unternehmen – für nicht zulässig halte.²⁹² Zudem brachte sich der Betriebsrat in einem zunächst versöhnlichen Ton als selbstverständlich mitbestimmungsberechtigt in Position:

„Die Belegschaft reicht mit diesem Votum der Treuhandanstalt die Hand zu einer einvernehmlichen Lösung, sie glaubt, so auch ein positives Signal für andere Betriebe zu setzen.“²⁹³

Gleichzeitig argumentierte Schulz mit der Belegschaftsstärke und brachte eine Form von Drohung ins Spiel, die erst dadurch zu einer wird, dass sie vorgibt, keine zu sein:

„Die Belegschaft hofft, daß die Treuhandanstalt nicht den Weg der Konfrontation beschreitet. Sie würde einer entgegengesetzten Entscheidung der THA, insbesondere einer Abtrennung der Grundstücke bzw. deren Verbleib bei der THA beim Verkauf der HSG, Widerstand entgegensetzen. Sie verweist dabei auf ihre Tradition und die bekundete Bereitschaft der Belegschaften der Nachbar- und Schwesterbetriebe sowie gewählter Mandatsträger der Region, aktive Unterstützung zu geben. Dies betrachtet die Belegschaft ausdrücklich *nicht* als Drohung, sondern als Ausdruck des festen Willens, das Schicksal des Betriebes und damit das eigene Schicksal mitzubestimmen.“²⁹⁴

290 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Betriebsratsvorsitzenden der HSG an Theo Waigel, Bundesminister für Finanzen, vom 28.10.1991 (Rep. 1700 MW 3Z 524), o. Pag.

291 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben von Peter Schulz an Birgit Breuel vom 28.10.1991 (Rep. 1700 MW 3Z 524), o. Pag.

292 Ebd.

293 Ebd.

294 Ebd. (kursive Hervorhebung im Original fett).

Im Nachgang trafen in der Treuhandanstalt eine beträchtliche Anzahl an Schreiben aus der Belegschaft ein, die tatsächlich auch gelesen wurden. Daher war einem Mitarbeiter, der einen internen Vermerk zu diesem beachtlichen Stapel Post anfertigte, nicht entgangen, dass sich die Formulierungen in diesen individuell verfassten Schreiben mehrfach auffallend glichen. Der Mitarbeiter vermutete wahrscheinlich nicht zu Unrecht, dass die Aktion von der Gewerkschaft oder dem Betriebsrat gesteuert wurde. Die Verfasser:innen der Briefe forderten die Treuhand dazu auf, sich gegen Riva zu entscheiden.²⁹⁵

Mittlerweile waren die präzisierten Angebote der Bieter bei der Treuhandanstalt eingegangen, wobei das Konsortium Thyssen, Badische Stahlwerke und Saarstahl ein gemeinsames Angebot vorlegte. Die Kanzlei Börner & Börner und die Treuhand prüften die Angebote und kamen zu dem Ergebnis, dass das Riva-Angebot Vorteile gegenüber dem des Konsortiums habe. In den folgenden Wochen besserte das Konsortium sein Angebot immer weiter nach, sodass es bald sehr nahe an dem von Riva lag und den Verdacht erweckte, dass die Inhalte durchgestochen worden seien (Knoll 2020, S. 150f.).

In einem Zeitungsartikel zeigte sich die Treuhand verärgert darüber, dass das Riva-Konzept offenbar über diffuse Verbindungen in die Hände des Konsortiums gelangt sei – in der Treuhandanstalt soll intern sogar von einer nordrhein-westfälischen „Mafia“ die Rede gewesen sein.²⁹⁶

6.2.2 Die Positionierung der Landespolitik und Empfehlung aus Bonn

Ende Oktober 1991 berichteten einige Zeitungen, dass Riva in absehbarer Zeit den Zuschlag erhalten werde (Vinke 2021, S. 5). Für November 1991 war eine Runde mit Vertreter:innen der brandenburgischen Landesregierung, der Treuhandanstalt sowie des Bundeswirtschafts-, Bundesfinanz- und Bundesarbeitsministeriums anberaunt, auf dem der „Privatisierungsfall Hennigsdorf und Brandenburg“ diskutiert und eine Handlungsempfehlung gefunden werden sollte.

Im Vorfeld mahnte die IG Metall auf einer Pressekonferenz am 8. November 1991 ihre Beteiligung an der Kaufentscheidung an. Sie forderte Einsicht in alle Konzepte und betonte, dass die Betriebsräte bisher nur Vertrauen

295 Bundesarchiv Berlin: Sammlung von Protestschreiben aus der HSG-Belegschaft vom November 1991 (B412/83451).

296 *Die Welt* vom 27.11.1991: Die Stahlwerker erinnern an ihre Väter.

in das deutsche Konzept hätten. Das Riva-Konzept habe man bisher nicht erhalten, gehe aber davon aus, dass Riva keine Beschäftigungsmaßnahmen fortführen werde.²⁹⁷ Hans Schwarz, Betriebsratsmitglied und Vertrauenskörperleiter, äußerte sich skeptisch:

„Auch wenn die Treuhand versichert, nichts gegen den Willen der Belegschaft zu tun, haben wir kein Vertrauen in diese Aussage. Schließlich muß der Stahlwerksverkauf von der EG-Kommission in Brüssel abgesegnet werden, und dorthin kann man immer den schwarzen Peter abschieben, sollte die Verkaufsentscheidung gegen die Interessen der Belegschaft gehen.“²⁹⁸

Zudem drohte man mit Konsequenzen:

„Falls es zu einer Entscheidung für Riva kommen sollte, dann läuft in Hennigsdorf und Brandenburg spätestens am Dienstag nichts mehr. Dann werden die märkischen Stahlkocher nach Berlin ziehen.“²⁹⁹

Zu einer Empfehlung konnte sich die Runde aus Vertreter:innen von Landesregierung, Bundesministerien und Treuhandanstalt nicht durchringen, stattdessen wurde die Treuhand aufgefordert, die Angebote von Riva und dem deutschen Firmenkonsortium vergleichbar zu machen. Zugleich appellierten die Vertreter:innen der brandenburgischen Landesregierung wiederholt an die Treuhandanstalt, sich vor einer Entscheidung mit den beiden Betriebsräten zu beraten.

Daran zeigte sich für den Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz, dass die Verantwortlichen nun erkannt hätten, dass eine Entscheidung gegen den Willen der Belegschaft große politische und wirtschaftliche Folgen nach sich zögen.³⁰⁰ Außerdem machte ihm das offene Ergebnis der Verhandlungen Hoffnung, weil das Konzept des deutschen Firmenkonsortiums aus seiner Sicht im geplanten Vergleich die besten Chancen habe.³⁰¹

Für die brandenburgische Arbeitsministerin Regine Hildebrandt stellte sich diese Entscheidung als „Nagelprobe“ für die Zusammenarbeit der Treuhandanstalt mit der Landesregierung dar. Die Ministerin nahm die Forderungen der Stahlbelegschaft auf und formulierte für die bevorstehende Beschlussfassung des Treuhand-Verwaltungsrats drei „Prüfsteine“, die bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden sollten:

297 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 7.11.1991: Im Stahlwerk sind die Würfel gefallen.

298 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 9.11.1991: Der Stahlwerker denkt und die Treuhand lenkt.

299 Ebd.

300 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 13.11.1991: Erhoffte Empfehlung aus Bonn kam nicht.

301 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 13.11.1991: Kampf der Stahlgiganten: Gewerkschafter mischen mit.

- In den beiden Stahlwerken sollten jeweils mehr als 1.200 Arbeitnehmer:innen beschäftigt bleiben,
- die Arbeitsfördergesellschaften und die Sozialpläne sollten finanziell abgesichert werden und
- die Gesamtlösung sollte für beide Standorte vertraglich verbindlich festgelegt werden. Dabei sollten die Flächen, die für den Kernbereich Stahl nicht notwendig sind, der Kommune oder der brandenburgischen Entwicklungsgesellschaft zur Verfügung gestellt werden. Gerade weil es zu vielen Entlassungen kommen werde, sei die Treuhand in die Pflicht zu nehmen, den Weg für die Ansiedlung von Gewerbe zu ebnen.³⁰²

Die CDU-Landtagsfraktion unterstützte in einer Erklärung die von Hildebrandt formulierte Position.³⁰³ Die SPD-Landtagsfraktion forderte zudem, bei der Entscheidung auch die Betriebsratsvorsitzenden heranzuziehen.³⁰⁴ Dieses Engagement der Politik im Fall Hennigsdorf wurde aus Perspektive der Treuhandanstalt als Teil eines allgemeinen Entwicklungstrends gewertet – im Oktober 1991 stellte ein interner Bericht fest, dass sich Politiker:innen mehr als zuvor in den Privatisierungsprozess einschalten würden (Malycha 2022, S. 247).

Am 13. November 1991 besuchte Birgit Breuel Italien und hielt eine Rede vor 200 Wirtschaftsvertreter:innen, in der sie betonte, dass ausländische Investor:innen keinesfalls benachteiligt würden. Am Rande fand auch ein Gespräch mit Konzernchef Emilio Riva statt, dem sie nochmals eine faire Behandlung zusicherte. Laut dem treuhandinternen Vermerk zu diesem Treffen waren sich Breuel und auch der deutsche Botschafter in Rom der Signalwirkung des Verkaufs der brandenburgischen Stahlwerke durchaus bewusst.³⁰⁵

Mitte November verschob die Treuhandanstalt den für 22. November 1991 anberaumten Termin des Verwaltungsrats, bei dem über den Verkauf der HSG entschieden werden sollte, auf einen unbestimmten Tag im Dezember. Als Grund dafür nannte ein Vorstandsmitglied fehlende Ergänzungen bei den Angeboten.³⁰⁶ In einem Schreiben vom 15. November 1991 teilte der

302 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 12.11.1991: „Nagelprobe“ zwischen Land und Treuhand.

303 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 13.11.1991: Stahlkonzept: Parteien ziehen an einem Strang.

304 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 12.11.1991: „Nagelprobe“ zwischen Land und Treuhand.

305 Bundesarchiv Berlin: Aktennotiz vom Besuch von Frau Präsidentin Breuel in Italien vom 13.11.1991 (B412/83472), Bl. 308 f.

306 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 16.11.1991: Entscheidung für Stahl läßt auf sich warten.

Sekretär des Treuhand-Verwaltungsrats allen Verwaltungsratsmitgliedern mit, dass hinsichtlich der Stahlwerke in Hennigsdorf und der Stadt Brandenburg nun doch keine Verkaufsvorlage eingebracht, stattdessen aber ein Sachstandsbericht abgegeben wurde.³⁰⁷

Bei einem Treffen von Treuhand, Betriebsräten, IG Metall Oranienburg, Landesregierung, Parlament und den Geschäftsführern der beiden Stahlwerke am 15. November 1991 war man sich einig, dass weitere Verzögerungen bei der Entscheidungsfindung bewirken könnten, dass die Interessent:innen und anzusiedelnde Dienstleistungsunternehmen abspringen würden.³⁰⁸ Bei dieser Gelegenheit formulierte die IG Metall nochmals ihre Minimalforderungen:

- Es dürfe keinen „Filetverkauf“ geben.
- Das zu erhaltende Kerngeschäft müsse mindestens 1.000 Mitarbeiter:innen übernehmen, um die Montanmitbestimmung (siehe Kapitel 5.2.3) zu erhalten.
- Der Erwerber müsse für die nicht übernommenen Arbeitnehmer:innen eine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft gründen.
- Nicht benötigtes Industriegelände müsse an eine Stiftung übergeben werden und an die Beschäftigungsgesellschaft gekoppelt sein. Zudem müsse der Verkauf von Werksgelände davon abhängig gemacht werden, ob Arbeitsplätze geschaffen würden.³⁰⁹

Ein Gesprächsprotokoll skizziert die Inhalte des Treffens in der Treuhandanstalt, zeugt aber auch von einer angespannten Lage: Hans Krämer vom Treuhandvorstand betonte, dass er die Probleme der Belegschaft erkenne, kritisierte aber die heimliche Weitergabe von Unterlagen. Ein Vertreter der Landesregierung signalisierte die Bereitschaft des Landes mitzuarbeiten und appellierte an die Vertreter:innen der Stahlwerke und der Belegschaft, die Diskussion nicht emotional zu führen, sondern vertrauensvoll mit der Treuhand zusammenzuarbeiten, statt den öffentlichen Weg über die Medien zu beschreiten.

Krämer hielt fest, dass die Ziele der Beteiligten gar nicht so weit auseinanderlägen, und appelliert an die Beteiligten, gemeinsame Perspektiven aufzuzeigen und miteinander statt gegeneinander zu arbeiten. Als Resümee ver-

307 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Sekretärs des Verwaltungsrats der Treuhand an alle Mitglieder des Verwaltungsrats vom 15.11.1991 (Rep. 1100 MP/Stk Nr. 543), o. Pag.

308 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 16.11.1991: Entscheidung für Stahl läßt auf sich warten.

309 Ebd.

merken die Gesprächsnotizen zu diesem Treffen eine Erklärung, dass keiner der Beteiligten eigenmächtig handeln werde, und einen Termin am 25. November 1991, um die Gespräche fortzusetzen.³¹⁰

Unter den Gewerkschafter:innen im Betrieb stieg indes die Anspannung. Aus Sicht des Vertrauenskörpers verschleppte die Treuhand die Entscheidung. In einem betriebsintern zirkulierenden Schriftstück visualisierte man die eigene Situation durch eine Karikatur, die Riva als augenscheinlich adipösen Kapitalisten mit Anzug und Melone zeigt, der einen Fuß auf zwei kleine Arbeiter:innen stützt.³¹¹ Am 18. November legten die Beschäftigten des Hennigsdorfer Stahlwerks ihre Arbeit für eine halbe Stunde nieder (Vinke 2021, S. 61).

6.3 Vom „Wortbruch“ zur Betriebsbesetzung

6.3.1 Treuhandentscheidung und Betriebsbesetzung

Am Morgen des 22. Novembers 1991 erfuhr der Betriebsratsvorsitzende, dass der Treuhand-Aufsichtsrat noch am gleichen Tag und entgegen der Ankündigung eine Woche zuvor über den Verkauf des Werks entscheiden wolle. In den Augen der Belegschaftsvertretung beging die Treuhand damit einen eklatanten „Wortbruch“ oder besser gesagt Vertrauensbruch, hatte sie doch zuvor angekündigt, dass sie den Betriebsrat im Falle einer Entscheidung vorab in Kenntnis setzen würde – was sie nicht getan hatte. Der Betriebsrat schickte umgehend ein Fax an die Treuhandanstalt und eine Kopie davon „zur sofortigen Information“ an den IG-Metall-Vorsitzenden Franz Steinkühler. Darin heißt es:

„Eine Betriebsstillegung und Protestaktionen sind nur noch zu verhindern, wenn sofort per FAX ein Dementi eingeht.“³¹²

Anderthalb Stunden später schob sich die Antwort von Treuhand-Vorstandsmitglied Krämer aus einem Faxgerät im Hennigsdorfer Stahlwerk:

310 Bundesarchiv Berlin: Handschriftliches Protokoll zum Treffen zwischen Vertreter:innen der Treuhand, der Landesregierung, der Belegschaftsvertretungen und Geschäftsführungen der Stahlwerke Brandenburg und Hennigsdorf sowie der IG Metall vom 15.11.1991 (B 412/83441), o. Pag.

311 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Aufruf des Vertrauenskörpers zu einem Kurzmeeting am 18.11.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1877), o. Pag.

312 Archiv der sozialen Demokratie: Schreiben von Peter Schulz an Hans Krämer vom 22.11.1991 (5/IGMZ520722), o. Pag.

„Dem Verwaltungsrat wird heute ein Bericht des Vorstandes vorgelegt, sowie ein Beschlußvorschlag des Vorstandes, der die Privatisierung mit Blick auf das Unternehmenskonzept der RIVA-Gruppe vorsieht. Ich erwarte nach den Vorgesprächen allerdings keine endgültige Beschlussfassung des Verwaltungsrates. Ich gehe aber davon aus, daß der Verwaltungsrat dem Vorstand der Treuhandanstalt die Ordnungsmäßigkeit des Auswahlverfahrens bestätigen wird.“³¹³

Nun war klar, dass sich die Treuhand endgültig gegen den Favoriten der Belegschaft entschieden hatte. Daher beschlossen Betriebsrat und Vertrauenskörper, kurzfristig zu einer Demonstration vor der Treuhandzentrale zu mobilisieren. Die Vertrauensleute sollten die Belegschaft in den einzelnen Betriebsteilen zur Teilnahme animieren. Als Treffpunkt wurde zwölf Uhr vor dem Werkstor vereinbart, doch statt der erhofften Massen erschienen nur 50 bis 60 Personen. Die kleine Gruppe schwärmte abermals aus, um weitere Kolleg:innen zu motivieren, sodass letztendlich 200 bis 300 Personen zusammenkamen.³¹⁴

Stahlwerker:innen und Vertreter:innen der IG Metall Oranienburg fuhren in Begleitung des Bürgermeisters von Hennigsdorf, Andreas Schulz, und des Landrats Karl-Heinz Schröter nach Berlin und blockierten für mehrere Stunden den Haupteingang der Treuhandzentrale. Sie forderten Einlass, bis eine Abordnung von 30 Betriebsangehörigen eingelassen wurde. Es folgte eine zweistündige Debatte mit zwei Vertreter:innen der Treuhand, die allerdings ohne befriedigendes Ergebnis für die Protestierenden endete. Deren Forderung, alle Beteiligten noch mal an einen Tisch zu holen, um über die offenen Fragen der Privatisierung zu sprechen, lehnte Treuhand-Vorstandsmitglied Hero Brahm ab.³¹⁵

Den rückblickenden Schilderungen des Betriebsratsvorsitzenden zufolge schaukelte sich die Stimmung während des Gesprächs immer weiter hoch:

„Der hatte von nichts eine Ahnung, der wusste gar nicht, worum es geht. Unsere Leute nun immer rabiat. Dazu gehörte ich dann auch, ich bin auf den Tisch gesprungen, glaube ich, und habe gesagt: ‚Hier, wenn ihr uns verscheißert, hier brauchen wir nicht bleiben.‘“³¹⁶

313 Archiv der sozialen Demokratie: Schreiben von Hans Krämer an Peter Schulz vom 22.11.1991 (5/IGMZ520722), o. Pag.

314 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

315 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 23.11.1991: Stahlwerker machen der Treuhand Dampf; *Oranienburger Generalanzeiger* vom 25.11.1991: „Treuhand(l)er“ offenbaren fragwürdige Verkaufsregeln.

316 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

Bei der Treuhand hinterließ der Besuch der Hennigsdorfer Stahlwerker:innen nachhaltigen Eindruck. Einen Treuhand-Abteilungsleiter ließ die Begegnung mit einer Stahlwerkerin nicht los, die ihm im Zuge der Spontandemonstration in einem freundlichen Gespräch von ihren Zukunftssorgen erzählt hatte. Monate später machte dieser Treuhandmitarbeiter die Adresse der Frau ausfindig und bot ihr in einem Brief persönlich seine Hilfe an:

„Ich hatte Sie am Ende der Diskussion gebeten, sich nochmals an mich zu wenden, was allerdings bisher nicht geschehen ist. Andererseits habe ich mehrfach versucht, mit Ihnen Kontakt aufzunehmen, bisher leider vergebens. Unser Gespräch, das damals unter großem Zeitdruck und starker Anspannung geführt wurde, ist mir noch in lebhafter Erinnerung.“³¹⁷

Was derweil in der Verwaltungsratssitzung vor sich ging, zu der die aufgebrachten Stahlwerker:innen eigentlich durchdringen wollten, lässt sich anhand des für den Ministerpräsidenten bestimmten Vermerks von Stefan Körber nachvollziehen, der seinerzeit Staatssekretär im brandenburgischen Wirtschaftsministerium war (Körber 2020) und Manfred Stolpe in Berlin vertrat. In der Regel war der Ministerpräsident bei Verwaltungsratssitzungen der Treuhandanstalt nicht persönlich anwesend, sondern ließ sich vertreten und im Nachgang über Inhalt und Verlauf unterrichten (Knoll 2022, S. 167).

Der Treuhandvorstand hatte eine Tischvorlage unter dem Titel „Abschluss eines Vertrages zur Veräußerung wesentlicher Vermögensteile der Stahl- und Walzwerke Brandenburg“³¹⁸ ausgearbeitet, die der Privatisierungs- und Sanierungsausschuss am Vortag mit dem Ergebnis beraten hatte, dass Riva zu präferieren sei.

Im Vorstand selbst erläuterte Vorstandsmitglied Hans Krämer die Notwendigkeit einer schnellen Privatisierung. Riva habe mit Angebotsstand vom 24./25. Oktober einen Vorsprung gegenüber dem deutschen Bieterkonsortium gehabt; mit Stand vom 14./15. November habe der Vorsprung allerdings beim Konsortium gelegen, das die besseren Konditionen geboten habe. Allerdings gab es laut Krämer Zweifel an der Rechtmäßigkeit des Bieterprozesses, daher sei der Entscheidung der Stand vom Oktober zugrunde zu legen.

Horst Klaus von der IG Metall kritisierte daraufhin, dass die Treuhand damit gegen die Position von Geschäftsleitung, Aufsichtsrat und Arbeitneh-

317 Bundesarchiv Berlin: Schreiben von Herrn Geschwendtner an eine Hennigsdorfer Stahlwerkerin vom 5.5.1992 (B 412/83450), Bl. 100.

318 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Sekretärs des Verwaltungsrats der Treuhand an alle Mitglieder des Verwaltungsrats vom 15.11.1991 (Rep. 1100 MP/Stk Nr. 543), o. Pag.

mervertreter:innen entschieden habe. Zudem bekräftigte er, dass die Mitbestimmungsfrage nach Montanrecht geklärt werden müsse. Dagegen betonte Vorstandsmitglied André Leysen, dass man „Ausländern“ eine Chance geben müsse, ihre Kompetenz beim Aufbau der „neuen Länder“ unter Beweis zu stellen. Letztlich entschied man, bis zum 6. Dezember 1991 im Umlaufverfahren über die Beschlussvorlage abzustimmen.³¹⁹ In seinem Vermerk für Ministerpräsident Stolpe schreibt Stefan Körber:

„Ich halte die gesamte Verfahrensweise der Entscheidungsfindung für fragwürdig und bitte zu überprüfen, ob die angestrebte Lösungsvariante im Landesinteresse liegt. Meines Erachtens ist die Konsortiallösung für die Standorte Brandenburg und Hennigsdorf die tragfähigere.“³²⁰

Noch am gleichen Tag, dem 22. November 1991, verschlossen die Hennigsdorfer Stahlwerker:innen das Haupttor des Werks mit schweren Eisenketten und stellten Wachposten vor den Eingängen auf, die in Schichten eingeteilt und alle vier Stunden abgelöst wurden.³²¹ Die Öfen wurden auf Sparflamme heruntergefahren und von einem Notkommando betreut, sodass die Anlagen innerhalb von vier Stunden wieder voll betriebsbereit gewesen wären.³²² Der Vertrauenskörper richtete sich per Flugblatt an die Belegschaft:

„Die TREUHAND hat ihr Wort gebrochen!!! Die Produktion in der Hennigsdorfer Stahl GmbH ist eingestellt! Der Betrieb ist besetzt!!!! Zutritt in den Betrieb haben nur das Organisationskomitee, die Auszubildenden und Ausbilder, ein Notdienst zur Überwachung der Aggregate. Kolleginnen und Kollegen! Beteiligt Euch aktiv am Kampf um Euren Arbeitsplatz. Nicht der jetzige Lohn, sondern der Erhalt des Arbeitsplatzes ist entscheidend. Achtet und befolgt die Anweisungen des Ordnungsdienstes.“³²³

Mit der Besetzung, Übernahme und Stilllegung durch die Belegschaft wandelte sich das Stahlwerk vom Ort der Produktion zu einem zentralen Ort des Protests. Dabei gingen die Streikenden mit bemerkenswerter Disziplin vor. Die Ordnungsstruktur des Produktionsalltags wurde durch eine von den Streikenden aufgestellte Kommandostruktur abgelöst. Betriebsrat und Ver-

319 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Dr. Körber an Ministerpräsident Manfred Stolpe am 25.11.1991; Vermerk über die 20. Verwaltungsratssitzung der Treuhandanstalt am 22.11.1991 (Rep. 1100 MP/Stk Nr. 543), o. Pag.

320 Ebd.

321 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 23.11.1991: Hennigsdorfer Metallurgen legen ihr Werk still.

322 *Neues Deutschland* vom 6.12.1991: Chronik eines Arbeitskampfes.

323 Stadtarchiv Hennigsdorf: Ankündigung des Vertrauenskörpers der HSG zur Besetzung im November 1991 (KS 467), Bl. 27.

trauensleute steuerten die Besetzung von einem Einsatzbüro aus.³²⁴ In den Rückblicken heben Zeitzeug:innen die gute Organisation der Betriebsbesetzung hervor, die auch als Ausdruck der zu DDR-Zeiten so wichtigen Improvisationsfähigkeit gewertet wurde.³²⁵

Am 24. November 1991 lud die Belegschaftsvertretung zu einer gut besuchten Pressekonferenz. Schon durch die Öffentlichkeitsarbeit der vorangegangenen Wochen war das Interesse vorwiegend regionaler Medien geweckt worden, die den sich zuspitzenden Privatisierungsprozess verfolgten. Durch die spektakuläre Besetzung, die bewusst medial inszeniert wurde, konnte die öffentliche Aufmerksamkeit und Reichweite erhöht werden. Dabei konnten sich die Protestierenden auf eine regional wie überregional überwiegend „gute Presse“ verlassen, die die Forderungen der Belegschaft einer breiten Öffentlichkeit präsentierte.

Die Vorgänge in Hennigsdorf boten offenbar vieles, was eine gute journalistische Story braucht und präsentationswürdig ist: Sie waren außergewöhnlich, emotional und wiesen die dramatischen Züge eines richtungsweisenden Machtkampfes auf – wobei Hennigsdorf symbolhaft für die Widerständigkeit der unmittelbar Betroffenen im ostdeutschen Deindustrialisierungsprozess interpretiert werden konnte.

Mit der Besetzung griffen die Stahlwerker:innen zu einer konfrontativen Protestform, die nicht zum etablierten Aushandlungsrepertoire der IG Metall gehörte. Die Aktion war letztlich illegal, denn Arbeitsk Kampfmaßnahmen dürfen dem restriktiven Streikrecht der Bundesrepublik zufolge nur von tariffähigen Parteien geführt werden, müssen auf ein tariflich regelbares Ziel ausgerichtet sein und dürfen nicht gegen die Friedenspflicht verstoßen (Schwarzer 1996, S. 371). Außerdem widersprach diese Praxis dem in Westdeutschland etablierten Muster der „Konfliktpartnerschaft“ zwischen Arbeit und Kapital (Müller-Jentsch 1991).

Bei der Frage, wie die Betriebsbesetzung eigentlich zustande kam, weichen die Aussagen der verschiedenen Akteur:innen voneinander ab. In den Erzählungen des damaligen Betriebsratsvorsitzenden erscheint die Besetzung als etwas Spontanes und aus dem Moment heraus Entstandenes.

Den Begriff „Besetzung“ habe man seinen Erinnerungen zufolge gar nicht gekannt – obwohl er vom ersten Tag an auf Flugblättern und Transparenten zu lesen war.³²⁶ Außerdem hatten Teile der Belegschaft und des Be-

324 *Berliner Zeitung* vom 27.11.1991: Warten auf ein klares Wort.

325 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

326 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

etriebsrats im Frühjahr 1991 die erste Betriebsbesetzung in Neuruppin unterstützt und diese Aktionsform persönlich erlebt (Haseloff 2004, S.259). Dies verweist auf einen weiteren Aspekt: Auch wenn die Proteste gegen die Treuhand nach dem April 1991 vor allem dezentral und vor Ort angesiedelt waren, gab es immer wieder auch Solidarisierungen zwischen den Belegschaften betroffener Betriebe, was in einigen Fällen sicherlich auch einen Transfer von Protestpraxis bedeutete.

Andere Quellen benennen den Betriebsrat deutlich als treibende Kraft bei der Betriebsbesetzung:

„Wir haben unseren Betrieb besetzt, das heißt, wir haben gesagt: ‚Als Betriebsrat müssen wir ja für den die Friedenspflicht wahren‘, und haben uns an die Spitze gestellt. Wir haben natürlich geäußert, dass wir das initiiert haben. [...] Wie gesagt, es ist sonst kein anderer Mensch reingekommen, bloß die Notbesetzung, weil wir ja als Betriebsrat für die Friedenspflicht sind und nicht zulassen können – wie soll ich das sagen? –, dass der Betrieb also vor die Hunde geht. Wir haben also quasi da ... na, wir haben uns nicht reinreden lassen. Wir haben gesagt: ‚Wir sind also ... wir sind nicht da der, der den Betrieb besetzt hat, sondern das hat die Belegschaft gemacht. Wir sind nur dazu da, die Friedenspflicht zu wahren.“³²⁷

Ein Blick in die Vergangenheit zeigt, dass diese Art des Protesthandelns als Interessensartikulation und Arbeitskampf international gesehen des Öfteren zur Anwendung kam. Im Frankreich der 1970er Jahre wurden zwischen 1974 und 1980 pro Jahr zwischen 40 und 100 Betriebe besetzt, was mitunter mit der Geiselnahme oder Absetzung der Unternehmensführung einherging (Raphael 2019, S.158).

In der Bundesrepublik kam es bis Ende der 1970er Jahre zunächst nur vereinzelt zu Betriebsbesetzungen. Ab Anfang der 1980er Jahre griffen Belegschaften vermehrt zu dieser Protestform, um gegen drohende Massentlassungen und Betriebsstilllegungen zu protestieren, die im Zuge der anhaltenden Wirtschaftskrise drohten (Hautsch/Semmler 1983, S.179).

In den frühen 1990er Jahren mehrten sich Protestaktionen gegen die Politik der Treuhandanstalt, bei denen die Belegschaft ihren Betrieb für besetzt erklärte. Zu den insgesamt 550 Streiks und sozialen Kämpfen in Ostdeutschland zwischen 1991 und 1993 gehörten auch etliche Betriebsbesetzungen, die sich in ihrer Dauer und Wirkmächtigkeit deutlich voneinander unterschieden (Dathe 2018, S.13–45).

327 Interview mit Dieter Walther am 30.5.2013.

6.3.2 Breite Solidarität mit der Stahlwerksbelegschaft

Die Besetzung des Betriebs und die Stilllegung der Produktion zählen zu den Aktionsformen, die den Betriebsablauf behindern und für den Betrieb spürbare finanzielle Einbußen bedeuten, die sich im Laufe der Zeit durch steigende Produktionsausfälle summieren.

Da Betriebsbesetzung und Arbeitsniederlegung kein herkömmlicher Streik sind, gab es in Hennigsdorf kein Streikgeld für die Zeit der Stilllegung.³²⁸ Stattdessen wurden in der Stadt Spenden gesammelt, um diejenigen zu unterstützen, denen der während der Stilllegung verursachte Lohnausfall finanzielle Probleme bereitete.³²⁹ Ohnehin konnten sich die Protestierenden auf eine breite Solidarität verlassen, die beispielsweise in der „Solidaritätsinitiative Hennigsdorf“ zum Ausdruck kommt:

„Hennigsdorf ist überall! Deshalb rufen wir euch auf, diesen Kampf zu unterstützen. Schickt Solidaritätserklärungen von euren Schulen, Unis, Betrieben und Büros. Auch Spenden können gebraucht werden. Nehmt Verbindung mit den Arbeiterinnen und Arbeitern Hennigsdorfs auf! Machen wir den Politikern klar, daß wir die Hennigsdorfer und all [sic], die um ihre Arbeit Zukunft kämpfen nicht im Stich lassen! Schon morgen könnt ihr dran sein.“³³⁰

Zu den täglichen Betriebsversammlungen kamen auch Vertreter:innen des Hennigsdorfer Lokomotivwerks LEW, von Krupp und anderen Betrieben. Solidaritätsadressen erreichten die Streikenden, westdeutsche Metallere:innen und Berliner Eisenbahner:innen überreichten Geldspenden, Forstarbeiter:innen brachten Holz zum Heizen der Wärmeöfen und der Arbeiter-Samariter-Bund reichte warme Getränke.³³¹

Auch unter den Kolleg:innen in Westdeutschland wurde der Hennigsdorfer Arbeitskampf thematisiert. Auf der Betriebsversammlung bei Klöckner in Bremen äußerte der Betriebsratsvorsitzende Peter Sörgel:

„Wenn Zehntausende von Arbeitsplätzen im Gefolge der sogenannten Privatisierung verloren gehen, dann wundert mich nicht, dass unsere Kollegen aus Hennigsdorf, die hier schon auf Versammlungen gesprochen haben, aus Verzweiflung zum letzten Mittel des Besetzungstreiks greifen, um auf ihre aus-

328 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

329 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

330 Bundesarchiv Berlin: Hennigsdorf ist überall! Aufruf der Solidaritätsinitiative Hennigsdorf (B412/83458), o. Pag.

331 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 7.12.1991: Deutliches Zeichen gesetzt.

sichtslose Lage, um auf die ganze Perspektivlosigkeit aufmerksam zu machen. Auch dort wollen die Menschen nicht länger Restgröße sein, Opfer von Verwaltungsbürokraten – in dem Falle der Treuhand!⁴³³²

Hennigsdorfer Schulkinder organisierten Aktionen, um auf die bedrohten Arbeitsplätze ihrer Eltern und die Tragweite eines Arbeitsplatzverlustes aufmerksam zu machen, der in vielen Fällen ganze Familien betraf. So zogen auch Schüler:innen der Hennigsdorfer Albert-Schweitzer-Oberschule vor das Werkstor und protestierten für die Arbeitsplätze ihrer Eltern.³³³

Zu den Solidaritätsbekundungen gehörte eine Aufforderungsbotschaft der „Arbeitsgemeinschaft evangelischer Sozialsekretärinnen und Sozialsekretäre“, die zum sogenannten „Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt“ gehörten. Die Arbeitsgemeinschaft forderte unter anderem, die Perspektive der Betroffenen mit einzubeziehen und diese nicht wie „Menschen zweiter Klasse“ zu behandeln.³³⁴

Während der Besetzung besuchten Kommunal-, Landes- und Bundespolitiker:innen das Werk, etwa Gregor Gysi von der PDS, Steffen Reiche von der SPD und Karlheinz Blessing, der Bundesgeschäftsführer der SPD.³³⁵ Blessing nahm seinen Besuch zum Anlass, eine Novellierung des Treuhandgesetzes zu fordern und erkannte in der Besetzung sogar „ein Stück Demokratie“, die den Menschen in der DDR 40 Jahre verwehrt worden sei.³³⁶ Auch die Hennigsdorfer CDU drückte in einem Schreiben ihre Solidarität aus:

„Der Ortsvorstand der CDU und die Fraktion der CDU in der Stadtverordnetenversammlung Hennigsdorf erklären sich solidarisch mit dem mutigen Verhalten der streikenden Arbeitnehmer im Stahl- und Walzwerk Hennigsdorf. Die CDU findet es empörend, wie die Interessen der Arbeitnehmer mit Füßen getreten werden. Die CDU wünscht den streikenden Arbeitnehmern viel Erfolg und hofft, daß mit dem künftigen Betreiber des Stahlwerks ein tragfähiges Konzept ausgehandelt werden kann, durch das die Sicherung möglichst vieler Arbeitsplätze erreicht wird.“⁴³³⁷

332 E-Mail von Peter Sörgel vom 16.12.2021 an den Verfasser: Stahlwerk Hennigsdorf und Klöckner-Hütte Bremen.

333 Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv: Jugendladio DT 64 am 28.11.1991. Schüler unterstützen Streik in Hennigsdorf (Rundfunk der DDR / DT 64 / AMO4109838).

334 Bundesarchiv Berlin: Aufforderungsbotschaft der Arbeitsgemeinschaft evangelischer Sozialsekretärinnen und Sozialsekretäre vom 26.11.1991 (B 412/83458), o. Pag.

335 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 25.11.1991: Politiker vor Ort; *Oranienburger Generalanzeiger* vom 2.12.1991: Blessing: „Auf euch sieht ganz Deutschland“.

336 *Tagespiegel* vom 2.12.1991: SPD-Politiker im Hennigsdorfer Stahlwerk.

337 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 28.11.1991: Ein Schreiben der CDU an alle Stahlwerker.

Dass es trotz der radikalen Form der Betriebsbesetzung eine – zumindest auf der kommunalen Ebene – parteiübergreifende Solidarität mit der Stahlwerksbelegschaft gab, lässt sich zum einen mit dem persönlichen Bezug der örtlichen Mitglieder der verschiedenen Parteien zum Stahlwerk erklären. Zum anderen entsprachen die Positionierungen und Stippvisiten von Politiker:innen am Ort des Protests, der ins Scheinwerferlicht der Massenmedien gerückt war, auch der üblichen Praxis parteipolitischer Inszenierungen (Meyer 2000).

Doch welche Rolle spielte die IG Metall in diesem Geschehen? Die lokale Verwaltungsstelle war nach Aussage des Betriebsratsmitglieds Dieter Walther voll involviert.³³⁸ Ob sie die Idee der Besetzung vorantrieb oder sich schnell an die geschaffenen Tatsachen anpasste, darüber gibt es unterschiedliche Aussagen. Einiges spricht für die Anpassung der Verwaltungsstelle an die Verhältnisse vor Ort – so viel Unabhängigkeit vom Vorstand in Frankfurt am Main war gegeben. Letztlich bestimmte die spezifische Situation vor Ort die Handlungsform, zumal die bisherigen Praktiken an ihre Grenzen gestoßen waren.

Die Belegschaft war während der Besetzung weniger gut auf die oberste Führung der IG Metall zu sprechen, vor allem weil weder kompetente Führungskräfte noch der Vorsitzende Franz Steinkühler selbst erschienen,³³⁹ obwohl sie ihn eingeladen hatten.³⁴⁰ Steinkühler ließ jedoch eine Grußbotschaft an die Belegschaft ausrichten, in der er versicherte, wenn er früher davon erfahren hätte, hätte er am Demonstrationszug von Stahlwerker:innen und IG Metall zum Potsdamer Landtag teilgenommen, der infolge der Hennigsdorfer Besetzung stattgefunden hatte.³⁴¹

Eine Woche nach Beendigung der Besetzung äußerte sich Steinkühler in einem Interview mit der *Märkischen Allgemeinen Zeitung* zum Stahlkonflikt im Land Brandenburg. Er wertete den ausgehandelten Kompromiss (siehe Kapitel 6.5.2) als Erfolg und die zugesicherten Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen und Umschulungsmöglichkeiten als Chance für die Arbeitnehmer:innen, die nicht übernommen wurden. Gleichzeitig sagte er:

338 *express* 4/1992: Hennigsdorf und Rheinhausen. Was tun gegen die Abwicklung?

339 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

340 Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition: Presse-Information der Arbeitsgemeinschaft Arbeit und soziale Politik des Neuen Forums. „Die IG Metall fährt ... in die Niederlage!“ (MJ 46 29).

341 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 28.11.1991: Steinkühler grüßte.

„Sollte die Treuhand den Kampf um die Stahlwerke nicht als Lehrstück verstehen, kann der soziale Konfliktstoff in Ostdeutschland einen Flächenbrand auslösen.“³⁴²

Zur Betriebsbesetzung äußerte sich Steinkühler zwiespältig. Einerseits brachte er Verständnis dafür auf, dass Arbeitnehmer:innen in ihrer Verzweigung zu dieser Aktionsform griffen; andererseits betonte er, dass Betriebsbesetzungen nicht zum Arbeitskampf-Instrumentarium der IG Metall gehörten. Hennigsdorf habe aber eine Signalwirkung, weil sich hier gezeigt habe, dass Arbeitnehmer:innen im Osten Deutschland Widerstand leisten könnten und nicht alles akzeptieren würden, was ihnen zugemutet werde. Daraus sei zu schließen, dass Entscheidungen der Treuhand nicht grundsätzlich hinzunehmen, sondern auch änderbar seien. Auf die Frage, warum er sich nicht persönlich in Hennigsdorf habe blicken lassen, antwortete Steinkühler, dass er Personenkult ablehne.³⁴³

Auf einer Rede vor der Belegschaft im Februar 1992 resümierte Betriebsratsmitglied Dieter Walther den Arbeitskampf einige Wochen zuvor und machte in diesem Zusammenhang die Distanz zur höheren Ebene der IG Metall deutlich:

„Noch ein paar Sätze zur Rolle der IG Metall. Die IG Metall war in Hennigsdorf nicht präsent. Wenn wir von der IG Metall sprechen, dann meinen wir in Hennigsdorf und Brandenburg die IG Metall vor Ort, einschließlich der Ortsverwaltung. Die Ortsverwaltung ist eine Arbeitsmaschine, die voll hinter der Aktion in Hennigsdorf stand. Etwas höher sieht es schon etwas magerer aus und bei dem Herrn – wie heißt er noch gleich, Stein oder Sand? – jedenfalls des Herrn Kühler, da sieht es schon ganz made aus. Er hat vielleicht nicht gewußt, was in Hennigsdorf war, sonst wäre er gekommen. Unsere IG Metall ist die in der Region Brandenburg und mit der können wir gut leben.“ (Arbeitskreis Geschichte sozialer Bewegungen Ost-West 2017, S. 65)

Hier wird deutlich, dass der von betrieblichen Gewerkschaftsakteur:innen forcierte Protest in dieser Situation nicht nur infrage stellte, dass Parteien und Parlamente politische Entscheidungen an eine Behörde delegierten, sondern auch, dass dies von der IG Metall akzeptiert wurde. Der IG-Metall-Vorstand hatte ab Frühjahr 1991 davon abgesehen, sich weiter an der Spitze der groß angelegter Anti-Treuhand-Protteste zu präsentieren (siehe Kapitel 6.1.1).

342 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 18.12.1991: Privatisierung nicht mit Rasenmäher vorantreiben.

343 Ebd.

Während die IG-Metall-Spitze fernblieb, fühlten sich andere geradezu magisch angezogen, denn das medial sichtbare Ereignis entfaltete auch eine Sogwirkung auf linksradikale Kleinstorganisationen in Berlin, die in den Hennigsdorfer Ereignissen einen sich zuspitzenden Klassenkampf zu erkennen meinten. Nicht zuletzt sahen sie auch die Möglichkeit, selbst von der medialen Reichweite und Öffentlichkeit des lokalen Konflikts zu profitieren. Dabei dienten die Protestierenden ihnen als hoffnungsvolle Projektionsfläche – der eigenen Logik folgend erkannte man in ihnen das „revolutionäre Subjekt“.

Eine kommunistische Gruppe namens „Spartakistische Arbeiterpartei“ artikulierte die Hoffnung, Hennigsdorf könne zum „Fanal für einen nationalen Stahlarbeiterstreik“ werden, um dem „Vernichtungsfeldzug der Kapitalisten entgegenzutreten“.³⁴⁴ So klein diese Organisation auch war, so ziel-sicher und hochmotiviert artikulierte sie ihr Anliegen im organisationseigenen Blatt *Spartakist*:

„Bewaffnet mit unserem revolutionären Programm, kämpfen wir darum, eine Partei aufzubauen, die die Arbeiterklasse an die Macht führen kann. Dazu intervenieren wir in Arbeiterkämpfe [sic], von Hennigsdorf über Halle und Hamburg bis an die Ruhr.“³⁴⁵

Der „sonore Suggestivton“ (Koenen 2002, S. 259) des Beitrags setzt sich auch fort, als er in eine Lokalanalyse übergeht. Dass sich die Lage in Hennigsdorf letztlich nicht zu einer revolutionären Situation ausgewachsen habe, lag nach Ansicht der „Spartakisten“ ebenso am „Würgegriff der sozialdemokratischen Arbeiterverräter“ und „sozialdemokratischen Gewerkschaftsbonzen“ wie an den „auf Klassenversöhnung und Friedenspflicht eingeschworenen“ Betriebsräten.³⁴⁶

Auch den „Bund Sozialistischer Arbeiter“ (BSA) trieb es zu öffentlichen Kundgebungen vor das Werksgelände, wo er Ausgaben seiner Zeitung *Neue Arbeiterpresse* anbot. Der Versuch, sich dort auch mit einem eigenen Redebeitrag zu präsentieren, wurde nach Angaben des BSA durch die Intervention des Ersten Bevollmächtigten der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg vereitelt.³⁴⁷ Dies ist als Hinweis darauf zu sehen, dass die IG Metall sehr genau auf ihre Deutungshoheit bei diesem Protestereignis achtete. In den Augen

344 *Spartakist* 1/92: Hennigsdorf: SPD/IGM-Ausverkauf nach hartem Kampf, S. 7.

345 Ebd.

346 Ebd.

347 *Rote Fabne* vom 30.11.1991: Gegen die Treuhand ein Zeichen setzen.

des zurückgewiesenen BSA unterstützte die IG Metall die Besetzung nur, „weil sie der wachsenden Militanz der ostdeutschen Arbeiter [...] die Spitze nehmen will“.³⁴⁸

Die Marxistisch-Leninistische Partei Deutschlands (MLPD) schloss sich dem Protest ebenfalls an und verteilte ihre Zeitung *Rote Fahne*.³⁴⁹ So versuchte eine ganze Reihe von linken Kleingruppen, von der aufgeheizten Stimmung zu profitieren. Doch sie blieben vereinzelt Randfiguren im Protestgeschehen, deren Deutungsangebote bei den Hennigsdorfern keine breitere Zustimmung fanden.³⁵⁰ Ob dies auf die Diktion und Klassenrhetorik zurückzuführen ist, die bei diesen Gruppen üblich ist und der Ausdrucksweise der SED ähnelt, kann nur vermutet werden.

Im März 1992 lud die MLPD zu einer Diskussionsveranstaltung in das Klubhaus des Hennigsdorfer Stahlwerks. Erklärtes Ziel war es, den Arbeitskampf der Hennigsdorfer Stahlwerksbelegschaft rückblickend einzuordnen und mit dem Kampf in Rheinhausen zu vergleichen. Dort hatten Ende 1987 etwa 6.000 Arbeiter:innen für den Erhalt ihrer Arbeitsplätze bei der Krupp-Hütte gekämpft und mit spektakulären Protestaktionen für Aufmerksamkeit gesorgt.³⁵¹ Zur Diskussion war daher auch Gerd Pfisterer vom Betriebsrat von Krupp Rheinhausen geladen.

Der Betriebsrat und der Vertrauenskörper des Hennigsdorfer Stahlwerks erschienen nicht, sodass die Veranstaltung ohne sie durchgeführt wurde. Weitgehende Einigkeit herrschte bezüglich der Diagnose, dass Belegschaften eigene Forderungen stellen und über den Betrieb hinaus den „Kampf als Klasse“ führen müssten. Daran anknüpfend kam Jupp Eicker vom Zentralkomitee der MLPD zu dem Schluss, dass fehlende „weitergehenden Forderungen“ die Schwäche der Hennigsdorfer Besetzung belegt hätte. Letztlich blieb es aber eine von Externen dominierte Diskussionsrunde – von den 100 Besucher:innen stammten nur 20 aus Hennigsdorf, ein Großteil war aus Berlin angereist.³⁵²

Die Kritik der kommunistischen Gruppen an den Hennigsdorfer Ereignissen begründete sich aus der revolutionären und klassenkämpferischen Perspektive dieser Organisationen.

348 *Neue Arbeiterpresse* vom 29.11.1991: 5000 Stahlarbeiter besetzen ihr Werk in Hennigsdorf.

349 *Rote Fahne* vom 30.11.1991: Gegen die Treuhand ein Zeichen setzen.

350 *Spartakist* 1/92: Hennigsdorf: SPD/IGM-Ausverkauf nach hartem Kampf, S. 8.

351 *fluter* vom 20.12.2007: Der Mythos von Rheinhausen.

352 *Rote Fahne* 14/1992: Rheinhausen, Hennigsdorf – voneinander lernen, gemeinsam kämpfen!

Die spezifische Situation in Hennigsdorf förderte auch eher ungewöhnliche Akteurskonstellationen. So fand sich auch Horst Weitzmann, ein Manager des deutschen Firmenkonsortiums, das ebenfalls ein Angebot für die Übernahme des Stahlwerks vorgelegt hatte, in Hennigsdorf ein und ermutigte die Besetzer:innen, ihren Protest fortzusetzen. Ganz offensichtlich motivierte den Manager nicht die neu entdeckte Leidenschaft für gewerkschaftliche Arbeitskämpfe, sondern unternehmerisches Interesse.³⁵³

Von beteiligten Belegschaftsmitgliedern wurde die Besetzung als positives Kollektiverlebnis beschrieben, bei dem der Sinn von Gewerkschaft und kollektivem Arbeitskampf unmittelbar erfahrbar wurde. Im Spiegel der Medien erscheint die Belegschaft des Hennigsdorfer Stahlwerks mitunter wie ein „Kollektivsubjekt“.

Dabei ist das Bild von der kämpfenden und im gemeinsamen Interesse vereinten Belegschaft nicht stimmig. Längst nicht alle Stahlarbeiter:innen nahmen an den Protesten teil. Manche verhielten sich passiv, teils gab es auch eine explizite Nicht-Solidarität. Dies zeigte sich nicht nur an der tatsächlichen Anzahl der an den einzelnen Protestaktionen Beteiligten, sondern auch daran, dass einige Belegschaftsmitglieder an den Posten der Besetzer:innen vorbei ins Innere des Werksgeländes und an ihre Arbeitsplätze gelangten.³⁵⁴

Trotzdem entwickelte sich bei manchen Betriebsbesetzer:innen im Zuge der ersten Protesteuphorie die Hoffnung, andere Belegschaften würden sich ihrem Beispiel anschließen und ebenfalls ihre Betriebe besetzen. Durch das geschlossene Auftreten mehrerer gleichzeitig besetzter Betriebe erhoffte man sich eine stärkere Verhandlungsmacht. Zwar wurden vereinzelte Solidaritätsaktionen etwa in Leipzig oder dem Erzgebirge gemeldet und auch eine Großdemonstration für den Erhalt des Kranbaus in Eberswalde am 30. November 1991 bezog sich direkt auf die Hennigsdorfer Ereignisse (Knoll 2022, S. 570), aber es folgten keine weiteren Besetzungen an anderen Orten und es wurde keine Besetzungswelle initiiert. So stellt der damalige Betriebsrat Dieter Walther fest:

„Dennoch ist das Entzünden von Feuern als Kettenreaktion nicht erreicht worden. Der Warnung wie – ‚Erst wir, dann ihr‘ – war trotz vieler intensivster interner, regionaler und fachbezogener Beratungen kein Ernst beigemessen worden. Weder in Brandenburg, Oranienburg, Finow, Eberswalde, Berlin [...] wurden Betriebe gleichzeitig besetzt oder Besetzungsfeuer entfacht. So wurde problemlos nach dem o.g. Motto die Selektion von Industriestandorten betrieben.“ (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 164)

353 *Der Spiegel* vom 1.12.1991: „Wenn der Italiener kommt“.

354 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022.

Die durchaus berechtigte Frage, warum die Hennigsdorfer Besetzung keine auf andere Betriebe übergreifende Protestwelle hervorrief, wurde mitunter mit der „Betriebsborniertheit“ ostdeutscher Betriebe beantwortet. Dies dürfte aber nur zum Teil zutreffen. Zwar wurde an verschiedenen Stellen auf die tatsächlich betriebszentrierte Haltung vieler ostdeutscher Betriebsräte – auch im Hennigsdorfer Stahlwerk – hingewiesen. Ob diese allerdings wirklich ein entscheidender Aspekt war, erscheint fraglich. Wog nicht die Entscheidung der IG Metall im Frühjahr 1991, sich von der Spitze der Proteste gegen die Treuhand zurückzuziehen, viel schwerer? Und war nicht die Situation von Betrieb zu Betrieb viel zu unterschiedlich?

Die letzte Frage kann mithilfe des Betriebsrats in Brandenburg an der Havel beantwortet werden, der sich gegen eine Besetzung des dortigen Stahlwerks entschied.³⁵⁵ Dort war damals Wolfgang Orphal Betriebsratsvorsitzender, der diese Entscheidung im Rückblick folgendermaßen erklärt:

Nach der Besetzung in Hennigsdorf rief der IG-Metall-Bezirksleiter Horst Wagner ihn an und teilte ihm mit, dass Treuhandchefin Birgit Breuel ihm gegenüber geäußert habe, die polizeiliche Räumung des Hennigsdorfer Stahlwerks in Erwägung zu ziehen. Daher appellierte Wagner an Orphal, 24 Stunden lang „die Füße stillzuhalten“, weil er Breuel überzeugen müsse, den Betrieb nicht räumen zu lassen. Dies sei ihm letztlich auch gelungen – nicht zuletzt durch die Warnung vor einer möglichen Eskalation der Situation.

Darauffin berief Orphal eine Betriebsratssitzung für Sonntag ein – also zwei Tage, nachdem die Besetzung des Hennigsdorfer Stahlwerks begonnen hatte –, um zu entscheiden, ob das Werk in Brandenburg ebenfalls besetzt werden sollte. Von 9 bis 18 Uhr wurde diskutiert, bis mehrheitlich die Entscheidung getroffen wurde, den Betrieb nicht zu besetzen.³⁵⁶ Tags darauf führen die Brandenburger Betriebsrät:innen nach Hennigsdorf zu einer gemeinsamen Betriebsratssitzung. Wolfgang Orphal erzählt:

„Das kann sich keiner vorstellen, das war wie Spießrutenlaufen. Ich bin dann mit zwanzig Betriebsräten da hingefahren, damit wir eine Beschlussfähigkeit hatten. Und wir kamen in Hennigsdorf in den Betrieb und die Betriebsräte waren alle verschwunden. Die saßen hinter verschlossenen Türen und haben die Taktik beschlossen, wie sie mich bearbeiten können, dass ich den Betrieb besetze. Das war ja ihr Hauptproblem.“³⁵⁷

355 *Der Spiegel* vom 1.12.1991: „Wenn der Italiener kommt“.

356 Interview mit Hubert Borns und Wolfgang Orphal am 22.3.2021.

357 Ebd.

Die Hennigsdorfer versuchten, die Brandenburger Kolleg:innen zur Besetzung des dortigen Stahlwerks zu bewegen. Unter anderem stellten sie deren tags zuvor getroffene Entscheidung infrage und forderten eine Positionierung der Betriebsrät:innen in der Hoffnung, sie damit umzustimmen. Doch diese stellten sich hinter den Beschluss und blieben bei ihrer ablehnenden Haltung.³⁵⁸

Während der Hennigsdorfer Besetzung kursierte die Behauptung, der Betriebsrat aus Brandenburg habe sich von der Besetzung in Hennigsdorf distanziert und entsolidarisiert.³⁵⁹ Dabei handelte es sich offenbar um eine kolportierte Äußerung, die nach der Auffassung der Brandenburger das Ziel hatte, Orphal unter Druck zu setzen und zu einer anderen Protestpraxis zu bewegen.³⁶⁰

Faktisch konnte von der Behauptung, die ebenfalls betroffenen Brandenburger hätten sich entsolidarisiert, ohnehin keine Rede sein; man wählte lediglich andere Protestformen als die Hennigsdorfer Belegschaftsvertretung. Schon am 26. November 1991 hatten sich die Brandenburger Stahlwerker:innen den Protesten mit einer Kundgebung in der Stadt Brandenburg angeschlossen³⁶¹ und Hennigsdorfer und Brandenburger Stahlwerker:innen blockierten gemeinsam eine Bundesstraße.³⁶²

6.4 Verhandlungen, Demonstrationen und Deutungen

6.4.1 Auftakt der Verhandlungen

Noch am 22. November 1991, dem ersten Tag der Besetzung, telefonierte der Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz mit Ministerpräsident Manfred Stolpe und teilte ihm die Bedingungen mit, unter denen der Betriebsrat dem geplanten Asset-Verkauf zustimmen würde: Die Restgesellschaft müsse

- von den Verbindlichkeiten freigestellt werden,
- sowohl Belegschaft als auch nicht betriebsnotwendiges Vermögen umfassen,

358 Ebd.

359 *Neues Deutschland* vom 6.12.1991: Chronik eines Arbeitskampfes.

360 Interview mit Hubert Borns und Wolfgang Orphal am 22.3.2021.

361 *Tagesspiegel* vom 27.11.1991: Das Maß aller Dinge ist die Arbeitsplatzgarantie.

362 *Berliner Morgenpost* vom 6.12.1991: Hennigsdorf: Die Öfen brennen wieder.

- eine selbstständige, von Land und Kommune kontrollierte, förderfähige Kapitalgesellschaft bilden und
- als Beschäftigungsgesellschaft anerkannt sein.

Mit Blick auf die Realisierung dieser Forderungen verwies der Betriebsratsvorsitzende auf die von der HSG vorgelegte Konzeption einer Hennigsdorfer Strukturentwicklungsgesellschaft.³⁶³

Auf Initiative der Landesregierung trafen sich am 25. November 1991 Vertreter:innen der Landesregierung, der Belegschaften beider Stahlwerke, der Treuhandanstalt und der IG Metall. Bei dieser Zusammenkunft sprachen sich die Betriebsräte beider Werke gegen eine Übernahme durch Riva aus. Im Verlauf des Treffens konnte man sich jedoch auf ein als „Elf-Punkte-Plan“ deklariertes Papier mit „Zielvorstellungen“ zur Privatisierung der Stahlwerke einigen.

Demnach sollten in den beiden Betrieben in den ersten drei Jahren insgesamt 2.350 Mitarbeiter:innen übernommen werden, 1.800 Mitarbeiter:innen dauerhafte Arbeitsplätze erhalten, Investitionen im Kernbereich in Höhe von 200 Millionen D-Mark vorgenommen werden und eine Jahresproduktion von 1,5 bis 2,4 Millionen Tonnen Stahl samt Weiterverarbeitung am Standort angestrebt werden.³⁶⁴ Zu den vorläufigen Ergebnissen zählte auch, dass unverzüglich eine Beschäftigungsgesellschaft (ABS) gegründet werden sollte. Arbeitnehmer:innen, deren Arbeitsvertrag endete, sollten ab 1. Januar 1992 ein Übernahmeangebot von der ABS-Gesellschaft erhalten.³⁶⁵

Kurz nach diesem Treffen schrieb der Treuhandmitarbeiter Kristian Dorenberg an Treuhandpräsidentin Birgit Breuel, dass sich bei dem Gespräch gezeigt habe, dass „ähnliche Problemlagen künftig häufig auftreten werden“, und kündigte an, dass die Treuhand-Liegenschaftsgesellschaft (TLG) und das Direktorat Länderfragen eine Vorstandsvorlage ausarbeiten würden.³⁶⁶ Diese werde das künftige organisatorische Zusammenwirken von Treuhandanstalt, TLG sowie Land und Kommune bei der Standortentwicklung beschreiben und könne als Arbeitsgrundlage für ähnliche Fälle dienen.³⁶⁷

363 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz an Ministerpräsident Manfred Stolpe vom 23.11.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1877), o. Pag.

364 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Wertung der Gesprächsergebnisse (Rep. 1100 MP/Stk Nr. 543), o. Pag.

365 *Handelsblatt* vom 27.11.1991: Wird nach den Protesten nun doch neu verhandelt?

366 Bundesarchiv Berlin: Schreiben von Dr. Dorenberg an Frau Breuel vom 25.11.1991 (B412/83441), o. Pag.

367 Ebd.

Dies belegt, dass die Treuhandanstalt zu diesem Zeitpunkt alles andere als routiniert war und auch hier in einem Learning-by-Doing-Modus vorging. Auch die eigene Informationspolitik beurteilte die Treuhand im Nachhinein öffentlich als mangelhaft (Knoll 2020, S. 156).

Noch am Tag der Zusammenkunft erschien Olaf Sund, Staatssekretär im brandenburgischen Arbeitsministerium, anstelle des eigentlich erwarteten Ministerpräsidenten Manfred Stolpe abends im Hennigsdorfer Stahlwerk, um dort als Resultat aus den Gesprächen ein Positionspapier des brandenburgischen Wirtschaftsministeriums vorzustellen (Hildebrandt/Schütt 1992, S. 119). Die Autorin und Journalistin Ilka Piepgras beschreibt den Auftritt des Staatssekretärs und vermittelt damit eine Vorstellung von Stimmung, Szenerie und Verhalten der aufeinandertreffenden Akteur:innen:

„Der Norddeutsche mit schlohweißem Haar, elegant gekleidet mit Schlips und Kragen, hat an diesem Abend einen schlechten Stand. Von Betriebsrat Schulz nach Kräften unterstützt („Den behandelt mal nett“), findet er bei den Stahlwerkern nicht den rechten Ton. In trockenem Bürokratendeutsch referiert Sund das Positionspapier der Landesregierung. Bis einem Arbeiter der Kragen platzt. „Wir wollen wissen, um was es geht“, ruft er zornig, „sabbeln kann ich auch.“ „Sund geh‘ nach Hause!“, schreit ein anderer, „was wir brauchen, ist ein vernünftiges Angebot“. Der Staatssekretär, ein West-Import aus Nordrhein-Westfalen und nach Hoesch und Rheinhausen stahlkrisenerprobt, gibt Kontra. Natürlich sei das Papier nicht die beste Lösung, die Landesregierung könne aber nicht zum Sündenbock für die verfehltete Wirtschaftspolitik der Bundesregierung gemacht werden, polemisiert er. Die Landesregierung wolle „zum nächstmöglichen Termin alle Angebote diskutieren und durchsichtigmachen“. Dann schreit der Staatssekretär: „Ich kann doch auch nicht aus Scheiße Zwerge backen.“³⁶⁸

Die Nerven lagen an diesem Abend wohl bei allen Beteiligten blank und das eigentlich im Sinne des Stahlwerks verfasste Positionspapier der Landesregierung verschlechterte die Stimmung der Protestierenden nur noch mehr. Gewerkschaft, Belegschaftsvertretung und der Bürgermeister von Hennigsdorf zeigten sich enttäuscht und mutmaßten, dass das HSG-Konzept der Landesentwicklungsgesellschaft Nordrhein-Westfalen (LEG NRW), das schon Wochen zuvor an das Wirtschaftsministerium übersandt worden war, keine Rolle für die Ausformulierung des Positionspapiers gespielt habe.

Schon im Oktober 1991 hatte die HSG ein von der LEG NRW entwickeltes Konzept für das Stahlwerksgelände vorgelegt, das vorsah, den Bereich

368 *Berliner Zeitung* vom 27.11.1991: Warten auf ein klares Wort.

Stahlerzeugung und Stahlverarbeitung zu erhalten. Dieser sollte 1.500 Arbeitsplätze bieten und das alte Siemens-Martin-Stahlwerk abgerissen werden. Das zweite Drittel des Geländes sollte für die Ansiedlung mittlerer Unternehmen zur Verfügung gestellt werden; im westlichen Drittel sah das Konzept den Aufbau eines Technologiezentrums vor, wo sich viele kleinere Gewerbetreibende ansiedeln könnten.

Anfang Oktober 1991 hatte die LEG NRW ihr Konzept dem brandenburgischen Ministerium für Wirtschaft, Bauen und Soziales vorgestellt.³⁶⁹ Neben dessen mangelnder Berücksichtigung richtete sich die Kritik am nun vorgestellten Positionspapier der Landesregierung auf noch ungeklärte Fragen zu den Altschulden und zur Verbindung von freiwerdenden Betriebsflächen und der geplanten Beschäftigungsgesellschaft sowie auf das nach wie vor unklare Förderkonzept.³⁷⁰

Auf den Betriebsratsvorsitzenden wirkte das Papier daher „löchriger als Schweizer Käse“.³⁷¹ Ein anderes Betriebsratsmitglied spekulierte öffentlich, dass das Papier in dieser für die Stahlwerker:innen unbefriedigenden Form nur das Ergebnis einer Manipulation durch die Treuhandanstalt sein könne, die der Landesregierung nicht alle relevanten Ergebnisse vorgelegt habe (Richter 1992, S.24).

Die Treuhandanstalt bekräftigte ihr Festhalten an Riva und lehnte die zentrale Forderung des Betriebsrats, die Verhandlungen über den Verkauf neu aufzurollen, entschieden ab.³⁷² Sie begründete ihre Entscheidung damit, dass der Verkauf nicht nur eine wirtschaftliche, sondern auch eine politische Tragweite besitze:

„Wenn hier sich herausstellt oder zumindest die starke Vermutung besteht, ein ausländischer Investor ist, weil er Ausländer ist, nicht zum Zuge gekommen, ist diskriminiert worden, wie sollten dann ausländische Investoren in Zukunft Interesse an solchen Aktivitäten in den fünf neuen Bundesländern haben?“³⁷³

Die Treuhand präsentierte die für sie entscheidenden Zahlen auf einer Pressekonzferenz am 25. November 1991. Demnach umfasste das Riva-Angebot 200 Millionen D-Mark und eine Jahresproduktion von 2,4 Millionen Tonnen Stahl, das deutsche Konsortium rechnete dagegen mit 140 Millionen D-Mark

369 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 5.10.1991: Künftig 3500 Jobs im Stahlwerk.

370 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 27.11.1991: „Löchriger als Schweizer Käse“.

371 Ebd.

372 *Tagesspiegel* vom 26.11.1991: Treuhand legt sich auf Riva fest.

373 *tagesschau* vom 25.11.1991.

und einer Jahresproduktion von 1,5 Millionen Tonnen. Zudem sei die Produktqualität bei Riva besser. Bei den langfristigen Arbeitsplatzgarantien seien beide Angebote nahezu identisch, beim Kaufpreis liege Riva deutlich besser – auch weil das Konsortium geplant habe, bilanztechnische Vorbehalte mit in den Vertrag aufzunehmen, was den Kaufpreis letztlich um 29 bis 30 Millionen D-Mark absenken könne.³⁷⁴

Besonders wirkmächtig war das auf der Pressekonferenz geäußerte Argument, ein ausländischer Investor könne diskriminiert werden. Der Hennigsdorfer Betriebsrat interpretierte dieses Statement als Vorwurf der „Ausländerfeindlichkeit“³⁷⁵ und sah darin ein strategisches Druckmittel, die Stahlwerker:innen in eine schwächere Verhandlungsposition zu versetzen, denn die Aussage fiel in einer gesellschaftlichen Situation, in der das Problem von rechtsextremem Gewalt und Rassismus durch die rechtsradikalen Ausschreitungen in Hoyerswerda seinen Niederschlag im medialen Diskurs gefunden hatte und damit umso schwerer wog.

Nach eigenem Bekunden war es für den Betriebsrat nebensächlich, ob es sich um einen italienischen oder einen deutschen Käufer handle, für ihn zähle vor allem, bei wem die Belegschaft am besten abgesichert sei. Dementsprechend diplomatisch blieb die Belegschaftsvertretung auch gegenüber Riva. Noch am ersten Tag der Betriebsbesetzung verfasste der Betriebsratsvorsitzende ein freundliches Schreiben an Emilio Riva und unterrichtete ihn von der Besetzung und der Forderung nach einem akzeptablen Konzept für die Gesamtbelegschaft. Dabei betonte er zugleich, dass man weiter an Verhandlungen mit Riva interessiert sei.³⁷⁶ Drei Tage später antwortete Emilio Riva:

„Ich wünsche mir und werde versuchen, dazu beizutragen, dass der Grund für die augenblickliche Verhinderung aufgehoben wird, und die Situation, die sich zwischenzeitlich ergeben hat, auf jeden Fall schnellstmöglich eine akzeptable Lösung zum Vorteil der von Ihnen vertretenen Arbeitnehmer findet.“³⁷⁷

Der Betriebsrat veröffentlichte Kopien des Schreibens auf allen Informations-tafeln, die während der Besetzung aufgestellt wurden.³⁷⁸ Dies habe dazu beigetragen, so der Betriebsratsvorsitzende in einem späteren Schreiben an Riva,

374 *Tagespiegel* vom 26.11.1991: Treuhand legt sich auf Riva fest.

375 Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv: Aktuell im Abendjournal am 25.11.1991. Stahlwerker besetzen Stahlwerk in Hennigsdorf (Deutscher Fernschfunk / Fernsehen der DDR 048753).

376 Stadtarchiv Hennigsdorf: Schreiben von Peter Schulz an Emilio Riva vom 22.11.1991 (KS 205), Bl. 2.

377 Stadtarchiv Hennigsdorf: Schreiben von Emilio Riva an Peter Schulz vom 25.11.1991 (KS 205), Bl. 3.

378 Stadtarchiv Hennigsdorf: Schreiben von Peter Schulz an Emilio Riva vom 9.12.1991 (KS 205), Bl. 5.

„die Akzeptanz Ihrer Firma durch die Belegschaft in dieser kritischen Situation aufrechtzuerhalten“.³⁷⁹ Wichtig war es der Hennigsdorfer Belegschaftsvertretung, den künftigen Besitzer des Stahlwerks davon zu überzeugen, dass keine ressentimentgeladene Stimmung in Hennigsdorf vorherrsche. Daher schlug sie vor, dass Delegierte der italienischen Belegschaft zu Besuch kommen könnten:

„Diese Delegation könnte sich dann überzeugen, daß auch während der Protestaktion in Hennigsdorf *keine* antiitalienische Stimmung aufgekommen ist.“³⁸⁰

Allerdings sind tatsächlich vereinzelte ressentimentgeladene Äußerungen aus der Belegschaft dokumentiert. Der Betriebsrat versuchte jedoch nicht, Ressentiments zu schüren oder für seine politische Agitation zu nutzen, sondern trat im Gegenteil moderierend auf und positionierte sich gegen solche Ansichten.

In den nächsten Tagen folgten die Gespräche mit den beiden Bietern. Am 26. November 1991 trafen sich die Aufsichtsräte, Geschäftsführungen und Betriebsräte beider Betriebe mit Vertreter:innen von IG Metall, Treuhandanstalt und Riva zu einem Gespräch. Die Inhalte wurden in dem 1993 von der Treuhand herausgegebenen Band *Treuhand intern* publik gemacht, der angesichts des schlechten Rufs der Treuhandanstalt in der Öffentlichkeit als Teil einer Imagekampagne gewertet werden muss. In diesem Band wird die Bereitschaft zu diesem von der Landesregierung initiierten Treffen so begründet:

„Es sollte endlich dem Vorwurf begegnet werden, die Treuhand würde ihre Privatisierungsverhandlungen zum Nachteil der Beschäftigten führen“ (Breuel 1993, S. 278).

Der Hennigsdorfer Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz wird darin als gut vorbereitet beschrieben. Seine Fragen an Riva richteten sich vor allem auf die Montanmitbestimmung und darauf, ob Riva bereit sei, alle Arbeitnehmer:innen nach Paragraph 613a BGB, also mit allen Rechten und Pflichten aus dem alten Arbeitsverhältnis. Zudem fragte er Emilio Riva, ob dieser bereit sei, eine Vereinbarung mit der IG Metall abzuschließen, um Einzelheiten bei der Übernahme der Beschäftigten auszuhandeln, und wie die zu übernehmenden Beschäftigten ausgewählt werden sollten (Breuel 1993, S. 279f.).

379 Ebd.

380 Ebd. (kursive Hervorhebung im Original unterstrichen).

Nicht alle Fragen wurden beantwortet, doch es gelang, Riva zu Zugeständnissen zu bewegen. Der italienische Unternehmer stimmte der Übernahme der Arbeitnehmer:innen nach Paragraph 613a BGB und einer Minderheitsbeteiligung an der Beschäftigungsgesellschaft zu, wobei deren Finanzierung vorläufig offenblieb (Breuel 1993, S. 281).

Am 28. November traf man sich in der gleichen Konstellation mit den Repräsentanten des deutschen Konsortiums.³⁸¹ Dieses hatte die Treuhandanstalt noch am Vortag auf einer Pressekonferenz der Stahlwerksbesetzer:innen scharf kritisiert und behauptet, dass Ausschreibungsverfahren sei nicht ordnungsgemäß geführt worden. Es seien politische Absprachen getroffen worden, die ausländische Investoren bevorzugten.³⁸² Für die Treuhand ergaben die Gespräche mit den beiden konkurrierenden Bewerbern

„keine maßgebliche Abweichung der Angebotsbewertung. Neue ergänzende Erkenntnisse wurden lediglich bezüglich der Gestaltung der Restgesellschaft gewonnen“.³⁸³

6.4.2 Deutungen, Forderungen und die Demonstration vor dem Landtag

Die durchaus widersprüchliche Beziehung zwischen Treuhandanstalt, Gewerkschaft und Belegschaftsvertretung lässt sich auch in Hennigsdorf auf unterschiedlichen Ebenen beschreiben (Böick/Rau 2020, S. 7). Einerseits führten die Akteur:innen während der Besetzung mitunter harte, aber im Grunde sachliche Verhandlungen hinter verschlossenen Türen; andererseits agitierte man unter den Augen der Öffentlichkeit gegen die Treuhand. Auch in Hennigsdorf verzichteten IG Metall und Betriebsrat in ihrer politischen Rhetorik nicht darauf, die Stimmung gegen die Treuhand aufzuheizen und zugleich an die Geschlossenheit und Solidarität der Stahlwerksbelegschaft zu appellieren.

Beispielhaft sind die Reden des Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz, die wesentliche polemische Elemente enthalten, die in verschiedener Form immer wieder auftauchten. Im Laufe der Besetzung avancierte Schulz rasch zum

381 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Bericht über weitere Aktivitäten seit der Sitzung vom 22.11.1991 (Rep. 1100 MP/Stk Nr. 543), o. Pag.

382 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 27.11.1991: „Löchriger als Schweizer Käse“.

383 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Wertung der Gesprächsergebnisse, o. Pag.

medialen Gesicht der Proteste; Bilder zeigen ihn als kommunikativen, extrovertierten, kämpferischen und entschlossenen Betriebsrat. Schon im ersten Satz seiner exemplarischen Rede vom 25. November 1991 nennt er die Treuhand einen „Staat im Staate“, der sein Wort breche und sich „auch nicht an Recht und Gesetz“ halte.³⁸⁴ Im Falle von Hennigsdorf werde sie allerdings auf Widerstand stoßen:

„Die Treuhandanstalt glaubt, mit den Arbeitnehmern in diesem Teil Deutschlands wie mit einer Herde Schafe umgehen zu können. Sie hat alle Warnungen in den Wind geschlagen, daß das mit den Hennigsdorfer Stahlarbeitern nicht funktioniert.“³⁸⁵

Die Situation wird in dieser Darstellung antagonistisch als Konflikt zwischen „oben“ und „unten“ gedeutet, also zwischen der Treuhandanstalt respektive der Regierung in Bonn auf der einen und den Ostdeutschen auf der anderen Seite. Dies entspricht einer „System übergreifende[n] Dichotomie von Herrschenden und Beherrschten“ (Zoll/Rausch 1999, S. 70).

Dass so viele Menschen auch über das betriebliche Handlungsfeld hinaus mobilisiert werden konnten, lag an der identitätsstiftenden Losung „Wenn das Stahlwerk stirbt, stirbt die Region“, so das ehemalige Betriebsratsmitglied Dieter Walther (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 163). Diese Verknüpfung der Mikroebene des Betriebs mit der Makroebene der Region offenbarte sich auch bei anderen lokalen Betriebsprotesten und kann angesichts der vielen Hennigsdorfer, die im Stahlwerk arbeiteten, nicht als reine Rhetorik abgetan werden. Über die sozialen und arbeitsmarktpolitischen Folgen eines so hohen Arbeitsplatzabbaus dürften sich die Beteiligten im Klaren gewesen sein.

Andere und vom Werk unabhängige Beschäftigungsmöglichkeiten waren in der monoindustriell geprägten Stadt kaum vorhanden, was für die Kommune spürbare Folgen hatte. In Hennigsdorf zeichnete sich das Schicksal einer Schrumpfungsdynamik, das viele postsozialistische Städte ereilte, früh ab, hielt sich aber durch den „Hauptstadteffekt“, also die Nähe zu Berlin, letztlich in Grenzen. Dennoch sank die Zahl der Einwohner:innen zwischen 1988 und 1992 um fast sieben Prozent und lag damit über dem Durchschnitt des Kreises Oranienburg von fünf Prozent (Neumann 2002, S. 59). Bereits Ende 1990 war die Bevölkerung in Hennigsdorf gegenüber dem September 1989 um vier Prozent zurückgegangen (Hagen 1993, S. 48).

384 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Rede des Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz vom 25.11.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1877), o. Pag.

385 Ebd.

Auch nach den Gesprächen mit beiden Bietern waren Gewerkschaftsvertretung und Belegschaft davon überzeugt, dass das Angebot des Konsortiums das bessere sei. Nicht zuletzt das als unbefriedigend bewertete Positionspapier der Landesregierung (siehe Kapitel 6.4.1) veranlasste Betriebsrat und IG Metall, den Protest nun auch gegen die Landesregierung zu richten. Zuvor hatte schon der Vertrauenskörperleiter das Misstrauen von Teilen der Belegschaft der Landesregierung gegenüber artikuliert.

Am 27. November 1991 versammelten sich etwa 2.000 Stahlwerker:innen aus Hennigsdorf und der Stadt Brandenburg in Potsdam und marschierten zum Brandenburger Landtag.³⁸⁶ Allerdings war damit nur ein Teil der Beschäftigten aus den beiden Stahlwerken zum Protest angereist. In ihren Redebeiträgen forderten sie die Landesregierung auf, als Mittlerin zwischen Belegschaft und Treuhandanstalt aufzutreten. Kritik wurde abermals an Ministerpräsident Stolpe laut, der den Aussagen der Stahlwerker:innen zufolge zwar versprochen hatte, sich für ihre Interessen einzusetzen, doch ließe sich dies nur an der tatsächlichen Verbindlichkeit von ABM, Arbeitsförderung etc. messen.³⁸⁷

Der Betriebsratsvorsitzende des Hennigsdorfer Stahlwerks zog in seiner Rede einmal mehr eine argumentative Linie, die von der Gegenwart bis zurück zur „friedlichen Revolution“ zwei Jahre zuvor reichte:

„Bislang hat uns die Treuhand aber nur belogen. Doch die Zeit des Verschleißens ist vorbei. Das Bild des doofen Ossi stimmt nicht mehr. Die Stahlwerker werden den friedlichen Aufstand vom Oktober '89 zu Ende führen.“³⁸⁸

Damit behauptete er die Unabgeschlossenheit und eine Kontinuität der „friedlichen Revolution“. Allerdings stellt sich die Frage, inwieweit dieser Protest tatsächlich von der Dynamik der Herbstrevolution beeinflusst war und diese einen unmittelbaren Bezugspunkt für die Protestierenden bildete.

Im Bewusstsein mancher Betriebsratsakteur:innen waren die Proteste von 1991 durchaus noch von der Dynamik der „Wende“ getragen,³⁸⁹ denn führende Organisator:innen der Proteste waren im Herbst 1989 auch im Oppositionsmilieu aktiv gewesen und hatten sich in den Tagen der „Wende“ als Teil einer umwälzenden und mitgestaltenden Kraft erlebt. Dies dürfte den Protest

386 Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv: Aktuell im Abendjournal vom 27.11.1991: Stahlarbeiter demonstrieren vor dem Landtag in Potsdam (Deutscher Fernsehfunk / Fernsehen der DDR 048807).

387 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 28.11.1991: Stahlkumpel „kochten“ vor dem Brandenburger Landtag.

388 Ebd.

389 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

gegen die Treuhandanstalt im Jahr 1991 beflügelt haben. Die immer wieder gezogene Analogie zur „Wende“ diente zugleich auch der Selbstinszenierung als kämpferische Belegschaft und hatte die Funktion, die gegenwärtigen Verhältnisse zu skandalisieren.

Polemisiert wurde aber nicht nur gegen die Institution Treuhandanstalt, sondern auch gegen einzelne Personen. Beispielsweise forderten die Demonstrierenden in Potsdam explizit den Rücktritt von Treuhand-Vorstandsmitglied Hans Krämer, weil sie kein Vertrauen zu ihm hätten.

Auf einer Pressekonferenz stellten IG Metall und Betriebsrat die Frage, ob Krämer als Vertreter des Energieunternehmens Steag möglicherweise parallele Interessen habe. Die Steag habe – so wusste man zu berichten – schon länger geplant, auf dem Gelände des Stahlwerks ein Großkraftwerk zu errichten.³⁹⁰ In den Quellen findet sich allerdings kein Hinweis zu ernsthaften Absichten der Steag, ein Werk in Hennigsdorf zu errichten; vielmehr scheinen die Ausführungen von Betriebsrat und Gewerkschaft dadurch motiviert, Argumente für die Unzulänglichkeit Krämers zu finden.

Zu den demonstrierenden Stahlwerker:innen vor dem Landtagsgebäude sprachen schließlich Wirtschaftsminister Walter Hirche und Arbeits- und Sozialministerin Regine Hildebrandt. Ministerpräsident Manfred Stolpe ließ sich entschuldigen, was die Stahlwerker:innen mit Pfiffen quittierten.³⁹¹ An dieser Reaktion zeigt sich einmal mehr die häufig konstatierte übermäßige Staatserwartung der Ostdeutschen. In diesem Fall schien der abwesende Ministerpräsident zu bestätigen, dass den Problemen in Hennigsdorf entgegen vorherigen Bekundungen nicht genügend Gewicht beigemessen werde.

Hirche stellte die ersten Verhandlungserfolge heraus, was jedoch kaum positive Resonanz bei den Protestierenden fand.³⁹² Hildebrandt hingegen war voll in ihrem Element. Sie ermutigte die Protestierenden in ihrem Kampf und forderte sie auf, „weiter friedlich Krawall zu schlagen“.³⁹³ Wie sie später in einem ihrer Bücher schrieb, hatte die Stimmung auf der Demonstration einen starken Eindruck bei ihr hinterlassen:

390 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 28.11.1991: Wortbruch und Hinterlist.

391 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 28.11.1991: Stahlkumpel „kochten“ vor dem Brandenburger Landtag.

392 Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv: Aktuell im Abendjournal vom 27.11.1991: Stahlarbeiter demonstrieren vor dem Landtag in Potsdam.

393 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 28.11.1991: Stahlkumpel „kochten“ vor dem Brandenburger Landtag.

„Da war eine derart angespannte Lage entstanden, daß keinem mehr so richtig getraut wurde, und ich war sehr verblüfft, daß bei der Demonstration der Stahlwerker vor'm Landtag auch gegenüber Ministerpräsident Stolpe eine gewisse Aggression aufgebaut wurde. Weil er nicht erschien. Wir hatten Parlament, es lief die Staatssicherheitsdebatte, er konnte wirklich nicht, aber die Reaktion der Menschen draußen hat mich doch, sagen wir mal, sehr betroffen gemacht.“ (Hildebrandt/Schütt 1992, S. 119)

Die vielerorts als ehrlich, bodenständig und sich frei heraus artikulierend bekannte „Mutter Courage des Ostens“ traf den Nerv der Protestierenden, indem sie gegen die Bundesregierung polemisierte: „Bonn will uns einfach nicht zuhören. Es ist zum Kotzen!“³⁹⁴ Auch an anderer Stelle beschrieb die Ministerin die Rolle der Landesregierung als Vermittlerin im Konflikt und Förderin flankierender Maßnahmen. Gleichzeitig kritisierte sie das Bundesfinanzministerium, das bei den ABM den „Geldsack“ zuhalte.³⁹⁵

Während die Stahlwerksbelegschaften und die IG Metall ihrem Ärger vor dem Potsdamer Landtag Luft machten, debattierte man fast zeitgleich im Bonner Bundestag über die Regierungspolitik zur deutschen Einheit. Bundeskanzler Helmut Kohl räumte zwar Fehler im Einheitsprozess ein, brachte jedoch zugleich seine positive Zukunftsvision eines sicheren Aufrückens des Ostens an das westdeutsche Niveau in nur drei bis fünf Jahren zum Ausdruck.³⁹⁶

Dies war für Wolfgang Thierse von der Oppositionspartei SPD der Anlass für eine geharnischte Gegenrede, in der er mit Verweis auf die aktuellen Geschehnisse in Hennigsdorf ein Bild von der ostdeutschen Realität zeichnete, das der positiven Bilanz und den Prognosen des Kanzlers diametral entgegenstand. Explizit auf Hennigsdorf bezogen kritisierte auch Thierse die für ihn offensichtliche Entscheidung für den Bieter, der weniger Arbeitsplätze versprach, wertete aber den Arbeitskampf selbst als Wendepunkt:

„Der Streik in Hennigsdorf belegt ein Stück Angleichung der Lebensverhältnisse in Deutschland auf durchaus paradoxe Weise. Mich freut dieser Streik trotzdem, weil er eine Normalisierung der Lebenseinstellung signalisiert, die ich begrüße: Die Arbeitnehmer in den neuen Ländern haben zu kämpfen begonnen. Arbeitsplatzvernichtung wird auch dort in Zukunft nicht mehr so leicht sein, hoffe ich. Dem Kampf um die Erhaltung chancenreicher Arbeitsplätze gilt meine volle Solidarität in den alten wie in den neuen Ländern.“ (Deutscher Bundestag 1991a, S. 5018)

394 *Hennigsdorfer Generalanzeiger* vom 26.11.2011: Metaller gegen Strauchdiebe.

395 *Berliner Zeitung* vom 30.11.1991: Treuhand ist gefragt.

396 *tagesschau* vom 27.11.1991.

Auch Gregor Gysi von der PDS rekurrierte im Zuge seiner Kritik an der intransparenten Politik der Treuhandanstalt auf Hennigsdorf und trug die Standpunkte der Stahlwerker:innen, deren Situation er aus verschiedenen persönlichen Gesprächen vor Ort kannte, ebenso wie Thierse direkt in den Bonner Plenarsaal (Deutscher Bundestag 1991a, S. 5005 f.). Helmut Kohl selbst bezog in dieser Debatte nicht Stellung zu Hennigsdorf – dies tat er allerdings kurze Zeit später mit einer Beiläufigkeit, die im Stahlwerk Empörung hervorrief.

6.5 Vom Statement des Kanzlers bis zum Kompromiss

6.5.1 Positionierung des Kanzlers

Am 28. November 1991, einen Tag nach der Demonstration in Potsdam, besuchte der brandenburgische CDU-Vorsitzende und stellvertretende DGB-Bundesvorsitzende Ulf Fink das besetzte Stahlwerk und brachte seine Solidarität zum Ausdruck. Noch am selben Tag erreichte die Stahlwerksbelegschaft allerdings eine Nachricht aus Bonn, die die gerade verkündete Solidarität eines CDU-Vertreters in einem anderen Licht erscheinen ließ.³⁹⁷

An diesem Tag fanden in Bonn die sogenannten deutsch-italienischen Konsultationen statt, deren Hauptthema der bevorstehende EG-Gipfel in Maastricht war, für den Bonn nach europäischen Verbündeten suchte. Die Hoffnung insbesondere von Bundeskanzler Helmut Kohl war, dass Maastricht die Wirtschafts- und Währungsunion und die politische Einheit Europas vorantreiben würde.³⁹⁸

Schon im Vorfeld der Konsultationen wusste eine Zeitung zu berichten, dass es dort auch um die Privatisierung der Werke in Hennigsdorf und der Stadt Brandenburg gehen soll. In italienischen Diplomatenkreisen heiße es, dass bei Ablehnung des Riva-Angebots weitere italienische Investitionen in den neuen Bundesländern fraglich würden.³⁹⁹ Laut einem Artikel in der *Frankfurter Rundschau* kommentierte Kohl am Rande der deutsch-italienischen Konsultationen in Bonn die Auseinandersetzungen um Hennigsdorf

³⁹⁷ *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 29.11.1991: Brandenburgs CDU-Chef auf Stahlwerkerseite.

³⁹⁸ *tagesschau* vom 28.11.1991.

³⁹⁹ *Oranienburger Generalanzeiger* vom 28.11.1991: Italiener drohen wegen Riva.

und sagte, dass es für Deutschland bedeutend sei, dass „sich viele ausländische Unternehmen in den neuen Bundesländern ansiedeln“. ⁴⁰⁰

Der italienische Ministerpräsident Giulio Andreotti habe zuvor um Aufklärung gebeten, ob italienische Firmen dieselben Bedingungen vorfänden wie deutsche, wenn es um Investitionen gehe. ⁴⁰¹ Zweifel daran waren schon in der internationalen Wirtschaftspresse laut geworden, die Startvorteile deutscher Unternehmen gegenüber ausländischen Investor:innen zu erkennen meinte (Böick 2018b, S. 696). Hier erreichte der brisante und schon stark politisierte Konflikt in Hennigsdorf zweifelsohne eine europäische Dimension.

Das Statement des Bundeskanzlers empörte die Protestierenden. Einige Belegschaftsmitglieder reagierten mit einem Schreiben an Helmut Kohl, in dem sie ihn aufforderten, den Verkauf des Werks nicht zum „Aufpolieren internationalen Ansehens auf Kosten von Arbeitsplätzen zu mißbrauchen“. ⁴⁰² Für den Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz war das Vorrücken des Konflikts bis auf Kanzlerebene ein erneuter Anlass, die Reichweite des Arbeitskampfes zu betonen. Auf der Belegschaftsversammlung am folgenden Tag verkündete er:

„Hier geht es schon lange nicht mehr nur um Hennigsdorf, ihr steht hier stellvertretend für alle Arbeitnehmer im Osten.“ (Walther/Haseloff 1992)

Für Philipp Becker von der IG Metall entpuppten sich die Verhandlungen nun endgültig als Farce, da die Treuhandanstalt seiner Ansicht nach von Beginn nicht daran gedacht habe, ihre Entscheidung für Riva zu revidieren. ⁴⁰³ Er sah die Belegschaft in einer Opferrolle:

„Ihr werdet hier auf dem Altar der hohen Politik geopfert und das hatten wir gestern deutlich alle mitbekommen, als Bundeskanzler Kohl sich für die Riva-Gruppe und damit für das Schlechtere entschieden hat.“ (Walther/Haseloff 1992)

Der stellvertretene Betriebsratsvorsitzende Dieter Walther war der Auffassung, dass sich Kohl mit der Positionierung für Riva strafbar gemacht habe, weil die Politik nicht die Befugnis habe, in laufende Kaufverhandlungen einzugreifen (Richter 1992, S. 23). In einem Interview im Dezember 1991 dach-

400 *Frankfurter Rundschau* vom 29.11.1991: Bonn begrüßt Riva-Beschluß.

401 Ebd.

402 *Neues Deutschland* vom 6.12.1991: Chronik eines Arbeitskampfes.

403 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 30.11.1991: Stahlarbeiter wollen soziale Garantien.

te Walther ganz unbefangen über eine angemessene Reaktion des Brandenburger CDU- und stellvertretenden DGB-Vorsitzenden Fink nach: „Der müßte doch im Bundestag Herrn Kohl eine klatschen“ (Richter 1992, S.26). Von einer Ohrfeige blieb der Bundeskanzler zwar verschont, doch verweisen derartige Äußerungen nicht zuletzt darauf, wie stark die Auseinandersetzungen emotional aufgeladen waren.

Die Positionierung des Bundeskanzlers blieb auch noch Jahre später Gegenstand kritischer Erinnerungen. In seinen unveröffentlichten Memoiren schildert Hubert Borns, der damalige Arbeitsdirektor des Stahlwerks Brandenburg, mögliche Zusammenhänge, die für Kohls Rolle beim Verkauf der Stahlwerke an Riva relevant gewesen sein könnten:

„Am 31. Oktober 1991 erlitt ein Sohn von Helmut Kohl in Italien einen schweren Autounfall, bei dem er schwer verletzt wurde. Damit er in ein deutsches Krankenhaus ausgeflogen werden konnte, ohne den Prozess vor einem italienischen Gericht abwarten zu müssen, wandte sich Bundeskanzler Kohl an seinen Politfreund Andreotti – Italiens Ministerpräsident und ‚alter Mafiosi‘. Der ermöglichte dies. Als Gegenleistung soll Kohl seinem Amtsbruder Andreotti zugesagt haben, sich dafür einzusetzen, dass Andreottis Logenbruder Emilio Riva den Zuschlag für das ESW [...] in Brandenburg erhält.“⁴⁰⁴

Ungeachtet dessen entsprach der Zuschlag für den italienischen Riva-Konzern der ohnehin schon verfolgten Strategie der Treuhandanstalt und ist weniger als Kurskorrektur oder Richtungsweisung von „ganz oben“ zu werten. Schon Detlev Rohwedder (siehe Kapitel 5.1.1) hatte früh verkündet, sich auch gegenüber internationalen Investor:innen öffnen zu wollen. In der zweiten Jahreshälfte 1991 intensivierte die Treuhandanstalt diese Bemühungen und richtete die Treuhand die zwei Direktorate „Investor Services“ und „Internationale Beziehungen“ ein. Sie baute ein internationales Netzwerk auf und eröffnete internationale Büros, etwa in Tokio und New York (Böick 2018b, S. 694).

Inwiefern Helmut Kohl über dieses von der Presse lancierte Statement hinaus wirklich Einfluss auf die Privatisierungsentscheidung genommen hat, lässt sich anhand der Quellen nicht nachweisen. Ganz abwegig scheint der Verdacht einer möglichen Einflussnahme des Machtmenschen Kohl aber nicht zu sein, führt man sich die später bekannt gewordenen illegalen Praktiken zur Finanzierung der CDU, die von ihm mitgetragen wurden, und sein

404 Privatarchiv Jakob Warnecke: Borns, Hubert: Mein Leben von Ost nach West nach Ost, S. 15.

als „System Kohl“ bekanntes Macht- und Beziehungsgeflecht vor Augen (Leyendecker/Prantl/Stiller 2000).

Kohls Statement ist in seiner politischen Wirkung inmitten des hochaufgeladenen Konflikts nicht zu unterschätzen. Für manche der protestierenden Stahlwerker:innen führte diese als Signal von „ganz oben“ wahrgenommene Äußerung den bisherigen Aushandlungsprozess ad absurdum, schien es doch so, als zögen Regierungsmitglieder die Fäden und steuerten die Treuhandanstalt ihren eigenen Interessen entsprechend. Abgesehen davon widerlegte die Entscheidung für Riva die weitverbreitete und auch noch im Frühjahr 1991 in Hennigsdorf von der Belegschaftsvertretung lancierte These, dass die Treuhand vor allem zugunsten der westdeutschen Industrieriesen handle.

6.5.2 Verhandlungen, Protest und Kompromiss

Die nun folgenden Verhandlungen richteten sich vor allem auf die sozialen Rahmenbedingungen des Verkaufs. Am 29. November 1991 konnte als ein wesentliches Ergebnis die Bereitschaft der Treuhandanstalt erreicht werden, sich am Sozialplan zu beteiligen und für ein halbes Jahr die Kosten für „Kurzarbeit Null“ zu übernehmen. IG Metall und Betriebsrat formulierten klare Vorstellungen für die Einrichtung einer Beschäftigungsgesellschaft, die für die Dauer von zwei Jahren etwa 100 Millionen D-Mark kosten würde.

Um seiner Forderung Nachdruck zu verleihen, wies der Betriebsrat auf die Möglichkeit juristischer Schritte gegen den Verkauf an Riva hin. Dabei bezog er sich auf eine gültige Betriebsvereinbarung, der zufolge ein Kündigungsschutz für die etwa 5.000 Beschäftigten bestehe.⁴⁰⁵ Zudem verhandelte man den Erlass der durch die Liquiditätskredite entstandenen Schulden in Höhe von 2 Millionen D-Mark.⁴⁰⁶ Neben diesen offiziellen Verhandlungen gab es auch inoffizielle Treffen, so etwa der Besuch von Ministerpräsident Stolpe beim Betriebsratsvorsitzenden Schulz zu Hause, um diesen nach seiner Einschätzung der Lage zu befragen.⁴⁰⁷

Obwohl man sich mit dem Beharren der Treuhandanstalt auf ihrer Entscheidung abgefunden hatte, argumentierte die IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg weiterhin öffentlich, dass der Verkaufsprozess des Werks nicht

405 *Frankfurter Rundschau* vom 30.11.1991: Hennigsdorfer Belegschaft will stahlhart bleiben.

406 *Tagespiegel* vom 30.11.1991: Hennigsdorfer Stahlwerker geben nicht auf.

407 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 30.11.1991: Stolpe abends im Hennigsdorf.

rechtmäßig abgelaufen sei. So präsentierte der Erste Bevollmächtigte der Verwaltungsstelle der Presse ein „Zusatzangebot für Hennigsdorfer Stahl“, das vom deutschen Konsortium eingereicht worden war, aber keine Berücksichtigung gefunden hatte.⁴⁰⁸

Nach einer Woche Betriebsbesetzung wurde die Stimmung unter den Aktivist:innen zunehmend gereizt, sodass IG Metall und Betriebsrat versuchten, die Stimmung mit einem Familientag zu heben.⁴⁰⁹ Bei der nächsten Belegschaftsversammlung verständigte man sich, die Besetzung so lange fortzuführen, bis ein Kompromiss erreicht sei. Dabei zeigte sich, dass trotz der Fixierung auf die Treuhandanstalt als hauptsächliche Konfliktgegnerin auch innerbetriebliche Konflikte zwischen Belegschaft und Geschäftsführung aufgebrochen waren.

Schon auf der Belegschaftsversammlung vom 29. November 1991 lieferten sich die Geschäftsführung und die streikende Belegschaft einen Schlagabtausch.⁴¹⁰ Hauptgeschäftsführer Gerold Vogelsberg forderte die Belegschaft auf, die Besetzung zu beenden, um die Verhandlungen nicht zu gefährden, was deutlich mit Pfiffen und Buhrufen zurückgewiesen wurde.⁴¹¹ Die Protestierenden weigerten sich, die Besetzung abzubrechen, und erwiderten auf die Argumente der Geschäftsführung, dass erst der Protest sie dort hingeführt habe, wo sie nun stünden.

Die Stimmung auf dieser an einem Freitag stattfindenden Versammlung hatte sich mittlerweile so hochgekocht, dass man sogar gedroht hatte, die Treuhandzentrale zu besetzen.⁴¹² Dazu kam es allerdings nicht, stattdessen verhandelte man auch am Wochenende weiter. Dabei wurde ein Angebot der Treuhandanstalt für die Restbelegschaft als unzureichend abgelehnt, weil die Treuhand der Forderung nach einer zweijährigen Finanzierung der Restgesellschaft nicht nachkommen wollte.⁴¹³

Am 2. Dezember 1991 trafen sich Vertreter:innen von Betriebsrat, IG Metall und Treuhandanstalt in der Berliner Zentrale zu Verhandlungen, die sich zu einer regelrechten Marathonsitzung auswuchsen. 14 Stunden lang saßen die Gesprächsbeteiligten zusammen, schließlich endeten die Verhandlungen

408 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 30.11.1991: Unterschlagene Papiere gab es auch.

409 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 2.12.1991: Stahlwerker Punksieger gegen die Treuhand.

410 Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv: Abendjournal vom 29.11.1991. Stahlarbeiterproteste gegen Treuhandanstalt.

411 *Neue Zeit* vom 3.12.1991: Stahlwerk weiter besetzt.

412 *Neues Deutschland* vom 30.11.1991: o. T.

413 *Die Welt* vom 2.12.1991: Keine Lösung für Hennigsdorf.

mit einem Abbruch. Laut IG Metall waren dem Treuhand-Verwaltungsrat falsche Zahlen und ein manipulierter Flächenplan vorgelegt worden.⁴¹⁴

Mit drei Punkten konnten sich IG Metall und Betriebsrat nicht durchsetzen: erstens in der Frage um die Fortführung des Restbetriebs; zweitens mit der Forderung nach Kurzarbeitergeld bis Ende 1992 – wobei sich die Treuhandanstalt aber bereiterklärte, bis Mitte 1992 zu zahlen. Drittens ging es um eine von Riva geforderte Betriebsfläche von etwa einer Million Quadratmeter, die letztlich der geplanten Beschäftigungsgesellschaft verlorengehen würde. Die Gewerkschaft forderte, dass diese Fläche zunächst von der HSG als Beschäftigungsmaßnahme saniert werden solle. Zugleich betonte Philipp Becker, der Erste Bevollmächtigte der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg, dass die Bereitschaft zur weiteren Besetzung bestehe, auch wenn der Betrieb dadurch in Konkurs gehen könnte.⁴¹⁵

Kurz nach Abbruch der Verhandlungen am frühen Morgen des 3. Dezember traf die Belegschaft die Entscheidung, eine Kundgebung vor der Treuhandanstalt in Berlin abzuhalten, um die Forderungen zu unterstreichen. Etwa 1.200 Beschäftigte fuhrten unter Begleitung eines Polizeiaufgebots nach Berlin vor die Treuhandzentrale. Zu dieser Kolonne gehörten auch Kipper, die drei Stahlblöcke zu je fünf Tonnen geladen hatten. Diese sollten als Zeichen des Protests direkt vor der Treuhandzentrale abgekippt werden, was die Polizei allerdings verhinderte.⁴¹⁶

Die Redner:innen auf dem Lautsprecherwagen forderten, dass die Kurzarbeiterregelung verlängert werden müsse. Außerdem müssten gute Startbedingungen für neue Firmen auf den Restflächen des Stahlwerks geschaffen werden, damit die 4.000 Kolleg:innen, die ihre Arbeitsstelle verlieren würden, unterkommen könnten.

Schließlich müsse der Montanunionvertrag angewendet werden, der eine Abfindung von 5.000 bis 6.000 D-Mark für Beschäftigte ab 50 Jahren vorsieht, die ihren Beruf betriebsbedingt aufgeben müssten. Die Treuhand vertrat die Auffassung, die ohnehin bei Kündigung zu zahlende Abfindung von 5.000 D-Mark mit den Montanunionsvertragsgeldern aufrechnen zu können, also nicht mehr als 6.000 D-Mark pro Beschäftigten aufzuwenden.⁴¹⁷

Dementsprechend forderte Horst Wagner, der IG-Metall-Bezirksleiter von Berlin-Brandenburg, in seiner Rede „die Anerkennung der gleichen materiel-

414 *Super!* vom 4.12.1991: Hennigsdorf: Treuhand legte falsche Zahlen vor.

415 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 4.12.1991: Wie lange noch?

416 *Tagesspiegel* vom 4.12.1991: Proteste der Stahlarbeiter vor der Treuhandanstalt.

417 Ebd.

len Rechte, wie sie aus dem Montanunionsvertrag auch den westdeutschen Kollegen zustehen“.⁴¹⁸ Diese Forderung artikulierte ein Deklassierungsgefühl, das zu dieser Zeit unter den Ostdeutschen sehr verbreitet war. Mitte 1991 hatten in einer Umfrage 84 Prozent der befragten Ostdeutschen der Aussage „Wir sind Bürger zweiter Klasse“ zugestimmt.⁴¹⁹ Auch die Hennigsdorfer Stahlwerker:innen warfen der Treuhand vor, sie als „Menschen zweiter Klasse“ zu behandeln.

Wagner wertete das – wie er sagte – „unerträglich sture [...] Verhalten“ der Treuhandanstalt mit der Aussage, diese folge einzig den „Befehlen aus Bonn“,⁴²⁰ und verortete die Proteste damit in einem größeren gesellschaftspolitischen Sinnzusammenhang: „Ihr kämpft nicht nur für euer Hennigsdorfer Werk, sondern für ganz Ostdeutschland.“⁴²¹

Derweil schaukelte sich die Stimmung auf der Kundgebung vor dem Tor der Treuhandanstalt weiter hoch. Demonstrierende stimmten Sprechchöre wie „Rauskommen“ und „Treuhand weg, hat kein Zweck“ an. Neben den Reden von IG-Metall-Funktionär:innen kamen auch einzelne Männer und Frauen an das Mikrofon und machten ihrem Ärger Luft (Haseloff/Walther 1991).

Einige Protestierende heizten die Stimmung im wahrsten Sinne des Wortes an, indem sie Holzpaletten vor das Tor der Treuhand schafften und versuchten, diese in Brand zu setzen (Walther/Haseloff 1992). Auf Initiative der Ordner:innen beendeten sie das Zündeln, sodass sich das Eingreifen der Polizei auf eine einzige Festnahme beschränkte.⁴²²

Zum Abschluss der Kundgebung übergab eine Abordnung der protestierenden Stahlwerker:innen der Treuhandzentrale ein ironisch formuliertes Schreiben an Birgit Breuel, in der sie ihr zum „Capo-Circeo-Preis“ der Vereinigung für deutsch-italienische Freundschaft gratulierten:⁴²³

„Wir Hennigsdorfer wissen diese, Ihre Entscheidungen, besonders zu würdigen, bedeuten sie doch für 4000 unserer Kolleginnen und Kollegen eine drohende Hoffnungslosigkeit für ihre Zukunft. Wir verbinden mit diesen Glückwünschen die Hoffnung, das [sic] Sie Ihr Wirkungsfeld zukünftig ganz nach Italien verlagern sollten.“ (Richter 1992, S. 27)

418 *Frankfurter Rundschau* vom 4.12.1991: Riva – Die gefräßigen Brüder aus Mailand.

419 *Der Spiegel* vom 21.7.1991: Nur noch so beliebt wie die Russen.

420 *Berliner Zeitung* vom 4.12.1991: Hennigsdorfer Stahlwerk bleibt besetzt.

421 *Tagesspiegel* vom 4.12.1991: Proteste der Stahlarbeiter vor der Treuhandanstalt.

422 Interview mit Hans Schwarz am 12.5.2021.

423 *Tagesspiegel* vom 4.12.1991: Proteste der Stahlarbeiter vor der Treuhandanstalt.

Am Tag darauf wurden die Verhandlungen wieder aufgenommen, in denen es nun vor allem um die Abfindung für die entlassenen Beschäftigten ging. In den frühen Morgenstunden des 4. Dezember 1991 nach insgesamt etwa 50 Verhandlungsstunden ein Kompromiss erzielt und die Verhandlungen beendet werden.⁴²⁴ Demnach verpflichtete sich die Treuhandanstalt, das Restunternehmen bis mindestens 31. Dezember 1993 weiterzuführen und damit sowohl die personalpolitischen Konzepte zu unterstützen als auch die finanzielle und rechtliche Verantwortung mitzutragen.

Auf Initiative des Landes Brandenburg sollten Mittel für Arbeitsförderungsprojekte bereitgestellt werden; als Grundlage sollten die Förderprogramme des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen, insbesondere das ABM-Landesprogramm, die Fördergrundsätze des Europäischen Sozialfonds und die Förderrichtlinie für Arbeitsförderungsgesellschaften dienen. Bezüglich der Kündigungen wurde vereinbart, dass diese möglich sind, wenn an eine abgeschlossene Maßnahme keine weiteren Maßnahmen angeknüpft werden können.

Die Treuhand sagte zu, die Lohnnebenleistungen zur Finanzierung des Kurzarbeitergeldes bis 30. Juni 1992 bereitzustellen. Der Servicebereich und die Tochterunternehmen sollten fortgeführt und schrittweise privatisiert werden. Außerdem sollte das Unternehmen durch die Aufbereitung und Bereitstellung von Grundstücken die Ansiedlung neuer Unternehmen fördern und weiterhin die Erstausbildung garantieren sowie die Trägerschaft von arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen übernehmen.

Zudem sollten die Tarifbindung und das Verhältnis 5:5:1 im Aufsichtsrat (siehe Kapitel 5.2.3) einvernehmlich bestehen bleiben. Zum Ausgleich der erweiterten Kündigungsfrist sollten dem Unternehmen 4,8 Millionen D-Mark bereitgestellt werden. Ein weiterer Punkt legte Vereinbarungen für den Vertrag mit Riva fest, die demnach mindestens 1.050 Arbeitnehmer:innen übernehmen sollte. Außerdem müsse die Übernahme nach Paragraph 613a BGB mit allen Rechten und Pflichten erfolgen, die Quote für Schwerbehinderte eingehalten und die Übernahme von Auszubildenden sowie die Fortführung der Erstausbildung gewährleistet werden.

Zentral war Punkt 8, der auf die Zukunft des Standorts Hennigsdorf und die Tochterunternehmen abzielte, die auf den nicht von Riva übernommenen Grundstücken angesiedelt werden sollten. Explizit heißt es dort: „Die

424 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 6.12.1991: In Hennigsdorf wird wieder gearbeitet.

Grundstücke, auf denen diese Unternehmen tätig sind, sollen innerhalb von drei Jahren nicht veräußert werden.“⁴²⁵

Ein weiterer Streitpunkt war die bereits angesprochene Frage, ob die Mittel aus dem Montanunionsvertrag mit den Sozialplanmitteln aufgerechnet werden dürften. Dies verneinte die IG Metall in den Verhandlungen vehement, während die Treuhandanstalt auf ihre Richtlinien verwies und eine Aufrechnung für unumgänglich hielt. Hier konnten IG Metall und Belegschaftsvertretung sich nicht durchsetzen. Ein weiterer Punkt legt fest, dass Arbeitnehmer:innen, die bereit sind, das Arbeitsverhältnis unter Nichteinhaltung der Kündigungsfrist zu beenden, neben der Abfindung eine zusätzliche Prämie erhalten.

Weitere Punkte betrafen die Grundstücksverkäufe, bei denen die Treuhand darauf hinwirken sollte, dass sie vorrangig den Arbeitnehmer:innen der HSG angeboten werden.⁴²⁶ Die Restgesellschaft sollte die Ansiedlung neuer Unternehmen am Standort durch die Aufbereitung freiwerdender Stahlwerksgrundstücke vorbereiten. Dafür sollte eine gesonderte Vereinbarung zwischen der Treuhandliegenschaftsgesellschaft (TLG) und der LEG Brandenburg getroffen werden.

Zur Flankierung sozialer Maßnahmen und zur Beschleunigung der Privatisierung verpflichtete sich die Treuhandanstalt, die ABS-Gesellschaft in Hennigsdorf zu bezuschussen. Auch das Land Brandenburg sagte weitere finanzielle Hilfen zu.⁴²⁷

Letztlich kosteten der Auslaufbetrieb und die Liquidation der Restbetriebe in Hennigsdorf und Brandenburg die Treuhandanstalt insgesamt 490 Millionen D-Mark (Knoll 2020, S. 156). In den Augen der Belegschaftsvertretung und der örtlichen IG Metall war das Verhandlungsergebnis zwar ein Erfolg, für den stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden jedoch ein „Kompromiß an der Schmerzgrenze“.⁴²⁸

Auch wenn die Besetzung damit am 5. Dezember 1991 beendet wurde, kehrte noch keine endgültige Entspannung in das Hennigsdorfer Stahlwerk ein. Das Feuer vor dem Werkstor und die Mahnwache sollten so lange aufrechterhalten werden, bis das mit der Treuhand ausgehandelte Papier unter-

425 IG Metall Oranienburg: Verhandlungsergebnis zur Fortführung der Hennigsdorfer Stahl GmbH im Zusammenhang mit dem Asset-Verkauf des Stahlbereichs vom 4.12.1991 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

426 Ebd.

427 *Handelsblatt* vom 5.12.1991: Lösung für Hennigsdorf und Brandenburg gefunden.

428 *express* 4/1992: Hennigsdorf und Rheinhausen. Was tun gegen die Abwicklung?

schrieben war. Damit zeigten die Stahlwerker:innen ihre Bereitschaft, die Proteste wieder aufleben zu lassen, falls es einen Anlass dazu geben sollte.⁴²⁹ Vertrauenskörperleiter Hans Schwarz kommentierte: „Wenn die Treuhand die nächste Schweinerei vorhat, kommen wir wieder.“⁴³⁰ Die IG Metall kündigte einen „heißen Winter“ an, sollten die Stahlkocher:innen nicht in ausreichender Weise sozial abgesichert sein.⁴³¹

Für Eike Hemmer, Mitglied im Betriebsrat der Bremer Klöckner-Werke und bei der Hennigsdorfer Betriebsratsversammlung anwesend, wirkte der Arbeitskampf in Hennigsdorf über Ostdeutschland hinaus – in seinem Statement wird Hennigsdorf zum Vorbild:

„Ihr habt hier etwas durch Euren beispiellosen Kampf herausgeholt, was auch uns ermutigt, und ich sage Euch: Wir werden die Solidarität auch von Euch in der nächsten Zeit bitter nötig haben.“⁴³²

Nur ein Jahr später sollten Mitglieder des Hennigsdorfer Betriebsrats nach Bremen fahren, um sich mit dem Kampf der dort streikenden Klöckner-Belegschaft um etwa 6.000 Arbeitsplätze solidarisch zu erklären.⁴³³ Die Geschichte der Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess war immer auch eine Geschichte wechselseitiger Solidarität in Ost und West und gemeinsam geteilter Erfahrungen von Deindustrialisierungsprozessen und sozialen Kämpfen.

Die Kamera eines Dokumentarfilmteams hat die letzten Momente der Besetzung eingefangen: In seinem Schlusswort und kurz bevor das Werkstor wieder geöffnet wird, zitiert Betriebsratsmitglied Dieter Walther einen abgewandelten Vers aus dem „Bundeslied“ von Georg Herwegh: „Alle Räder stehen still und drehen sich wieder, wenn ich es will“ (Walther/Haseloff 1992). Medienbewusst gehen der Bürgermeister und die Betriebsrät:innen als Erste durch das Werkstor, wobei zwar kein Jubel zu vernehmen ist, aber die Stimmung der ins Werk strömenden Belegschaft sichtlich gelöst wirkt.

429 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 6.12.1991: In Hennigsdorf wird wieder gearbeitet.

430 Ebd.

431 *Frankfurter Rundschau* vom 4.12.1991: Riva – Die gefräßigen Brüder aus Mailand.

432 Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv: Aktuell im Abendjournal vom 7.12.1991: Stahlwerker und Treuhand handeln Kompromiß für Hennigsdorf (Deutscher Fernsehfunk / Fernsehen der DDR 046273).

433 Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition: Solidaritätserklärung der Betriebsräte und Vertrauensleute der Klöckner-Stahl in Bremen an die Initiative ostdeutscher und Berliner Betriebs- und Personalräte (MJ 5072).

Die Besetzung endete so korrekt und bürokratisch, wie sie begonnen hatte – mit einem förmlichen Schreiben. Darin teilte der Betriebsratsvorsitzende der Treuhandanstalt mit, er habe „der Belegschaft empfohlen, die Protestaktion sofort zu beenden“.⁴³⁴ Die fast zwei Wochen dauernde Betriebsbesetzung hatte zwar keine Besetzungswelle angestoßen, doch diente sie auch anderen Betrieben als Vorbild. So besetzte etwa zwei Monate später eine Belegschaft in Finow ihren Betrieb, wobei der Hennigsdorfer Betriebsrat beratend zur Seite stand (Haseloff 2004, S. 257 und 263).

6.6 Wiederaufflammen des Konflikts und Resonanz im parlamentarischen Diskurs

6.6.1 Erneute Auseinandersetzung um die Verhandlungsergebnisse

Mit der Vereinbarung vom Dezember 1991 war es nicht getan, vielmehr kündigte sich schon der nächste Konflikt an. Eine Woche nach der Vereinbarung rief Horst Wagner, der Leiter des IG-Metall-Bezirks, beim Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz an und informierte ihn, dass die Vereinbarung noch nicht von der HSG-Geschäftsführung unterschrieben worden sei. Der Grund sei, dass die Treuhandanstalt die Vereinbarung nicht mehr herausgebe, sondern alle Exemplare bei sich in der Zentrale verwahrt habe und nun plane, Punkt 8 nachträglich außer Kraft zu setzen (Rohnstock/Kappner 2011, S. 270 f.).

Darin war zugesichert worden, dass alle auf dem Werksgelände angesiedelten Servicebereiche und die dazugehörigen 700 Arbeitsplätze in den kommenden drei Jahren an ihrem Standort bleiben könnten – eine zentrale Forderung der Belegschaftsvertretung.⁴³⁵ Ein nachträglich von der Treuhandanstalt verfasstes Zusatzschreiben räumte jetzt nur noch drei Monate ein. Für die IG Metall und den Betriebsrat war die Zusatzklärung unzulässig und stellte einen Vertragsbruch dar.⁴³⁶ In dem später erschienenen Buch *Treuhand intern* ist eine plausible Erklärung für das umstrittene Zusatzschreiben genannt:

434 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben des Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz an Hans Krämer (Treuhandanstalt) vom 5.12.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1877), o. Pag.

435 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 15.1.1992: Schulz: Treuhand begeht Vertragsbruch.

436 Bundesarchiv Berlin: Schreiben von Peter Schulz an Dr. Knoll (Bundesministerium der Finanzen) vom 14.1.1992 (B412/83450), o. Pag.

„Es gelang jedoch nicht, auch den Investor von diesem Punkt der Vereinbarung zwischen Treuhandanstalt, Hennigsdorf, IG Metall und dem Land Brandenburg zu überzeugen. Deshalb entsteht am 18. Dezember eine Zusatzklärung zur Vereinbarung vom 4./5. Dezember, in der die THA anbietet, die betreffenden Betriebsbereiche von vornherein auf Flächen anzusiedeln, auf denen sie dauerhaft verbleiben können.“ (Breuel 1993, S. 284)

Die IG Metall versuchte vergeblich, an die Papiere zu kommen. Aus diesem Grund entschloss sich der Betriebsratsvorsitzende zu einem mikropolitischen Täuschungsmanöver und entwendete die betreffenden Papiere kurzerhand aus der Treuhandanstalt (Rohnstock/Kappner 2011, S. 270f.):

„Ein paar Minuten später stand ich mit der Mappe unterm Arm und klopfenden Herzen wieder auf der Straße. Ich fuhr zurück nach Hennigsdorf, klebte einen weißen Streifen über den nachträglichen Vermerk, Ziffer 8 auszuschließen, und legte die Seite mit den Unterschriften auf das Kopiergerät. Mit einem der Abzüge ging ich zu Vogelsberg, der das Papier nach Hamburg faxte. Die übrigen Abzüge wurden als Betriebsrats-Information an die Belegschaft verteilt – als Beweis dafür, dass uns nun die Unterschriften und die geschlossene Vereinbarung im Original vorliegen. Danach trat der gesamte geschäftsführende Betriebsrat fluchtartig seinen Weihnachtsurlaub an.“ (Rohnstock/Kappner 2011, S. 267)

Am 20. Dezember 1991 forderten Betriebsrat und Vertrauenskörperleitung den Aufsichtsrat dazu auf, der Geschäftsführung zu untersagen, den Riva-Vertrag in der aktuellen Fassung zu unterzeichnen, und fordert die Einberufung einer Aufsichtsratssitzung.⁴³⁷ Das Schreiben enthält eine deutliche Kritik:

„Wir sind im Übrigen befremdet, daß in der seit Wochen anhaltenden kritischen Situation der Aufsichtsrat nicht zu einer Sondersitzung einberufen wurde.“⁴³⁸

Auch im neuen Jahr hielt die Treuhandanstalt an dieser Änderung des Vertrags fest, weil Riva das Gelände für sich beanspruche oder andernfalls vom Kauf zurücktreten werde (Rohnstock/Kappner 2011, S. 272). Am 13. Januar 1992 beschloss der Aufsichtsrat der HSG auf der von Betriebsrat und Vertrauenskörperleitung eingeforderten Aufsichtsratssitzung, dass man einem Ver-

437 Bundesarchiv Berlin: Schreiben des Betriebsratsvorsitzenden Schulz und des Vertrauenskörperleiters Schwarz an den Vorsitzenden des Aufsichtsrats der HSG, Herrn Gassert, vom 20.12.1991 (B412/83440), Bl. 287.

438 Ebd.

kaufsvertrag nicht vor der nächsten Aufsichtsratssitzung am 21. Januar zustimmen werde.⁴³⁹ Umso empörter war die Belegschaftsvertretung darüber, dass die Geschäftsführung den Verkaufsvertrag mit Riva und der Treuhandanstalt schon am 17. Januar 1992 unterzeichnete.⁴⁴⁰

Fast gleichzeitig teilte die Geschäftsführung mit, dass die Lohnzahlungen für Januar 1992 finanziell nicht abgesichert seien und man daher einen Kredit von 10 Millionen D-Mark aufnehmen müsse, für den zu bürgen die Treuhand bereit wäre. An den Betriebsrat richtete die Geschäftsführung den Hinweis, dass die Zahlungsschwierigkeiten Ergebnis der Betriebsbesetzung seien, was der Betriebsrat allerdings zurückwies.⁴⁴¹

Schon wenige Tage nach dem Ende der Proteste hatte Gerold Vogelsberg, der Vorsitzende der Geschäftsführung, den Schaden zu beziffern versucht, der durch die Stilllegung der Produktion entstanden war. Seiner Einschätzung nach sei durch nicht abgesetzte Stahlerzeugnisse ein Schaden von 1,8 bis 2 Millionen D-Mark pro Tag entstanden. Außerdem hätten die Proteste einen Imageschaden für das Unternehmen verursacht und Kunden, die vergeblich auf ihre Lieferung gewartet hätten, zur Konkurrenz getrieben.⁴⁴²

Laut IG Metall und Betriebsrat habe die Treuhand die Freigabe des Liquiditätskredits an die Zustimmung des Aufsichtsrats zum Verkaufsvertrag geknüpft. In einer gemeinsamen Presseerklärung richteten sich Gewerkschaft und Belegschaftsvertretung schließlich gegen die „Erpresser bei der Treuhand“.⁴⁴³

Der Betriebsrat hatte bereits mögliche Kampfmaßnahmen diskutiert, als am 21. Januar 1992 ein von Geschäftsführung und Treuhandanstalt unterzeichnetes Schreiben eintraf, in dem auf die Forderungen des Betriebsrats eingegangen wurde. Es enthielt Zusagen für die Sanierung und maschinelle Ausstattung des Geländes, das nicht von Riva übernommen wurde, sowie Zusagen über Millioneninvestitionen in den Südost- und Südwestbereich des Werks.

Schließlich stimmte auch der Aufsichtsrat zu⁴⁴⁴ und beschloss am 22. Januar 1992, die Ergänzung der Geschäftsführung vom 21. Januar zum Ver-

439 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 18.1.1992: Vorauseilender Gehorsam der Geschäftsleitung.

440 Ebd.

441 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 17.1.1992: Januarlohn nicht gesichert.

442 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 7.12.1991: Nach dem Arbeitskampf: Stahl-Kunden stocksauer.

443 Stadtarchiv Hennigsdorf: „Erpresser bei der Treuhand“ (KS 409), o. Pag.

444 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 22.1.1992: Schlagabtausch mit der Treuhand vor Unterschrift.

handlungsergebnis vom 4. Dezember zu akzeptieren.⁴⁴⁵ Damit wurde es zunehmend ruhiger und der Konflikt legte sich. Der Betriebsrat konzentrierte sich auf den nun zu bewältigenden Übergang des zu privatisierenden Betriebsteils in das Eigentum der Riva-Gruppe. Doch auch dieser Prozess war von erneuten Machtkämpfen und Aushandlungsprozessen begleitet.

6.6.2 Echo auf parlamentarischer Ebene

Der Hennigsdorfer Konflikt fand im Nachgang seinen Widerhall in der öffentlichen Sphäre und im parlamentarischen Diskurs. Am 6. Dezember 1991 fand auf Antrag von Gregor Gysi (PDS) eine Aktuelle Stunde zum Thema Hennigsdorf im Deutschen Bundestag statt. Zuvor hatte Gysi selbst Gespräche mit den Stahlwerker:innen geführt. Rückblickend berichtet der ehemalige Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz, dass Gysi der SPD-Fraktion die Möglichkeit eingeräumt habe, selbst eine Aktuelle Stunde einzuberufen, was aber abgelehnt worden sei.⁴⁴⁶

Der Abgeordnete Konrad Weiß (Bündnis 90 / Die Grünen) kritisierte das Vergabeverfahren und appellierte an die Bundesregierung, über das Ausschreibungsverfahren aufzuklären. Direkt an Helmut Kohl richtete er die Frage, warum dieser sich für Riva stark gemacht habe und nicht für das Angebot des deutschen Konsortiums, das Weiß als das bessere Angebot betrachtete. Die Antwort lieferte nicht der Kanzler, sondern der Abgeordnete Weiß selbst:

„Brandenburgische Stahlarbeitsplätze als Kanzler-Gastgeschenk, das wird, davon bin ich überzeugt, in Brandenburg nicht so schnell vergessen.“ (Deutscher Bundestag 1991b, S. 5603)

Der CDU-Abgeordnete Michael Wonneberger kritisierte die brandenburgische Landesregierung, die den Konflikt mit ihrer abwartenden Haltung noch verschärft habe. Als konfliktverschärfend schätzte er auch den Aufruf von Regine Hildebrandt ein, die die Protestierenden ermuntert hatte, „weiter friedlich Krawall zu schlagen“ ([siehe Kapitel 6.4.2](#)).

Der Abgeordnete Karl-Heinz Schröter von der SPD, der auch Landrat des Kreises Oranienburg war, richtete sich an die Treuhandanstalt und rief sie zu mehr Transparenz bei ihren Entscheidungsfindungen auf. Zudem schlug er

445 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Betriebsratsbeschluss vom 22.1.1992 (Rep. 1700 MW 3Z 524).

446 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

vor, freie Betriebsflächen in förderfähige Eigentumsformen umzuwandeln, die den Kommunen zur Verfügung gestellt werden sollten. Gregor Gysi sprach davon, dass sich der Arbeitskampf in Hennigsdorf gelohnt habe, habe er doch gezeigt, dass die Politik der Treuhandanstalt durchbrochen werden könne.⁴⁴⁷

Für einige in den Gasträngen des Bundestags sitzenden Stahlwerker:innen war die Anhörung eine Enttäuschung; der Bundestag sei „gähmend leer“ gewesen. Gewürdigt wurden hingegen die Bemühungen von Konrad Weiß und Gregor Gysi (Richter 1992, S. 26).

Auch im europäischen Zusammenhang wurde die Privatisierung des Hennigsdorfer Stahlwerks diskutiert. Elmar Brok, der Obmann der EVP/CDU-Fraktion im Sozialausschuss und im Sonderausschuss „Deutsche Einheit“ des Europaparlaments, übte in einem Artikel der Tageszeitung *Die Welt* deutliche Kritik. Die mit „mancherlei nationalen Tönen [] geführte Diskussion sei für die deutschen Interessen in der EG nicht förderlich gewesen“.⁴⁴⁸ Dabei rekurrierte er vor allem auf die Tatsache, dass die EG und somit die Partnerländer in der EG die neuen Bundesländer subventionieren würden – seiner Ansicht nach bestehe die Gefahr, dass die „nationalen Töne“ die Beziehung zu den Partnern in der EG belasten könnte.

Auf ihrer Sitzung Anfang Dezember 1991 verabschiedeten die Abgeordneten des Kreistags Oberhavel eine Erklärung zum Verkauf des Stahlwerks. Darin drücken sie einerseits ihre Betroffenheit über das Schicksal der Beschäftigten aus, andererseits die Einsicht in die Notwendigkeit, das Werk zu privatisieren und umzustrukturieren. An die Treuhandanstalt gerichtet kritisierten die Abgeordneten die Gestaltung des Verkaufsprozesses, insbesondere den zeitlichen Rahmen und die Öffentlichkeitspolitik. Zudem forderten sie, dass sich die Treuhand kooperativ mit der Belegschaft des Restunternehmens und der Landesregierung zeigen müsse, um unter anderem sozialverträgliche Übergangsbedingungen zu schaffen.⁴⁴⁹

Auch die Sitzung des Brandenburger Landtags vom 12. Dezember 1991 thematisierte die Stahlpolitik. Günter Nooke, der Fraktionsvorsitzende von Bündnis 90 / Die Grünen, forderte mehr Transparenz von der Treuhandanstalt und hob hervor, dass das Beispiel gezeigt habe, dass die Entscheidungen der Behörde durchaus beeinflussbar seien. Wirtschaftsminister Walter Hirche von der FDP zog insgesamt eine positive Bilanz. Die Oppositionsparteien

447 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 7.12.1991: Thema Hennigsdorf im Deutschen Bundestag.

448 *Die Welt* vom 18.12.1991: Der Streit um Hennigsdorf schadete deutschen Interessen.

449 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 9.12.1991: Kreistag solidarisch mit Hennigsdorfer Stahlwerkern.

CDU und PDS urteilten, dass letztlich nicht das Stahlkonzept der Landesregierung den Durchbruch für einen Kompromiss gebracht habe, sondern erst der Protest der Stahlarbeiter:innen.⁴⁵⁰

In einem mehrheitlich abgelehnten Entschließungsantrag forderte die CDU, dass bei künftigen Privatisierungen im Stahlbereich das Angebot zu bevorzugen sei, das die meisten Arbeitsplätze sichere und die besten wirtschaftlichen Zukunftschancen habe. Außerdem sollten Konzepte zur Sanierung und Vermarktung nicht zum Verkauf stehender Flächen und Anlagen erarbeitet werden. Bei den ABM und den Arbeitsplätzen der neu anzuschließenden Unternehmen sollten ältere Arbeitnehmer:innen, Behinderte und Auszubildende vorrangig berücksichtigt und für Frauen alternative Beschäftigungskonzepte erarbeitet werden.⁴⁵¹

In ihrer Gesamteinschätzung des CDU-Antrags kam die Landesregierung jedoch zu dem Ergebnis, dass er im Kern nichts wirklich Neues zur Politik beitrage, die die Landesregierung verfolge, womit das Thema wieder vom Tisch war.⁴⁵² In einem Rückblick des Treuhandreferats, das zum Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie gehörte, wird die Privatisierung des Stahlstandorts Brandenburg als „politisch wichtigstes Ergebnis“ gewertet und als durchaus richtungsweisend eingeordnet:

„Hier wurde beispielhaft ein Verfahren der gegenseitigen Information, Einflußnahme und Absprache entwickelt, das für zukünftige Privatisierungen in allen Branchen den Erfolg der zügigen, aber behutsamen Privatisierung im Interesse des Landes und seiner Bevölkerung gewährleisten wird.“⁴⁵³

Die Vertretung des italienischen Staates sah sich angesichts der Entscheidung zugunsten von Riva zum Dank verpflichtet. Nur wenige Wochen nach der Einigung schickte der italienische Botschafter in Bonn ein Schreiben an die Treuhandanstalt, in dem er seine Zufriedenheit mit der Entscheidung zum Ausdruck brachte.⁴⁵⁴

450 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 13.12.1991: Stahlpolitik der Regierung kritisiert.

451 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Antrag auf Entschließung der CDU-Fraktion des Landtages Brandenburg. Neufassung der Fraktion der CDU im Landtag Brandenburg an die Landesregierung zur Privatisierung der Stahlwerke im Land Brandenburg (Rep. 1100 Landtag 281), o. Pag.

452 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: 32. Sitzung des Landtages Brandenburg am 9.12.1991, Tagesordnungspunkt 1, Erklärung der Landesregierung zur Situation der Stahlindustrie in Verbindung mit dem Entschließungsantrag der CDU (Rep. 1100 Landtag 281), o. Pag.

453 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie, Referat 27, Treuhandreferat, Rückblick 91 vom 13.1.1992 (Rep. 1700 MW Nr. 194), o. Pag.

454 Bundesarchiv Berlin: Schreiben von Marcello Guidi an die Treuhandanstalt vom 11.12.1991 (B412/83472), Bl. 238–241.

6.7 Zwischenfazit

Im Frühjahr 1991 erreichten die Proteste gegen die Politik der Treuhandanstalt einen ersten Höhepunkt. Schon im März 1991 brach in Hennigsdorf ein Konflikt um die Gewährung von Krediten aus, bei dem die Belegschaft des Stahlwerks ihre kollektive Stärke erstmals erfolgreich gegen die Treuhand einsetzte und ihre Mobilisierungsfähigkeit bewies. Bei der späteren Besetzung des Hennigsdorfer Stahlwerks im November/Dezember 1991 handelte es sich um die Zuspitzung eines schon länger währenden Konflikts mit der Treuhand um die Privatisierung des Werks.

Der Betriebsrat und die IG Metall schalteten sich in den Verkaufsprozess ein, machten ihn öffentlich, forderten Mitsprache bei der Entscheidungsfindung und verlangten, dass sich die Treuhand für den Kaufinteressenten entscheiden müsse, der – ihrer Ansicht nach – den Interessen der Belegschaft am meisten entspreche. Damit trugen sie zu einer Politisierung des Privatisierungsprozesses bei. In Teilen konnte sie ihren Anspruch auf Mitsprache zwar durchsetzen, letztlich entschied die Treuhand jedoch gegen die von der Belegschaftsvertretung formulierten Interessen.

Als Reaktion besetzten Teile der Belegschaft unter Führung von Betriebsrat und IG Metall den Betrieb, um weitere Verhandlungen zu erzwingen. Als sachliche Lösung des Problems präsentierten sie Handlungsvorschläge, die letztlich auf die zeitlich begrenzte Weiterführung des Restbetriebs als Beschäftigungsgesellschaft hinausliefen. Dabei zeigte man sich durchaus kompromissbereit.

Allerdings blieb es nicht bei der Besetzung als direkter und behindernder Protestform, hinzu kamen Kundgebungen und Demonstrationen vor den Institutionen in Potsdam und Berlin, in denen politische Entscheidungen getroffen wurden. Der Protest richtete sich vor allem gegen die Treuhandanstalt, aber auch gegen die Landes- und Bundesregierung. Dabei ging es den Demonstrierenden darum, öffentliche Aufmerksamkeit für ihre Forderungen zu erzielen und ihre Interessen in den Prozess der Privatisierung einzubringen.

Durch die Proteste sollte auch der Druck in der Öffentlichkeit und damit die Machtposition von IG Metall und Belegschaftsvertretung bei den Verhandlungen hinter verschlossenen Türen gestärkt werden. Voraussetzung für die teils kurzfristige Mobilisierung der Betriebsangehörigen war, dass die Gewerkschaft durch ein Netz von Vertrauensleuten innerhalb des Betriebs organisiert war, und ein ebenso kampff- wie kompromissbereiter Betriebsrat.

Letzterer bewegte sich in weitverzweigten formellen und informellen

Netzwerken sowohl innerhalb als auch außerhalb des Betriebs, was sich für seine Handlungsmacht mehrfach als vorteilhaft erwies. Ebenso wichtig war die Anbindung an die IG Metall auf Orts- und Bezirksebene, insbesondere an die Verwaltungsstelle der IG Metall in Oranienburg, die bereit war, die von Betriebsrat und Vertrauensleuten initiierte Betriebsstilllegung mitzutragen. Die IG Metall stellte die notwendigen Ressourcen für die Protestmobilisierung wie Geldmittel und Infrastruktur, aber auch Deutungsangebote bereit.

Um darüber hinaus Menschen zur Beteiligung bzw. Solidarität zu bewegen, wiesen die Argumente von Gewerkschaft und die Belegschaftsvertretung über die Ebene des Betriebs hinaus und bezogen auch die verheerenden Folgen für Stadt und Region mit ein. Durch den Verkauf seien auch Menschen betroffen, die nicht unmittelbar zum Stahlwerk gehörten. Diese assoziative und logische Verbindung von Stadt und Betrieb barg ein hohes Solidarisierungspotenzial.

Der Hennigsdorfer Protest zeigt, dass das Vorgehen der Treuhandanstalt durch das Handeln der Belegschaft beeinflussbar war. Die Belegschaftsvertretung hatte sich im Verkaufsprozess einen strategisch vorteilhafteren Platz in der Machtbeziehung erkämpft, Mitsprache erstritten, ihren Handlungsspielraum und letztlich auch die Spielregeln verändert, ohne allerdings den von der Treuhand verfolgten Prozess als solchen infrage zu stellen. Die Einflussnahme blieb begrenzt und beschränkte sich auf Kurskorrekturen, die allerdings für die Situation der individuell Betroffenen Gewicht hatten.

In der öffentlichen Wahrnehmung schienen die Vorkommnisse rund um das Hennigsdorfer Stahlwerk deutlich stärker von Zäsuren geprägt. Die erfolgreiche Besetzung wurde im öffentlichen Diskursraum als Zeichen dafür wahrgenommen, dass sich die Belegschaft und damit letztlich die Ostdeutschen gegen die Treuhandpolitik wehren können. Durch diese Signalwirkung wurde Hennigsdorf zum Vorbild für weitere Auseinandersetzungen in und um Treuhandbetriebe.

Die brandenburgische Landesregierung, die sich selbst als wirtschaftspolitische Akteurin begriff und Mitsprache gegenüber der Treuhandanstalt einforderte, wurde von Belegschaftsvertretung und IG Metall als Partnerin angesehen. Im Aushandlungsprozess mit der Treuhand ließe sich von einer Interessenkoalition aus Gewerkschaft, Belegschaftsvertretung und Landesregierung sprechen, innerhalb derer die Landesregierung eine vermittelnde Position einnahm. Mitunter gestaltete sich aber auch das Verhältnis zwischen Landesregierung und Protestierenden trotz sich überlagernder Interessen spannungsvoll.

Die gewerkschaftlichen Akteur:innen verfügten aufgrund ihrer Position im Betrieb und weitreichender Kenntnisse der innerbetrieblichen Verhältnisse über umfangreiche Wissensressourcen und ein ausgeprägtes Organisationsstalent, was für eine erfolgreiche und „ordnungsgemäße“ Besetzung des Betriebs vonnöten war. Letztlich zählten auch Autorität, Selbstbewusstsein, Beharrlichkeit, Kompromissfähigkeit und rhetorische Fähigkeiten.

Durch die Besetzung sowie Demonstrationen und Kundgebungen trugen die Stahlwerker:innen dazu bei, dass sich der Privatisierungsprozess ihres Betriebs politisierte, was ihnen half, das Prinzip der Mitgestaltung praktisch umzusetzen.

7 KONFLIKT, KOMPROMISS UND ANNÄHERUNG

Die Geschichte des Wandels gewerkschaftlicher Praxis in der Transformationszeit ist mit dem Ende der Hennigsdorfer Werksbesetzung und dem Verkauf des Kerngeschäfts noch nicht zu Ende erzählt. Das folgende Kapitel nimmt die Weiterentwicklung des privatisierten Teils in den Blick und beleuchtet zunächst die Rolle des Betriebsrats und der IG Metall bei der Riva-Übernahme (Kapitel 7.1).

Daran anschließend geht es um die Frage, wie sich die gewerkschaftliche Praxis und die Arbeitsbeziehungen im Betrieb unter den neuen Verhältnissen entwickelten (Kapitel 7.2). Am Beispiel des Streiks von 1993 im Hennigsdorfer Stahlwerk wird ein richtungsweisendes Ereignis in der ostdeutschen Gewerkschaftsgeschichte untersucht (Kapitel 7.3).

7.1 Konflikthafte Aushandlung und Wandel

7.1.1 Die Durchsetzung der Mitbestimmung

Die wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen auf dem Gebiet der ehemaligen DDR änderten sich nach dem Wirtschaftseinbruch 1990/91 in Richtung einer Phase der Angleichung, die von 1992 bis 1996 andauerte. Diese betraf die hohen Wachstums- und Investitionsraten, den Anstieg der Produktivität, die Bruttowertschöpfung und die Lohnentwicklung. Seit Mitte der 1990er Jahre stagnierte der Angleichungsprozess zwischen den alten und den neuen Bundesländern (Hinke 2020, S. 572).

Der Mailänder Unternehmer Emilio Riva hatte kurz nach dem Zweiten Weltkrieg als Schrotthändler begonnen, der unter anderem ausgediente Kampfpanzer und Armeewagen für die Stahlerzeugung einschmolz. Bis Anfang der 1990er Jahre wuchs die Riva-Gruppe zu einem international agierenden Stahlkonzern mit 6.000 Beschäftigten heran. In Italien kaufte Riva, dem gute Kontakte in die Politik nachgesagt wurden, mehrere kriselnde Stahlunternehmen, die sich zuvor in staatlicher Hand befanden. Durch Senkung der Kosten und mehr Leistungsdruck auf die Beschäftigten konnte er die übernommenen Unternehmen wieder profitabel machen.⁴⁵⁵

455 *Der Spiegel* vom 7.11.1993: Kaum schlagbar.

Die Wirtschaftspresse der 1990er Jahre beschrieb Emilio Riva als „erfolgreich und verschwiegen“ und als einen Unternehmertyp, der Entscheidungen „meist spontan und am liebsten allein“ fälle. Er folge einem „autokratischen Führungsstil“ und gelte als öffentlichkeitsscheu.⁴⁵⁶ *Der Spiegel* beschrieb ihn als „Firmenpatriarch, der den Habitus eines italienischen Padrone pflegt und seine Auftritte bühnenreif zelebriert“.⁴⁵⁷

Nach den Verhandlungen mit der Treuhand im Dezember 1991 und Januar 1992 schien alles für den Asset-Verkauf an Riva in die Wege geleitet. Doch schon im April 1992 drohte die Privatisierung zu scheitern, denn eine Woche vor dem geplanten Übergang gab es noch keine Einigung zwischen dem Betriebsrat und Riva, stattdessen aber jede Menge Konfliktstoff.

Nachdem sich die ersten Verhandlungsrunden mit Riva-Vertreter:innen für den Betriebsrat und die IG Metall unbefriedigend gestaltet hatten, machten diese dem Konzern am 22. April 1992 klar, dass er sich auf einem „gefährlichen Konfrontationskurs“ befinde.⁴⁵⁸ Mit Rückgriff auf die Verhandlungsressource der möglichen Zustimmungsverweigerung setzte der Betriebsrat Riva unter Druck und stellte ihn vor die Wahl zwischen Zusammenarbeit oder Konfrontation:

- „Eine bestätigte Liste von 1050 Personen für den Betriebsübergang wird die Riva-Gruppe erst erhalten, wenn folgende Dokumente unterzeichnet sind
- a) Vereinbarung zur Sicherung einer Arbeitnehmervertretung bei H.E.S und der Übergangsmodalitäten („Rechtstatsachenvergleich“)
 - b) Anerkennungstarifvertrag
 - c) Bestätigung der Montanmitbestimmung für H.E.S.“⁴⁵⁹

Zuvor hatte Riva verkündet, dass man entgegen der ursprünglichen Zusage nicht 1.050 Mitarbeiter:innen, sondern nur noch 891 übernehmen wolle. Dies war für IG Metall und Betriebsrat nicht akzeptabel, denn damit wäre der im Dezember 1991 erkämpfte Erfolg – die Fortführung der Montanmitbestimmung – hinfällig, da diese erst bei mindestens 1.000 Betriebsmitgliedern gilt. Riva hatte öffentlich erklärt, die Montanmitbestimmung unterlaufen zu wollen, schließlich bedeutete diese auch mehr Handlungsmacht für die Belegschaft.⁴⁶⁰

456 *WirtschaftsWoche* vom 29.5.1992: Riva-Konzern: Erfolgreich und verschwiegen.

457 *Der Spiegel* vom 7.11.1993: Kaum schlagbar.

458 Stadtarchiv Hennigsdorf: Betriebsrat-Info 9/92 HSG (KS205), Bl.278.

459 Ebd.

460 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 23.4.1992: Riva will Montanmitbestimmung gezielt unterlaufen.

Der Betriebsrat verkündete nun eine Doppelstrategie: Man wolle die korrekte Übergabe vorbereiten und weiter verhandlungsbereit bleiben – sollte Riva jedoch nicht bereit sein, die vereinbarten 1.050 Mitarbeiter:innen zu übernehmen, müsse das italienische Unternehmen zum 1. Mai 1992 alle 4.100 HSG-Mitarbeiter:innen übernehmen,⁴⁶¹ denn jeder und jede Beschäftigte werde unter Berufung auf Paragraph 613a BGB eine Übernahmeklage einreichen. Dieser Paragraph regelt den Übergang eines Betriebs an einen neuen Eigentümer.

Rückblickend gibt der damalige Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz zu, dass man sich gar nicht so sicher gewesen sei, ob dies überhaupt möglich sei. Entscheidend sei jedoch das Drohpotenzial gewesen, das die Belegschaftsvertretung in diesem Fall in Anschlag bringen könne, um ihre Interessen durchzusetzen.⁴⁶² Aus Sicht von Klaus-Dieter Miesbauer, damals Rechtsfachsekretär der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg, hätte die IG Metall diese Statusklagen durchaus eingereicht, was für den Arbeitgeber unter Umständen Belastungen in Millionenhöhe bedeutet hätte.⁴⁶³

Im Betrieb fanden bereits erste kollektive Protestaktionen statt. Am 22. April 1992 versammelten sich die Belegschaftsmitglieder der Blankstahlzieherei und des Walzwerks I vor dem Gebäude der Geschäftsführung, um gegen die sich abzeichnende Nichtübernahme zu protestieren.⁴⁶⁴

Ende April 1992 fanden sich Vertreter:innen von Riva, IG Metall und Betriebsrat unter der Moderation der Treuhandanstalt zu Gesprächen zusammen. Als wichtigster und für die IG Metall nicht verhandelbarer Punkt galt die Einführung des Aufsichtsrats nach Montanrecht. Weil Emilio Riva mit der Zustimmung zögerte, schlug die Treuhand vor, ihm die Vorzüge dieses Mitbestimmungsmodells noch einmal darzulegen.

Damit verbunden war die Frage, ob ein:e Arbeitsdirektor:in eingesetzt würde, was Riva ablehnte. Als Kompromiss bot die IG Metall ein Vorschlagsrecht des Arbeitgebers in Abstimmung mit der Gewerkschaft an. Zudem pochten IG Metall und Betriebsrat auf einen Übergangsbetriebsrat, weil sie befürchteten, dass es ansonsten in der betriebsratslosen Zeit bis zur Neuwahl aufgrund des erweiterten Handlungsspielraums des Arbeitgebers zu Kündigungen kommen könne.

461 Ebd.

462 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

463 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022.

464 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 23.4.1992: Synodale bei Stahlwerkern.

Auf völlige Ablehnung Rivas stieß die beabsichtigte Übertragung einer Betriebsvereinbarung, die Kündigungen in den kommenden zwei Jahren faktisch ausschloss.⁴⁶⁵ Zum Abbruch des Gesprächs führte schließlich ein Punkt, der im Buch *Treuhand intern* später folgendermaßen geschildert wird:

„Schulz will mehr herausholen. Riva soll auch die Betriebskrankenkasse übernehmen: Da wird es Emilio Riva ‚zu bunt‘. Er steht auf und verläßt den Verhandlungsraum. ‚Mit mir nicht!‘, ruft er. Danach ist er für Stunden nicht auffindbar.“ (Breuel 1993, S.285)

Die Übernahme zum 1. Mai 1992 zerschlug sich schließlich und für kurze Zeit bestand sogar die Gefahr, dass sich Riva komplett aus den Verhandlungen zurückzieht.⁴⁶⁶ Die Treuhandanstalt, die in den Übernahmeverhandlungen bis dato als Vermittlerin auftrat, forderte Riva auf, den Vertrag zu erfüllen.⁴⁶⁷ Rückblickend hat der Betriebsratsvorsitzenden Schulz die Rolle der Treuhand durchaus auch positiv in Erinnerung, denn deren Vertreter:innen hätten bei diesen Verhandlungen mehrfach zugunsten der Belegschaftsvertretung und der IG Metall argumentiert.⁴⁶⁸

Auch wenn die Treuhandanstalt auch im eigenen Interesse einer schnellen Privatisierung agierte, wird an dieser Stelle einmal mehr die Ambivalenz in der Beziehung zwischen Treuhand und Belegschaftsvertretung deutlich. Einerseits inszenierten die Betriebsrät:innen die Treuhand vor allem in der öffentlichen Auseinandersetzung als negativ besetzten Gegenpart, andererseits sahen sie sie auch als Partnerin, mit der man konstruktiv zusammenarbeitete.

Allerdings versuchten Treuhandvertreter:innen in diesen Übergangsverhandlungen auch, strittige Punkte kurzerhand zulasten der Belegschaftsvertretung beiseitezuräumen. So forderten sie Gerold Vogelsberg, den Vorsitzenden der Geschäftsführung auf, einseitig eine Betriebsvereinbarung zum Interessenausgleich und eine Reihe von Personalfreistellungen zu kündigen.⁴⁶⁹

Bei einem Treffen zwischen der Geschäftsführung, der Treuhandanstalt und Riva am 5. Mai 1992 zeigte sich, wie angespannt die Lage weiterhin war.

465 Bundesarchiv Berlin: Niederschrift von Bernhard von Unger (Treuhandanstalt) zu den Gesprächen zwischen Riva-Gruppe und BR Hennigsdorf / IG Metall am 4.5.1992 (B412/83440), Bl. 146–149.

466 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

467 Bundesarchiv Berlin: Schreiben Krämer und Tantow (Treuhandanstalt) an Muus (H.E.S.) vom 30.4.1992 (B412/83440), Bl. 131.

468 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

469 Bundesarchiv Berlin: Schreiben Tantow (Treuhandanstalt) an Vogelsberg (HSG) vom 30.4.1992 (B412/83440), Bl. 134.

Emilio Riva äußerte die Sorge, dass es zu einer erneuten Werksbesetzung kommen könne, denn aufgrund der vorangegangenen Auseinandersetzungen wusste alle Beteiligten, dass die Belegschaft durchaus zu solchen Protestaktionen mobilisierbar war und diese Möglichkeit in Betracht gezogen werden musste.

Schließlich einigten sich die Gesprächsführenden, dass der alte Betriebsrat bis zur Neuwahl akzeptiert wird. Riva äußerte den Wunsch, dass der alte Betriebsrat im nicht gekauften Restwerk bleiben möge. Außerdem beanspruchte er, prüfen zu lassen, ob auf der Personalliste Arbeitnehmer:innen stünden, die zu alt seien und eventuell gegen jüngere ausgetauscht werden könnten.⁴⁷⁰

Diese Personalliste war auch Thema in der am gleichen Tag stattfindenden internen Treuhandbesprechung mit Geschäftsführer Vogelsberg, bei der diskutiert wurde, ob die Auswahl den Bedürfnissen Rivas entspreche. In diesem Zuge wurde auch die Idee geäußert, die Personalliste hinsichtlich kritischer Personen zu überprüfen:

„Finden sich auf den Listen Arbeitnehmer, die in ganz besonderer Weise gegen eine Betriebsübernahme durch die H.E.S. eingestellt sind („5. Kolonne der BSW“) und deren Übernahme dem Erwerber daher nicht zugeordnet werden sollte?“⁴⁷¹

Inwiefern solche Personen noch aussortiert wurden, lässt sich aus den Quellen nicht erschließen. Am 7. Mai 1992 kamen IG Metall, Betriebsrat und Riva erneut zusammen und brachten die Verhandlungen zum Abschluss. IG Metall und Betriebsrat konnten ihre zentralen Forderungen durchsetzen und vereinbarten mit dem neuen Gesellschafter die Anerkennung des Stahltarifvertrags⁴⁷² und die Fortwirkung des Betriebsrats, bis bei der HES ein neuer Betriebsrat gewählt ist.⁴⁷³

Dies bedeutete, dass der alte HSG-Betriebsrat in der Zwischenzeit ein Übergangsmandat innehatte, womit eine betriebsratsfreie Übergangszeit vermieden wurde.⁴⁷⁴ Genau für solche Fälle war im April 1991 das sogenannte

470 Bundesarchiv Berlin: Handschriftliches Protokoll zum Treffen zwischen Riva, Treuhand und Geschäftsführung der HSG am 5.5.1992 (B412/83448), o. Pag.

471 Bundesarchiv Berlin: Protokoll der Besprechung am 5.5.1992 zu Fragen des Hennigsdorf-Riva-Vertrages (B412/83448), o. Pag.

472 IG Metall Oranienburg: Vereinbarung und Rechtstatsachenvergleich gemäß § 779 BGB vom 7.5.1992 (Ordner HES), o. Pag.

473 Ebd.

474 IG Metall Oranienburg: Betriebsrat HSG GmbH 16/92 (Ordner HES), o. Pag.

„Gesetz über die Spaltung der von der Treuhandanstalt verwalteten Unternehmen“ (SpTrUG) verabschiedet worden, das in Paragraph 13 das Übergangsmandat des Betriebsrats bei Betriebsspaltungen regelt.⁴⁷⁵

Darüber hinaus vereinbarten die Verhandlungspartner:innen unter Moderation der Treuhandvertreter:innen und auf Basis der Montanmitbestimmung die Einrichtung eines paritätischen Aufsichtsrats und die Einstellung eines Arbeitsdirektors bzw. einer Arbeitsdirektorin in der Geschäftsführung. Dies sollte unabhängig von der Anzahl der Beschäftigten bis zum 30. Juni 1996 gelten.⁴⁷⁶

Um aber überhaupt erst unter die Montanmitbestimmung zu fallen, waren mindestens 1.000 Mitarbeiter:innen erforderlich. Weil absehbar war, dass diese Beschäftigtenzahl auf längere Sicht nicht gehalten werden konnte, einigte man sich darauf, dass Riva zwar 1.050 Mitarbeiter:innen übernimmt, aber 150 von ihnen zum 1. August wieder in die HSG entlassen werden.⁴⁷⁷

Auf diese Weise wurde die Montanmitbestimmung gesichert, sodass auf die damit verbundenen Mitbestimmungsrechte (siehe Kapitel 5.2.3) nicht verzichtet werden musste. Außerdem wurde eine erste Betriebsvereinbarung, die den IG-Metall-Vertrauensleuten wesentliche Rechte garantieren sollte, und eine Vereinbarung über die Kurzarbeit im Betrieb geschlossen. Eine weitere Betriebsvereinbarung hatte die Fortschreibung von Kündigungsschutzregeln zum Inhalt. Erst nach der Zusage dieser Punkte war der Betriebsrat bereit, den Übergang der 1.050 Arbeitskräfte an Riva mitzutragen.⁴⁷⁸

7.1.2 Wandel der Beschäftigungsstruktur

Der Übergang zu Riva bedeutete einen gravierenden Wandel in der Beschäftigtenstruktur der Hennigsdorfer Stahlproduktion. Grund war die vergleichsweise geringen Anzahl der übernommenen Belegschaftsmitglieder, aber auch die Auswahlpraxis selbst: Der Neubesitzer erstellte eine Liste mit benötigten Positionen; daraufhin wählte der Betriebsrat die jeweiligen Mitarbeiter:innen nach einem Punktesystem nach sozialen Kriterien aus. Dies waren unter an-

475 Bundesministerium der Justiz 1991.

476 IG Metall Oranienburg: Vereinbarung zwischen Riva, Erisidier Holland. B. V., IG Metall und Treuhandanstalt vom 7.5.1992 (Ordner HES), o. Pag.

477 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 1.8.1992: Bei Riva müssen 150 gehen.

478 IG Metall Oranienburg: Betriebsrat 11/92 der HES GmbH und der HSG GmbH (Ordner HES), o. Pag.

derem das Lebensalter, ob Ehepartner:innen im Stahlwerk tätig waren oder ob die betreffenden Personen unterhaltsberechtigter Kinder hatten.⁴⁷⁹

In der Praxis zeigte sich für die IG Metall und den Betriebsrat, dass die reine Orientierung an der gesetzlich verankerten Punkteauswahl bei der Sozialauswahl zu einer Überalterung geführt hätte, sodass man zusätzlich und eigenständig noch Altersgruppen bildete, um die Jüngeren mit einzubeziehen.⁴⁸⁰ Der Altersdurchschnitt der übernommenen Mitarbeiter:innen lag nun bei 39,3 Jahren und damit etwas niedriger als beim Restbetrieb mit 40,7 Jahren. Letztlich ging die Auswahl zulasten der jungen ledigen Facharbeiter:innen. Der Interessenausgleich entwickelte auch langfristige Wirkung, denn er führte dazu, dass der Altersdurchschnitt recht hoch war und im Laufe der kommenden Jahre immer höher wurde.⁴⁸¹

Ein weiteres Ungleichgewicht findet sich zwischen Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen – ein Umstand, der in den Quellen zur fast ausschließlich von Männern verhandelten Übernahme nicht einmal erwähnt wurde, sich aber als derart drastisches Defizit präsentierte, dass später eine von der IG Metall initiierte Studie zur Situation von Frauen in der Stahlindustrie der ehemaligen DDR in Auftrag gegeben wurde (ISA Consult/BSMB 1995).

Demnach verblieben von den Ende 1989 2.260 beschäftigten Frauen im Hennigsdorfer Stahlwerk mit Stand August 1993 nur noch 90. Ihr Anteil reduzierte sich damit von 27 Prozent (Ende 1989) auf 4 Prozent. Dementsprechend erhöhte sich der Frauenanteil im Restbetrieb auf 44 Prozent. Zwei Drittel dieser Frauen gingen im August 1992 vor allem in den Personaleinsatzbetrieb, d. h. in Kurzarbeit, Fortbildungs- oder Umschulungsmaßnahmen (ISA Consult/BSMB 1995, S. 71).

Diese Studie war im Übrigen auch Ausdruck einer Tendenz innerhalb der IG Metall, sich dem Thema „Frauen in Ostdeutschland“ stärker zu widmen. Diesbezüglich entwickelte man im Oktober 1992, angeregt durch die Bezirksverwaltungen in Dresden und Berlin, erste Ansätze in der Abteilung Frauen des IG-Metall-Vorstands in Frankfurt.⁴⁸²

Das bei der Übernahme zutage getretene Ungleichgewicht der Geschlechter ist nicht zuletzt ein Hinweis darauf, dass es Frauen weniger gut gelang, eine neue Stelle zu bekommen – sie waren strukturell besonders benachteiligt. Hier zeigen sich die geschlechterbezogenen Ungleichheitsverhältnisse

479 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

480 Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am 12.10.2022.

481 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

482 Archiv der sozialen Demokratie: „Weibliche Angestellte“ in den neuen Bundesländern, o. Pag.

sehr konkret, die die Transformation in Ostdeutschland hervorbrachte und die aufgrund von Arbeitslosigkeit das veraltete Modell des männlichen Ernährers wieder aktuell machten (Kröplin/Schnecking 1998b, S. 106).

Einmal mehr konnte der Betriebsrat durch geschicktes Taktieren und eine gewisse Risikobereitschaft seine Interessen wie schon zuvor in der HSG durchsetzen und die Machtstellung von Betriebsrat und Vertrauensleuten auch im neuen Unternehmen weiter absichern. Mit den geschlossenen Vereinbarungen wurden Regelungen geschaffen, d.h. Strukturen, die für alle Mitglieder des Unternehmens handlungsbestimmend waren.

Schwierigkeiten bei der Umsetzung der Montanmitbestimmung zeigten sich anfänglich bei der Einrichtung des paritätischen Aufsichtsrats. Aus Sicht des damaligen Betriebsratsvorsitzenden hatte Riva zunächst ein grundsätzliches Problem mit der Montanmitbestimmung, weil der italienische Konzern in den Führungsgremien nur Familie und der Familie nahestehende Personen akzeptierte.⁴⁸³ Das Zweigbüro Stahl der IG Metall mahnte an, die Vereinbarung einzuhalten,⁴⁸⁴ und schließlich konnte im November 1992 doch noch ein Aufsichtsrat auf den Weg gebracht werden.

7.2 Entwicklung einer partnerschaftlichen Beziehung

7.2.1 Anfängliche Konflikte und allmählicher Stimmungswandel

Für die übernommenen Mitarbeiter:innen änderte sich der Arbeitsalltag mit der Übertragung des straffen Leistungsmodells von Riva spürbar. Die erschwerten Arbeitsbedingungen aufgrund technischer Mängel waren in der Anfangszeit weiterhin virulent, wie ein Reporter bei einem Besuch im Elektrostahlwerk II im September 1992 bezeugt:

„In der riesigen Ofenhalle des E-Stahlwerkes ist die Luft stickig und heiß. Immer, nicht nur wenn die Sonne auf das Dach brennt. Staub kratzt in den Augen, in der Lunge. Er liegt zentimeterdick auf dem Fußboden. Es dröhnt, als würden ständig Düsenjets durch die Halle jagen.“⁴⁸⁵

483 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

484 IG Metall Oranienburg: Dieter Schulte vom IG-Metall-Vorstand, Zweigbüro Stahl, an Emilio Riva vom 25.9.1992 (Ordner HES), o. Pag.

485 *Berliner Kurier* vom 10.8.1992: Hennigsdorfer Stahlkocher und die Angst vor den Plänen der Italiener.

Einige Gießler, die bei 65 Grad Celsius an den Eisenpfannen arbeiteten, berichteten dem *Berliner Kurier*, dass sie zwar in das neue Unternehmen übernommen worden seien, dass sich die Arbeitsbedingungen aber verschlechtert hätten. Von den „acht Mann an den Pfannen“ würde lediglich die Hälfte eingesetzt. Es gebe zu wenig Pausenzeit, weniger Lohn und mehr Leistungsdruck; die Stimmung war schlecht: „Wenn sich nicht bald was ändert, machen wir wieder eine Werksbesetzung. So wie im vorigen November.“⁴⁸⁶

Mit dem Wechsel des Eigentümers kam auch eine neue Gruppe von italienischen Berater:innen von „außen“ in das Werk, die im Gegensatz zu den vorherigen Managern keine Sozialisation oder Karriere in diesem Betrieb vorzuweisen hatten und zudem noch ganz eigene Vorstellungen mitbrachten. Dies führte in einigen Fällen zu Auseinandersetzungen und Meinungsverschiedenheiten, die durch eine Betriebsvereinbarung abgemildert werden konnte, die vorsah, dass die Berater:innen zwar beraten, aber nicht in den Produktionsprozess eingreifen dürfen.⁴⁸⁷

Die anfängliche Missstimmung gegenüber Riva löste sich bald auf. Dazu trug bei, dass Riva seine Zusagen einhielt und bis Ende 1994 200 Millionen D-Mark in die Modernisierung der Stahlwerke investierte (Knoll 2020, S. 156). Ganz offensichtlich nahm das Gefühl der Unsicherheit in der Belegschaft ab, als man merkte, dass die Versprechen gehalten wurden.

Auch in den Augen des Betriebsrats rechtfertigte die spürbar wachsende Wirtschaftlichkeit des Werks die höhere Arbeitsbelastung:

„Der Emilio leitet seine Unternehmen so, wie ein Mittelständler das eben macht. [...] Da gibt es keinen bürokratischen Wasserkopf, und der Meister, der früher nur den Bleistift festhielt, muß heute knallhart mit ran.“⁴⁸⁸

7.2.2 Kontinuität im Betriebsrat und im Co-Management

Nach der Übergangszeit wählten im August 1992 Arbeiter:innen und Angestellte zusammen den neuen Betriebsrat. Der neue, von Riva eingesetzte Geschäftsführer forderte die Belegschaft auf, sich nicht nur an der Betriebsratswahl zu beteiligen, sondern auch diejenigen zu wählen, die bis dahin im Betriebsrat waren, weil die neue Geschäftsführung einen starken Partner

486 Ebd.

487 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

488 *Der Spiegel* vom 7.11.1993: Kaum schlagbar.

brauche.⁴⁸⁹ Das Wahlergebnis fiel entsprechend aus und begründete eine personelle Kontinuität im Betriebsrat. Der erste Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz blieb bis zu seinem Renteneintritt 2002; ihm folgte Hans-Jürgen Spitzer.

Mit den Übernahmeverhandlungen zwischen Belegschaftsvertretung und dem neuen Eigentümer hatte sich eine neue Interessenkonstellation herausgebildet. Die Treuhand war aus dem Spiel und Riva und Belegschaftsvertretung standen sich zunächst stärker im Sinne eines „Kapital-Arbeit-Verhältnisses“ gegenüber, dass sich bei der Verteidigung der jeweiligen Interessen zunächst konfrontativ gestaltete, später aber zwischen Konfrontation und Kooperation bewegte.

Zwischen Emilio Riva und Peter Schulz, die sich seit den Privatisierungsverhandlungen 1991 mehrfach bei den verschiedenen Aushandlungsprozessen gegenübergetreten waren, baute sich bald ein solides Vertrauensverhältnis auf.⁴⁹⁰ Damit bildete sich auch auf längere Sicht eine überwiegend harmonische Konstellation zwischen Management und Belegschaftsvertretung heraus, die es erlaubte, innerbetriebliche Konflikte zwischen den Sozialpartnern zu klären, ohne dass externe Akteure mit einbezogen werden mussten.

Das Selbstverständnis des Betriebsrats entsprach auch unter Riva dem eines Co-Managements, das weiterhin zu unternehmerischer Mitverantwortung bereit war und die Interessen der Belegschaft ebenso im Blick behielt wie die Interessen des Unternehmens – schließlich bestand der Betriebsrat aus Expert:innen, die den Betrieb teils seit Jahrzehnten kannten. Sie verfügten über „Produzentenwissen“ und spezielle betriebsinterne Kenntnisse, die Riva nicht hatte und nicht haben konnte, die aber für die Position des Unternehmens am Markt durchaus von Bedeutung waren.

So hebt der heutige Betriebsratsvorsitzende hervor, dass wesentliche Impulse zur Aufstellung der Produktpalette vom Betriebsrat selbst kamen. Dazu gehört etwa der Ratschlag, die Blankstahlproduktion aufrechtzuerhalten, was sich langfristig und angesichts der stark zyklischen Branche tatsächlich als profitabel erwies. Auch der Vorschlag, belastete Betriebsflächen mit der Stadt zu tauschen, kam von den Betriebsrät:innen. Sie wussten, wie sehr der Boden auf dem Betriebsgelände verseucht war und wie stark die Sanierung das Unternehmen belasten würde. Die Stadt dagegen konnte im Falle einer Boden-sanierung Fördermittel in Anspruch nehmen.⁴⁹¹

489 Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

490 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

491 Ebd.

Anlässlich der Fünf-Jahres-Feier zur Übernahme durch Riva zogen IG Metall und Betriebsrat eine positive Bilanz und hoben besonders hervor, dass die Montanmitbestimmung auch nach dem Auslaufen der entsprechenden Vereinbarung weitergeführt wurde, weil auch Riva die Vorteile der Mitbestimmung für den Unternehmer zu schätzen gelernt hatte. Ebenso positiv wurde hervorgehoben, dass fast alle Konflikte innerbetrieblich geklärt werden konnten.⁴⁹²

Eine Ausnahme war ein Konflikt im Sommer 1994, als ein Betriebsratsmitglied entdeckte, dass an einer Schäl- und einer Ziehmaschine je ein Terminal zur Betriebsdatenerfassung angebracht war, das die Produktionsdaten sowie die Daten der jeweiligen Beschäftigten erfasste. Unklar war, seit wann diese Geräte aktiv waren. In seiner Rüge an die Geschäftsführung verwies der Betriebsrat auf eine im Sommer 1993 abgeschlossene Betriebsvereinbarung, die den Einsatz solcher Geräte als mitbestimmungspflichtig definiert.

Da die Geschäftsführung das Mitbestimmungsrecht in diesem Fall ablehnte, stellte der Betriebsrat kurzfristig den Antrag auf Erlass einer einstweiligen Verfügung.⁴⁹³ Dieses Beispiel zeigt einerseits, wie mit dem Einzug neuer Produktionsverhältnisse auch neue Formen der Überwachung durchgesetzt wurden. Andererseits präsentiert sich hier exemplarisch der Wert der betrieblichen Mitbestimmung, die dafür sorgte, dass diese Kontrollpraktiken nicht ohne Weiteres akzeptiert werden mussten.

Auch unter Riva existierte ein funktionstüchtiger Vertrauenskörper; auch hier blieb die Kontinuität der Leitung und die Verschmelzung mit dem Betriebsrat bestehen. Ab 1995 gab der Vertrauenskörper auch ein eigenes Infoblatt heraus, um die innerbetriebliche Diskussion und den Meinungsbildungsprozess zu fördern.⁴⁹⁴

Betriebsrät:innen und Vertrauensleute bei Riva engagierten sich weiterhin in der IG-Metall-Verwaltungsstelle und in der Tarifkommission. Bis heute beteiligen sich die gewerkschaftlichen Akteur:innen des Hennigsdorfer Stahlwerks an den stahlpolitischen Diskursen und bringen ihre Perspektiven ein. Betriebsratsmitglied Detlev Krebs beschreibt die Praxis gewerkschaftlicher Mitgestaltung in der Stahlbranche:

492 Privatarchiv Jakob Warnecke: 5 Jahre H.E.S. – eine Zwischenbilanz vom 14.5.1997.

493 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Antrag auf Erlass einer einstweiligen Verfügung mit den Beteiligten Betriebsrat und Geschäftsführung der HES beim Arbeitsgericht Neuruppin vom 11.3.1994 (Rep. 1690 ArbG Neuruppin 825), o. Pag.

494 Stadtarchiv Hennigsdorf: Informationen des Vertrauenskörpers der IG Metall 1/95 (HES) (KS 205), Bl. 309.

„In dem Branchenausschuss, den wir in Frankfurt immer hatten, da wurden ja bestimmte politische Themenfelder diskutiert. Da hast du als Elektrostahlwerk sowieso schon schlechte Karten gehabt und dann noch als Elektrostahlwerk aus dem Osten noch schlechtere Karten gehabt. Das heißt, wenn du politischen Einfluss gewinnen willst, musst du genau an der Stelle deinen politischen Einfluss geltend machen. Das hat so funktioniert, dass wir eine feste Struktur immer hatten in der Teilnahme zum Branchenausschuss, immer da waren, immer präsent waren und uns politisch immer eingemischt haben. Und immer geliefert haben. Wenn es um bestimmte Dinge ging, haben wir immer geliefert. Aktionstage, egal was. Irgendwelche Ideen, wir waren immer da, immer präsent.“⁴⁹⁵

So wurde Krebs auch eingeladen, auf dem Stahlgipfel 2017 im Saarland die Frage nach der Zukunft der Stahlindustrie mit Vertreter:innen der großen Stahlkonzerne politisch zu diskutieren.⁴⁹⁶

Bei all der „friedvollen“ Entwicklung in der ersten Hälfte der 1990er Jahre in der Beziehung zum Management, die sich in dieser Zeit abzeichnete und langfristig manifestierte, ist ein Ereignis gesondert hervorzuheben. 1993 kam es zu einem großen Streik in der Metall- und Elektroindustrie, an dem sich auch die Beschäftigten des Hennigsdorfer Stahlwerks beteiligten (siehe das folgende [Kapitel 7.3](#)).

7.3 Arbeitskampf 1993 im Hennigsdorfer Elektrostahlwerk

7.3.1 Keine „Menschen zweiter Klasse“ – der Streik 1993 in Hennigsdorf

Zwischen 1992 und 1994 befand sich die deutsche Volkswirtschaft in einer Rezession, die in den meisten Industriebranchen zu Betriebsschließungen, Personalabbau und Rationalisierungen führte (Raphael 2019, S.38). 1993 erlebte die gesamte Stahlindustrie in Deutschland einen enormen Konjunktur-einbruch. Die Kapazitätsauslastung sank von 90 Prozent im Jahr 1990 auf knapp 79 Prozent im März 1993 und war damit nah an der Auslastung der beiden vorangegangenen Krisen 1974/75 und 1980/82, in denen die Kapazitätsauslastung jeweils auf 76 Prozent zurückgegangen war (Brunner 2022, S.73).

Die krisenhafte Situation der deutschen Stahlindustrie war Teil einer übergreifenden Krise auf europäischer Ebene. 1993 schätzte der EU-Industrie-

495 Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich am 2.11.2021.

496 Ebd.

kommissar, dass EU-weit 50.000 Stahl- und Walzwerker:innen ein Arbeitsplatzverlust drohe.⁴⁹⁷ Die europäischen Stahlkonzerne schrieben 1993 rote Zahlen. Zu den Gründen zählten die rückläufige Entwicklung in der Automobil- und Maschinenbauindustrie, die allgemein geringe Investitionstätigkeit und die schwache Konsumnachfrage.

Die deutsche Stahlindustrie sah sich aufgrund der staatlichen Subventionspolitik in der EU bzw. EG einem verzerrten Stahlmarkt und zudem der Konkurrenz durch den aus Osteuropa und den GUS-Staaten stammenden Stahl ausgesetzt, der billiger war. In den ehemaligen RGW-Ländern galt Stahl als eines der wenigen Produkte, mit denen überhaupt noch Devisen erwirtschaftet werden konnten; zugleich war der Stahlverbrauch in Osteuropa deutlich zurückgegangen (Schulte 1993, S. 19).

In der Folge kam es zu einem massiven Abbau von Arbeitsplätzen in der westdeutschen Stahlindustrie wie etwa bei Krupp-Hoesch in Duisburg oder Saarstahl in Völklingen (Brunner 2022, S. 73). Dies wiederum zog Massenproteste nach sich. Am 26. März 1993 zogen 75.000 Stahlarbeiter:innen unter dem Motto „Feuer nach Bonn“ in die Bundeshauptstadt, um gegen den drohenden Abbau von Arbeitsplätzen zu protestieren (IG Metall 1993, S. 108).

Im März 1991 hatte die IG Metall eine stufenweise Angleichung der tariflichen Löhne, Gehälter und Ausbildungsvergütungen in der ostdeutschen Metallindustrie auf 100 Prozent des westdeutschen Niveaus bis April 1994 erreicht. Diese Angleichung sollte die Abwanderung ostdeutscher Arbeitskräfte verhindern und einer Niedriglohnkonkurrenz in den neuen Bundesländern entgegenwirken (Artus 2018, S. 156).

1992 machten die Arbeitgeber von der Revisionsklausel im Tarifvertrag Gebrauch und versuchten, die geplante Angleichung zu kippen. Erste Gespräche führten zu keiner Einigung und die beauftragte Schlichtung scheiterte. Die Metallarbeitgeber forderten bei den Revisionsverhandlungen eine Lohnerhöhung um neun Prozent, was deutlich unter dem lag, was der Stufentarifvertrag vorsah. Außerdem forderten sie die Öffnung für betriebliche Sonderregelungen, was letztlich eine Aushebelung des Stufentarifvertrags bedeutet und die allgemeine Verbindlichkeit von Tarifverträgen gefährdet hätte (Wentzel 2018, S. 171).

Am 18. Februar 1993 kündigte der Arbeitgeberverband der sächsischen Metall- und Elektroindustrie und damit erstmals in der Geschichte ein Mitglied von Gesamtmetall – flankiert von der Treuhandanstalt und der Bundes-

497 *Frankfurter Rundschau* vom 19.2.1993: Schrumpfbbranche Stahl.

anstalt für Arbeit – einen laufenden Tarifvertrag (Unterhinninghofen 1993, S. 101; Hinke 2020, S. 37). Am 30. März folgte der Arbeitgeberverband Stahl diesem Beispiel – für den 1. April 1993 war die nächste Lohnerhöhung auf 82 Prozent des Westniveaus vorgesehen (IG Metall Berlin-Brandenburg o. J., S. 11; Wentzel 2018, S. 170).

Bei einer Urabstimmung bejahten über 80 Prozent der ostdeutschen IG-Metall-Mitglieder einen Streik, um unter dem Motto „Wir verteidigen unseren Tarifvertrag“ in die Auseinandersetzung zu gehen. Schon am 1. April 1993 – einen Tag nachdem die Arbeitgeber den Tarifvertrag gekündigt hatten – traten die Hennigsdorfer Stahlwerker:innen bei Riva in einen ersten Warnstreik, dem noch zwei weitere folgen sollten.⁴⁹⁸

Die Bedingungen für einen Arbeitskampf waren zu diesem Zeitpunkt schwierig. Die betroffenen Arbeitnehmer:innen standen unter hohem wirtschaftlichen Druck, waren jedoch über die Kündigung der Arbeitgeber besonders empört, weil sie einmal mehr das Gefühl von ostdeutscher Deklassiertheit zu bestätigen schien. Außerdem hatte sich die wirtschaftliche Situation in den neuen Bundesländern weiter zugespitzt; besonders die Industriearbeitsplätze waren dramatisch geschrumpft und die Arbeitslosigkeit drastisch gestiegen (Wentzel 2018, S. 172).

Für die Gewerkschaften war die Kündigung ein Angriff auf die Tarifautonomie, denn was sich in Ostdeutschland abzeichnete, könnte – so die Befürchtung – auch die Standards in den alten Bundesländern bedrohen. Daher organisierte der DGB im April 1993 die Aktion „Gegenwehr“, die bundesweit mehr als 200.000 Beschäftigte mobilisierte (IG Metall Vorstand 2015, S. 13).

Auch Riva weigerte sich, die kommende Erhöhung mitzumachen, und stellte sich damit hinter die Kündigung des Tarifvertrags. Zwar war das Unternehmen zu diesem Zeitpunkt nicht Mitglied des Arbeitgeberverbandes, aber per Anerkennungstarifvertrag an den laufenden Tarifvertrag gebunden. Damit stand die Hennigsdorfer Stahlbelegschaft wie viele ostdeutsche Betriebe nicht nur vor wirtschaftlich harten Bedingungen, sondern auch erstmals vor der Aufgabe, einen geregelten Streik durchzuführen. Zwar waren die Hennigsdorfer kampferprobt, weil sie bereits eine Betriebsbesetzung über die Bühne gebracht hatte (siehe Kapitel 6.3), aber Streikerfahrung hatte die mittlerweile deutlich kleinere Belegschaft noch nicht.

498 taz, die tageszeitung vom 16.4.1993: „Ich würde lieber arbeiten gehen“.

Die Belegschaftsvertretung argumentierte, dass das Unternehmen schwarze Zahlen schreibe, wohingegen Riva betonte, dass das Unternehmen gegenüber der Konkurrenz nicht schlechtergestellt sein wolle.⁴⁹⁹ Im Betriebsratsinfo wird die Lage folgendermaßen dargestellt:

„Die IG Metall hat unter aktiver Mitwirkung der Betriebsräte am 06. und 07. April innerhalb 36 Stunden in 18 Verhandlungsstunden versucht, für H.E.S. und B.E.S. einen Ausweg aus der verfahrenen Situation zu finden, die durch den rechtsbrecherischen Akt des Arbeitgeberverbandes Eisen und Stahl entstanden ist. [...] In unverantwortlicher Weise verweigerte der Arbeitgeber jedoch, den Stufenarbeitsvertrag als weiter geltend zu bestätigen, und machte das gesamte Verhandlungsergebnis zunichte.“⁵⁰⁰

Vom 26. bis 28. April stimmten die IG-Metall-Mitglieder in 389 Betrieben der Metall- und Elektroindustrie und in 18 Werken der Eisen- und Stahlindustrie mit über 80 Prozent für einen Streik (IG Metall 1993, S. 130). Im Hennigsdorfer Stahlwerk hatten sich sogar über 90 Prozent der Beschäftigten für den Streik ausgesprochen.⁵⁰¹ Für Hans-Jürgen Spitzer, damals Mitglied im Betriebsrat, resultierte die hohe Zustimmung auch aus der Betriebsbesetzung, die die Belegschaft „enorm zusammengeschweißt“ habe.⁵⁰²

Angesichts des bevorstehenden Streiks verlegte die Gewerkschaft ihre Maikundgebung von Oranienburg nach Hennigsdorf vor das Haupttor des Stahlwerks. Philipp Becker, der Erste Bevollmächtigte der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg, hob hervor, dass dies nun der erste Streik auf ostdeutschem Boden seit 60 Jahren sei und forderte Solidarität mit den Streikenden.⁵⁰³ Etwa 500 Belegschaftsmitglieder versammelten sich vor der Bühne, auf der Vertreter:innen der IG Metall, der betriebliche Streikleiter Hans Schwarz, der Landrat Karl-Heinz Schröter, der Hennigsdorfer Bürgermeister Andreas Schulz und der Sozialdemokrat Steffen Reiche sprachen.⁵⁰⁴

Am 3. Mai 1993 begann um 0 Uhr auch bei Riva der Streik; an den sieben Eingängen des Betriebs verteilten sich die Streikposten.⁵⁰⁵ Am Anfang des Streiks stand eine symbolische Geste, die sich auf die Arbeitskämpfe der Vergangenheit berief: Die Streikteilnehmer:innen hissten in einer nächtlichen

499 Ebd.

500 Stadtarchiv Hennigsdorf: Betriebsratsinfo 6/93 und 7/93 (KS205), Bl. 267 f.

501 *Der Gewerkschafter* 5/93: „Unser Betrieb steht“.

502 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

503 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 3.5.1993: Tarifvertrag mit allen Mitteln verteidigen.

504 Privatarchiv Jakob Warnecke: *Streikposten*, Nr. 1, Hennigsdorfer Elektrostahlwerke 1993.

505 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 4.5.1993: Punkt Mitternacht gegen den Streik.

Aktion die rote Fahne der IG Metall (Faulenbach/Leo/Weberskirch 2000, S.367). Die Flugschrift *Streikposten* schrieb dazu:

„Die IG-Metall-Fahne – wie zum 100-Tage-Streik 1929 weht sie seit gestern Nacht auf dem Schornstein an der alten Forschung.“⁵⁰⁶

In den 1990er Jahren war der 100-Tage-Streik bei den Hennigsdorfer Stahlwerker:innen immer noch als blasse Legende präsent (Faulenbach/Leo/Weberskirch 2000). Zu DDR-Zeiten hatte die Erinnerung an diesen Arbeitskampf noch zur betrieblichen Traditionspflege gehört, aber im Bewusstsein der Stahlbelegschaft war insbesondere das Hissen einer roten Fahne auf einem Schornstein auf dem Werksgelände gedanklich verhaftet geblieben (Faulenbach/Leo/Weberskirch 2000, S.367).

Die suggerierte Assoziation erscheint in Teilen schlüssig, denn die Farb- und Fahnsymbolik der IG Metall steht in der Traditionslinie der deutschen Arbeiterbewegung. Die Referenz auf den 100-Tage-Streik sollte in diesem Zusammenhang Durchhaltewillen symbolisieren.

Auch in den Statements des Vertrauenskörperleiters und Streikleiters Hans Schwarz artikuliert sich Kampfbereitschaft; die ebenfalls an vergangene Auseinandersetzungen anknüpfte. Für ihn war die Kündigung des Tarifvertrags der Tropfen, der das Fass angesichts der Enttäuschungen, die die Menschen im Osten erlebt hatten, zum Überlaufen brachte. Wie bei der Besetzung im November/Dezember 1991 zog Schwarz auch diesmal eine Parallele zum 17. Juni 1953 und brachte einen möglichen Marsch am 17. Juni 1993 nach Ostberlin ins Spiel.⁵⁰⁷

Auch für die Bezirksebene der IG Metall war der Streik ein Ereignis, das sie in dieser Größenordnung noch nicht kannte, sodass das bestreikte Stahlwerk auch für sie zu einem Lernort wurde, wie mehrere damalige Betriebsratsmitglieder in den Interviews betonten.⁵⁰⁸ Allerdings gingen die Streikenden mit Erwartungen in ihren ersten Streik, die die Erfahrungen des italienischen Managements mit dieser Form der Auseinandersetzung nicht berücksichtigten. Hans-Jürgen Spitzer erinnert sich:

„Riva ist Streiks gewöhnt in Italien, ist nichts Neues. Das sitzen sie aus, gucken sie zu. Das wussten wir damals noch nicht. Wir dachten ja, wir könnten die mit irgendwelchen Aktionen ins Schwitzen bringen.“⁵⁰⁹

506 Privatarchiv Jakob Warnecke: *Streikposten*, Nr. 1, Hennigsdorfer Elektrostahlwerke 1993.

507 *Der Gewerkschafter* 5/93: „Unser Betrieb steht“.

508 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022; Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

509 Ebd.

Weder während der Warnstreiks noch zu Beginn des eigentlichen Streiks ging Riva auf die Forderungen der Streikenden ein.⁵¹⁰ Vielmehr suchte das Unternehmen nach Möglichkeiten, gegen den Streik vorzugehen. Am 3. Mai 1993 fällte das Arbeitsgericht Neuruppin ein Urteil im Rechtsstreit auf Erlass einer einstweiligen Verfügung und gab Riva recht. Das Urteil untersagte es den Streikenden, die Zu- und Abfahrtswege des Werks während des Arbeitskampfes zu blockieren und das Betreten und Verlassen des Werks „durch physische und psychische Gewalt zu behindern.“⁵¹¹ Die Streikenden beschloss jedoch, sich über diese Verfügung hinwegzusetzen, und ließen keine mit Stahl beladenen Fahrzeuge vom Gelände (IG Metall Berlin-Brandenburg o.J., S.32).

Doch nicht alle Beschäftigten beteiligten sich am Streik. Einige, vor allem Angestellte, schlichen sich unter Pfiffen und Buhrufen an den Streikenden vorbei an ihre Arbeitsplätze im Werk.⁵¹² Der Grund hierfür war eine bei den Angestellten ausgeprägten Loyalität gegenüber der Geschäftsführung.⁵¹³ Außerdem hatte Riva schon mit ersten Abmahnungen auf den Streik reagiert, was bei manchen Mitarbeiter:innen zu dem Entschluss führte, sich nicht am Arbeitskampf zu beteiligen.⁵¹⁴

7.3.2 Der Umgang mit Streikbruch und die Folgen des Streiks

Den Streikbrecher:innen im Betrieb begegnete man mit einer deutlichen Symbolsprache und direkter Denunziation. So beklebten einige Streikende die Bürotüren von Streikbrecher:innen in einer „Nacht- und Nebelaktion“ mit den „Arschkriecher-Bildern“⁵¹⁵ – Zeichnungen, auf denen eine kleine, die Streikbrechenden symbolisierende Figur Einlass in die Rektalöffnung eines größeren, den Arbeitgeber verkörpernden adipösen Mannes sucht.⁵¹⁶

Bei ihren Bemühungen, ihre Geringschätzung breit zu kommunizieren, blieben die Streikenden in ihrer Ausdrucksweise durchaus stringent. So spannten sie ein großes Transparent mit der Aufschrift: „Streikbrecher sind

510 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 5.5.1993: Keine Angst vor einem langen Arbeitskampf.

511 IG Metall Oranienburg: Urteil Arbeitsgericht Neuruppin vom 3.5.1993 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1).

512 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 4.5.1993: Punkt Mitternacht begann der Streik.

513 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

514 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 5.5.1993: Keine Angst vor einem langen Arbeitskampf.

515 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

516 Ebd.

Arschlöcher“ über das Haupttor des Betriebs, das diejenigen, die trotz Streik ihre Arbeitsplätze aufsuchten, passieren mussten.⁵¹⁷ Der *Streikposten*, eine zum Streik herausgegebenen Flugschrift, kam ebenfalls darauf zu sprechen:

„Den Buckel krumm machen, ist der schnellste Weg zum Erfolg ...? Das glauben etwa 20 vorwiegend Kolleginnen der Verwaltung. Sie nutzten die Gelegenheit während der Streikrundegebung, um in den Betrieb zu gelangen.“⁵¹⁸

Als Gegenmaßnahme riefen die Streikenden dazu auf, neben dem Haupttor auch sämtliche Lücken zu schließen, die einen Zugang zum Betrieb ermöglichten. Die „Streikbrecher“ waren sowohl in den Flugschriften als auch auf den Versammlungen das große Thema, konnten sie doch den Erfolg des Streiks gefährden.⁵¹⁹ Dabei hatte sich der Großteil der Arbeitnehmer:innen bei der Urabstimmung noch für einen Arbeitskampf ausgesprochen. In einem Kommentar schrieb Betriebsratsmitglied Ekkehard Hinke:

„Was uns allerdings in vielen Fällen in Gesprächen mit gewerblichen AN gelungen ist – sie für eine Teilnahme an den Kampfmaßnahmen zu gewinnen – gelang leider auch einigen Leitern bei den Angestellten in entgegengesetzter Richtung. Die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes war bei den Angestellten oft größer als der Mut, sich offen zur Situation zu bekennen. Der von der GF ausgeübte Druck auf die AT-Angestellten, sich nicht am Streik zu beteiligen und die Veröffentlichung, daß AT-bezahlte Kollegen nicht streiken dürfen, machten eine Einflußnahme auf die restlichen Kollegen der Angestellten schwer, wenn nicht sogar unmöglich.“ (IG Metall Berlin-Brandenburg o.J., S.32)

Mit Kinderfesten, Fußballturnier und Spielen organisierten die Streikenden ein Begleitprogramm und die ostdeutsche Rockband Puhdys gab ein Konzert. Zahlreiche Solidaritätsgrüße und Besuche, etwa aus Westberliner Betrieben oder von Klöckner aus Bremen, unterstützen die streikende Belegschaft.⁵²⁰ Die Stadtverwaltung Hennigsdorf zeigte ihre Solidarität unter anderem dadurch, dass das Sozialamt Extra-Sprechstunden anbot, um bei möglichen finanziellen Einschränkungen durch den Streik zu beraten.⁵²¹

Stipendiat:innen und Vertrauensdozent:innen der Hans-Böckler-Stiftung zogen den auch medial viel beachteten Streik in den Diskursraum der TU

517 Interview mit Peter Friedrich am 21.4.2023.

518 Privatarchiv Jakob Warnecke: *Streikposten*, Nr. 1, Hennigsdorfer Elektrostahlwerke 1993.

519 Privatarchiv Jakob Warnecke: *Streikposten*, Nr. 1–19, Hennigsdorfer Elektrostahlwerke 1993.

520 Ebd.

521 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 20.5.1993: Hennigsdorf unterstützt streikende Stahlarbeiter.

Berlin. Auf einer von ihnen organisierten Veranstaltung hielt der Politikwissenschaftler Elmar Altvater einen Vortrag mit dem Titel *Ein Streik für die soziale Einheit*, danach berichteten auch Streikende des Riva-Stahlwerks in Hennigsdorf von ihren Erfahrungen.⁵²²

Der Arbeitskampf in den Betrieben zeigte rasch Wirkung. Schon am ersten Tag des Streiks gelang es, die Arbeitgeber zu zwei Zusagen zu bewegen: Sie nahmen die rechtswidrige Kündigung des Tarifvertrags zurück und sagten einen neuen Plan zur stufenweisen Lohnangleichung zu (Jensen 2010, S. 67–70). Die Einigung scheiterte jedoch am Einwand des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall, der neun Prozent Steigerung als Maximum festlegte und einen Stufenplan ausschloss (IG Metall 1993, S. 130).

Der für die IG Metall wichtige Streik bekam allerdings einen erheblichen Dämpfer aus der Führungsetage der eigenen Organisation, denn zu dieser Zeit gelangte die Affäre um den IG-Metall-Vorsitzenden Franz Steinkühler an die Öffentlichkeit (IG Metall Berlin-Brandenburg o.J., S. 33). Dabei stand der Verdacht im Raum, Steinkühler habe seinen Posten als Aufsichtsratsmitglied bei Daimler-Benz für Insidergeschäfte genutzt, was letztlich zu seinem Rücktritt führte.⁵²³

Dies war nicht zuletzt für die Basis in Ostdeutschland eine herbe Enttäuschung: Während die Kolleg:innen an der Basis um faire Löhne kämpften und der Presse ein ums andere Mal mitteilten, wie wenig sie zum Leben hätten, machte Steinkühler einträgliche Aktiengeschäfte. An der Streikfront in Hennigsdorf forderten manche Streikende Steinkühlers Rücktritt und folgerten aus der Affäre, dass die Basis mehr zu sagen haben müsse und die Spitze der IG Metall basisfern sei.⁵²⁴

Der Arbeitskampf im Bereich Metall/Elektro dauerte elf Tage. Schließlich kam es am 14. Mai in Sachsen zu einem Pilotabschluss, der in der Folge auch auf die anderen ostdeutschen Tarifgebiete der Metall- und Elektroindustrie ausgeweitet wurde. Die Arbeitgeber unterschrieben die stufenweise Angleichung erneut, verschoben aber das ursprüngliche Ziel einer Anhebung auf Westniveau von 1994 auf 1996.

Ein entscheidendes Ergebnis dieser Verhandlungen war die Einführung einer „Härteklause“, die wirtschaftlich schwache Betriebe davor bewahren sollte, in Konkurs zu gehen. Für den Fall einer Absenkung von Löhnen und

522 Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition: Veranstaltungsankündigung für „Das ist ein politischer Streik!“ am 14.5.1993 an der TU Berlin (MJ 41.57).

523 *Berliner Zeitung* vom 22.5.1993: Aktienkauf nach Einladung.

524 *Rote Fabne* 20/1993: Die Unternehmer verstehen nur eine harte Sprache.

Gehältern sollten Arbeitgeber und Arbeitnehmer:innen die Lage begutachten und nach Kompromissen suchen. Im Falle einer Unterschreitung des Tarifvertrags sollte niemand entlassen und ein Termin festgelegt werden, ab dem der Flächentarif für das betroffene Unternehmen wieder gelten sollte (Jensen 2010, S. 72).

Mit diesem „Schweinekompromiß von Dresden“ (IG Metall Berlin-Brandenburg o.J., S. 33) wollten sich die Streikenden nicht abfinden und forderten einen Abschluss, der auf die Besonderheiten der ostdeutschen Stahlindustrie zugeschnitten war. Am 16. Mai 1993 nahmen die Stahlarbeitgeber die Verhandlungen mit der IG Metall wieder auf; am 23. Mai 1993 konnte schließlich ein Verhandlungsergebnis erreicht werden (IG Metall Berlin-Brandenburg o.J., S. 28): die Rücknahme der Kündigung des Tarifvertrags, eine Einmalzahlung und die Vereinbarung, dass von Juni 1993 bis Ende September 1994 80 Prozent des nordrhein-westfälischen Lohnniveaus gezahlt werden. Bis zum 1. April 1996 sollte der Lohn dann stufenweise auf 100 Prozent angehoben werden.

Am 24. Mai 1993 begann die Urabstimmung zu diesem Abschluss.⁵²⁵ Der *Streikposten* vom Folgetag druckte einige Stellungnahmen von Streikenden ab, die sich dem Kompromiss gegenüber skeptisch bis ablehnend zeigten.⁵²⁶ Die Belegschaften billigten das Verhandlungsergebnis jedoch mit einer hohen Zustimmungsrage, sodass der Streik am 26. Mai 1993 endete (IG Metall Berlin-Brandenburg o.J., S. 28).

Die Verlängerung des Streiks in der ostdeutschen Stahlindustrie führte dazu, dass die dortigen Beschäftigten die Tarifangleichung ans Westniveau ein halbes Jahr früher erreichten. Die IG Metall im Betrieb hob die Rolle des Hennigsdorfer und des Brandenburger Stahlwerks im Arbeitskampf hervor:

„Wir konnten durch unseren Zusammenhalt und unsere Kampfkraft den schwachen Pilotabschluß noch erheblich verbessern. Ohne H.E.S. und B.E.S. in der Arbeitskampffront wäre mit Sicherheit ein Ergebnis weit unter dem Dresden-Abschluß herausgekommen.“⁵²⁷

Der revidierte Tarifvertrag war in zweierlei Hinsicht wegweisend (Schroeder/ Buhr 2021, S. 111f.): Einerseits verlangsamte sich damit das Gesamttempo der Lohnangleichung und andererseits wurden Tarifinstrumente aufgenommen, die die Tarifstandards flexibilisierten und damit Abweichungen – in der Regel nach unten – zuließen.

525 Privataarchiv Jakob Warnecke: *Streikposten* Nr. 17, Hennigsdorfer Elektrostahlwerke 1993.

526 Privataarchiv Jakob Warnecke: *Streikposten* Nr. 18, Hennigsdorfer Elektrostahlwerke 1993.

527 Stadtarchiv Hennigsdorf: IG Metall: Aktuelle Tarifmeldungen 23.5.1993 (KS 409), o. Pag.

Der Abschluss der „Härteklause“ war richtungsweisend für die Verbetrieblichung des deutschen Tarifsystems, die sich zehn Jahre später mit dem Pforzheimer Abkommen auch in Westdeutschland ausbreitete. An dieser Stelle kann also durchaus von einem „Experimentierfeld Ostdeutschland“ gesprochen werden, dessen Effekte zeitversetzt auch in den alten Bundesländern deutlich werden (Artus 2018, S. 162).

In den neuen Bundesländern entwickelten sich Rahmenbedingungen, die von denen der in Westdeutschland agierenden Tarifparteien abwichen. Nach der Entflechtung der Kombiatsstrukturen aus der DDR hatten sich in Ostdeutschland klein- und mittelbetriebliche Strukturen herausgebildet, während in Westdeutschland noch die Großkonzerne dominierten.

Die erfolgreich transferierten Mechanismen Tarifautonomie, Arbeitsrecht und Betriebsverfassung eignete man sich in Ostdeutschland in einer Weise an, die für die alte Bundesrepublik eher untypisch war, denn der Betrieb als Aushandlungsort rückte – ganz im Sinne der Idee der Flexibilisierung – in den Vordergrund. Damit knüpfte man auch an Praktiken und Konstellationen aus dem Betriebsalltag der DDR an (Brunner 2022, S. 84).

Bei Riva zeichnete sich dieser Trend über einen Umweg ab: Die Anbindung an den Flächentarifvertrag wurde bei der Übernahme durch einen Anerkennungstarifvertrag geregelt, der bis 1993 galt. Damit war die Anbindung an die Fläche zum Zeitpunkt des Arbeitskampfes vorhanden. Später trat Riva dem Arbeitgeberverband bei, trat dort aber im Zuge des Kampfes um die 35-Stunden-Woche wieder aus und regelt die Tarifbindung seither durch Anerkennungstarifverträge.⁵²⁸

Nach dem Streik 1993 resümierte der Betriebsrat des Hennigsdorfer Stahlwerks über „Erfolg oder Niederlage“. Als negativ wertete er die nach hinten verschobene Lohnangleichung, als Erfolg dagegen den Zusammenhalt der Kolleg:innen, die Erfahrung des Zusammengehörigkeitsgefühl bei einem Streiks und dass es keine Austritte aus der IG Metall gab. Allerdings wurde auch der Ausschluss von Streikbrecher:innen aus der IG Metall gefordert (IG Metall Berlin-Brandenburg o.J., S. 33) – eine Forderung, die schon bei den Streikversammlungen gestellt worden war.⁵²⁹

Die Satzung der IG Metall legt unter Paragraph 12 fest, dass Mitglieder, die Streikbruch begehen und damit der IG Metall schaden, ohne Untersuchungsverfahren ausgeschlossen werden können (IG Metall Vorstand 1990, S. 18 und 24). Daher erließ die IG Metall einen Streikbrecherbeschluss, der

528 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

529 Interview mit Peter Friedrich am 21.4.2023.

dazu führte, dass ein Teil derjenigen, die sich nicht am Streik beteiligt hatten, aus der Gewerkschaft ausgeschlossen wurden.⁵³⁰

Dieser resolute Umgang mit den Streikbrechenden tangierte später auch den gewerkschaftlichen Organisationsgrad im Betrieb. Im rückblickenden Interview sieht der Betriebsrat die vergleichsweise harten Sanktionen gegen Streikbrecher:innen durchaus kritisch, da man insbesondere die Angestellten, die im Arbeitskampf diffamiert worden waren, später nicht mehr für eine Gewerkschaftsmitgliedschaft gewinnen konnte.⁵³¹

Zweifelsohne bildete auch der Streik von 1993 eine Zäsur in der Arbeitskampfgeschichte des Hennigsdorfer Stahlwerks – ein Streik, der nur gelingen konnte, weil ein verlässlicher gewerkschaftlicher Unterbau im Betrieb vorhanden war, der aus der Neustrukturierung der Gewerkschaft im Jahr 1990 mit fester gewerkschaftlicher Organisation resultierte. Vertrauenskörperleiter Hans Schwarz zufolge hat der Streik die gewerkschaftliche Position im Betrieb weiter gefestigt.

Auch 1996 standen die Hennigsdorfer wieder vor einem Streik, weil die Arbeitgeber die vereinbarte Tarifierhöhung nicht umsetzen wollten; die Tarifangleichung erfolgte dann aber doch zum 1. Juli 1996 (IG Metall Vorstand 2015, S. 14). 2003 versuchte die IG Metall, mit der Einführung der 35-Stunden-Woche einen Angleichungsschritt für die ostdeutsche Stahl- sowie Metall- und Elektroindustrie zu erreichen. Während für die Stahlindustrie ein Tarifabschluss erreicht werden konnte, musste die Tarifrunde in der Metall- und Elektroindustrie ergebnislos abgebrochen werden (Hinke 2020, S. 574).

Wie in anderen ostdeutschen Betrieben war die Bereitschaft zum Arbeitskampf auch im Hennigsdorfer Stahlwerk 2003 weniger ausgeprägt als zehn Jahre zuvor – Teile der Belegschaft bevorzugten mehr Geld statt weniger Arbeitszeit. Trotzdem sah man sich auch 2003 mit einem hohen Organisationsgrad von 70 Prozent und einer guten innerbetrieblichen Organisation gut aufgestellt. 2022 hatte der Betrieb mit 50 bis 60 Prozent immer noch einen relativ hohen Organisationsgrad und verfügte über einen Vertrauensleutkörper.⁵³²

Der damalige Streikleiter Hans Schwarz war 2003 auch Mitglied der Tarifkommission. Seiner Ansicht nach war es die gute Auftragslage in allen Stahlindustriebetrieben, die die Durchsetzung der Arbeitszeitabsenkung erlaubte. Er ist sich aber auch sicher, dass der Abschluss nicht zustande gekom-

530 Ebd.

531 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

532 Ebd.

men wäre, wenn die Niederlage der IG Metall im Tarifkonflikt mit der Metall- und Elektroindustrie absehbar gewesen wäre (IG Metall Vorstand 2015, S. 14).

Dieser verlorene Tarifkonflikt erschütterte die IG Metall schwer und schwächte auch den ostdeutschen Bezirk Berlin-Brandenburg-Sachsen nachhaltig. Nur wenige Monate nach dem Streikabbruch vereinbarte die IG Metall im Februar 2004 das „Pforzheimer Abkommen“, der das Abweichen vom Flächentarifvertrag deutlich erleichterte (Hinke 2020, S. 25).

7.4 Zwischenfazit

Der Prozess des Übergangs zur Riva-Gruppe gestaltete sich zunächst äußerst konfliktreich. Im Frühjahr 1992 kam es zu einer intensiven mikropolitischen Auseinandersetzung, in der der Betriebsrat hoch pokerte und der Neubesitzer Riva vormalige Vereinbarungen zu unterlaufen versuchte. Betriebsrat und IG Metall zeigten sich in diesen Verhandlungen konfliktbereit, waren aber zugleich auch kooperativ und kompromissbereit, ohne jedoch die Montanmitbestimmung aufgeben zu wollen.

Die Stärke des Betriebsrats in den Verhandlungen beruhte auf seinen gesetzlich verankerten Mitbestimmungsrechten, aber auch auf seiner kollektiven Handlungsmacht, die er während der Proteste im November/Dezember 1991 unter Beweis gestellt hatte – und die bei den Verhandlungen im Folgejahr als durchaus mobilisierbar galt. Die Treuhandanstalt nahm bei diesen Aushandlungen nur noch eine moderierende Rolle ein und agierte im Sinne von Betriebsrat und IG Metall. Diese konnten ihre Hauptziele durchsetzen und wesentliche Mitbestimmungsrechte sichern.

Der Übergang zu Riva markiert eine scharfe Zäsur hinsichtlich des Frauenanteils, der sich im Stahlwerk massiv reduzierte. Dies ließ – wie in anderen ostdeutschen Betrieben auch – die Konturen sozialer Ungleichheit zwischen den Geschlechtern in der schrumpfenden DDR-Industrie unübersehbar hervortreten, die sich im Zuge der Transformation herausbildete. Zugleich verursachte das Auswahlverfahren nach Punktesystem einen relativ hohen Altersdurchschnitt unter den Beschäftigten. Mit dem Übergang an einen neuen Eigentümer und dem neuen Management änderte sich auch der Arbeitsalltag im Werk spürbar, was sich anfänglich in einem höheren Leistungsdruck und in Machtkämpfen äußerte.

Die Beziehungsgeschichte zwischen Betriebsrat und Management unter Riva lässt sich als Übergang von einer konfrontativen Beziehung in den ers-

ten Jahren hin zu einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit beschreiben. In den Aushandlungen zum Betriebsübergang zeichneten sich mit dem absehbarem Wegfall der Treuhandanstalt als Akteurin deutlicher als zuvor die Konturen eines Interessengegensatzes zwischen Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber ab. In der Folge bildete sich jedoch ein Muster innerbetrieblicher Austauschbeziehungen im Sinne eines Co-Managements, das an die vorherige Praxis anknüpfte.

Der Kampf um den Stufentarifvertrag im Frühjahr 1993 wurde auch im Hennigsdorfer Stahlwerk geführt. Er war der erste ordentlich geführte, d.h. geregelte Streik im Betrieb seit Gründung der DDR und in der Durchführung durchaus erfolgreich. Wie schon bei den Auseinandersetzungen mit der Treuhand bezogen sich die Streikenden auch auf historische Ereignisse der betrieblichen Arbeitskampfgeschichte. Die Analyse dieses bedeutenden Arbeitskampfes zeigt auf betrieblicher Ebene, dass der Umgang der Streikenden mit den Streikbrechenden einerseits zu nachhaltigen Brüchen und andererseits zu einer Verfestigung der gewerkschaftlichen Organisation im Betrieb führte.

8 ÜBERGANG UND BEWAHRUNG

Dieses Kapitel skizziert die Weiterentwicklung der Stahlwerks-Restgesellschaft, deren Liquidation und den Übergang der dort noch tätigen Belegschaftsteile in die neu zu gründende Beschäftigungsgesellschaft ([Kapitel 8.1.1](#)). Daran anschließend diskutiert [Kapitel 8.1.2](#) den interdependenten Zusammenhang vom Wandel der Stadt und des Betriebs sowie die Rolle von Belegschaft und Gewerkschaft. Abschließend wird in [Kapitel 8.2](#) die erinnerungspolitische Dimension der Betriebsbesetzung von 1991 thematisiert, die rasch Eingang in das kollektive Gedächtnis fand. Gegenstand ist die lokale Erinnerungsgeschichte und -praxis der letzten 30 Jahre, um daraus Schlüsse für eine künftige lokale Erinnerungskultur zu ziehen.

8.1 Von der Liquidation zur Beschäftigungsgesellschaft

8.1.1 Vorzeitiger Liquidationsbeschluss und Montanmitbestimmung

Nach dem Verkauf des Kerngeschäfts an die Riva-Gruppe im Mai 1992 verblieben noch 1,65 Millionen Quadratmeter nicht betriebsnotwendiger Flächen und insgesamt 2.846 Arbeitnehmer:innen in der bisherigen Hennigsdorfer Stahl GmbH (HSG). Davon befanden sich 2.091 im Personaleinsatzbetrieb und den Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (ABM).⁵³³

Eine wesentliche Aufgabe der Restgesellschaft war es, die Flächen für die Schaffung neuer Arbeitsplätze zu verwenden. Das bereits im Juli 1991 auf Initiative des Aufsichtsrats von der Landesentwicklungsgesellschaft Nordrhein-Westfalen (LEG NRW) erarbeitete Sofortprogramm für eine Standort- und Strukturentwicklung auf dem Gelände der HSG bildete die Grundlage für Erschließung, Privatisierung und Neuansiedlung. Dementsprechend konzentrierten sich Geschäftsführung und Aufsichtsrat auf Verkauf, Verpachtung und Vermietung von Flächen, Gebäuden und Anlagen zur Ansiedlung von Gewerbe und zur Schaffung neuer Arbeitsplätze.

533 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 24.6.1992: HSG mit 2831 Leuten.

Aus den vorhandenen technischen und Verwaltungsdiensten wurden neue Beteiligungsgesellschaften gebildet, die später durch Management-Buy-out privatisiert wurden. Infrastrukturelle Einrichtungen zu Entsorgung, Kommunikation und Verkehr wurden entflochten und nicht erhaltenswerte Teile abgerissen. Zudem betrieb die HSG auch weiterhin die Gebäude, die außerhalb des Stahlbetriebs angesiedelt waren. Dazu gehörten etwa die Wärmeversorgung des Wohngebiets und des Stahlbetriebs, die Einrichtungen zur Elektroenergieverteilung und die wasserwirtschaftlichen Einrichtungen.⁵³⁴

Bis Oktober 1993 siedelten sich über 90 Firmen und Unternehmen an, die insgesamt 2.433 Arbeitnehmer:innen beschäftigten.⁵³⁵ Eine besondere Herausforderung waren die Folgen der jahrzehntelang praktizierten umweltschädigenden Produktionsweise. Im Zuge der Ansiedlungsbemühungen mussten 620.000 Quadratmeter Betriebsfläche auf mögliche Kontamination untersucht werden. Die Proben bestätigten schließlich, dass 30 Prozent der Gesamtfläche saniert werden musste.⁵³⁶

Nur wenige Monate nach der Trennung des Stahlwerks kam es zu einer weiteren Konfliktsituation mit der Treuhandanstalt. Eigentlich sollte der Betrieb bis Ende 1993 als Restgesellschaft fortgeführt werden, doch schon in der Aufsichtsratssitzung vom September 1992 verkündete die Treuhand, dass sie für die Liquidation des Unternehmens plädiere und diesbezüglich eine Vorlage für die Verwaltungsratssitzung im September 1992 zu erwarten sei. Der Geschäftsführung habe sich, so die Treuhand, bereits ein designierter Liquidator vorgestellt.

Diese durch die Treuhandanstalt geschaffenen Tatsachen trafen auf den Einwand des Aufsichtsratsvorsitzenden, der darauf verwies, dass nach geltendem Montanrecht zwei Liquidator:innen zu bestellen seien, von denen einer der Arbeitsdirektor sein müsse. Außerdem sei mit der Einsetzung des Liquidators die Geschäftsführung abzurufen, die aber den eigentlichen Auftrag habe, die HSG abzuwickeln. Daher lehnte der Aufsichtsrat die Bestellung eines Liquidators zu diesem Zeitpunkt einstimmig ab und die Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat kündigte massiven Widerstand an.⁵³⁷

Betriebsrat und Vertrauenskörper deuteten den in ihren Augen verfrühten Liquidationsbeschluss als eklatanten Bruch der während der Betriebsbe-

534 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Ein Stahlstandort im Wandel. Dokumentation über die Privatisierung der HSG und der Liquidation der HSG gesicherten und geschaffenen Arbeitsplätze, S. 9.

535 Ebd., S. 13.

536 Ebd., S. 19.

537 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Niederschrift über die Aufsichtsratssitzung der Hennigsdorfer Stahl GmbH vom 14.9.1992 in Hennigsdorf (Rep. 502 SWH Hgdf 1897), o. Pag.

setzung geschlossenen Vereinbarung, das Unternehmen bis Ende 1993 weiterzuführen. In ihren Augen bewies dieses Vorgehen der Treuhand einmal mehr, dass sie die Mitbestimmung ignoriere:

„Die Politik der ThA hat sich trotz breulscher Beteuerungen nicht geändert. Sie versucht erneut Hennigsdorfer Stahlwerker von hinten zu erstechen und behandelt in der BRD bestehenden Gesetze und erkämpfte [sic] Verträge wie Toilettenpapier.“⁵³⁸

Auch Dieter Schulte vom Zweigbüro Stahl der IG Metall richtete sich gegen die Bestellung eines Liquidators, indem er argumentierte, dass es in montanbestimmten Unternehmen üblich sei, dass eine Stilllegung durch den Vorstand bzw. die Geschäftsführung selbst vorgenommen und sie dabei von Aufsichtsrat und Betriebsrat unterstützt werde. Er betonte, dass er Wert darauf lege, dass die Abwicklung unter Einhaltung der Montanmitbestimmung durchgeführt werde, um den Personalabbau sozialverträglich zu gestalten. Zudem teilte er seine Befürchtung mit, dass es durch diese Entscheidung zu wiederholten Spannungen innerhalb der Hennigsdorfer Belegschaft kommen könne.⁵³⁹

Für die Treuhand waren diese Argumente nachvollziehbar. Man mutmaßte – sehr wahrscheinlich zutreffend –, dass die IG Metall befürchte, eine Abwicklung, die anders verlaufe als in montanbestimmten westdeutschen Unternehmen üblich, könne die durch das Montanrecht bestehenden Privilegien bei der Abwicklung westdeutscher Unternehmen aushöhlen.⁵⁴⁰ Die mögliche Zwischenlösung einer „stillen Abwicklung“ stufte die Treuhand allerdings als Risiko ein, da man befürchtete, dass durch einen Präzedenzfall Hennigsdorf der Druck auf die Treuhandanstalt steigen würde, weitere Unternehmen „still“ abzuwickeln.⁵⁴¹

Die umstrittene Frage nach der Form der Liquidation bei der HSG entpuppte sich als ein grundlegendes Problem. Schließlich gelang es der IG Metall durch eine Rahmenvereinbarung mit der Treuhandanstalt, eine allgemeingültige Regelung für die Liquidation montanbestimmter Unternehmen festzulegen, der zufolge der/die Arbeitsdirektor:in im Amt bleiben und für

538 Stadttarchiv Hennigsdorf: Betriebsrat-Info 17/92 (HSG) (KS 205), Bl. 270.

539 Bundesarchiv Berlin: Schreiben von Dieter Schulte (IG Metall) an Birgit Breuel (Treuhandanstalt) vom 3.9.1992 (B 412/83498), Bl. 496 f.

540 Bundesarchiv Berlin: Notiz über die Situation bei der Hennigsdorfer Stahl GmbH (B 412/83498), Bl. 488.

541 Ebd., Bl. 489.

den Bereich der Arbeitnehmer:innen gleichberechtigt sein sollte. Zudem sollte die Treuhandanstalt der IG Metall eine Liste mit Liquidator:innen vorlegen, aus der die Gewerkschaft in Abstimmung mit der Treuhand einen geeigneten auswählt.⁵⁴²

Damit gelang es der IG Metall auch an dieser Stelle, die Montanmitbestimmung formell zu sichern – doch in der Praxis wurde diese Vereinbarung im Falle der HSG nicht umgesetzt. IG Metall und die Arbeitnehmervertreter:innen im Aufsichtsrat drangen vergeblich darauf, dass die Vereinbarungen eingehalten und insbesondere der Arbeitsdirektor der HSG zum zweiten Liquidator bestellt wird, doch dessen Vertrag wurde noch vor Abschluss der Liquidation aufgelöst.⁵⁴³

Schließlich bestellte die Treuhandanstalt per Gesellschafterbeschluss vom 17. November 1992 den Rechtsanwalt Jörg Stein zum Liquidator, der auch vom Betriebsrat akzeptiert wurde.⁵⁴⁴ Stein war im Auftrag der IG Metall per Beratervertrag in den neuen Bundesländern unterwegs und eine wichtige, wenn auch nicht unumstrittene Person für die IG Metall. Er war maßgeblich an der praktischen Umsetzung der von der Gewerkschaft geforderten Beschäftigungsgesellschaften beteiligt und hielt – ebenso wie die IG Metall selbst – Anteile an diesen Gesellschaften (Rau 2022, S. 177).

Die nun nicht mehr abzuwendende Liquidation verunsicherte die Beschäftigten der Restgesellschaft. Drohte jetzt die unmittelbare Arbeitslosigkeit mitsamt den erwartbaren sozialen Folgen? Der Betriebsrat verwandte seine Kraft darauf, genau dies zu verhindern. Er trat dafür ein, dass die Beschäftigten in die mittlerweile gegründete „Gesellschaft zur Arbeitsförderung, Beschäftigung und Strukturentwicklung“ (ABS) überführt werden, und zwar unter der Voraussetzung, dass die Treuhand Lohnersatzzahlungen leistet.⁵⁴⁵

Auch die IG Metall konzentrierte sich auf die Absicherung der Belegschaft und forderte, dass das Schicksal der HSG-Beschäftigten von der weiteren Entwicklung des zu liquidierenden Unternehmens abgekoppelt wird:

542 Bundesarchiv Berlin: Rahmenvereinbarung zwischen Treuhandanstalt und IG Metall zum Verfahren im Falle eines Einsatzes von Liquidatoren in montanbestimmten Unternehmen vom 8.1.1993 (B 412/83498), Bl. 459 f.

543 Privataarchiv Jakob Warnecke: Kurzdarstellung für Herrn Jakob Warnecke betr. Hennigsdorfer Stahl GmbH vom 21.5.2021.

544 Bundesarchiv Berlin: Niederschrift über die außerordentliche Gesellschafterversammlung der Hennigsdorfer Stahl GmbH, Hennigsdorf am 17.11.1992 (B 412/83498), Bl. 24.

545 *Hennigsdorfer Generalanzeiger* vom 5.12.1992: Belegschaft erwartet am Mittwoch den Abwicklungsdirektor.

„Normalerweise bedeutet das für die Beschäftigten, daß ihre Lohnzahlungen von den Erlösen abhängig sind, die der Liquidator durch den Verkauf von Grundstücken erzielt [sic]. Die Unsicherheit für die Kollegen wäre groß.“⁵⁴⁶

Letztlich konnten sich IG Metall und Treuhandanstalt darauf einigen, dass die Beschäftigten der HSG ab Januar 1993 in die kommunale ABS überführt werden, wo sie bis Ende des Jahres 1993 beschäftigt werden. Dafür stellte die Treuhand einen Sonderfonds in Höhe von circa 45 Millionen D-Mark zur Verfügung, durch den die Löhne und Gehälter abgesichert werden sollten.⁵⁴⁷

Trotz des aufkommenden Unmuts in der Belegschaft und obwohl der Betriebsrat mit der „Initiative ostdeutscher Betriebsräte, Personalräte und Vertrauensleute“ verbunden war, blieb eine erneute Protestphase im Restbetrieb aus. Dies könnte ein Hinweis auf die grundsätzlich pragmatische Ausrichtung des Betriebsrats sein, der in diesem Fall mit dem Übergang in die Beschäftigungsgesellschaft eine Lösung in direkter Verhandlung mit der Treuhand gefunden hatte.

Doch wie gestaltete sich die Beziehung zwischen dem HSG-Betriebsrat und der genannten Initiative? Diese verstand sich als Versuch, die einzelnen Auseinandersetzungen in und um die Treuhandbetriebe in Ostdeutschland betriebs- und branchenübergreifend zusammenzuführen. Ihren Ursprung hatte sie in einem Zusammenschluss von Betriebsräten aus sechs Berliner Metallbetrieben und forderte im Kern eine Änderung der Treuhandpolitik: Der Sanierung sollte Vorrang vor der Privatisierung eingeräumt, der Bestand der Belegschaft geschützt und eine Standortsicherung betrieben werden sowie das Mittel der Staatsholding zum Einsatz kommen (Kädtler/Kottwitz/Weinert 1997, S. 209).

Zu einer über Berlin hinausgehenden Erweiterung der Initiative kam es Ende April 1992 im Anschluss an eine vom Bündnis 90 durchgeführten Arbeitskonferenz zum Thema „Treuhandpolitik am Scheideweg – Sanierung oder Privatisierung?“, zu der Vertreter:innen verschiedener ostdeutscher Betriebe und auch die Berliner Initiative geladen waren. Zu den Teilnehmenden gehörten auch die Betriebsräte des Hennigsdorfer Stahlwerks, das sich zu diesem Zeitpunkt gerade im konfliktreichen Übergang zu Riva befand. Auf

546 Stadtarchiv Hennigsdorf: Aufruf der IG Metall zum Übertreten in die ABS Hennigsdorf (A9 1 002), o. Pag.

547 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 9.1.1993: Liquidator: Stadt und Treuhand mußten Zwangsesehe eingehen.

diesem Treffen wurde beschlossen, im Juni 1992 eine erste Betriebsrätekonferenz durchzuführen.⁵⁴⁸

Die Berliner IG Metall sah die Initiative zunehmend kritisch, vor allem nachdem die Berliner Betriebsräteinitiative ab März 1992 in ihren Einladungen mit eigenem Logo in Erscheinung trat. IG-Metall-Verehrer:innen versuchten in mehreren Gesprächen vergeblich, die Initiative zu einer Umwandlung in einen IG-Metall-Arbeitskreis zu bewegen. Schließlich entschied die IG-Metall-Ortsverwaltung, sich aus der ersten Betriebsrätekonferenz am 20. Juni 1992 herauszuhalten. Nicht zuletzt aus diesem Grund blieb die Konferenz weit hinter den Erwartungen zurück – von den etwa 1.000 erwarteten Teilnehmer:innen kamen nur etwa 300 (Kädtler/Kottwitz/Weinert 1997, S. 214).

IG Metall und auch die IG Chemie-Papier-Keramik argumentierten gegen die Konferenz, was dazu führte, dass auch die Hennigsdorfer Stahlwerker:innen ihre Teilnahme wieder absagten (Arbeitskreis Geschichte sozialer Bewegungen Ost-West 2017, S. 16). Die Forderungen der Konferenz gingen kaum über die gewerkschaftlich formulierten Ziele hinaus, jedoch offenbarte sich der Eklat zwischen Initiative einerseits und Gewerkschaften andererseits (Kädtler/Kottwitz/Weinert 1997, S. 214).

Getragen wurde die Initiative von den Strukturen und Netzwerken der Westberliner Linken (Rau 2022, S. 439–485). Eine ebenfalls 1992 durchgeführte Demonstration und eine zweite Konferenz zeigten allerdings, dass die Initiative keine weitere Bedeutung entfalten würde und für die pragmatisch orientierten Betriebsräte keinen weiteren Nutzen brachte (Kädtler/Kottwitz/Weinert 1997, S. 217). Bei der dritten und letzten Konferenz 1993, die von PDS-Vertreter:innen und linken Gruppen bestimmt wurde, spielten Betriebsräte kaum noch eine Rolle. Ende 1993 zerfiel die Initiative schließlich ganz (Kädtler/Kottwitz/Weinert 1997, S. 217).

Die Quellen zeugen zwar davon, dass der Betriebsrat des HSG-Restbetriebs 1992 zwar noch an den Aktivitäten der Initiative teilnahm, aber nicht zu den treibenden Kräften gehörte.⁵⁴⁹ Die großen Konflikte um das Hennigsdorfer Stahlwerk waren bei Entstehung der Initiative schon gelaufen und

548 Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition: Schreiben von Eberhard Wagner, Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Deutschen Seereederei Rostock, an Franz Steinkühler vom 1.7.1992 (MJ49), Bl. 90 f.

549 Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition: Anwesenheitsliste 2. Konferenz ost-deutscher und Berliner Betriebsräte, Personalräte und Vertrauensleute vom 21.11.1992 in Berlin-Oberschöneweide (MJ40), Bl. 61.

spielten dort keine Rolle, sodass der Hennigsdorfer Betriebsrat keinen wirklichen Nutzen mehr aus der Initiative ziehen konnte.

8.1.2 Regionale Strukturpolitik und die Rolle von IG Metall, Betriebsrat und Betrieb

Mit der Beschäftigungsgesellschaft ABS wurde 1992 auch in Hennigsdorf ein von der IG Metall favorisiertes Instrument der Strukturpolitik realisiert. Dieses Modell war schon 1991 im Privatisierungsprozess der HSG von IG Metall und Betriebsrat nachdrücklich eingefordert worden. Das Hauptbetätigungsfeld der Hennigsdorfer ABS war bis Mitte der 1990er Jahre der Rückbau von Industrieanlagen auf dem Stahlwerksgelände, was die räumlichen Voraussetzungen für neue Arbeitsplätze schaffen sollte. In diesem Sinne wurden auch Unternehmensgründungen aus der ABS heraus gefördert, durch die etwa 2.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden konnten (Land Brandenburg 2019, S. 140–144).

Die Hennigsdorfer ABS entwickelte sich zur größten Beschäftigungsgesellschaft in Brandenburg und übernahm bald die Trägerschaft von Maßnahmen für den gesamten Raum Oberhavel (Neumann 2002, S. 62). Sie war eine der Gesellschaften, die eine wichtige arbeitsmarktpolitische Maßnahme zur Abfederung des massiven Personalabbaus in Ostdeutschland darstellten; vielfach dienten sie als organisatorisches und gesellschaftsrechtliches Dach für ABM (IG Metall 2021, S. 84).

Bis 1994 entstanden in den neuen Bundesländern circa 400 dieser ABS-Gesellschaften, die oft auf das Betreiben von Betriebsräten, Gewerkschaftssekretär:innen, Geschäftsleitungen und Kommunalpolitiker:innen in den jeweiligen Kommunen etabliert wurden (IG Metall 2021, S. 48). Insbesondere die IG Metall brachte dieses bereits in den Krisen der alten Bundesrepublik bewährte Konzept nach Ostdeutschland. Mitte 1990 entwickelte sie das Konzept „Beschäftigung und Qualifizierung statt Arbeitslosigkeit – sozialverträgliche Gestaltung des Arbeitsplatzabbaus in der Eisen- und Stahlindustrie Ostdeutschlands“ und schlug eine Grundvereinbarung zwischen Gewerkschaft und den aus den Kombinatn hervorgehenden Stahlunternehmen vor.

Bei der praktischen Umsetzung sollte ein mehrstufiger Qualifizierungs-, Beschäftigungs- und Sozialplan direkte Entlassungen verhindern. Als Gesamtkonzept für die ostdeutsche Stahlindustrie ließ sich die IG-Metall-Initiative nicht durchsetzen, stattdessen wurden die darin formulierten Ziele einzeln und an die jeweiligen Standorte gebunden etabliert (Saed 1999, S. 127).

Dabei traf das Instrument auf andere Rahmenbedingungen als in Westdeutschland.

Die Regionen der ehemaligen DDR waren von einer Monostruktur geprägt, sodass die gesamte regionale Wirtschaft von der Schließung von Großbetrieben betroffen war. Bei den freigesetzten Beschäftigten in Ostdeutschland bestand ein erheblicher Bedarf an Fortbildung und Umschulung und es gab große Defizite bei der Infrastruktur, die durch Beschäftigungsgesellschaften bearbeitet werden konnten. Allerdings blickten diese insbesondere Anfang der 1990er Jahre hinsichtlich der wirtschaftlichen Entwicklung in den neuen Bundesländern in eine ungewisse Zukunft.

Eine weitere spezifisch ostdeutsche Rahmenbedingung war die Treuhandanstalt: Beschäftigungsgesellschaften, die aus Treuhandunternehmen heraus gegründet wurden, bedurften grundsätzlich der Zustimmung der Treuhand. Diese war allerdings anfänglich nicht bereit, Beschäftigungsgesellschaften zu unterstützen. Erst ab dem Frühjahr 1991 begann die Treuhand umzudenken, stimmte in vielen Fällen einer Beteiligung ihrer Unternehmen an Beschäftigungsgesellschaften zu und gestattete den Betrieben, dafür räumliche, organisatorische und personelle Kapazitäten zur Verfügung stellen.

Die Frage der Beteiligung der Treuhandanstalt an den Beschäftigungsgesellschaften führte immer wieder zu Auseinandersetzungen. Lange Verhandlungen zwischen Treuhand, Arbeitgebern und Gewerkschaften führten im Sommer 1991 zu dem Beschluss, dass sich die Treuhand mit zehn Prozent an „Dachgesellschaften“ auf Landesebene und in Ausnahmefällen auch auf regionaler Ebene beteiligen könne und die Gründung betrieblicher Gesellschaften mit Sachmitteln, Räumlichkeiten und Personal unterstützt (Müller 1992, S. 56).

Ein wesentlicher Unterschied zu den Beschäftigungsgesellschaften in Westdeutschland bestand darin, dass die ostdeutschen Gesellschaften weniger auf den betrieblichen Strukturwandel abzielten, da eine Umstrukturierung der Unternehmen, die eine Rückkehr entlassener Belegschaft in den Betrieb ermöglicht, nicht infrage kam. Daher stellte man die Entwicklung der regionalen und kommunalen Wirtschaftsstruktur in den Mittelpunkt der Tätigkeit (Müller 1992, S. 68).

Nicht zuletzt das Engagement für die Beschäftigungsgesellschaften zeigt, dass IG Metall und Betriebsräte nicht nur auf Betriebsebene eine Schutzfunktion für ihre Mitglieder wahrnahmen, sondern zugleich auch den Anspruch hatten, den wirtschaftlichen, sozialen und politischen Wandel auf lokaler und regionaler Ebene mitzugestalten. Schon 1991 schuf die IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg eine entsprechende Struktur, indem die Leitun-

gen von fünf zentralen Projekten eingegliedert wurden: ein Dienstleistungs- und Servicebüro, ein Öffentlichkeitsarbeits-Dokumentationscenter, ein Beratungszentrum Lebenshilfe, ein Jugendberatungsberatungszentrum und die Koordination von Arbeitsmarkts-Entwicklungs-Teams.⁵⁵⁰

Letztere sollten die Voraussetzungen für die Umsetzung von ABM schaffen,⁵⁵¹ denn diese waren zwar möglich, doch es fehlte auch im Zuständigkeitsbereich der IG-Metall-Verwaltungsstelle an einer entsprechenden Trägerstruktur. Die Teams bildeten Schwerpunkte in Pritzwalk, Neuruppin und Hennigsdorf und arbeiteten mit den schon gegründeten und noch zu gründenden Beschäftigungsgesellschaften zusammen.⁵⁵²

Um diese ABS-Gesellschaften an den einzelnen Stahlstandorten voranzutreiben, förderten – auf Initiative der IG Metall – die IG Metall, die Hans-Böckler-Stiftung und das brandenburgische Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen seit 1992 sogenannte Beratungsbüros für die Stahl- und Metallindustrie an verschiedenen Stahlstandorten, so auch in Hennigsdorf, die von der gewerkschaftsnahen Beratungsfirma ISA Consult realisiert wurde.

Die Büros berieten Kommunen, ABS-Gesellschaften und andere Träger regionaler Arbeitsmarktpolitik und sollten durch die wissenschaftliche Begleitung von Projekten auch neue arbeitsmarktpolitische Konzepte erarbeiten (ISA Consult / BSMB 1995, S.4). Mit einer zielgruppenspezifischen Arbeitsmarktpolitik reagierten die Büros auch auf die prekäre Lage von Frauen, entwickelten entsprechende Konzepte oder initiierten Ideenwerkstätten, um Frauen im Zuge der Transformation nicht weiter zu marginalisieren (ISA Consult / BSMB 1995, S.46).

An dieser Stelle stellt sich die Frage, inwieweit angesichts des unzureichenden Angebots an freien Arbeitsplätzen überhaupt von einer Brückenfunktion dieser Gesellschaften die Rede sein kann. Einer Studie aus dem Jahr 1993 ist zu entnehmen, dass nur etwa fünf bis zehn Prozent der Teilnehmer:innen in feste Arbeitsverhältnisse wechseln konnten. Wie lange sie dort verblieben, ist allerdings nicht erfasst (Hagen 1993, S.167).

550 Archiv der sozialen Demokratie: Organisationsstruktur der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg (Stand: Juli 1991) (5/IGMZ520483), o. Pag.

551 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 27.6.1991: Langwierige Kündigungsschutzklagen. IG Metall heute mit ABM in Hennigsdorf.

552 Archiv der sozialen Demokratie: Organisationsstruktur der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg (Stand: Juli 1991), o. Pag.

Dennoch kommt die Studie zu dem Ergebnis, dass ein Anstieg der Arbeitslosenquote auf bis zu 40 Prozent durch den Einsatz arbeitsmarktpolitischer Instrumente verhindert werden konnte. Dies war ein Beitrag zum „Erhalt des vorhandenen Humankapitals“ und wirkte der Abwanderung entgegen gewirkt wurde (Hagen 1993, S. 169).

Auch einige Gewerkschafter:innen und Betriebsrät:innen übten Kritik an den Beschäftigungsgesellschaften, denn diese gehörten und gehören nicht selten Anwält:innen, die in der Insolvenzverwaltung tätig waren, später die Beschäftigungsgesellschaften führten und zweifelsohne daran verdienten. Auch und gerade die Verbindung zu den Gewerkschaften war umstritten, denn mitunter mutmaßte man, dass die IG Metall an diesen von ihr vorangehenden Lösungen mitverdient.

Ein Beispiel hierfür ist der Rechtsanwalt Jörg Stein, der etliche Beschäftigungsgesellschaften in Ostdeutschland ins Leben rief (siehe Kapitel 8.1.1), ebenso wie sein Partner, der IG-Metall-Justiziar und Arbeitsrechtsanwalt Peter Hunnekuhl.⁵⁵³ Stein und Hunnekuhl gründeten 1994 die Transfersgesellschaft MyPegasus in Reutlingen, die im Laufe der folgenden 25 Jahre zu einer großen Gesellschaft mit über 30 Standorten im gesamten Bundesgebiet anwuchs (MyPegasus 2019).

Inwieweit die ostdeutschen ABS-Gesellschaften die Praxis der Beschäftigungsgesellschaften insgesamt verändert haben, müsste wissenschaftlich noch genauer untersucht werden. Der Hennigsdorfer Betriebsratsvorsitzende Hans-Jürgen Spitzer beobachtete durchaus Rückwirkungen bzw. einen Praxistransfer nach Westdeutschland. In den frühen 1990er Jahren dienten die Beschäftigungsgesellschaften den produktionstechnisch und personell geschrumpften Stahlwerken in Ostdeutschland als Mitarbeiter:innen-Pool für diverse Dienstleistungen, sodass Beschäftigte je nach Bedarf ausgeliehen werden könnten. Diese Praxis habe man dann ab 1996 z. B. auch in Salzgitter vorfinden können.⁵⁵⁴

An den von der IG Metall und Betriebsräten vorangetriebenen Beschäftigungsgesellschaften wurde deutlich, wie die IG Metall die sozialen Folgen des Wandels abzufedern suchte und zugleich auch strukturpolitisch agierte. Dies wird auch mit Blick auf den Zusammenhang von Betrieb, Gewerkschaft und Stadtentwicklung deutlich, der im Folgenden anhand des Streits um frei werdende Stahlwerksflächen in den Verhandlungen vom November/Dezember 1991 betrachtet wird. An diesem Beispiel zeigen sich nicht zuletzt die Fa-

553 taz, die tageszeitung vom 9.12.2004: Auf Pegasus' Flügeln ins Ungewisse.

554 Interview mit Hans-Jürgen Spitzer am 18.5.2022.

cetten einer spezifisch lokalen politischen Kultur, in der gewerkschaftliche, betriebliche und stadtpolitische Akteur:innen zusammenwirkten.

Bis zur „Wende“ war Hennigsdorf als kreisangehörige Kleinstadt gemäß der Logik des Zentralstaats ohne jede Form von Föderalismus oder kommunaler Selbstverwaltung strukturiert und organisiert. Die Stadt befand sich in einer Abhängigkeit von staatlichen Institutionen und hatte deren zentrale Beschlüsse vor Ort umzusetzen. Eine selbstständige Kommunalpolitik bestand allenfalls im „Bereich informeller Netzwerke und Klientelbeziehungen“ (Fischer 2022, S. 314). Die Transformation der ostdeutschen Gesellschaft bedeutete auch eine umfassende Transformation der Städte der ehemaligen DDR, wobei sich auch hier Brüche und Kontinuitäten zugleich abzeichnen.

Die seit Jahrzehnten mit den beiden ortsansässigen Großbetrieben eng verbundene und monoindustriell geprägte Industriestadt Hennigsdorf wandelte sich ab 1990 grundlegend, weil sich die Betriebe von kommunalen Aufgaben zurückzogen. Dennoch blieb die Entwicklung der Großbetriebe in den frühen 1990er Jahren weiter von Bedeutung für die Entwicklung der Kommune.

Aus kommunaler Perspektive war es wichtig, dass die Betriebe erhalten blieben, denn hohe Arbeitslosigkeit stellt eine finanzielle und soziale Belastung für Kommunen dar. Zugleich bildeten die durch die unvermeidliche Schrumpfung der Großbetriebe obsolet werdenden Strukturen den Ausgangspunkt für eine neue Wirtschaftlichkeit und letztlich auch für die Handlungsfähigkeit der zu transformierenden Industriestadt.

1990 kam ein Prozess in Gang, der die Prinzipien der kommunalen Selbstverwaltung und die soziale Marktwirtschaft mit sich brachte. Der städtische Raum wurde aufgewertet und die Privatisierung von Grund, Boden und Betrieben zu einem gesellschaftspolitischen Ordnungsprinzip. Zum Ausdruck kommt dies in den Bemühungen der Städte um Unternehmensansiedlungen und in der Schaffung von Arbeitsplätzen und einkommensstarken Haushalten.

Schon 1989/90 diskutierten kommunale Vertreter:innen in Hennigsdorf, in welche Richtung sich die Stadt entwickeln solle. Die absehbare Reduktion der örtlichen Industrie warf die Frage auf, welchen Charakter Hennigsdorf zukünftig haben werde. Schließlich forcierte man die Entwicklung einer eigenen städtischen Identität, die verhindern sollte, dass Hennigsdorf zu einem bloßen Vorort von Berlin wird. Dies sollte unter anderem mit der Entwicklung eines Stadtzentrums erreicht werden, die 1991 beschlossen und zwischen 1993 und 1996 in Bahnhofsnähe realisiert wurde (Neumann 2002, S. 66).

In diesem Prozess entwickelte sich in Hennigsdorf ein unausgewogenes Verhältnis zwischen der Stadtverwaltung und dem politischen Raum. Die in der Stadtverordnetenversammlung vertretenen Parteien partizipierten beim Thema Stadtentwicklung kaum; diese wurde vorrangig vom hauptamtlichen Leitungspersonal der Stadtverwaltung gesteuert. Insbesondere der Bürgermeister und die zuständigen Dezernent:innen galten in Hennigsdorf als „Macher“, die ihren Einfluss im Zusammenspiel mit anderen Entscheidungsträger:innen in Verwaltung, Wirtschaft und Industrie geltend machten.

Ausdruck dieser Praxis war z.B. die enge Zusammenarbeit des Bürgermeisters mit dem Stahlwerk in Zukunftsfragen, die sowohl das Werk als auch den Industriestandort betrafen (Neumann 2002, S.72f.). Auffallend ist die enge Verbindung zwischen dem SPD-Bürgermeister und den Betriebsrät:innen, die zum Teil ebenfalls SPD-Parteimitglieder waren. Der Bürgermeister selbst kam aus dem Hennigsdorfer Großbetrieb LEW und teilte daher eine Reihe von Erfahrungen und Interessen mit den Betriebsrät:innen.

Beispielhaft für diese frühe Zusammenarbeit ist ein vom gewerkschaftsnahen GEWOS-Institut veranstalteter Workshop im Januar 1991, auf dem die Stärken und Schwächen des Stahlwerks und mögliche Zukunftsoptionen diskutiert wurden. Unter den Teilnehmer:innen befanden sich ein Großteil der HSG-Betriebrät:innen, Vertreter:innen der IG Metall und der Bürgermeister.⁵⁵⁵

Ein weiterer Workshop unter Beteiligung von Betriebsrat, Bürgermeister, HSG-Mitarbeiter:innen und Vertreter:innen der LEG NRW, der von GEWOS in der IG-Metall-Bildungsstätte Pichelssee veranstaltet wurde, zielte auf die Entwicklung der Stahlwerksflächen;⁵⁵⁶ andere Workshops thematisierten die Möglichkeiten zur Ausgliederung von Werkteilen und potenzielle strategische Ziele des Unternehmens.⁵⁵⁷ Als Ergebnis dieser Workshops erstellte die LEG NRW eine Angebotsskizze für eine Nutzungs-, Verwertungs- und Vermarktungskonzeption für den Stahlstandort Hennigsdorf.⁵⁵⁸

Diese Skizze mündete im Oktober 1991 in ein Sofortprogramm der LEG NRW. Dieses sah ein „Revitalisierungskonzept für die Standort- und Struk-

555 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: GEWOS, Moderation Hennigsdorfer Stahl GmbH, Berlin 10.1.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1881), o. Pag.

556 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Dokumentation GEWOS, Workshop Hennigsdorfer Stahl GmbH, Berlin 8.2.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1881), o. Pag.

557 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Dokumentation Workshop Hennigsdorfer Stahl am 27.5.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1881), o. Pag.

558 IG Metall Oranienburg: Angebotsskizze der LEG NRW vom 21.2.1991 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

turentwicklung Hennigsdorfer Stahl GmbH“ und eine „komplexe Entwicklungsstrategie, bestehend aus wirtschaftlichen, arbeitsmarktpolitischen, städtebaulichen, sozialen und ökologischen Komponenten“ vor.⁵⁵⁹

Die darin beschriebene Strategie wurde auch für IG Metall, Betriebsrat und Bürgermeister handlungsleitend. Ein entscheidender Schritt war die Festlegung eines städtebaulichen Entwicklungsbereichs gemäß dem Wohnungsbauerleichterungsgesetz, das der Stadt eine Reihe von Steuerungs- und Finanzierungsmöglichkeiten erlaubte. Zudem wurde die Beauftragung eines Entwicklungsträgers und eine Vereinbarung mit dem Eigentümer über die Verfügbarkeit von Grund und Boden empfohlen.⁵⁶⁰

Die nicht betriebsnotwendigen Flächen standen immer auch im Mittelpunkt der Aushandlungen mit der Treuhandanstalt,⁵⁶¹ denn das Kompromisspapier zum Verbleib dieser Flächen bildete die Voraussetzung für das von der LEG NRW formulierte Entwicklungskonzept. Zuvor musste jedoch auch die Kommune den politischen Willen artikulieren, Einfluss auf die nicht betriebsnotwendigen Stahlwerksflächen erhalten.

Am 4. Dezember 1991, also am gleichen Tag, an dem das Kompromisspapier mit der Treuhand unterzeichnet wurde (siehe Kapitel 6.5.2), beschloss die Hennigsdorfer Stadtverordnetenversammlung entsprechend der LEG-Strategie, das Gebiet der HSG zum städtebaulichen Entwicklungsgebiet zu erklären. Damit galten von nun an die Vorschriften des Baugesetzbuches, des Maßnahmegesetzes und des Wohnungsbauerleichterungsgesetzes. Der Bürgermeister informierte die Treuhandanstalt wenige Tage nach dem Beschluss der Stadtverordnetenversammlung in einem Schreiben, in dem es heißt:

„Die Anwendung dieses städtebaulichen Sonderrechtes hat nicht das Ziel, eine Privatisierung zu verhindern, zu verzögern oder zu beeinflussen. Die damit anwendbaren gesetzlichen Instrumente dienen vor allem der Beförderung des Umstrukturierungsprozesses (Neuansiedlung, Erschließung, Neuordnung usw.).“⁵⁶²

Damit waren der Kommune die begehrten Flächen jedoch noch nicht sicher; vielmehr schien das Handeln der Treuhandliegenschaftsgesellschaft (TLG) schon im Februar 1992 die im LEG-Entwicklungskonzept formulierten kommunalen Pläne zu durchkreuzen, indem sie eine „Prämisse zum Aktionsplan

559 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: LEG NRW Sofortprogramm, S. 12.

560 Ebd., S. 151 f.

561 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 3.9.1992: Millionen beim Land lockergemacht.

562 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben von Andreas Schulz, Bürgermeister der Stadt Hennigsdorf, an Hans Krämer (Treuhandanstalt) vom 9.12.1991 (Rep. 502 SWH Hgdf 1877), o. Pag.

Hennigsdorf⁶³ vorlegte. Demnach sollten Teilgebiete der Restflächen des Stahlwerksgeländes zur privatwirtschaftlichen und auf maximalen Erlös abzielende Vermarktung freigegeben werden.

Damit sah man das Ziel der Gewerbeansiedlung und auch den kommunalen und regionalen Einfluss auf die Infrastruktur- und die Standortentwicklung als solche gefährdet.⁶⁴ Letztlich kam es nicht zur Vermarktung dieser Grundstücksteile, doch mit der Ankündigung der vorzeitigen Liquidation im Herbst 1992 (siehe Kapitel 8.1.1) sah der Bürgermeister abermals die Gefahr, dass nicht nur die nicht betriebsnotwendigen Flächen, sondern auch die etwa 1.600 Werkwohnungen auf dem freien Markt privatisiert würden, und schlug gegenüber dem brandenburgischen Finanzminister schlug er Alarm:

„Dies würde den sozialen Frieden und die Entwicklung der Stadt Hennigsdorf ernsthaft gefährden.“⁶⁴

Seit Mitte 1992 hatte eine Projektgruppe des Reststahlwerks an der Möglichkeit gearbeitet, die Werkwohnungen zu übertragen, wobei insgesamt neun Modelle geprüft wurden. Die optimale Lösung schien dabei die Kommunalisierung des Bestands durch die Stadt Hennigsdorf unter Beteiligung der LEG Brandenburg zu sein.⁶⁵

1993 erwarb die Stadt Hennigsdorf schließlich alle HSG-Grundstücke im Landkreis Oranienburg, wobei die Hennigsdorfer Wohnungsbaugesellschaft (HWB) alle Wohnhäuser außerhalb des Betriebsgeländes mit Ausnahme der Ein- und Zweifamilienhäuser erwarb. Der sonstige Grundbesitz, besonders die Betriebsgrundstücke wurden im Auftrag der Stadt von der LEG Brandenburg erworben.⁶⁶

An diesem Beispiel zeigt sich der Wirkzusammenhang einer spezifisch lokalen politischen Kultur, in der Gewerkschaft, Belegschaftsvertretung im Betrieb und außerbetriebliche Akteur:innen in der Kommune zusammenwirkten. Letztlich folgten sie einer gemeinsam entwickelten Agenda, die auf eine neue städtische Identität abzielte, zu der Wohnqualität, Entwicklung des Mittelstands und lokale Handlungsfähigkeit zählten.

⁶³ Privatarchiv Jakob Warnecke: Schreiben der Hennigsdorfer Stahl GmbH an Hans Krämer (Treuhandanstalt) vom 8.3.1992 (Entwurf).

⁶⁴ Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Schreiben von Andreas Schulz, Bürgermeister der Stadt Hennigsdorf, an Klaus-Dieter Kühnbacher, Finanzminister des Landes Brandenburg, vom 10.12.1992 (Rep. 1700 MW AE 815), o. Pag.

⁶⁵ *Hennigsdorfer Generalanzeiger* vom 8.1.1993: Stahlwerkwohnungen: Privatisierung kommt.

⁶⁶ *Hennigsdorfer Amtsblatt* vom August 1993: HSG sichert Wohnen und Arbeit.

So wurden Weichenstellungen vorgenommen, die es ermöglichten, dass sich die Kommune Wohnungsbestand und Stahlwerksflächen sichern und den städtischen Wohnungsbestand vergrößern konnte, statt Teile des Bestands gewinnbringend zu veräußern, um durch die Erlöse den kommunalen Haushalt auszugleichen, wie es in anderen Kommunen der Fall war (Scholz 2018, S.96).

Hier tritt ein Merkmal zutage, das auch in einer soziologischen Studie über das „traditionelle Arbeitermilieu“ in Brandenburg herausgearbeitet wurde, nämlich starke regionale Interessen, die sich auch in Hennigsdorf bestätigten. Die regionalen Interessen konnten durchgesetzt werden, weil sowohl Betriebsinteressen als auch die Interessen der Belegschaftsangehörigen als Teil einer kommunalen, wenn nicht gar regionalen Gesamtentwicklung verstanden wurden (Segert 1995, S.322).

8.2 Protest und erinnerungskulturelle Praxis

8.2.1 Dimensionen lokaler Erinnerungskultur

Dieses Kapitel setzt sich mit der Frage auseinander, welche Rolle die Proteste von 1991 (siehe Kapitel 6.3.1) in der lokalen gewerkschaftlichen Erinnerungskultur damals und heute spielen. Anknüpfend an die von der Expertenkommission „Erinnerungskulturen sozialer Demokratie“ angestellten Überlegungen wird die mögliche Zukunft lokaler Erinnerungskultur an die Belegschaftsproteste des Jahres 1991 diskutiert (Berger/Jäger/Teichmann 2022a, S. 633–644). Erinnerungskultur lässt sich definieren als

„Gesamtheit von Denkformen, sozialem Handeln [...], die für Gedächtnis, Erinnerung und Gedenken eines Einzelnen, einer Gruppe oder einer bestimmten Gesellschaft spezifisch ist“ (Buchinger 2013, S.263).

Sie wird durch konkrete Praxis konstruiert, beispielsweise durch Rituale des Gedenkens und Feierns, durch Erzählungen über die Gemeinschaft und durch Denkmäler und Versammlungsorte, die sich auf Vergangenes beziehen (Wüstenberg 2022, S.48f.)

Erinnerung lässt sich laut den Kulturwissenschaftler:innen Hans Lauge Hansen und Anna Cento Bull in ein antagonistisches, ein kosmopolitisches und ein agonales Erinnern unterscheiden. Das antagonistische Erinnern ist dadurch charakterisiert, dass es klare Grenzen zwischen Gruppen zieht und

dabei die moralische Überlegenheit der eigenen Gruppenidentität betont. Die kosmopolitische Form des Erinnerns geht hingegen über den national-staatlichen Rahmen hinaus und bezieht sich auf universelle Menschenrechte (Jäger 2022, S. 77).

Chantal Mouffe kritisiert am kosmopolitischen Erinnern, dass es sich auf ein deliberatives Politikverständnis beruft, das Konflikte durch die Kategorien Moral und Konsens zu lösen sucht. Sie argumentiert für das agonale Erinnern, das den Ursachen von Konflikten auf den Grund geht, verschiedene Perspektiven und Interessenlagen mit einbezieht, um daraus zu lernen. Dabei wird der nach demokratischen Regeln geführte Streit zwischen Konkurrent:innen als produktiv betrachtet. Die analytischen Vorteile des agonalen Erinnerns sind seine Multiperspektivität und die Infragestellung dominanter Erzählmuster über die Vergangenheit (Jäger 2022, S. 77f.)

Wie lässt sich die gewerkschaftliche Erinnerungskultur in Hennigsdorf anhand dieser Vorüberlegungen analysieren und einordnen? Die Schrumpfung der Stahlindustrie in Hennigsdorf ging auch mit einer Musealisierung der Stahlwerkstradition einher – doch welche Rolle spielt hier die soziale Demokratie?

Im Stadtarchiv finden sich umfangreiche Quellen zur Stahlwerksgeschichte und zur Betriebsbesetzung 1991. Das Stadtmuseum räumt der lokalen Geschichte der Stahlindustrie viel Platz ein. Auch die Situation der beiden Großbetriebe LEW und Stahlwerk nach der Wiedervereinigung wird auf einer eigenen Tafel abgehandelt und dem „Kampf um die Arbeitsplätze“ ein eigener Abschnitt gewidmet. Visualisiert wird das Thema durch ein Flugblatt der IG Metall und Fotos von Demonstrationen.

Auch stadthistorische Rückblicke wie die Publikation *Hennigsdorfer Stadtgeschichte(n)* (Rohnstock/Kappner 2011) sind von der subjektiv vermittelten Stahlwerksgeschichte geprägt. Dem Kampf um das Stahlwerk ist ein eigenes Kapitel gewidmet, das das Geschehen aus der Perspektive des damaligen Betriebsratsvorsitzenden schildert. Der Beitrag liest sich vor allem als Erfolgs- und Triumphgeschichte und stellt insbesondere den Kampf der Belegschaft mit der Treuhandanstalt und den damit verbundenen Erfolg in den Mittelpunkt, dass kein Belegschaftsmitglied in die direkte Arbeitslosigkeit entlassen wurde.

Die Bewahrung der Stahlwerksgeschichte wurde vor allem von den ehemaligen Beschäftigten des Stahlwerks selbst vorangetrieben. 1994 plante die ABS Hennigsdorf die Errichtung eines Industriemuseums, das von arbeitslosen Hoch- und Fachhochschulabsolvent:innen aus Ingenieurwesen sowie Geschichts- und Sozialwissenschaften erarbeitet werden sollte. Das Ziel war

unter anderem, die Geschichte des Stahlstandorts zu konservieren und übergreifend in das Tourismuskonzept der Stadt einzubinden.⁵⁶⁷ Dieses Projekt wurde nicht realisiert, aber in der Stadt Brandenburg findet sich ein Industriemuseum, das mit dem Siemens-Martin-Ofen auch einen Teil der Hennigsdorfer Industriegeschichte bewahrt.

Vor allem örtliche Vereine widmen sich der lokalen Stahlwerksgeschichte, etwa der 1993 gegründete Geschichtsverein Hennigsdorf und der 1998 ins Leben gerufene „Stahlwerker Traditionsverein Hennigsdorf“. Dieser hat sich zur Aufgabe gesetzt, die traditionelle Bedeutung des Stahls im kulturellen Gedächtnis zu verankern, Geschichte zu vermitteln und die Gemeinschaftsbildung ehemaliger Stahlwerker:innen durch Veranstaltungen zu fördern (Stahlwerker Traditionsverein Hennigsdorf o.J.). Seine Tätigkeiten sind von Stolz auf die vormaligen industriellen Leistungen des Stahlwerks und dessen identitätsbildende Bedeutung für die Stadt geprägt.

Eine innerbetriebliche Form der erinnerungskulturellen Praxis findet sich bei den Feierlichkeiten zur Betriebsübernahme durch Riva, die nach fünf Jahren erstmals 1997 von Betriebsrat, IG Metall und Riva begangen wurden. Die bilanzierende Erzählung von IG Metall und Betriebsrat liest sich vorwiegend positiv: Das Unternehmen habe fünf Jahre nach der Übernahme in den Bereichen Arbeitsproduktivität und Umweltschutz den internationalen Anschluss erreicht.⁵⁶⁸

In dieser Darstellung wird der Erfolg als Gemeinschaftsprojekt von Arbeitgeber und Arbeitnehmer:innen in den Vordergrund gestellt. Die anfänglichen Auseinandersetzungen um die Montanmitbestimmung werden nicht genannt, allerdings wird herausgestellt, dass die Prinzipien der Montanmitbestimmung trotz ihres Auslaufens weiterhin praktiziert werden.

Dass die positiven Aspekte stärker betont und nicht alte Konflikte reflektiert werden, liegt sicherlich in der Natur einer Jubiläumsfeier. Vielmehr diene die feierliche Zusammenkunft der Gemeinschaftsbildung und auch der Identifikation mit der Firma, worin letztlich auch eine Form gegenseitiger Anerkennung auszumachen ist. Betont wird das gute Verhältnis, das es erlaube, fast alle Unstimmigkeiten auf Betriebsebene zu lösen.

Auch anlässlich der zehnjährigen Übernahme feierten die Stahlwerker:innen aus Hennigsdorf und der Stadt Brandenburg 2002 mit Emilio Riva.⁵⁶⁹

567 Brandenburgisches Landeshauptarchiv: Projektidee zur Errichtung eines Industriemuseums Stahl/Metall Hennigsdorf (etwa 1993) (Rep. 1700 MW 3Z 2196), o.Pag.

568 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 25.4.1997: Bei Stahlwerkern wird gefeiert.

569 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 19.4.2002: Ein positives Beispiel gesetzt.

Dieser galt bei der Brandenburger Landesregierung und der IG Metall nunmehr als verlässlicher Verhandlungspartner, der tariftreu sei und bisher alle Zusagen eingehalten habe. Das Unternehmen habe viel investiert und die Stahlproduktion von 1992 bis 2002 auf 2,1 Millionen Tonnen verdoppelt.⁵⁷⁰ Ministerpräsident Matthias Platzeck verlieh Emilio Riva das Bundesverdienstkreuz für seinen Beitrag, der geholfen habe, die Deindustrialisierung in Brandenburg zu verhindern.⁵⁷¹

2004 stand die Riva-Gruppe auf Platz 18 der 100 größten Arbeitgeber in Brandenburg.⁵⁷² Im gleichen Jahr wurde in einem feierlichen Akt eine Stahlskulptur enthüllt, ein Geschenk Rivas als Zeichen der Verbundenheit des Unternehmens mit der Stadt Hennigsdorf.⁵⁷³

Neben alledem bildete sich auch eine explizit auf die Proteste von 1991 gerichtete Erinnerungskultur in Hennigsdorf heraus. Eine erste erinnerungskulturelle Praxis konkretisierte sich schon während der 13-tägigen Besetzung: Der Bildhauer Reinhard Pfeiffer und Mitarbeiter:innen des Amtes für Industrie und Sozialarbeit der evangelischen Kirche schweißten unter dem unmittelbaren Eindruck der Auseinandersetzungen einen vier Meter hohen Baum aus Stahlprofilen zusammen, an dessen Enden Gesichter zu erkennen sind. Das Kunstwerk bekam den Titel *Steinerne Gesichter ohne Mund* (Scheer 2003, S. 144).

Die vor Entsetzen weit aufgerissenen Augen der Skulptur am Haupttor des Stahlwerks sollten die Emotionen und Perspektiven der Belegschaft ausdrücken.⁵⁷⁴ Dass das Material aus dem letzten Abstich stammt, bevor die Öfen im Zuge der Besetzung heruntergefahren wurden, blieb nicht unerwähnt. Der Hinweis auf diesen besonderen Ursprung des Stahls sollte dem Kunstwerk offensichtlich eine eigene Aura verleihen. Die Aussage der Skulptur ist vor allem auf die dramatische und weniger auf die kämpferische Seite des Ereignisses verdichtet.

Im September 1992 machte es sich die IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg zur Aufgabe, das Denkmal zu verstetigen. In seiner Eröffnungsrede betonte Philipp Becker, der Erste Bevollmächtigte der Verwaltungsstelle, dass erst der Kampf der Belegschaft weitere Verhandlungen mit der Treuhandanstalt erzwungen habe. Dabei stellte er die Auseinandersetzungen in eine

570 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 18.4.2002: Stahlwerker feiern Familienfest.

571 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 16.12.2002: Verdienstkreuz für Emilio Riva.

572 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 27.8.2004: Die 100 größten Arbeitgeber in Brandenburg.

573 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 14.5.2004: Ein stählernes Präsent.

574 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 2.12.1991: Stahlwerker Punksieger gegen die Treuhand.

folgerichtige Beziehung zum 100-Tage-Streik von 1929 und zum Aufstand am 17. Juni 1953 und stellte aktuelle Bezüge her, indem er auch auf die aktuellen Herausforderungen um die verfrühte Liquidation des Restunternehmens durch die Treuhand einging.⁵⁷⁵ Daran anknüpfend wies er das Denkmal explizit als „Mahnmal“ aus:

„Wenn das Mahnmal heute hier wieder steht, nehmt es bitte wörtlich – als eine Mahnung, auch künftig wachsam zu sein. Nur die Zusagen, die Ihr Euch erkämpft, nur die Zusagen, deren Einhalten ihr immer wieder einfordert, nur die werden auch erfüllt werden.“⁵⁷⁶

In den folgenden Jahren und Jahrzehnten wurden explizite Erinnerungen an die Besetzung mehrfach zelebriert. Rückblickend vergewisserten sich damalige betriebliche und landespolitische Akteur:innen immer wieder ihrer gemeinsamen Sache, mitunter auch in Form privater Korrespondenz. In einem 20 Jahre nach der Besetzung verfassten Brief von Manfred Stolpe an seinen SPD-Genossen, den Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz, heißt es:

„In der Tat war der Erhalt des Stahlwerks Hennigsdorf eine gewaltige Herausforderung – gegen die Interessen der westdeutschen Schwerindustrie und die Bundespolitik. Das konnte nur gelingen, weil Ihr vor Ort wie die Löwen gekämpft habt! Ich gestehe, bei meinen Verhandlungen mit der Bundesregierung und der Treuhand mit Euch als den Kämpfern vom 17. Juni 1953 gedroht zu haben.“⁵⁷⁷

Bei welcher Gelegenheit Stolpe konkret drohte, ist auch mithilfe anderer Quellen nicht nachzuweisen.

Auch abgesehen von der Stahlskulptur wandelte sich das ehemalige Haupttor des Stahlwerks zum Ort der Erinnerung von Betriebsrat, IG Metall und Vertreter:innen der Landespolitik. So gab das Gedenken der Politik die Gelegenheit, einerseits Entschlossenheit und Erfolg ihres einstigen Handelns zu inszenieren und dadurch andererseits gegenwärtiges Handeln zu erklären und zu legitimieren. Für die IG Metall waren solche Gelegenheiten auch Teil der gewerkschaftstypischen Traditionspflege, die nicht zuletzt Identitätsbildung und Mitgliederbindung zum Ziel hat, denn der Verweis auf vergangene

575 IG Metall Oranienburg: Rede zur Einweihung des Denkmals am 23.9.1992 (Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1), o. Pag.

576 Ebd.

577 Privatarchiv Jakob Warnecke: Brief von Manfred Stolpe an Peter Schulz vom 6.6.2011.

Erfolge ist ein Argument für Sinn und Notwendigkeit gewerkschaftlicher Organisation.

Auch hier wird ein Konsensnarrativ transportiert, das die tatsächlich vorhandenen Spannungen zwischen den damals Protestierenden und der Landespolitik ausblendet. Beispielhaft hierfür kann der 22. November 2016 angeführt werden, an dem sich Vertreter:innen von Betriebsrat, IG Metall und Kommunalpolitik sowie ehemalige und amtierende Landespolitiker:innen zusammenfanden, um an die Betriebsbesetzung 25 Jahre zuvor zu erinnern. Olivier Höbel, IG-Metall-Bezirksleiter von Berlin-Brandenburg-Sachsen, hob hervor:

„Die gute Mitbestimmungskultur der Stahlbranche findet auch in Hennigsdorf statt. Dabei haben Betriebsrat und IG Metall immer die Arbeitsplätze und den Standort im Blick.“ (IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen 2016a)

Der brandenburgische Wirtschaftsminister Albrecht Gerber würdigte die Besetzung als Engagement für den Stahlstandort.⁵⁷⁸ Für den ehemaligen Ministerpräsidenten Manfred Stolpe kehrte Hennigsdorf die couragierte Seite der Ostdeutschen hervor:

„Das ist der Aufbruch gewesen, wo die demütigen geduldsamen Ossi mal gezeigt haben, dass sie das Kreuz gerademachen können.“⁵⁷⁹

Offen bleibt, ob das exemplarisch gemeint ist oder ob Stolpe Hennigsdorf als Ausnahmefall ansah.

Für den ehemaligen Landrat Karl-Heinz Schröter, der mittlerweile zum brandenburgischen Innenminister aufgestiegen war, war die Betriebsbesetzung eine Hennigsdorfer Erfolgsgeschichte, die sich positiv auf den Kreis und das Land ausgewirkt habe. Auch er zog Parallelen zu aktuellen Herausforderungen, denn auch gegenwärtig müssten die Mitarbeiter:innen wieder um ihre Arbeitsplätze kämpfen. Schröter verwies auf Dumping-Exporte aus China und Osteuropa und die seiner Ansicht nach überzogenen Umweltforderungen beim Emissionsrecht-handel, die die brandenburgische Industrie und Arbeitsplätze bedrohen würden.

Nach den Redebeiträgen legten der ehemalige Betriebsratsvorsitzende Peter Schulz und der ehemalige Ministerpräsident Manfred Stolpe einen Kranz nieder, in den ein kleines Stahlherz eingefasst war. Auf einer am Kranz eingelassenen Schleife fand sich ein Zitat der schon 2001 verstorbenen Arbeits-

578 *Berliner Morgenpost* vom 22.11.2016: Gerber würdigt Besetzung des Stahlwerks Hennigsdorf.

579 *Märkische Allgemeine Zeitung* vom 23.11.2016: An den großen Stahlwerker-Streik erinnert.

und Sozialministerin Regine Hildebrandt: „Man kann nur etwas verändern, wenn man sich dafür einsetzt.“⁵⁸⁰

Ebenfalls 2016 fand die Erinnerung an die Besetzung ganz neue Formen. In diesem Jahr wurde auf Youtube ein Musikvideo mit dem Rapsong *Nur Stahl ist härter als wir* veröffentlicht, der von einem jungen Stahlwerker und einer Stahlwerkerin des Hennigsdorfer Stahlwerks dargeboten wird. Statt in der für diese Jugendkultur typischen Street-Fashion präsentieren die beiden eine „Bricolage“ (Claude Lévi-Strauss) aus Arbeitskleidung und szenetypischen Accessoires. Als Kulisse dient das Stahlwerksgelände selbst und eindrucksvolle Bilder aus dem Arbeitsalltag – glühende Knüppel, die aus den Anlagen fahren, Szenen von Stahlabstichen, riesige Stapel mit Stahlerzeugnissen, haushohe Schrottberge und qualmende Schlackehaufen.

Ästhetisch erscheint das Video als eine Kombination aus typischen Imagefilmen von Unternehmen und Elementen der Hip-Hop Kultur mit ihren typischen Gesten und Posen. Der Text bezieht sich in den verschiedenen Strophen auf Geschichte und Gegenwart des Werks und verweist ebenso auf die Solidarität und Kampfbereitschaft der Belegschaft wie auf die Qualität der Produkte, die in körperlich harter Arbeit erzeugt werden. In der zweiten Strophe geht es auch um die Besetzung 1991. Der schon hymnisch anmutende Refrain zwischen den Strophen wird von einem Chor aus Betriebsrät:innen und Kantinenmitarbeiter:innen gesungen:

„Wir brennen, wir kämpfen, wir halten zusammen – Hitze, Feuer, Schlacke und Flammen – wir schmieden die Zukunft heute und hier – nur Stahl ist härter als wir.“ (IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen 2016b)

Erinnerungskulturelle Praxis ist auch selbstverständlicher Teil und Bezugspunkt der IG Metall im Betrieb in ihrer aktuellen Selbstpräsentation im Internet. In der Darstellung der Stahlwerksgeschichte auf der Internetseite der IG Metall Oranienburg und Potsdam werden der 17. Juni 1953 und die Werksbesetzung von 1991 hervorgehoben (IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen 2016a).

Auch die Auszeichnung des damaligen Betriebsratsvorsitzenden Peter Schulz gehört in diese Bestandsaufnahme der gewerkschaftlichen Erinnerungspolitik. 2001 erhielt Schulz den Hans-Böckler-Preis und damit die höchste Auszeichnung, die die Hans-Böckler-Stiftung, der DGB und seine Mitgliedsge-

580 Ebd.

werkschaften zwischen 1980 und 2001 jedes Jahr vergaben, und zwar für besondere Verdienste um die Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen, die Schaffung von Arbeits- und Ausbildungsplätzen, Bildung und Weiterbildung, den sozialen Zusammenhalt und das solidarische Miteinander, Mitbestimmung und Mitwirkung in Wirtschaft und Gesellschaft.

In der Begründung für die Preisverleihung wurden auch das Engagement von Schulz während der „Wende“, im Zuge des Betriebsumbaus und in der Auseinandersetzung mit der Treuhandanstalt sowie sein Einsatz für die Montanmitbestimmung hervorgehoben. Zugleich erinnerte die Preisvergabe an einen Betriebsratsvorsitzenden in den neuen Bundesländern stellvertretend an die vielen Betriebsrät:innen, die sich für die soziale Gestaltung des Wandels und Mitbestimmung eingesetzt hatten.⁵⁸¹

Zweifelsohne halten IG Metall und Betriebsrat die Deutungshoheit in der Erinnerungspraxis, doch es gibt auch davon abweichende Narrative. 2011 veranstaltete die anarchosyndikalistische „Freie Arbeiter*innen Union“ (FAU) eine Informationsveranstaltung zur Besetzung, die knapp 20 Jahre zuvor stattgefunden hatte. Dabei betonte ein der FAU zugehöriger Mitarbeiter des Stahlwerks, dass er nur eingeschränkt mit den Ergebnissen der Auseinandersetzung zufrieden gewesen sei.

Unter anderem bemängelte er, dass nicht über alternative Bewirtschaftungsformen, etwa in Form einer Genossenschaft, nachgedacht worden sei und dass die Belegschaft aus dem Werk in Brandenburg sich nicht ausreichend solidarisiert habe. Die Kritik richtete sich auch gegen die IG Metall, die sich erst gegen die Besetzung gesperrt habe, und an den damaligen Betriebsratsvorsitzenden, der sukzessive von den eigentlichen Zielen abgerückt sei.⁵⁸²

Auch auf der von Historiker:innen und ehemaligen Aktivist:innen bestrittenen Tagung „Der betriebliche Aufbruch im Herbst 1989. Die unbekannte Seite der DDR-Revolution“, die im Herbst 1999 stattfand, wurden weniger die Erfolgsgeschichten betont. Dort beklagte beispielsweise der ehemalige Betriebsrat Dieter Walther in seiner Bilanz der letzten zehn Jahre hinsichtlich der Betriebsbesetzung, dass sich keine anderen Betriebe der Besetzung angeschlossen hätten. Aus einer umfassenderen Perspektive kritisierte er vor allem die sozialen Verwerfungen, die die deutsche Einheit mit sich gebracht habe (Gehrke/Hürtgen 2001, S. 162–165).

581 *Mitbestimmung* 12/01: Kämpferisch und konstruktiv. Ein Portrait von Peter Schulz, Hans-Böckler-Preisträger 2001.

582 *Oranienburger Generalanzeiger* vom 3.8.2011: Als die Weichen gestellt wurden.

8.2.2 Die Zukunft gewerkschaftlicher Erinnerungskultur in Hennigsdorf

Fragt man anhand der hier dargestellten Erinnerungspraktiken nach den prägenden Narrativitätsmustern der kollektiven Erinnerung (Berger/Jäger/Teichmann 2022b, S. 25), so zeichnet sich auch hier ein dominierendes Erfolgs- und Fortschrittsnarrativ ab, das auch dort, wo sehr unterschiedliche Akteur:innen zusammenkommen, eine einigende Klammer bildet. Das Erinern von Sozialdemokratie und IG Metall an den Protest von 1991 bildet dessen Vielgestaltigkeit und Konflikthaftigkeit nur in Teilen ab und entspricht der für die Erinnerungsgeschichte der sozialen Demokratie typischen „erinnerungspolitische[n] Konfliktscheuheit“ (Berger/Jäger/Teichmann 2022b, S. 29).

Weil sich auch die erinnerungskulturelle Praxis wandelt, stellt sich die Frage, wie sie sich künftig gestalten könnte. Gerade das unvermeidliche Verschwinden von Zeitzeug:innen in absehbarer Zeit könnte bedeuten, dass die Betriebsbesetzung stärker historisiert wird, was einer möglichen mythischen Überhöhung oder Heroisierung der Auseinandersetzung entgegenwirkt.

Dabei könnten bisher dominante Narrative noch stärker ausdifferenziert und im Sinne einer reflexiven und auf die Herausforderungen der Zukunft gerichteten Erinnerungskultur modifiziert werden. So gilt es, neben dem erfolgreichen Arbeitskampf auch die damit einhergehenden Aushandlungsprozesse, die Besonderheiten der lokalen politischen Kultur sowie Wert und Gestaltungskraft von Engagement und Mitbestimmung mit in die lokale Erinnerungskultur einzubeziehen, und zwar mitsamt ihren Widersprüchen und ihrer internen Konflikthaftigkeit

Das Sichtbarmachen und der Einbezug bisher marginalisierter Perspektiven könnte ein weiterer Entwicklungsschritt der Erinnerungskultur sein. Offene Fragen berühren etwa die Perspektive ehemaliger Vertragsarbeiter:innen und die Erfahrungen von Zugewanderten im Allgemeinen.

Damit ein umfassendes erinnerungskulturelles Bild entsteht, sollte auch die Darstellung von Fehlern, Misserfolgen, unerreichten Zielen und nie verwirklichten Ideen mit einfließen. Nur so könnte man damals wirksamen Lerneffekten und vergangenen Zukunftsvorstellungen auf die Spur kommen und der tatsächlichen Komplexität der Ereignisse näherkommen.

In diesem Zusammenhang ließen sich etablierte Deutungsmuster kritisch hinterfragen. Beispielsweise erlaubt es die aktuelle Forschung zur Treuhandanstalt, diese weniger mythenhaft, sondern als durchaus ambivalente Akteurin zu betrachten und ihre Interaktion mit den gewerkschaftlichen Akteur:innen in der Erinnerung zu berücksichtigen.

Gerade an den Auseinandersetzungen mit der Treuhandanstalt könnten Möglichkeiten und auch Grenzen demokratischer Aushandlungsprozesse sowie die Veränderbarkeit von Entscheidungen „von oben“ durch das Engagement „von unten“ aufzeigen. Weil dieses Engagement von Gewerkschaft, Belegschaft und Betriebsrat vorangetrieben wurde, ließe sich hier der Wert von Solidarität und die Notwendigkeit gewerkschaftlicher Organisation exemplarisch begreifbar machen.

Die Bewahrung der Erinnerungskultur im hier beschriebenen Sinne könnte eine Aufgabe von lokalen Betriebsrät:innen und Gewerkschafter:innen sein. Denkbar wären Workshops mit ehemaligen und aktuell Engagierten aus Betriebsrat und IG Metall, die die spezifische lokale Vergangenheit selbst und auch die Geschichte der Erinnerung daran gemeinsam reflektieren. Beispielsweise könnten die Beteiligten die Möglichkeiten einer zukünftigen Erinnerungskultur nach agonalen Prinzipien ausloten, die für die facettenreichen Erinnerungskultur einer pluralistischen Gesellschaft stehen (Schneider 2022, S. 311).

Unerlässlich ist es auch, die Frage nach der geschichtspolitischen Relevanz einer lokalen gewerkschaftlichen Erinnerungskultur zu stellen. Dabei kann der Sinn gewerkschaftlicher Organisation mit Blick auf die lange Geschichte der Gewerkschaften herausgestellt werden, zeigt sich doch an dem hier besprochenen Beispiel aus der Periode der ostdeutschen Transformation die aktive Rolle und Unverzichtbarkeit von Gewerkschaften in der demokratischen Gesellschaft deutlich (Crouch 2013).

Ebenso bleibt zu überlegen, wie sich die lokale Spezifik auf andere Regionen übertragen ließe, denn die hier dargestellten Hennigsdorfer Zusammenhänge stehen geradezu exemplarisch für den pluralistischen und vielschichtigen Charakter der Vereinigungsgeschichte. Außerdem liegen angesichts des europaweit agierenden Riva-Konzerns auch europäische Bezüge nahe, denn die deutsche Geschichte seit 1990 ist auch eine Geschichte Europas, die sich in der Kleinstadt Hennigsdorf widerspiegelt.

Ein weiterer Punkt betrifft die Geschichtsarbeit der Gewerkschaften selbst, in diesem Fall der IG Metall. Verwaltungsstellen und Bezirksebene könnten Ressourcen zur Erforschung der eigenen Geschichte und Förderung der Erinnerungskultur bereitstellen, die die historische Bedeutung sozialer Kämpfe akzentuiert. Dazu ist allerdings ein sensibler Umgang mit den eigenen Quellen erforderlich, etwa eine Verständigung darüber, was archiviert werden soll und was nicht. Aktuell stellen sich insbesondere die Fragen, wie mit den großen Lücken in der Überlieferung der eigenen Organisationsgeschichte umgegangen werden kann und wie die vorhandenen

Quellen möglicherweise zusammengetragen, gebündelt und gesichert werden könnten.

Eine zentrale Frage ist, wie sich der Wert der betrieblichen Mitbestimmung über eine lokale Erinnerungskultur transportieren lässt. Hier wäre auch über digitale Vermittlungsformate von Erinnerungskultur und Geschichtswissen nachzudenken, für die mittlerweile eine Fülle an Möglichkeiten zur Verfügung steht (Bundeszentrale für politische Bildung 2023b). So könnte eine digitale Erinnerungskultur individuelle Lebensgeschichten erfragen, kontextualisieren und in ein digitales Museum einbinden. Gerade der jüngeren Generation kann Geschichtswissen auch über Graphic Novels, historische Podcast-Formate oder digitale Spiele vermittelt werden (Arbeitskreis Geschichtswissenschaft und Digitale Spiele o.J.).

Im Folgenden wird aufbauend auf die vorangegangenen Überlegungen skizziert, wie ein Erinnerungsort für gewerkschaftliche Praxis der frühen 1990er Jahre in Hennigsdorf geschaffen werden könnte, der den hier formulierten Ansprüchen an eine Fortentwicklung der lokalen Erinnerungskultur gerecht wird. Als Ausgangspunkt dient die 1991 geschaffene Skulptur *Steinerne Gesichter ohne Mund* am ehemaligen Werkstor (siehe Kapitel 8.2.1); im Einzelnen müssen verschiedene Punkte in die Umsetzung mit einbezogen werden.

Der Zweck des Denkmals, das an die Betriebsbesetzung 1991 erinnert, ist schon durch dessen Urheber gesetzt. Damit dieser Zweck verständlich wird, bedarf es aber einer Kontextualisierung. Das Ziel des Erinnerungsorts ist einerseits das Gedenken an die damalige Auseinandersetzung, andererseits soll die Möglichkeit geschaffen werden, sich zu informieren und zu lernen.

Der Standort der Skulptur befindet sich am ehemaligen Werkstor und inmitten eines Gewerbegebiets, nicht weit vom jetzt noch betriebenen Elektrostahlwerk. Damit ist der Standort grundsätzlich richtig gewählt, aber durch die Restrukturierung des gesamten Areals in den letzten Jahren etwas abgerückt und nicht so leicht sichtbar, weil er von Rabatten umsäumt ist. Durch eine Beschilderung und die Integration eines kleinen Weges könnte der Zugang erleichtert werden.

In diesem Zusammenhang ist auch zu überlegen, ob an den in der Nähe gelegenen Radwanderwegen entsprechende Hinweisschilder angebracht werden könnten, um Interessierte anzulocken. So verweist bereits eine von der Berliner Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher und Klimaschutz herausgegebene Radwanderkarte auf die Sehenswürdigkeiten LEW und Stahlwerk Hennigsdorf, die als historische Orte für die Ereignisse am 17. Juni 1953 stehen.

Die grundsätzliche Herausforderung ist die stärkere Kontextualisierung des vorhandenen Objektes. In einem ersten Schritt könnte eine „klassische“ Informationstafel mehr Hintergrundwissen bereitstellen, als bisher direkt vor Ort zur Verfügung steht. Dazu gehört, in wenigen prägnanten Sätzen den Entstehungskontext der Skulptur darzulegen, das lokale Ereignis kurz zu schildern und in die Stadtgeschichte einzuordnen.

In einem zweiten Schritt könnte über einen QR-Code auf der Tafel zu einem Internetportal geführt werden, auf dem sich vertiefende Informationen finden. Die Website sollte die Geschichte und Chronik der Betriebsbesetzung zur Verfügung stellen und die Beteiligten, den Kontext etc. darstellen. Des Weiteren könnten audiovisuelle Medien eingebunden werden, beispielsweise Interviews, Auszüge aus Fernsehbeiträgen (verfügbar im Deutschen Rundfunkarchiv), Bilder von der Besetzung, Flugblätter, Zeitungsartikel, Auszüge aus Reden und Fotos.

Schließlich sollte auch Bildungsmaterial zur Verfügung gestellt werden, um das Denkmal für den Besuch von Schulklassen attraktiv zu machen, die sich im Unterricht z.B. mit der Geschichte ihrer Stadt oder der deutschen Einheit auseinandersetzen. Dabei ist an die Einbindung von Infografiken und Erklärvideos zu denken, aber auch an Material zur Gestaltung einer Exkursion oder Unterrichtsstunde.

Um das Portal und den Ort bekannt zu machen, den interaktiven Charakter zu fördern und letztlich auch jüngere Zielgruppen zu erreichen, sollte die Seite auch in soziale Medien eingebunden werden. Hier ist eine Social-Media-Strategie und ausgewogene Content-Planung erforderlich, damit die entsprechenden Social-Media-Kanäle kein bloßes Anhängsel des Portals bleiben.

8.3 Zwischenfazit

Während der Privatisierung hatte die protestierende Stahlwerksbelegschaft erfolgreich durchgesetzt, dass der Teil des Stahlwerks, der nicht durch den Asset-Verkauf an Riva ging, temporär weitergeführt wird. Nachdem die Treuhandanstalt entgegen der Vereinbarung die vorzeitige Liquidation des Restunternehmens beschlossen hatte, regte sich Widerspruch in der Belegschaft. Die IG Metall verhandelte mit der Treuhand mit dem Ergebnis, dass die Belegschaft des Restunternehmens zu Beginn des Jahres 1993 in eine kommunale Beschäftigungsgesellschaft überführt wurde.

Daran anschließend wurde in diesem Kapitel dargestellt, mit welchen Mitteln die IG Metall auch Strukturpolitik auf kommunaler und regionaler Ebene

ne betrieb und wie diese Politik mit der gewerkschaftlichen Praxis im Betrieb verschränkt war. Verdeutlicht wurde dies an dem schon im Zuge der Privatisierungsverhandlungen aufgekommene Frage um die frei werdenden Stahlwerksflächen und Werkwohnungen.

Die strukturpolitische Arbeit der IG-Metall-Verwaltungsstelle umfasste das Anstoßen, Fördern und Koordinieren regionaler und lokaler Initiativen, das Einbringen eigener Positionen in die lokalen Debatten und Auseinandersetzungen um die Zukunft des Stahlstandorts, wobei die IG Metall und ihr Netzwerk sowie Strukturen aus gewerkschaftsnahen Beratungsinstitutionen die lokale und regionale Strukturentwicklung mit vorantrieben.

Abschließend wurde die Frage aufgeworfen, welche Rolle die Proteste von 1991 in der lokalen gewerkschaftlichen Erinnerungskultur damals und heute spielen. Diese Proteste sind bis in die Gegenwart Gegenstand der lokalen gewerkschaftlichen Erinnerungskultur, die von gewerkschaftlichen und sozialdemokratischen Akteur:innen getragen und dominiert wird und vor allem Fortschritts- und Erfolgsnarrative transportiert. Weitaus weniger präsent sind Perspektiven, die diese Erzählweisen hinterfragen.

In diesem Zuge wurden Überlegungen angestellt, in welchen Formen diese erinnerungskulturelle Praxis angesichts des unvermeidlichen Wandels und Verjüngung der Erinnerungsgemeinschaft fortgesetzt, modernisiert und den Anforderungen der Gegenwart angepasst werden könnte. Angeregt wurde, bisher marginalisierte Perspektiven sowie Wert und die Gestaltungskraft von Engagement und Mitbestimmung mitsamt ihren Widersprüchen und ihrer internen Konflikthaftigkeit stärker in zukünftige Formen der Erinnerungskultur einzubeziehen.

Dabei könnten bisherige Formen der Erinnerungskultur erweitert werden, beispielsweise durch digitale Angebote. Es könnte Aufgabe der Gewerkschaft vor Ort sein, die Möglichkeiten zukünftiger erinnerungskultureller Praxis vor dem Hintergrund gegenwärtiger Herausforderungen zu diskutieren. Ein erster Ausgangspunkt dazu könnte die Modernisierung des Denkmals am ehemaligen Werkstor sein.

9 SCHLUSSBETRACHTUNG

Das Hennigsdorfer Stahlwerk ist ein Traditionsbetrieb mit einer spezifischen Arbeitskampfgeschichte und in eine industrielle Entwicklungskonstellation eingebettet, die im Jahr 1989 eine Gleichzeitigkeit von Modernität und Rückstand aufwies. Skizziert wurden die Hierarchien in der Betriebsorganisation mit besonderem Fokus auf die Betriebsgewerkschaftsorganisation (BGO) und die Bedeutung des Betriebs als wesentlichem Teil der sozialistischen Lebenswelt. Aufgrund der Vormachtstellung des Freien Deutschen Gewerkschaftsbundes (FDGB), der direkt der SED unterstand und den Betrieb kontrollierte, war eine eigenständige gewerkschaftliche Politik und kollektive Konfliktaustragung nicht durchführbar.

Die kursorische und schlaglichtartige Darstellung von Konflikten und betrieblichen Krisenlagen in den 1980er Jahren ([Kapitel 2](#)) trägt zum Verständnis der Ereignisse im Herbst 1989 bei ([Kapitel 3](#)). Damals versammelten sich auch in Hennigsdorf Protestierende gegen das SED-Regime. Die Demonstrationen auf den Straßen führten schließlich zur Gründung der Hennigsdorfer Bürgerversammlung, an der auch Mitarbeiter:innen der beiden Großbetriebe in der Stadt teilnahmen. Einzelne Belegschaftsangehörige waren in die Sozialdemokratische Partei in der DDR (SDP) oder den Demokratischen Aufbruch (DA) eingebunden.

Die Hennigsdorfer Bürgerversammlung diskutierte auch betriebliche Anliegen und gab Impulse für die Betriebe. Einige der Stahlwerksangehörigen, die sich in der Bürgerversammlung engagierten, hatten später Leitungspositionen im Betriebsrat und im Vertrauensleutekörper inne. Ab Oktober 1989 fanden sich zunächst im Betrieb informelle Gruppen und Einzelpersonen, die den politischen Wandel diskutierten und schließlich erste politische Forderungen an den FDGB verfassten.

In den Vertrauensleuterversammlungen wurde Kritik immer offener geäußert und kollektiv nach oben kommuniziert. Neben politischen Forderungen kritisierten die Vertrauensleute auch die betriebliche Organisationsform der Gewerkschaft und verlangten deren Reform. Daraufhin kündigte die Zentrale Betriebsgewerkschaftsleitung (ZBGL) Veränderungen an, stellte sich der Vertrauensfrage, stimmte Neuwahlen zu und löste sich schließlich von der SED im Betrieb.

Mit dem allgemeinen Niedergang der SED geriet auch deren Grundorganisation im Stahlwerk immer mehr unter den Druck einer sich zuspitzenden

Stimmung im Betrieb. Die einstige Herrschaftsinstanz SED verlor Mitglieder und Rückhalt und damit zusehends an Macht. Trotz der Öffnung für Kritik in Betriebszeitung und betrieblichen Dialogformaten konnte sich die SED nicht mehr an der Spitze halten.

Neben den vorwiegend verbalen Auseinandersetzungen kam es auch zu gewaltsamen Übergriffen gegen Leitungspersonal und Parteimitglieder und schließlich sogar zu einer Demonstration gegen die SED auf dem Stahlwerksgelände. Anfang Dezember 1989 musste die Partei den Betrieb verlassen. Die vormals von der SED herausgegebene Betriebszeitung wurde fortan als Blatt der Belegschaft und im Sinne einer neu entstandenen demokratischen Betriebsöffentlichkeit weitergeführt.

Der Wandel gewerkschaftlicher Praxis im Hennigsdorfer Stahlwerk ist auch eine Geschichte deutsch-deutscher Verflechtungen. Schon im Herbst 1989 nahmen Akteur:innen der späteren Betriebsratsinitiative Kontakt zu einem Westberliner Betriebsrat auf. Dieser stellte die ideellen und organisatorischen Ressourcen bereit, die für die innerbetrieblichen Aushandlungskämpfe und die Etablierung einer neuen Vertretungspraxis nötig waren. So entwickelte sich schon früh eine zunächst informelle partnerschaftliche Zusammenarbeit, die einer raschen und rechtssicheren Einführung von Betriebsstrukturen im Stahlwerk Vorschub leistete.

In den Herbsttagen des Jahres 1989 zeigte sich der Wandel gewerkschaftlicher Praxis im Hennigsdorfer Stahlwerk vor allem in der Loslösung vom Abhängigkeitsverhältnis von der SED, die von der Basis der BGO vorangetrieben wurde, in der Herstellung einer betrieblichen Öffentlichkeit und in der allmählichen Wiederaneignung kollektiver Interessenartikulation.

Im Hennigsdorfer Stahlwerk gab es keine grundsätzliche Infragestellung von Gewerkschaften, was als Zeichen dafür gewertet werden kann, dass diese als unverzichtbar angesehen wurden. Vielmehr baute sich ein Reformdruck „von unten“ auf, der die Hoffnung auf Reformfähigkeit der BGO implizierte (siehe Kapitel 4).

Zu Beginn des Jahres 1990 hegte die BGO noch die Hoffnung, dass der FDGB zu einer Reform in der Lage sei. Deshalb nahmen zwei Delegierte an einem außerordentlichen FDGB-Kongress teil, standen dessen Verlauf aber zwiespältig gegenüber. Auch die Hennigsdorfer Bürgerversammlung fungierte als Diskussionsforum und gab Impulse für die Zukunft der Gewerkschaften. Im Januar und Februar 1990 wurden mögliche Vertretungsmodelle erörtert und die Erneuerung der Gewerkschaft von der Basis aus befürwortet. Ab Januar 1990 versuchte die BGO, ihre Strukturen in diesem Sinne durch Wahlen zu erneuern.

Die Neuwahl der Vertrauensleute bestätigte einen gewerkschaftlichen Organisationskörper, der auch nach der Auflösung der BGO bestand und unabhängig für die gewerkschaftliche Arbeit im Betrieb und die kommenden Auseinandersetzungen im Zuge des Privatisierungsprozesses war. Allerdings scheiterte die Neuwahl der Betriebsgewerkschaftsleitung (BGL) im April 1990, weil sie von kritischen Gewerkschafter:innen aus dem Umfeld der Bürgerbewegung unterlaufen wurde, die ihre tatsächliche Reformfähigkeit der bezweifelten.

Nach innerbetrieblichen Machtkämpfen zwischen gewerkschaftlichen Akteur:innen setzte sich eine von Angestellten geprägte Initiative für einen Betriebsrat durch, die ab Mai 1990 mit Unterstützung eines Westberliner Betriebsrats eine Betriebsratswahl vorbereitete. Die Initiative war auch persönlich mit der Hennigsdorfer Bürgerbewegung verflochten und nicht auf Druck der Belegschaft entstanden – die Mehrheit verhielt sich eher abwartend und passiv –, sondern durch die Initiative von Einzelpersonen, die einen Mitgestaltungsanspruch geltend machten.

Das Management unterstützte die Initiative für einen Betriebsrat, indem es ein Mitglied der Initiative für die Wahlvorbereitung freistellte. Bis zur Betriebsratswahl blieb die BGL im Amt und agierte trotz ihrer Kritik an der Einführung eines Betriebsrats für mehr Mitbestimmung und eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Trotz der im Mai 1990 eingeleiteten Betriebsratswahlvorbereitung blieb die Konkurrenzsituation bestehen. Die Vertreter:innen der BGL-Strukturen argumentierten gegen die Initiativegruppe, während diese versuchte, die Belegschaft von der Sinnhaftigkeit des neuen Vertretungsmodells zu überzeugen.

Die Handlungsmöglichkeiten von Gewerkschaft und Belegschaftsvertretung waren von der wirtschaftlichen Situation des Betriebs bestimmt und letztlich auch von den Entwicklungen der Branche in Ost und West sowie den gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen im Zuge des Transformationsprozesses (siehe Kapitel 5). Nicht zuletzt die Modernisierungen, die noch zu DDR-Zeiten vorgenommen worden waren, waren der Grund, dass der Betrieb mit seiner Produktionsstruktur 1991 als verkaufsfähig eingeschätzt wurde und die Treuhandanstalt entsprechende Investitionsmittel freigab.

Auf dem Markt hatte das Stahlwerk in Hennigsdorf vergleichsweise gute Chancen, litt aber nach der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion, die am 1. Juli 1990 in Kraft trat, unter dem Abbruch der vormaligen Wirtschaftsbeziehungen und der plötzlichen Ineffizienz der Strukturen, die aus Zeiten der Planwirtschaft stammten, was seine Konkurrenzfähigkeit im internationalen Wettbewerb deutlich erschwerte. Das nach der Maßgabe der Treuhand er-

stellte Modernisierungskonzept sah eine Verschlinkung des Betriebs und damit weitreichende Ausgliederungen und Entlassungen vor.

Damit war der strukturelle Rahmen des zu transformierenden Betriebs vorgegeben. Innerhalb dieses begrenzten Handlungsspielraums konnten Gewerkschaft und Belegschaftsvertretung allerdings mitgestalten und die Fortentwicklung ihres Betriebs beeinflussen. Dieser Handlungsspielraum war von der Verteilung und Akkumulation von Ressourcen abhängig, die letztlich auch das Resultat spezifischer „historisch gewachsener“ Konstellationen waren.

Zunächst war das Engagement in der Belegschaft hinsichtlich der neuen Vertretungsstrukturen eher zurückhaltend. Der erste Betriebsrat, der im August 1990 gewählt wurde, war fast ausschließlich mit IG-Metall-Mitgliedern besetzt. Er bestand aus neuen Akteur:innen von der Betriebsratsinitiative, aber auch aus Vertreter:innen der ehemaligen BGL. Um ihre Interessen durchsetzen zu können, setzten die mit etwa zwölf Prozent vertretenen Frauen das Recht durch, als Frauenausschuss an den Sitzungen aller Betriebsratsausschüsse teilnehmen zu dürfen.

Die neuen Vertretungsstrukturen mussten sich in einer betrieblichen Krisensituation etablieren, die sich weiter zuspitzte. Daher zielte die Betriebsratsarbeit vor allem auf den Schutz der Belegschaft, die zu großen Teilen vom Verlust des Arbeitsplatzes bedroht war. Dies zeigte sich ebenso in den zahlreichen Betriebsvereinbarungen und Sozialplanverhandlungen wie in der konzeptionellen Ausarbeitung von ABM, dem Personaleinsatzbetrieb und dem Einsatz für die Einrichtung einer Beschäftigungsgesellschaft.

Die Stilllegung von Betriebsteilen und ein Arbeitsplatzabbau wurden auch vom weitgehend unternehmerisch denkenden und handelnden Betriebsrat als notwendig angesehen und teils vorangetrieben, um das Werk zukunfts- und wettbewerbsfähig zu machen. Hier zeigt sich die grundsätzliche Spannungssituation, in der die Betriebsräte der Treuhandbetriebe in den frühen 1990er Jahre standen: Einerseits vertraten sie die Interessen der Belegschaft, andererseits galt es, diese zum Überleben des Betriebs zu reduzieren.

Dementsprechend musste der für viele Werksangehörige unvermeidbare Ausstieg aus der Stahlindustrie so sozialverträglich wie möglich gestaltet werden, was keine Selbstverständlichkeit war, sondern einer handelnden und durchsetzungsstarken Belegschaftsvertretung bedurfte. Die Motive, sich für einen Betriebsrat zu engagieren, gründeten sich auch auf das Interesse, auf den betrieblichen Umbauprozess Einfluss zu nehmen und die innerbetrieblichen Defizite aus DDR-Zeiten zu beseitigen, die man aus eigener Erfahrung kannte.

Zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung bildete sich schon früh ein – nicht zuletzt auf den persönlichen Beziehungen aus DDR-Zeiten beruhendes – partnerschaftliches und kooperatives Verhältnis heraus. Das Co-Management von Betriebsrat und Geschäftsführung wurde durch das gemeinsame Ziel der Rettung und Restrukturierung des Betriebs ermöglicht, sodass der Betriebsrat mit Unterstützung der IG Metall zahlreiche betriebliche Innovationen initiieren konnte. Der hohe Anteil an Hochqualifizierten im Betriebsrat erlaubte es, den Modernisierungsprozess auf qualifiziertem Niveau zu begleiten und zu gestalten.

Zu den vielen offiziellen Vereinbarungen gesellten sich informelle Arrangements. Offene Auseinandersetzungen und Konflikte zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung waren bis zum Teilverkauf des Werks im Jahr 1992 eher die Ausnahme; vorherrschend war vielmehr die Praxis einer konstruktiven und pragmatischen Zusammenarbeit. Offene Kritik richtete der Betriebsrat vor allem an die unteren Leitungsebenen.

Die vorliegende Studie betrachtete die Beziehung und die Begegnungen von Ost- und Westdeutschen als Dimension des Wandels gewerkschaftlicher Praxis, die vor allem zwischen Betriebsrat und IG-Metall-Verwaltungsstelle auszumachen ist. Das Bild, das sich aus dem Zusammentreffen ost- und westdeutscher Mentalitäten ergibt, ist differenziert und lässt sich nicht mit gängigen Ost-West-Stereotypen beschreiben; vielmehr wird es überwiegend positiv als partnerschaftlich, unterstützend und vertrauensvoll beschrieben. Daneben finden sich auch Narrative einer „Übernahme“, die die Erinnerung aber keineswegs dominieren.

Die IG Metall kompensierte einen Teil der fehlenden Erfahrung mit dem Betriebsverfassungsgesetz in ostdeutschen Betrieben durch Betriebsratsschulungen und organisierte Ost-West-Partnerschaften. Dabei verlangte die Transformationsphase der frühen 1990er Jahre nicht nur den gewerkschaftlichen Akteur:innen aus der ehemaligen DDR Anpassungsleistungen ab; auch das Handeln der aus Westdeutschland gesandten Funktionär:innen war vom Strukturaufbau in Ostdeutschland bestimmt, der von vielfältigen „Ungleichzeitigkeiten“ geprägt war. Die in der alten Bundesrepublik erprobten Instrumente und Praktiken mussten an die vorgefundenen Gegebenheiten und damit an eine völlig neue Situation angepasst werden.

In den für diese Studie geführten Interviews beschreiben die aus Westdeutschland stammenden IG-Metall-Funktionär:innen vor allem eine nie zuvor erlebte Krisensituation, die mangelhafte Infrastruktur und fehlenden Institutionen. Dies beschränkte einerseits das gewerkschaftliche Handeln und ermöglichte andererseits Handlungsfreiheit und praktische Neuschöpfungen.

Mitunter sprachen die Interviewten auch die Andersartigkeit der ostdeutschen Mentalität und Alltagspraxis an, die sie wahrgenommen hatten.

Schon im Herbst 1990 waren im Hennigsdorfer Stahlwerk alle wesentlichen Mitbestimmungsstrukturen installiert. Der Betriebsrat war gewählt und in allen Abteilungen waren gewerkschaftliche Vertrauensleute platziert, denen laut Betriebsvereinbarung die Möglichkeit zur innerbetrieblichen Gewerkschaftsarbeit einzuräumen war. Dementsprechend eng war auch das Verhältnis des Vertrauenskörpers, der sich in den Tagen der „Wende“ erneuert hatte, und dem ersten Betriebsrat. Die Aufstellung der betrieblichen Interessenvertretung wurde in enger Verbindung zum Vertrauenskörper so organisiert, dass sie in allen Produktionsbereichen des Betriebs verankert war.

Vertrauensleute galten als wichtiges Scharnier zwischen der Belegschaft in den einzelnen Betriebsteilen und dem übergeordneten Betriebsrat. Dabei reduzierte sich die Rolle des Vertrauenskörpers nicht auf die eines Mittlers oder Zuträgers für den Betriebsrat; er trat auch mit eigenen Forderungen und Positionierungen in Erscheinung. Der Vertrauenskörper durchzog das ganze Werk und stellte so auch Kommunikationskanäle sicher, was die kurzfristige gewerkschaftliche Mobilisierung ermöglichte. So konnte sich die innerbetriebliche gewerkschaftliche Praxis Ende 1990 auf ein hohes inner- wie außerbetriebliches Organisations- und Vernetzungsniveau stützen, was in den Auseinandersetzungen mit der Treuhandanstalt von Vorteil war.

Der Konflikt um die Privatisierung des Betriebs ([Kapitel 6](#)) eröffnete ein äußerst spannungsgeladenes Handlungsfeld, in dem eine Reihe unterschiedlicher Akteur:innen mit divergierenden Interessen aufeinandertrafen. Im Frühjahr 1991 erreichten die Proteste gegen die Treuhandpolitik einen ersten Höhepunkt, nachdem schon im März 1991 ein Konflikt um die Gewährung von Krediten ausgebrochen war, in dessen Rahmen die Stahlbelegschaft ihre kollektive Stärke erstmals erfolgreich gegen die Treuhand eingesetzt und ihre Mobilisierungsfähigkeit unter Beweis gestellt hatte.

Zunächst zeigten die westdeutschen Stahlkonzerne kein Interesse am Hennigsdorfer Stahlwerk. Erst als im Sommer 1991 ein italienischer Investor und damit ein potenzieller Konkurrent ernsthaftes Interesse bekundete, wurden die deutschen Stahlproduzenten aktiv und reichten ebenfalls Angebote ein. In dieser Zeit schränkte die intransparente Informationspolitik der Treuhandanstalt und der Ausschluss der Belegschaftsvertretung von den Beratungen den Handlungsspielraum des Betriebsrats deutlich ein.

Betriebsrat und IG Metall passten sich der Situation nicht einfach an, sondern formulierten eigene Vorstellungen, forderten vehement und teils erfolgreich ein Informations- und Mitspracherecht ein und suchten nach Aus-

wegen aus ihrer schwächeren Ausgangsposition. Hier zeigte sich, dass die Organisation und Vernetzung des Betriebsrats in mehrfacher Hinsicht machtrelevante Ressourcen darstellten. Informationen zum Verkauf, die die Treuhand unter Verschluss hielt, konnten auf anderen Wegen beschafft und in die Öffentlichkeit getragen werden, was die Macht- und Verhandlungsposition des Betriebsrats stärkte.

Doch trotz der deutlichen Positionierung von IG Metall und Betriebsrat entschied die Treuhandanstalt, das Werk an die italienischen Riva-Gruppe zu verkaufen, und agierte damit gegen die eindeutig formulierten Interessen der Belegschaft. Daraufhin besetzten Gewerkschafter:innen und Betriebsrat kurzerhand den Betrieb und legten die Produktion still. Diese Eskalation erscheint als konsequente Entwicklung, denn das bisherige Agieren im vorgegebenen Rahmen und auch im erweiterten Handlungsspielraum hatte nicht zu einem Ergebnis geführt, das den formulierten Interessen entsprochen hätte.

Die Proteste politisierten den Privatisierungsprozess weiter, trugen den Kampf um das Stahlwerk auf die Straße und zugleich aus einem lokalen Setting in die bundesweite Öffentlichkeit. Als sachliche Lösung präsentierten Betriebsrat und IG Metall Handlungsvorschläge, die unter anderem auf die zeitlich begrenzte Weiterführung des Restbetriebs als Beschäftigungsgesellschaft hinausliefen, und zeigten sich durchaus kompromissbereit.

Auch bei der Betriebsbesetzung als direkter und behindernder Protestform blieb es nicht. Es folgten Kundgebungen und Demonstrationen an den Orten in Berlin und Potsdam, wo politische Entscheidungen getroffen wurden. Die Proteste richteten sich vor allem gegen die Treuhandanstalt, aber auch gegen die Landes- und Bundesregierung und verliefen überwiegend friedlich. Dabei ging es den Protestierenden vor allem darum, öffentliche Aufmerksamkeit für ihre Forderungen zu erzielen und ihre Interessen in den Prozess der Privatisierung einzubringen.

Das Anliegen der Belegschaft erfuhr eine breite und weitgehend wohlwollende Medienpräsenz, sodass der in die Öffentlichkeit getragene Protest die Machtposition von Gewerkschaft und Belegschaftsvertretung in den Verhandlungen, die später hinter verschlossenen Türen stattfanden, letztlich stärkte. Geschäftsführung und Aufsichtsrat standen in diesem Konflikt im Grunde hinter den Forderungen der Belegschaft, stellten aber teilweise die Besetzung infrage, was zeitweise zu Spannungen innerhalb der Allianz von Geschäftsführung und Betriebsrat führte.

Die Proteste zeigen, wie eigenständig und unabhängig von den gewerkschaftlichen Vorstandsetagen sich gewerkschaftliche Praxis unter den spezifischen Umständen vor Ort äußern konnte. Gelingen konnte die Betriebsbeset-

zung nur durch den starken Vertrauenskörper und die starke Verankerung der IG-Metall-Verwaltungsstelle Oranienburg im Betrieb, die die Proteste stützte. Die wesentlichen Forderungen von Belegschaftsvertretung und IG Metall waren von einem grundsätzlichen Solidaritätsgedanken geleitet – es galt, diejenigen, die bei der Privatisierung nicht übernommen werden, abzusichern und ihre Arbeitslosigkeit zu vermeiden.

Anliegen und Forderungen der Protestierenden waren überwiegend pragmatisch und konkret auf den Betrieb bezogen, verwiesen aber zugleich auf den lokalen, regionalen und bundesweiten Kontext. Immer wieder scheint das Selbstverständnis der Betriebsbesetzer:innen durch, die sich mitunter in einer Stellvertreter- bzw. Vorreiterrolle für die Interessen der Ostdeutschen sahen, die von der Treuhandpolitik betroffen waren.

Auch in der öffentlichen Wahrnehmung markierten die Hennigsdorfer Ereignisse eine Zäsur. Die Protesterfolge wurden im öffentlichen Diskurs dahingehend interpretiert, dass sich die Belegschaft – und damit auch die Ostdeutschen – gegen die Treuhandpolitik wehren könnten.

Unter Vermittlung der brandenburgischen Landesregierung nahm die Treuhandanstalt Verhandlungen mit Betriebsrat, IG Metall und Landesregierung auf. Der Entschluss, das Werk an Riva zu verkaufen, wurde zwar nicht revidiert, aber für den nicht übernommenen Teil der Belegschaft konnten erfolgreich Absicherungen und für das privatisierte Kerngeschäft Mitbestimmungsrechte erstritten werden. Dabei war die Beziehung der Belegschaftsvertretung zur Treuhand einerseits von Kampf und andererseits von Kooperation und verhandlungsstrategischem Pragmatismus geprägt.

Das Fallbeispiel zeigt, dass die Belegschaft unter Einsatz der ihr zur Verfügung stehenden Machtmittel durchaus Einfluss auf Treuhandentscheidungen nehmen konnte und nicht einfach nur ein handlungsunfähiges Objekt von Behördenmaßnahmen war. Allerdings konnte sie die selbstverständliche Top-down-Strategie der Treuhandanstalt, die eine Beteiligung von betrieblichen Akteur:innen im Privatisierungsprozess von vornherein ausschloss, nur durch massive und letztlich illegale Arbeitskämpfmaßnahmen durchbrechen, um ihre Interessen durchzusetzen.

Die Erfolge der Arbeitskämpfe im Jahr 1991 waren ein nachwirkendes Ereignis, das Symbolkraft besaß und die Position von Betriebsrat und Gewerkschaft stärkten. Im entscheidenden Konflikt um die Zukunft eines Großteils der Belegschaft konnte die neue Belegschaftsvertretung ihre Position und Handlungsmacht erfolgreich behaupten. Die Betriebsbesetzung hatte Signalwirkung und Vorbildcharakter auch für spätere Auseinandersetzungen in und um Treuhandbetriebe.

Gegenüber der Belegschaft konnte der Betriebsrat seine Funktion als innerbetrieblicher Machtfaktor unter Beweis stellen. Aus Sicht der Belegschaftsvertretung hatte der hartnäckige Kampf ihre Verhandlungsmacht gegenüber der Treuhandanstalt gestärkt, die nun eher bereit war einzulenken, um neue Proteste zu verhindern.

Zweifelsohne machte die Hennigsdorfer Stahlbelegschaft in den Tagen der „Wende“ und der Zeit tiefgreifender Umwandlungsprozesse die Erfahrung, dass sie sich ihre Interessen erkämpfen musste und unter demokratischen Bedingungen auch die Möglichkeiten der Mitwirkung nutzen konnte. So lässt sich der Wandel gewerkschaftlicher Praxis auch als Teil einer deutschen Demokratiegeschichte begreifen, die sich im Rahmen des deutschen Vereinigungsprozesses abspielte.

Dass sich neben den Möglichkeiten zur Partizipation auch Grenzen zeigten, gehört ebenfalls zu den Hennigsdorfer Erfahrungen. Die dokumentierten Deutungen des Konflikts waren auch von einem mehr oder minder ausgeprägten Misstrauen gegenüber der bundesdeutschen Politik, dem Staat und seinen Institutionen geprägt. Möglicherweise fielen hier ein aus DDR-Zeiten ererbtes Misstrauen in den SED-Staat und die spezifisch ostdeutsche Erfahrung der Hennigsdorfer Stahlbelegschaft mit Bundesregierung und Treuhandpolitik zusammen.

Auch der Prozess des Übergangs des privatisierten Teilbetriebs an den italienischen Riva-Konzern gestaltete sich konfliktreich ([Kapitel 7](#)). Während der Übergangsverhandlungen kam es zu intensiven mikropolitischen Auseinandersetzungen, bei denen der Betriebsrat hoch pokerte und der Neubesitzer Antonio Riva vormalige Vereinbarungen zu unterlaufen versuchte.

Betriebsrat und IG Metall gaben sich in diesen Verhandlungen sowohl konfliktbereit als auch kooperativ, ohne jedoch von ihren Kernforderungen abzurücken. Die Stärke des Betriebsrats in diesen Verhandlungen beruhte auf seinen gesetzlich verankerten Mitbestimmungsrechten, aber auch auf seiner kollektiven Handlungsmacht, die bei allen Beteiligten als durchaus mobilisierbar galt. Die Treuhandanstalt nahm bei diesen Aushandlungen eine moderierende Rolle ein und agierte im Sinne von Betriebsrat und IG Metall, die ihre Hauptziele letztlich durchsetzen und sich wesentliche Mitbestimmungsrechte sichern konnten.

Dieses Beispiel verdeutlicht einmal mehr, wie umkämpft die Montanmitbestimmung war und gegen welche Widerstände sie auch auf Betriebszebene durchgesetzt werden musste. Zugleich zeigt sich der hohe Wert, den Betriebsrat und IG Metall der Montanmitbestimmung zusprachen. Diese war schon in den vorangegangenen anderthalb Jahren praktiziert worden und hatte

ihre Funktion vor allem bei der sozialpolitischen Abfederung des unvermeidlichen Personalabbaus unter Beweis gestellt.

Außerdem zeigte sich, dass die Montanmitbestimmung nicht nur durchgesetzt und vom Arbeitgeber akzeptiert wurde, sondern nach positiven Erfahrungen sogar gefördert und langfristig in die Unternehmenskultur integriert wurde – selbst als der Betrieb schon längst nicht mehr unter die Regelungen der Montanmitbestimmung fiel.

Deutlicher als zuvor zeichneten sich bei den Aushandlungen zum Betriebsübergang die Konturen eines Gegensatzes zwischen den Interessen von Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber ab. Trotz dieser Differenzen bildete sich auch unter Riva ein Muster innerbetrieblicher Austauschbeziehungen heraus, die einem Co-Management entsprachen. Unverkennbare Merkmale waren dabei Betriebszentrierung und Wettbewerbsorientierung sowie das pragmatische und kooperative Handeln des Betriebsrats und die personelle Kontinuität in der Belegschaftsvertretung.

Mit dem Hennigsdorfer Streik im Jahr 1993 wurde ein Ereignis in der Geschichte der IG Metall untersucht, das nicht nur für Ostdeutschland eine richtungweisende Zäsur darstellt, sondern auch auf Betriebsebene eine eigene Spezifik aufwies (siehe Kapitel 7.3). Es ging den Streikenden um mehr als eine Tarifierung, es ging auch um das Gefühl, als „Bürger zweiter Klasse“ behandelt zu werden. Betriebliche Kontinuitäten und Brüche zeigen sich nicht zuletzt darin, dass der Streik zwar praktisch gut gelang und erfolgreich war, aber letztlich auch zulasten der gewerkschaftlichen Organisation im Betrieb ging.

Während der Privatisierung des Stahlwerks hatte die protestierende Belegschaft erfolgreich erreicht, dass der Teil des Betriebs, der nicht an Riva verkauft wurde, vorübergehend weiterbetrieben wird. Allerdings beschloss die Treuhandanstalt entgegen der Vereinbarung die Liquidation des Restunternehmens, was bei der Belegschaft auf Widerspruch stieß (siehe Kapitel 8.1.1). Die IG Metall verhandelte erfolgreich mit der Treuhand mit dem Ergebnis, dass die Belegschaft des Restunternehmens zu Beginn des Jahres 1993 in eine kommunale Beschäftigungsgesellschaft überführt wurde.

Es wurde aufgezeigt, wie die IG Metall sowohl auf kommunaler als auch auf regionaler Ebene Strukturpolitik betrieb und wie ihre Arbeit mit der gewerkschaftlichen Praxis im Betrieb verknüpft war (siehe Kapitel 8.1.2). Die Frage nach der Zukunft nicht übernommener Werksflächen und Werkswohnungen, die bereits während der Privatisierungsverhandlungen aufgekommen war, zeigt, wie die IG Metall in diesem Kontext agierte. Ihre strukturpolitische Arbeit umfasste sowohl das Anstoßen, Fördern und Koordinieren

von regionalen und lokalen Initiativen als auch das Einbringen eigener Positionen in die Debatten und Auseinandersetzungen um die Zukunft des Stahlstandorts.

Dabei trieb die IG Metall zusammen mit ihrem Netzwerk aus gewerkschaftsnahen Beratungsinstitutionen die lokale und regionale Strukturentwicklung voran. Die von der Gewerkschaft betriebene Strukturpolitik trug zur Wahrung des sozialen Friedens bei und half so, die Auswirkungen der deutschen Einheit abzufedern. Letztlich gelang es, den Stahlstandort Hennigsdorf in seinem Kern zu erhalten und zugleich aus dem Restunternehmen eine mittelständische Wirtschaft aufzubauen.

All das war keine zwangsläufige Entwicklung, sondern das Ergebnis eines spannungsgeladenen Aushandlungsprozesses, der zur Folge hatte, dass die Transformation des Stahlwerks und der Stadt – trotz der sozialen Verwerfungen für viele Beteiligte – keine Geschichte einer völligen Deindustrialisierung und eines massenhaften sozialen Abstiegs ist.

Zum Abschluss wurde die Frage aufgeworfen, welche Rolle die Proteste von 1991 in der lokalen gewerkschaftlichen Erinnerungskultur spielen und wie diese angesichts des Wandels und der Verjüngung der Erinnerungsgemeinschaft modernisiert werden könnte (Kapitel 8.2). Bis heute sind diese Proteste ein wichtiger Bestandteil der lokalen gewerkschaftlichen Erinnerungskultur, die von gewerkschaftlichen und sozialdemokratischen Akteur:innen getragen und dominiert wird und vor allem Fortschritts- und Erfolgsnarrative vermittelt.

Es wurden Überlegungen angestellt, wie diese erinnerungskulturelle Praxis fortgesetzt und den Anforderungen der Gegenwart angepasst werden könnte. Einerseits könnte die bisherige Erinnerungskultur erweitert werden, beispielsweise durch digitale Formate, um bislang marginalisierte Perspektiven sowie Wert und Gestaltungskraft von Engagement und Mitbestimmung stärker mit einzubeziehen. Es könnte auch Aufgabe der Gewerkschaft vor Ort sein, die Möglichkeiten zukünftiger erinnerungskultureller Praxis vor dem Hintergrund gegenwärtiger Herausforderungen zu diskutieren.

Gewerkschaft im Betrieb und gesellschaftliche Transformation

Mit dem Fokus auf den Wandel gewerkschaftlicher Praxis in einer sich tiefgreifend wandelnden Arbeitswelt nimmt die vorliegende Studie einen wichtigen Teil der ostdeutschen Transformationsgeschichte in den Blick. Dabei wurden durch den Rückgriff auf mikropolitische Ansätze, einen Transformationsbegriff, der sich nicht nur auf die Zäsur von 1989 bezieht, und eine protestanalytische Herangehensweise wesentliche Spannungs- und Entwick-

lungslinien in diesem hochverdichteten Zeitraum herausgearbeitet. Abschließend stellt sich die Frage, wie sich die vorliegenden Ergebnisse in die Gewerkschaftsgeschichte und die Geschichte der Transformation einordnen lassen.

Mit der Geschichte gewerkschaftlicher Praxis lässt sich auch darstellen, wie tief die Veränderungen ab 1990 in die Lebenswelt der Ostdeutschen hineinwirkten und wie die unmittelbar Betroffenen damit umgingen. Gewerkschaftliche Praxis zeigt sich hier grundsätzlich als aktive Mitgestaltung des Wandels ostdeutscher Betriebe aus der gewerkschaftlichen Basis heraus, die auch über das betriebliche Handlungsfeld hinausgeht.

Dabei richtet sich der Fokus auf die verschiedenen Akteur:innen und deren unterschiedliche Interessen, Widersprüche, Erfolge und Misserfolge in komplexen Handlungszusammenhängen. So lässt sich weder eine reine Erfolgsgeschichte noch eine ausschließliche Misserfolgsgeschichte erzählen, vielmehr ergibt sich ein mehrdeutiges und widersprüchliches Bild aus verschiedenen Perspektiven.

Das Beispiel des Hennigsdorfer Stahlwerks liefert weitere Argumente dafür, dass die Gewerkschaften im ostdeutschen Transformationsprozess eine wichtige Rolle spielten, sodass die Berücksichtigung gewerkschaftlicher Akteur:innen zu einer weiteren Differenzierung bei zeitgeschichtlichen Darstellungen des Wandels ostdeutscher Lebenswelten beitragen kann. Natürlich stellt sich die Frage, wie repräsentativ eine Einzelfallstudie überhaupt sein kann, doch die Ergebnisse unseres Fallbeispiels lassen sich durchaus auf andere Fälle übertragen und von den hier untersuchten Wandlungsprozessen lassen sich allgemeine Befunde und Strukturzusammenhänge ableiten.

Hennigsdorf steht geradezu exemplarisch für die Ereignisse, die sich in der Transformationszeit in zahlreichen Industriebetrieben der ehemaligen DDR in ähnlicher Weise abspielten: „Betriebswende“, Etablierung neuer Gewerkschaftsstrukturen, Auseinandersetzungen mit der Treuhandanstalt, Verlust der betriebszentrierten Arbeitswelt, Massenarbeitslosigkeit und damit einhergehende soziale Verwerfungen. Damit richtet sich die Untersuchung auf zentrale Dimensionen einer sich tiefgründig wandelnden Gesellschaft.

Der mikrohistorische Blick offenbart aber auch, dass sich die Entwicklungen von Fall zu Fall unterscheiden konnten. Die Handlungsmöglichkeiten gewerkschaftlicher Akteur:innen im und um den Betrieb gingen mit einer ganzen Reihe spezifischer Faktoren einher. Dazu gehören die auf das Unternehmen und die Arbeiter:innen-Bewegung bezogene Historie des Werks, der betriebliche Modernisierungsstand, inner- und außerbetriebliche Akteurskonstellationen, formelle und informelle Netzwerke, Branchenzuge-

hörigkeit sowie die spezifisch regionale Situation und die kommunale politische Kultur.

Es zeigt sich auch, dass eine lokale und um den Betrieb kreisende Transformationsgeschichte nicht allein in ihrem lokalen und nationalen Rahmen erzählt werden kann. Ebenso wirkten die Geschichte der westdeutschen Stahlindustrie „nach dem Boom“ und die europäischen Entwicklungen auf den Betrieb und den Handlungsrahmen für die gewerkschaftliche Praxis im Betrieb ein.

Gewerkschaftsgeschichte und aktuelle Herausforderungen

Eine aktuelle Herausforderung für die DGB-Gewerkschaften ist vor allem die seit Jahren anhaltende rückläufige Mitgliederentwicklung, was nicht nur die gewerkschaftliche Gestaltungskraft bedroht, sondern auch dazu führt, dass die Repräsentation von Gewerkschaft abnimmt, was wiederum weitere Beitritte verhindert (Birke/Dribbusch 2012, S. 12). Hervorzuheben ist dabei insbesondere die mangelnde Repräsentanz bei den jüngeren Beschäftigten (Birke/Dribbusch 2012, S. 7). Allerdings gibt es bei einzelnen Gewerkschaften Entwicklungen, die auf einen gegenteiligen Trend verweisen, etwa bei ver.di.⁵⁸³

Eine ebenso große Herausforderung stellt die Erosion des Tarifsystems dar, die mit der Ausbreitung tariflicher Öffnungsklauseln seit Mitte der 1990er Jahre und mit dem Rückgang der Tarifbindung zutage tritt. Ebenso wie ein Tarifvertrag sind auch Betriebsräte mancherorts eher zur Ausnahme als zur Regel geworden.

Auch das Problem des gesamtgesellschaftlichen Rechtsrucks macht vor den Gewerkschaften nicht halt. Als Herausforderung erweist sich dabei auch der zunehmende Rassismus in der Arbeitswelt, der mitunter auch mit der mangelnden Repräsentation von Gewerkschaften in Verbindung gebracht wird (Birke/Dribbusch 2012, S. 18).

Zu den aktuellen globalen Herausforderungen und Transformationsprozessen zählen die Globalisierung, die Digitalisierung und der menschengemachte Klimawandel. Hinzu kommen jüngere Ereignisse wie die Coronapandemie und der russische Angriffskrieg, die bestehende Problemlagen noch verschärfen, und eine starke und folgenreiche Inflation, zu der sich die Gewerkschaften verhalten müssen (Urban 2023).

Gewerkschaftsgeschichte und Geschichte überhaupt kann – so eine allgemeine Annahme – zum Verständnis gegenwärtiger Probleme und Herausforderungen beitragen. Drei Punkte sind dabei hervorzuheben:

583 *Tagesspiegel* vom 6.3.2023: Über 45.000 neue Mitglieder in zwei Monaten.

1. Geschichte kann darstellen, wie es überhaupt zu den gegenwärtigen Verhältnissen gekommen ist.
2. Möglicherweise lassen sich Strategien historischer Akteur:innen in damaligen Wandlungsprozessen mit gegenwärtigen Herausforderungen abgleichen und Schlüsse daraus ziehen.
3. Die Geschichte der Gewerkschaften kann von diesen selbst als Ressource nutzbar gemacht werden.

1. Wie es zu den gegenwärtigen Verhältnissen kam

Die Geschichte der Gewerkschaften im Einheitsprozess lässt als Vorgeschichte Rückschlüsse auf gegenwärtige Zustände zu, etwa die Erosion des Flächentarifsystems oder die Organisations- und Repräsentationskrise der deutschen Gewerkschaften. Sie sagt aber auch etwas über den Wandel und vor allem die Wandlungs- und Anpassungsfähigkeit der Gewerkschaftsorganisationen aus. Die 1990er Jahre waren der Beginn einer krisenhaften Entwicklung für die Gewerkschaften, sodass sie schon zu den Totgesagten zählten – seit 1990 halbierten sich die Mitgliederzahlen wie auch der Organisationsgrad (Schroeder 2018).

Dennoch sind die Leistungen gewerkschaftlicher Praxis im Transformationsprozess nicht zu unterschätzen. Man mag sich nicht ausmalen, wie der radikale Umbau ohne die Einsatzbereitschaft von Betriebsrät:innen und Gewerkschafter:innen ausgesehen hätte, die sich in die zahlreichen Aushandlungsprozesse begeben haben.

Zugeständnisse der Treuhandanstalt konnten in vielen Fällen erst durch außergewöhnliche Proteste in den Betrieben erreicht werden. Die „wilden Streiks“ und Betriebsbesetzungen in den Konflikten mit der Treuhand entstanden vor Ort aus der Basis und der jeweiligen Situation heraus und unabhängig von der Agenda des Vorstands in Frankfurt am Main, was nicht zuletzt ein Hinweis darauf ist, wie komplex und widersprüchlich die Organisationsgeschichte der IG Metall eigentlich ist.

2. Strategien historischer Akteur:innen und gegenwärtige Herausforderungen

Wenn man die Herausforderungen der ostdeutschen Transformation mit derzeitigen Situationen vergleicht, finden sich durchaus Parallelen. Möglicherweise sind Erfahrungen übertragbar, beispielsweise mit Blick auf die Betriebsebene: Wie mit soll man mit obsolet werdenden Arbeitsplätzen umgehen? Welche Impulse können aus der gewerkschaftlichen Basis im Betrieb in die politische Sphäre gelangen und wie?

Das hier untersuchte Fallbeispiel beschreibt eine lokale politische Kultur, in der Gewerkschaften in Zusammenarbeit mit anderen Akteur:innen einen tiefgreifende Wandlungsprozesse mitgestalteten. Deutlich wird, wie die gewerkschaftliche Organisation im Betrieb und der Betriebsrat Transformationsprozesse mitgestalten und ihre Interessen gegen vielerlei Widerstände durchsetzen und sozial absichern konnten.

Hieraus lässt sich ganz allgemein der Schluss ziehen, dass auch die derzeitigen und zukünftigen Wandlungsprozesse in der Arbeitswelt nicht automatisch die Interessen der Betroffenen berücksichtigen, sondern dass diese Interessen organisiert und artikuliert werden müssen.

3. Die eigene Geschichte als Ressource nutzbar machen

Gewerkschaften können anhand der eigenen Geschichte demonstrieren, wie relevant sie in der Vergangenheit für die Gesellschaft waren, unter den heutigen Umständen sind und auch in Zukunft sein werden. Dabei geht es darum, eine Identifikation mit gewerkschaftlichen Grundwerten zu schaffen und anhand der Geschichte zu zeigen, dass vieles, was in der heutigen Arbeitswelt als Selbstverständlichkeit gilt, ursprünglich das Ergebnis von teils hart ausgetragenen Kämpfen war (Institut für Soziale Bewegungen 2022).

Ein stärkeres Bewusstsein für die eigene Geschichte und die gesellschaftliche Rolle der Gewerkschaften – die es auch zu repräsentieren und in die „große“ Geschichte der Demokratie einzuordnen gilt – könnte die Konturen für jene schärfen, denen der Sinn und Zweck gewerkschaftlicher Organisationsmacht (noch) nicht geläufig ist. Indem sich Arbeitnehmer:innen den Gewerkschaften zuwenden bzw. einen Zugang zu ihnen finden, besteht auch die Möglichkeit, neue Mitglieder zu rekrutieren.

Die vorliegende Studie zeigt, dass die Geschichte der Gewerkschaften in der ostdeutschen Transformation nicht als reine Opfer- oder Überwältigungsgeschichte erzählt werden kann. Die Einseitigkeit einer solchen Darstellung entspricht weder der Selbstwahrnehmung der Akteur:innen noch ihrem tatsächlichen Handeln.

Die damaligen Selbst- und Fremdzuschreibungen als Opfer oder „Bürger zweiter Klasse“ tauchen zwar vereinzelt auf, stehen aber nicht für sich allein. Gerade die lokale gewerkschaftliche Erinnerungskultur im Fall Hennigsdorf zeigt, dass derartige Narrative nicht die Oberhand gewinnen konnten; vielmehr dominieren Selbstbeschreibungen als handelnde und veränderungsfähige Subjekte.

Doch auch das bildet die Vielfalt der vergangenen Realitäten und Pers-

pektiven nur teilweise ab, denn es lässt sich nicht ausblenden, dass sich viele Ostdeutsche immer noch als „Bürger zweiter Klasse“ fühlen und Ostdeutsche in den gesellschaftlichen Eliten nach wie vor unterrepräsentiert sind. Hier wäre auch eine kritische, historisch angelegte Diskussion zur Rolle der Ostdeutschen in den Führungsetagen deutscher Gewerkschaften mit einzubeziehen.

Jüngste Beiträge wie das Buch *Der Osten: eine westdeutsche Erfindung* von Dirk Oschmann (2023), das sich zum Bestseller entwickelt hat, zeigen, dass undifferenzierte und polemische Abhandlungen immer noch besonders absetzbar sind, denen zufolge Ostdeutsche vordergründig als Opfer und „Objekt westdeutscher Fremdbestimmung“ zu sehen sind (Begrich 2023). Oschmanns Erzählung von der Benachteiligung des Ostens, die ohne Frage diskussionswürdig ist, reproduziert vor allem alte Klischees und verschweigt in ihrer wohlkalkulierten Undifferenziertheit die Benachteiligung anderer Gesellschaftsgruppen.

Außerdem schiebt sie die grundlegenden Fragen sozialer Gerechtigkeit in den Hintergrund: Die Kluft zwischen Arm und Reich, ungleiche Vermögensverteilung und Chancenungleichheit sind keine exklusiv ostdeutschen Probleme, sondern betreffen alle Regionen. Daher sind vor allem die nach wie vor ungelösten strukturellen Probleme anzugehen, die sich auch als Ursache für den Aufstieg des rechten Spektrums verstehen lassen (Heitmeyer/Freiheit/Sitzer 2020). Möglicherweise kann der stärkere Einbezug analytischer Kategorien wie „Klasse“ oder „soziale Schicht“ den Blick schärfen.

In diesem Sinne argumentiert auch eine Studie, die die Konfliktwahrnehmungsmuster abhängig Beschäftigter untersucht (Kiess/Schmidt/Bose 2022) und zu dem Schluss kommt, dass deren gefühlte Handlungsosohnmacht die Anfälligkeit für autoritäres Denken erhöht. Gerade in ostdeutschen Regionen mit geringer Tarifbindung und einer niedrigen gewerkschaftlichen Organisation stehen Gewerkschaften in Konkurrenz zu den rechten Bewegungen (Kiess/Schmidt/Bose 2022, S. 271–301).

Das hier untersuchte Stück Gewerkschaftsgeschichte stellt die Bedeutung von Solidarität und gewerkschaftlicher Organisation in der jüngsten ostdeutschen Geschichte heraus. Diese gilt es den extrem rechten Akteur:innen entgegenzuhalten, die in der Vergangenheit und Gegenwart auf die Mobilisierung von Ressentiments und Ausgrenzung setzen.

Einige Fragen und Themen konnten in dieser Studie nur angeschnitten und nicht weiter vertieft werden; vor allem die Rolle und Geschichte der Verwaltungsstellen ließe sich noch weiter herausarbeiten. Angesichts der schlechten schriftlichen Quellenlage sind hier Oral-History-Arbeiten denkbar, die

den Wandel gewerkschaftlicher Praxis im Betrieb mit der Arbeit der Verwaltungsstellen in Beziehung setzen.

Zudem könnten weitere Studien zur Geschichte der Gewerkschaft im Betrieb komparativ angelegt sein und beispielsweise Strukturwandlungsprozesse in Ost und West in den Blick nehmen. Gewinnbringend wäre auch ein Vergleich zwischen Betrieben in der ehemaligen DDR und in Polen, um die ostdeutsche Spezifik herauszuarbeiten, denn die Transformation gestaltete sich in Polen unter ganz anderen Voraussetzungen als in Ostdeutschland.

Diese Arbeit zeigt den Facettenreichtum der Transformationsjahre in Ostdeutschland. Das Fallbeispiel bestätigt einmal mehr, dass Transformation nicht nur als Vorgang zu betrachten ist, der über Menschen hereinbricht, sondern auch von ihnen selbst gemacht, angeeignet und gestaltet wird.

LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS

Archivgut

Archiv der sozialen Demokratie

5/IGMZ120314
5/IGMZ19995
5/IGMZ230289
5/IGMZ520483
5/IGMZ520722
5/IGMZ620364

B 412/83450
B 412/83451
B 412/83458
B 412/83472
B 412/83498
MfS BVfS Pdm KD OR 15 Bd. 2
MfS BVfS Potsdam KD OR 711
MfS BVfS Potsdam Abt. VII 1249
MfS BVfS Potsdam Abt. XVIII Nr. 208 Bd. 1
MfS BVfS Potsdam Abt. XVIII Nr. 208 Bd. 2
MfS HA XVIII Nr. 38455

Brandenburgisches Landeshauptarchiv

Rep. 502 SWH Hgdf 464
Rep. 502 SWH Hgdf 1020 („Hennigsdorfer
Stahl“ 1987 bis 1989)
Rep. 502 SWH Hgdf 1021 („Hennigsdorfer
Stahl“ 1990 bis 1992)
Rep. 502 SWH Hgdf 1866
Rep. 502 SWH Hgdf 1871
Rep. 502 SWH Hgdf 1875
Rep. 502 SWH Hgdf 1877
Rep. 502 SWH Hgdf 1881
Rep. 502 SWH Hgdf 1887
Rep. 502 SWH Hgdf 1897
Rep. 1100 Landtag 281
Rep. 1100 MP/Stk Nr. 543
Rep. 1690 ArbG Neuruppin 87
Rep. 1690 ArbG Neuruppin 825
Rep. 1700 MW 3Z 524
Rep. 1700 MW 3Z 2196
Rep. 1700 MW AE 815
Rep. 1700 MW Nr. 194

Bundesarchiv Berlin

B 412/16312
B 412/83430
B 412/83440
B 412/83441
B 412/83448

IG Metall Oranienburg

Ordner Hennigsdorfer Stahl GmbH 1
Ordner HES

Privatarchiv Jakob Warnecke

5 Jahre H.E.S. – eine Zwischenbilanz
vom 14. Mai 1997.

Borns, Hubert: Mein Leben von Ost nach West
nach Ost (unveröffentlichtes Manuskript).

Brief von Manfred Stolpe an Peter Schulz
vom 6.6.2011.

**Schreiben der Hennigsdorfer Stahl GmbH an
Hans Krämer** (Treuhandanstalt) vom 8.3.1992.

**Schreiben der Hennigsdorfer Stahl GmbH an
Hans Krämer** (Treuhandanstalt) vom 8.3.1992
(Entwurf).

Streikposten, Nr. 1–19, Hennigsdorfer
Elektrostahlwerke 1993.

Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition

Persönlicher Archivbestand Martin Jander:

MJ 40
MJ 41
MJ 46
MJ 49
MJ 50

Stadtarchiv Hennigsdorf

A4 016
A9 1 002
KS 205
KS 409
KS 467
KS 524

Stiftung Deutsches Rundfunkarchiv

Deutscher Fernsehfunke / Fernsehen der DDR
046273
Deutscher Fernsehfunke / Fernsehen der DDR
048722
Deutscher Fernsehfunke / Fernsehen der DDR
048753
Deutscher Fernsehfunke / Fernsehen der DDR
048807
Rundfunk der DDR / DT 64 / AMO4109838

Film- und Fotodokumente

ddrbildarchiv.de (1990): Pressebild 27698.
Hennigsdorf – Brandenburg IG-Metall
Warnstreik in Hennigsdorf 02.07.90. Foto: ND/
Lange. www.ddrbildarchiv.de/info/ddr/hennigsdorf-brandenburg-metall-warnstreik-hennigsdorf-foto-ndlange-umschlagnummer-27698.html (Abruf am 29.12.2023).

Grimm, Thomas (2005): Aufbruch zur Macht. Der Weg einer neuen Partei im Herbst 1989. Zeitzeugen TV.

Haseloff, Uwe / Walther, Thomas (1991): Stahl – deine Zukunft. Berlin: autofocus videowerkstatt.

IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen (2016b): Nur Stahl ist härter als wir, www.youtube.com/watch?v=Nq0houLYkqk (Abruf am 29.12.2023).

Institut für Soziale Bewegungen (2022): Geschichte als Ressource für Identifikation und Impuls für aktuelle Fragestellungen.

Podiumsdiskussion mit Yasmin Fahimi, Claudia Bogedan, Kristina Meyer und Stefan Berger am 12.10.2022 (hybrid auf Zoom und im Haus der Geschichte des Ruhrgebiets, Bochum), www.youtube.com/watch?v=GcznEWDHSUs (Abruf am 29.12.2023).

Schroeder, Wolfgang (2018): Keynote: Drei Welten der Gewerkschaften. [Vortrag auf dem WSI Herbstforum 2018: Interessenvertretung der Zukunft. Perspektiven für eine Erneuerung der Arbeitsbeziehungen], www.youtube.com/watch?v=QAWw3hukdsc (Abruf am 29.12.2023).

Tagesschau vom 25.11.1991.

Tagesschau vom 27.11.1991.

Tagesschau vom 28.11.1991.

Urban, Hans-Jürgen (2023): Herausforderungen für Gewerkschaften und Gesellschaft in 2023, www.igmetall-frankfurt.de/aktuelles/meldung/herausforderungen-fuer-gewerkschaften-und-gesellschaft-in-2023 (Abruf am 29.12.2023).

Walther, Thomas / Haseloff, Uwe (1992): „... och wendet bloß Schrott is“. Berlin: autofocus videowerkstatt.

zeitzeugen-portal (2013): Kurt Steinheisser: Volksaufstand im Stahlwerk, www.youtube.com/watch?v=ddfby38kKUw (Abruf am 29.12.2023).

Interviews und Korrespondenz

E-Mail von Peter Sörgel vom 16.12.2021
an den Verfasser: Stahlwerk Hennigsdorf und
Klückner-Hütte Bremen.

Interview mit Detlef Krebs und Peter Friedrich
am 2.11.2021.

Interview mit Dieter Walther am 30.5.2013.

Interview mit Hans Schwarz am 12.5.2021.

Interview mit Hans Schwarz am 23.8.2021.

Interview mit Hans-Jürgen Spitzer
am 18.5.2022.

**Interview mit Hubert Borns und Wolfgang
Orphal** am 22.3.2021.

Interview mit Iris Mühlheim am 15.5.2021
(pseudonymisiert).

Interview mit Klaus-Dieter Miesbauer am
12.10.2022.

Interview mit Peter Friedrich am 21.4.2023.

Interview mit Peter Schulz am 13.8.2021.

Interview mit Silvia Sandler am 9.6.2022.

Interview mit Simao Mpembele Nzongo
am 16.1.2023.

Zeitungen und Zeitschriften

Aufbruch
Berliner Kurier
Berliner Morgenpost
Berliner Zeitung
Der Gewerkschafter
Der Spiegel
Die Welt
express – Zeitung für sozialistische Betriebs-
und Gewerkschaftsarbeit
fluter
Frankfurter Allgemeine Zeitung
Frankfurter Rundschau

General-Anzeiger
Handelsblatt
Hennigsdorfer Amtsblatt
Hennigsdorfer Generalanzeiger
Märkische Allgemeine Zeitung
Märkische Oderzeitung
Märkische Volksstimme
metall
Mitbestimmung
Neue Arbeiterpresse
Neue Zeit
Neues Deutschland
Oranienburger Generalanzeiger
Rote Fahne
Spartakist
Super!
Tagesspiegel
taz, die tageszeitung
Tribüne
WirtschaftsWoche

Literatur

Abel, Jörg / Ittermann, Peter (2001):
Mitbestimmung im Wandel – Daten und Trends.
In: Abel, Jörg / Ittermann, Peter (Hg.):
Mitbestimmung an den Grenzen?
Arbeitsbeziehungen in Deutschland und Europa,
München: Hampp, S. 11–37.

Ahbe, Thomas (2010): Die DDR im Rücken. Die
sozialisatorische Mitgift der Ostdeutschen und der
aktuelle Konflikt von Erinnerungen und
Leit-Erzählungen im vereinigten Deutschland,
[www.iwm.at/transit-online/die-ddr-im-rucken-die-
sozialisatorische-mitgift-der-ostdeutschen-und-der](http://www.iwm.at/transit-online/die-ddr-im-rucken-die-sozialisatorische-mitgift-der-ostdeutschen-und-der)
(Abruf am 29.12.2023).

Ameling, Dieter (2016): Die Stahlindustrie der
DDR aus westdeutscher Sicht. In: Rasch,
Manfred / Nicolaus, Herbert (Hg.): Zum
Transformationsprozess der DDR-Stahlindustrie
zwischen Plan- und Marktwirtschaft, Essen:
Klartext, S. 41–70.

Andresen, Knud (2012): Zu Erzählmustern in lebensgeschichtlichen Interviews mit Gewerkschafterinnen und Gewerkschaftern. In: BLOS – Zeitschrift für Biographieforschung, Oral History und Lebensverlaufsanalysen 25, S. 118–134.

Arbeitskreis Geschichte sozialer Bewegungen

Ost-West (2017): Dokumente der Initiative Ostdeutscher und Berliner Betriebsräte, Personalräte und Vertrauensleute. Materialien zur Tagung „Ostwind – Soziale Kämpfe gegen Massenentlassungen und Betriebsschließungen in Ostdeutschland 1990 bis 1994“.

Arbeitskreis Geschichtswissenschaft und

Digitale Spiele (o. J.): Gespielt. Blog des Arbeitskreises Geschichtswissenschaft und Digitale Spiele, <https://gespielt.hypothesen.org/> (Abruf am 29.12.2023).

Archiv Bürgerbewegung Leipzig (o. J.): 1991 – Leipzig macht Druck, www.mythos-montagsdemonstrationen.de/1991-leipzig-macht-druck (Abruf am 29.12.2023).

Arnhold, Madlen (2009): Mentalitätsunterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland und ihre Herkunft. In: ifo Dresden berichtet 1, S. 28–40.

Artus, Ingrid (2001): Die Krise des Tarifsystems in Ost- und Westdeutschland als Kooperationsproblem zwischen tariflichen und betrieblichen Akteuren. Die Erosion des Flächentarifvertrags in Ost und West, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Artus, Ingrid (2018): Tarifpolitik in der Transformation. Oder: Das Problem „stellvertretender Tarifautonomie“. In: Brunner, Detlev / Kuhnhenne, Michaela / Simon, Hartmut (Hg.): Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten der Transformation, Bielefeld: transcript, S. 151–168.

Artus, Ingrid / Liebold, Renate / Lohr, Karin / Schmidt, Evelyn / Schmidt, Rudi / Strohwal, Udo (2001): Betriebliches Interessenshandeln. Bd. 2. Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der ostdeutschen Industrie, Opladen: Leske + Budrich.

Bahr, Johannes / Drecoll, Axel / Gotto, Bernhard / Priemel, Kim C. / Wixforth, Harald (2008): Der Flick-Konzern im Dritten Reich, München: Oldenbourg.

Begrich, David (2023): Im Osten nichts Neues: Ein Buch der Wut. Mai 2023, www.blaetter.de/ausgabe/2023/mai/im-osten-nichts-neues-ein-buch-der-wut (Abruf am 29.12.2023).

Behling, Klaus (2019): Die Treuhand. Wie eine Behörde ein ganzes Land abschaffte, Berlin: Edition Berolina.

Berger, Stefan / Jäger, Wolfgang / Teichmann, Ulf (2022a): Abschlussempfehlungen der Kommission „Erinnerungskulturen der sozialen Demokratie“. In: Berger, Stefan / Jäger, Wolfgang / Teichmann, Ulf (Hg.): Gewerkschaften im Gedächtnis der Demokratie. Welche Rolle spielen soziale Kämpfe in der Erinnerungskultur?, Bielefeld: transcript, S. 633–644.

Berger, Stefan / Jäger, Wolfgang / Teichmann, Ulf (2022b): Erinnerungsgeschichte sozialer Demokratie. Welche Rolle spielen soziale Kämpfe in der Erinnerungskultur? In: Berger, Stefan / Jäger, Wolfgang / Teichmann, Ulf (Hg.): Gewerkschaften im Gedächtnis der Demokratie. Welche Rolle spielen soziale Kämpfe in der Erinnerungskultur?, Bielefeld: transcript, S. 13–40.

Birke, Peter / Dribbusch, Heiner (2012): Die Gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland. Organisation, Rahmenbedingungen, Herausforderungen, Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Birkholz, Klaus / Möser, Illona (1999): Zukunftsstandort Hennigsdorf – Lebendige Industriestadt im Grünen. In: Eckart, Karl / Birkholz, Klaus (Hg.): Berlin-Brandenburg. Raum- und Kommunalentwicklung im Spannungsfeld von Metropole, Umland und ländlichem Raum, Berlin: Duncker und Humblot, S. 13–20.

Böhm, Patrick (o. J.): Die Bildungsdiskurse der GEW im deutsch-deutschen Transformationsprozess (1989–1994), www.clio-online.de/researcher/id/researcher-21215 (Abruf am 29.12.2023).

Böick, Marcus (2012): „Aufstand im Osten“? Sozialer und betrieblicher Protest gegen die Treuhandanstalt und Wirtschaftsumbau in den frühen 1990er-Jahren. In: Bingen, Dieter (Hg.): Legitimation und Protest. Gesellschaftliche Unruhe in Polen, Ostdeutschland und anderen Transformationsländern nach 1989, Wiesbaden: Harrassowitz, S. 167–185.

Böick, Marcus (2018a): Beziehungsgeschichten von Treuhandanstalt und Gewerkschaften in der ostdeutschen Transformationslandschaft. Konflikte, Kooperationen, Alltagspraxis. In: Brunner, Detlev / Kuhnhenne, Michaela / Simon, Hartmut (Hg.): Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten der Transformation, Bielefeld: transcript, S. 109–122.

Böick, Marcus (2018b): Die Treuhand. Idee – Praxis – Erfahrung 1990–1994, Göttingen: Wallstein.

Böick, Marcus (2020): Berater in „blühenden Landschaften“. Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater bei der Treuhandanstalt. In: Hoffmann, Dierk (Hg.): Transformation einer Volkswirtschaft. Neue Forschungen zur Geschichte der Treuhandanstalt, Berlin: Metropol, S. 41–55.

Böick, Marcus (2022): Die Erforschung der Transformation Ostdeutschlands seit 1989/90. Ansätze, Voraussetzungen, Wandel. https://docupedia.de/zg/Boeick_transformation_v1_de_2022 (Abruf am 29.12.2023).

Böick, Marcus / Goschler, Constantin (2017): Studie zur Wahrnehmung und Bewertung der Arbeit der Treuhandanstalt. Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie, Bochum.

Böick, Marcus / Goschler, Constantin / Jessen, Ralph (2020): Die deutsche Einheit als Geschichte der Gegenwart. Einleitung. In: Böick, Marcus / Goschler, Constantin / Jessen, Ralph (Hg.): Jahrbuch Deutsche Einheit 2020, Berlin: Ch. Links, S. 9–23.

Böick, Marcus / Goschler, Constantin / Jessen, Ralph (Hg.) (2022): Jahrbuch Deutsche Einheit 2022, Berlin: Ch. Links.

Böick, Marcus / Lorke, Christoph (2022): Zwischen Aufschwung und Anpassung. Eine kleine Geschichte des „Aufbau Ost“, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Böick, Marcus / Rau, Christian (2020): Gewerkschaften und Treuhandanstalt nach 1990 in der Praxis und Erinnerung. Arbeitspapier aus der Kommission „Erinnerungskulturen der sozialen Demokratie“, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Boldorf, Marcel (2015): Governance in der Planwirtschaft. Industrielle Führungskräfte in der Stahl- und Textilbranche der SBZ/DDR (1945–1958), Berlin: De Gruyter.

Boll, Bernhard (1997): Organisation und Akzeptanz. Eine empirische Analyse der IG Metall im Transformationsprozess Ostdeutschlands, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Boyer, Christoph / Henke, Klaus-Dietmar / Skyba, Peter (Hg.) (2008): Geschichte der Sozialpolitik in Deutschland seit 1945, Bd. 10: 1971–1989. Deutsche Demokratische Republik. Bewegung in der Sozialpolitik, Erstarrung und Niedergang, Baden-Baden: Nomos.

Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung (2019): Friedliche Revolution, www.politische-bildung-brandenburg.de/lexikon/friedliche-revolution (Abruf am 29.12.2023).

Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung (2021): 1990–1994. Die Landesregierung der 1. Legislaturperiode (2.11.1990–11.10.1994), www.politische-bildung-brandenburg.de/themen/chronik-der-landesregierung/1990-1994 (Abruf am 29.12.2023).

Braun, Jutta / Weiß, Peter U. (2014): Der Niedergang der SED-Herrschaft in der Region. In: Braun, Jutta / Weiß, Peter U. (Hg.): Agonie und Aufbruch. Das Ende der SED-Herrschaft und die Friedliche Revolution in Brandenburg, Potsdam: Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung, S. 6–28.

Breuel, Birgit (Hg.) (1993): Treuhand intern: Tagebuch, Berlin: Ullstein.

- Brinkmann, Ulrich (2002):** Umbruch von unten? Betriebliche Akteure in der ostdeutschen Transformation, München u. a.: Hampp.
- Brückweh, Kerstin (2022):** Die lange Geschichte der „Wende“. Lebenswelt und Systemwechsel in Ostdeutschland vor, während und nach 1989, www.bpb.de/themen/deutschlandarchiv/314982/die-lange-geschichte-der-wende/ (Abruf am 29.12.2023).
- Brunnbauer, Ulf / Filipkowski, Piotr / Hodges, Andrew / Petrunaro, Stefano / Ther, Philipp / Wegenschimmel, Peter (2022):** In den Stürmen der Transformation. Zwei Werften zwischen Sozialismus und EU, Berlin: Suhrkamp.
- Brunner, Detlev (2000):** Sozialdemokraten im FDGB. Von der Gewerkschaft zur Massenorganisation, 1945 bis in die frühen 1950er Jahre, Essen: Klartext.
- Brunner, Detlev (2018):** Gewerkschaftspolitik in der Transformation. In: Brunner, Detlev / Kuhnhenne, Michaela / Simon, Hartmut (Hg.): Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten der Transformation, Bielefeld: transcript, S. 95–102.
- Brunner, Detlev (2020):** Auf dem Weg zur „inneren Einheit“? Transformation und Protest in den 1990er-Jahren. In: Böick, Marcus / Goschler, Constantin / Jessen, Ralph (Hg.): Jahrbuch Deutsche Einheit 2020, Berlin: Ch. Links, S. 169–186.
- Brunner, Detlev (2022):** Einheit und Transformation. Deutschland in den 1990er Jahren, Stuttgart: Kohlhammer.
- Brunner, Detlev / Hall, Christian (2014):** Revolution, Umbruch, Neuaufbau. Erinnerungen gewerkschaftlicher Zeitzeugen der DDR, Berlin: BeBra.
- Brunner, Detlev / Heydemann, Günther (2021):** Die Einheit und die Folgen. Eine Geschichte Deutschlands seit 1990, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Brunner, Detlev / Kuhnhenne, Michaela / Simon, Hartmut (Hg.) (2018):** Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten der Transformation, Bielefeld: transcript.
- Buchinger, Kirsten (2013):** Das Gedächtnis der Stadt. In: Mieg, Harald A. (Hg.): Stadt. Ein interdisziplinäres Handbuch, Stuttgart/Weimar: Metzler, S. 263–270.
- Bundesministerium der Justiz (1991):** SpTrUG – Gesetz über die Spaltung der von der Treuhandanstalt verwalteten Unternehmen, www.gesetze-im-internet.de/sptrug/BJNR008540991.html (Abruf am 29.12.2023).
- Bundeszentrale für politische Bildung (o. J.a):** Sputnik-Verbot, www.jugendopposition.de/themen/145326/sputnik-verbot-vom-26.09.2023 (Abruf am 29.12.2023).
- Bundeszentrale für politische Bildung (o. J.b):** Vernetztes Erinnern, www.bpb.de/lernen/digitale-bildung/werkstatt/205403/vernetztes-erinnern/ (Abruf am 29.12.2023).
- Burchert, Heiko (1995):** Die Transformation der ehemals volkseigenen Betriebe, Aachen: Shaker [als Manuskript gedruckt].
- Buthmann, Reinhard / Wiedmann, Roland / Erdmann, Martin (1999):** Anatomie der Staatssicherheit, Teil 2: Arbeits- und Strukturprinzipien. Die Objektdienststellen des MfS / Bezirksverwaltung und Kreisdienststellen des MfS Neubrandenburg 1989, MfS-Handbuch II/3, Berlin: Bundesarchiv Stasi-Unterlagen-Archiv.
- Crouch, Colin (2013):** „Die Demokratie braucht die Gewerkschaften“. Interview mit Colin Crouch, www.boeckler.de/de/magazin-mitbestimmung-2744-die-demokratie-braucht-die-gewerkschaften-5298.htm (Abruf am 29.12.2023).
- Crozier, Michel / Friedberg, Erhard (1993):** Die Zwänge kollektiven Handelns. Über Macht und Organisation. Neuausgabe, Frankfurt am Main: Hain.

Dahn, Daniela / Mausfeld, Rainer (2020): Tamtam und Tabu. Die Einheit: drei Jahrzehnte ohne Bewährung, Frankfurt am Main: Westend.

Dathe, Dietmar (2018): Streiks und soziale Proteste in Ostdeutschland. Im Auftrag des AK Geschichte sozialer Bewegungen Ost-West.

ddrbildarchiv.de (1990) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

Dephenheuer, Otto / Paqué, Karl-Heinz (2012): Einheit – Eigentum – Effizienz. Bilanz der Treuhandanstalt. Gedächtnisschrift zum 20. Todestag von Dr. Detlev Karsten Rohwedder, Dordrecht: Springer.

Deutscher Bundestag (1991a): Plenarprotokoll 12/60. Stenographischer Bericht, 60. Sitzung, Bonn, Mittwoch, den 27.11.1991.

Deutscher Bundestag (1991b): Stenographischer Bericht, 65. Sitzung, Bonn, Freitag, den 6.12.1991.

Dietrich, Gerd (2019): Kulturgeschichte der DDR. Bd. III. Kultur in der Übergangsgesellschaft 1977–1990, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Doering-Manteuffel, Anselm / Raphael, Lutz (2012): Nach dem Boom. Perspektiven auf die Zeitgeschichte seit 1970. 3., ergänzte Auflage, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Düvel, Hasso (2001): Zehn Jahre wie im Flug. In: Dahne, Marlis / Düvel, Hasso (Hg.): Streiten für bessere Zeiten. Zehn Jahre Kampf für Arbeit und Gerechtigkeit, Marburg: Schüren, S. 9–15.

Enders, Judith C. / Kollmorgen, Raj / Kowalczyk, Ilko-Sascha (Hg.) (2021): Deutschland ist eins: vieles. Bilanz und Perspektiven von Transformation und Vereinigung, Frankfurt am Main / New York: Campus.

Engelhard, Norbert / Lungwitz, Ralph / Mickler, Otfried / Walker, Bettina (1996): Nach der Trabi-Ära. Arbeiten in schlanken Fabriken. Modernisierung der ostdeutschen Autoindustrie, Berlin: Edition Sigma.

Engler, Wolfgang (2008): Die Ostdeutschen. Kunde von einem verlorenen Land. 5. Auflage, Berlin: Aufbau Taschenbuch.

Engler, Wolfgang (2016): Notizen zur Arbeitswelt der DDR. Arbeit als Grundlage des Sozialeigentums. In: Apelt, Andreas H. / Grünbaum, Robert / Schöne, Jens (Hg.): Erinnerungsort DDR. Alltag – Herrschaft – Gesellschaft, Berlin: Metropolis, S. 45–52.

Faulenbach, Bernd / Leo, Annette / Weberskirch, Klaus (2000): Zweierlei Geschichte. Lebensgeschichte und Geschichtsbewusstsein von Arbeitnehmern in West- und Ostdeutschland, Essen: Klartext.

Fink, Sebastian (2012): Das Stahl- und Walzwerk Riesa in beiden deutschen Diktaturen 1933 bis 1963. Ein Vergleich, Leipzig: Leipziger Universitätsverlag.

Fischer, Daniel (2022): Stadtbürgerlicher Eigensinn in der DDR? DDR-Stadtjubiläen zwischen parteipolitischer Intention und kommunaler Selbstdarstellung, Leipzig: Leipziger Universitätsverlag.

Forath, Bernd (2021): Gespensterstunde – von der SED zur PDS. Eine Staatspartei auf Überlebensuche. In: Kowalczyk, Ilko-Sascha / Ebert, Frank / Kulick, Holger (Hg.): (Ost) Deutschlands Weg – Teil I – 1989 bis heute, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung; Berlin: Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition, S. 187–202.

Fritsch, Helmut (2001): Zwangsarbeit in Hennigsdorf 1940 bis 1945. Eine Dokumentation, Hennigsdorf.

Gassert, Philipp (2019): Bewegte Gesellschaft. Deutsche Protestgeschichte seit 1945, Stuttgart: W. Kohlhammer.

Gehrke, Bernd (2001): Demokratiebewegung und Betriebe in der „Wende“ 1989. Plädoyer für einen längst fälligen Perspektivwechsel. In: Gehrke, Bernd / Hürtgen, Renate (Hg.): Der betriebliche Aufbruch im Herbst 1989. Die unbekannt Seite der DDR-Revolution. Diskussion, Analysen, Dokumente, Berlin: Bildungswerk Berlin der Heinrich-Böll-Stiftung, S. 204–246.

Gehrke, Bernd (2019): Widerstand gegen die Treuhandanstalt. In: Schönenburg, Ina (Hg.): Schicksal Treuhand – Treuhand-Schicksale. Begleitbuch zur gleichnamigen Ausstellung, Berlin: Rosa-Luxemburg-Stiftung.

Gehrke, Bernd / Hürtgen, Renate (Hg.) (2001): Der betriebliche Aufbruch im Herbst 1989. Die unbekannt Seite der DDR-Revolution. Diskussion, Analysen, Dokumente, 2., korrigierte Auflage, Berlin: Bildungswerk Berlin der Heinrich-Böll-Stiftung [Protokoll einer Tagung von Betriebsaktivist:innen; Analysen zum Widerstand in DDR-Betrieben und zur „Betriebswende“; Dokumente von Belegschaftsinitiativen und Bürgerbewegungen].

Gehrke, Bernd / Hürtgen, Renate (2012): Die demokratische Revolution in der DDR und die Rolle der Betriebsbelegschaften. In: Seeck, Anne (Hg.): Das Begehren, anders zu sein. Politische und kulturelle Dissidenz von 68 bis zum Scheitern der DDR, Münster: Unrast, S. 235–265.

Giacché, Vladimiro (2014): Anschluss. Die deutsche Vereinigung und die Zukunft Europas, Hamburg: Laika.

Gieseke, Jens / Bahr, Andrea (2016): Die Staatssicherheit und die Grünen. Zwischen SED-Westpolitik und Ost-West-Kontakten, Berlin: Ch. Links.

Gill, Ulrich (1989): Der Freie Deutsche Gewerkschaftsbund (FDGB). Theorie, Geschichte, Organisation, Funktionen, Kritik, Opladen: Leske + Budrich.

Gill, Ulrich (1991): FDGB. Die DDR-Gewerkschaft von 1945 bis zu ihrer Auflösung 1990, Köln: Bund-Verlag.

Gohle, Peter (2014): Von der SDP-Gründung zur gesamtdeutschen SPD. Die Sozialdemokratie in der DDR und die Deutsche Einheit 1989/90, Bonn: Dietz.

Goll, Jörn-Michael (o. J.): Die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft im Transformationsprozess, <https://forschungsstelle-transformationsgeschichte.de/gew-im-transformationsprozess/> (Abruf am 29.12.2023).

Goßmann, Till (2020): Proteste gegen die Treuhandanstalt am Beispiel der Aktivitäten zum Erhalt der Ilmenauer Glaswerke 1993–1994. In: Arbeit – Bewegung – Geschichte, Zeitschrift für historische Studien 2020/I, S. 26–41.

Grashoff, Udo (2021): Die DDR im Jahr 1990. Zwischen Anarchie und Westintegration, Erfurt: Landeszentrale für politische Bildung Thüringen.

Grimm, Thomas (2005) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

Großbölting, Thomas (2020): Wiedervereinigungsgesellschaft. Aufbruch und Entgrenzung in Deutschland seit 1989/90, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Haack, Hanna / Alheit, Peter (2004): Die vergessene „Autonomie“ der Arbeiter. Eine Studie zum frühen Scheitern der DDR am Beispiel der Neptonwerft, Berlin: Dietz.

Hagen, Kornelia (1993): Wirkungen der arbeitsmarktpolitischen Instrumente auf die wirtschaftliche Entwicklung in Ostdeutschland, Berlin: Duncker & Humblot.

Hans-Böckler-Stiftung (o. J.): Wendezeiten: Einfluss und Strategie von Gewerkschaften in der ostdeutschen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft, www.boeckler.de/de/wendezeiten-einfluss-und-strategie-von-gewerkschaften-in-der-ostdeutschen-transformation-34855.htm (Abruf am 29.12.2023).

Haseloff, Uwe (2004): Belegschaften und Gewerkschaften im Transformationsprozess. Das Beispiel der brandenburgischen Stahlindustrie 1989–1997. Dissertation, Berlin.

Haseloff, Uwe / Walther, Thomas (1991) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

Hautsch, Gert / Semmler, Bernd (1983): Betriebsbesetzungen und gewerkschaftlicher Kampf. Rahmenbedingungen, Triebkräfte und Perspektiven betrieblicher Abwehrkämpfe gegen Arbeitsplatzvernichtung. In: Marxistische Studien. Jahrbuch des IMSF 6/1983, Frankfurt am Main: IMSF, S. 177–198.

Heitmeyer, Wilhelm / Freiheit, Manuela / Sitzer, Peter (2020): Rechte Bedrohungsallianzen, Berlin: Suhrkamp.

Heyl, Friedrich von (1997): Der innerdeutsche Handel mit Eisen und Stahl 1945–1972. Deutsch-deutsche Beziehungen im Kalten Krieg, Köln: Böhlau.

Hildebrandt, Regine / Schütt, Hans-Dieter (1992): Regine Hildebrandt: „Bloß nicht aufgeben!“ Fragen an eine deutsche Sozialministerin (Brandenburg), Berlin: Dietz.

Hinke, Robert (2020): Tarif-, Lohn- und Leistungs politik in Ostdeutschland. Eine historisch-soziologische Untersuchung am Beispiel der Metall- und Elektroindustrie (1945–2004), Hamburg: VSA.

Hinze, Klaus (1993): Formen der Wohnungsnot und Obdachlosenhilfe in den neuen Bundesländern – am Beispiel der Stadt Leipzig. In: Hohmeier, Jürgen (Hg.): Wohnen und soziale Arbeit. Zwischen Unterbringung und Eingliederung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 59–80.

Hoffmann, Dierk (Hg.) (2020): Transformation einer Volkswirtschaft. Neue Forschungen zur Geschichte der Treuhandanstalt, Berlin: Metropol.

Hoffmann, Dierk (2021): Übernahme? Die Rolle der alten Bundesländer beim „Aufbau Ost“. Austausch- und Transferprozesse am Beispiel Baden-Württembergs und Sachsens 1989/90. In: Kowalczyk, Ilko-Sascha / Ebert, Frank / Kulick, Holger (Hg.): (Ost)Deutschlands Weg – Teil I – 1989 bis heute, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung; Berlin: Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition, S. 257–266.

Hofmann, Michael (2000): Anhang: Thesen zur soziologischen Transformationsforschung. In: Esser, Hartmut (Hg.): Der Wandel nach der Wende. Gesellschaft, Wirtschaft, Politik in Ostdeutschland, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Westdeutscher Verlag, S. 24–27.

Hofmann, Jörg / Benner, Christiane (Hg.) (2019): Geschichte der IG Metall. Zur Entwicklung von Autonomie und Gestaltungskraft, Frankfurt am Main: Bund-Verlag.

Hübner, Peter / Kleßmann, Christoph / Tenfelde, Klaus (Hg.) (2005a): Arbeiter im Staatssozialismus. Ideologischer Anspruch und soziale Wirklichkeit, Köln: Böhlau.

Hübner, Peter / Kleßmann, Christoph / Tenfelde, Klaus (2005b): Einleitung. In: Hübner, Peter / Kleßmann, Christoph / Tenfelde, Klaus (Hg.): Arbeiter im Staatssozialismus. Ideologischer Anspruch und soziale Wirklichkeit, Köln: Böhlau, S. 9–16.

Hübner, Peter / Kowalczyk, Ilko-Sascha (2014): Zwischen Fordismus und digitaler Revolution, Bonn: J. H. W. Dietz Nachf.

Hürtgen, Renate (1997): FrauenWende – WendeFrauen. Frauen in den ersten betrieblichen Interessenvertretungen der neuen Bundesländer, Münster: Westfälisches Dampfboot.

Hürtgen, Renate (2001): Der Vertrauensmann des FDGB in den siebziger und achtziger Jahren: Funktionsloser Funktionär der Gewerkschaften? In: Hürtgen, Renate / Reichel, Thomas (Hg.): Der Schein der Stabilität. DDR-Betriebsalltag in der Ära Honecker, Berlin: Metropol, S. 143–158.

Hürtgen, Renate (2005a): Konfliktverhalten der DDR-Arbeiterschaft und Staatsrepression im Wandel. In: Hübner, Peter / Kleßmann, Christoph / Tenfelde, Klaus (Hg.): Arbeiter im Staatssozialismus. Ideologischer Anspruch und soziale Wirklichkeit, Köln: Böhlau, S. 383–403.

Hürtgen, Renate (2005b): Zwischen Disziplinierung und Partizipation. Vertrauensleute des FDGB im DDR-Betrieb, Köln: Böhlau.

Hürtgen, Renate (2007): „Stasi in die Produktion“. Umfang, Ausmaß und Wirkung geheimdienstlicher Kontrolle im DDR-Betrieb. In: Gieseke, Jens (Hg.): Staatsicherheit und Gesellschaft. Studien zum Herrschaftsalltag in der DDR, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 295–317.

Hürtgen, Renate (2009): Angestellt im VEB. Loyalitäten, Machtressourcen und soziale Lagen der Industrieangestellten in der DDR, Münster: Westfälisches Dampfboot.

Hürtgen, Renate (2018): Betriebliche und gewerkschaftliche Basisbewegungen in der DDR. In: Brunner, Detlev / Kuhnhenne, Michaela / Simon, Hartmut (Hg.): Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten der Transformation, Bielefeld: transcript, S. 69–93.

Hürtgen, Renate / Reichel, Thomas (Hg.) (2001): Der Schein der Stabilität. DDR-Betriebsalltag in der Ära Honecker, Berlin: Metropol.

Hutter, Swen / Teune, Simon (2012): Politik auf der Straße: Deutschlands Protestprofil im Wandel. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 62, S. 9–17.

IG Metall (1993): Aufrechter Gang in schwierigen Zeiten. Der Kampf um den Stufenplan im Osten und die Verteidigung der Tarifautonomie in Deutschland 1993, Frankfurt am Main.

IG Metall (2021): Sicherheit im Wandel. Instrumente für die Gestaltung der Transformation, Frankfurt am Main.

IG Metall Berlin-Brandenburg (o. J.): Der Streik '93. Die Tarifbewegung in der ostdeutschen Stahlindustrie, Berlin.

IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen (2016a): „Gute Mitbestimmungskultur in Hennigsdorf“, www.igmetall-bbs.de/tarif/meldung/gute-mitbestimmungskultur-in-hennigsdorf/ (Abruf am 29.12.2023).

IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen (2016b) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

IG Metall Vorstand (Hg.) (1990): Satzung der IG Metall 1990, Frankfurt am Main.

IG Metall Vorstand (2015): 25 Jahre Deutsche Einheit. Meilensteine – Schlaglichter – Zeitzug, Frankfurt am Main.

IG Metall Vorstand, Zweigbüro Stahl (1991): Arbeitsplatzsicherung und neue Beschäftigung an den Standorten der ostdeutschen Eisen- und Stahlindustrie, Hennigsdorf/Bochum/Düsseldorf.

Institut für Soziale Bewegungen (2022) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

ISA Consult / BSMB (1995): Beratungsbüro für die Stahl- und Metallindustrie in Brandenburg. Bericht des Projekts. 06/1992–12/1994, Hennigsdorf.

Jacobs, Olaf (Hg.) (2020): Die Treuhand – ein deutsches Drama, Halle (Saale): Mitteldeutscher Verlag.

Jäger, Wolfgang (2022): Die marginale Repräsentation sozialer Demokratie im kulturhistorischen Museum. In: Berger, Stefan / Jäger, Wolfgang / Teichmann, Ulf (Hg.): Gewerkschaften im Gedächtnis der Demokratie. Welche Rolle spielen soziale Kämpfe in der Erinnerungskultur?, Bielefeld: transcript, S. 75–97.

Jajeśniak-Quast, Dagmara (2009): Ein lokaler „Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe“. In: Bernhardt, Christoph / Reif, Heinz (Hg.): Sozialistische Städte zwischen Herrschaft und Selbstbehauptung. Kommunalpolitik, Stadtplanung und Alltag in der DDR, Stuttgart: Steiner, S. 95–114.

Jajeśniak-Quast, Dagmara (2010): Stahlgiganten in der sozialistischen Transformation: Nowa Huta in Krakau, EKO in Eisenhüttenstadt und Kuncice in Ostrava, Wiesbaden: Harrassowitz.

Jander, Martin / Lutz, Stefan (1991): Betriebsräte in der ehemaligen DDR. Eine vernachlässigte Institution. 11 Fallbeispiele aus einer Industrie-region im Norden der ehemaligen DDR, Berlin.

Jensen, Annette (Hg.) (2010): Im Osten was Neues. Unterwegs zur sozialen Einheit, Berlin: Rotbuch.

Kädtler, Jürgen / Kottwitz, Gisela (1990): Betriebsräte zwischen Wende und Ende in der DDR, Berlin.

Kädtler, Jürgen / Kottwitz, Gisela / Weinert, Rainer (1997): Betriebsräte in Ostdeutschland. Institutionenbildung und Handlungskonstellationen 1989–1994, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kaelble, Hartmut / Kocka, Jürgen / Zwahr, Hartmut (Hg.) (1994): Sozialgeschichte der DDR, Stuttgart: Klett-Cotta.

Kaminsky, Anna (2016): Frauen in der DDR. In: Apelt, Andreas H. / Grünbaum, Robert / Schöne, Jens (Hg.): Erinnerungsort DDR. Alltag – Herrschaft – Gesellschaft, Berlin: Metropol, S. 63–76.

Karlsch, Rainer (2008): Vom Licht zur Wärme. Geschichte der ostdeutschen Gaswirtschaft 1855–2008, Berlin: Nicolai.

Karlsch, Rainer (2016): Die Entwicklung der Stahlindustrie aus wirtschaftshistorischer Sicht. In: Rasch, Manfred / Nicolaus, Herbert (Hg.): Zum Transformationsprozess der DDR-Stahlindustrie zwischen Plan- und Marktwirtschaft, Essen: Klartext, S. 13–39.

Kiess, Johannes / Schmidt, Andre / Bose, Sophie (2022): Konfliktwahrnehmungsmuster der abhängig Beschäftigten in Deutschland. In: Decker, Oliver / Kiess, Johannes / Heller, Aylene / Brähler, Elmar (Hg.): Autoritäre Dynamiken in unsicheren Zeiten. Neue Herausforderungen – alte Reaktionen? Leipziger Autoritarismus Studie 2022, Gießen: Psychosozial-Verlag, S. 271–301.

Kießmann, Christoph (2002): Arbeiter im „Arbeiterstaat“. Deutsche Traditionen, sowjetisches Modell und westdeutsches Magnetfeld, www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/25293/arbeiter-im-arbeiterstaat/ (Abruf am 29.12.2023).

Kießmann, Christoph (2007): Arbeiter im „Arbeiterstaat“ DDR. Deutsche Traditionen, sowjetisches Modell, westdeutsches Magnetfeld (1945 bis 1971), Bonn: Dietz.

Knoll, Wolf-Rüdiger (2020): Zwischen Aufbruch und Abbruch. Die Treuhandanstalt und der Verkauf der Stahlwerke Hennigsdorf und Brandenburg im Kontext der europäischen Stahlkrise. In: Hoffmann, Dierk (Hg.): Transformation einer Volkswirtschaft. Neue Forschungen zur Geschichte der Treuhandanstalt, Berlin: Metropol, S. 143–160.

Knoll, Wolf-Rüdiger (2022): Die Treuhandanstalt in Brandenburg. Regionale Privatisierungspraxis 1990–2000, Berlin: Ch. Links.

Koenen, Gerd (2002): Das rote Jahrzehnt. Unsere kleine deutsche Kulturrevolution, 1967–1977. 2. Auflage, Frankfurt am Main: Fischer.

Köhler, Otto (2011): Die große Enteignung. Wie die Treuhand eine Volkswirtschaft liquidierte, Berlin: Das Neue Berlin.

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

Kohte, Wolfhard (2001): Konfliktkommissionen zwischen paternalistischer Interessenwahrnehmung und ordnender Erziehung. In: Hürtgen, Renate / Reichel, Thomas (Hg.): Der Schein der Stabilität. DDR-Betriebsalltag in der Ära Honecker, Berlin: Metropol, S. 249–262.

Körber, Stefan (2020): Ausstieg, Aufstieg, Abstieg, und Umstieg, www.bpb.de/themen/deutschlandarchiv/315728/ausstieg-aufstieg-abstieg-und-umstieg/ (Abruf am 29.12.2023).

Kowalczyk, Ilko-Sascha (2014): Revolution ohne Arbeiter? Die Ereignisse 1989/90. In: Ritter, Gerhard A. / Hübner, Peter (Hg.): Arbeit, Arbeiter und Technik in der DDR 1971 bis 1989. Zwischen Fordismus und digitaler Revolution, Bonn: J. H. W. Dietz Nachf.

Kowalczyk, Ilko-Sascha (2021a): Woanders ist auch Scheiße! Die Auswirkungen der Transformation nach 1990 auf die Gesellschaft in Ostdeutschland. Ein Überblick. In: Kowalczyk,

Ilko-Sascha / Ebert, Frank / Kulick, Holger (Hg.): (Ost)Deutschlands Weg – Teil I – 1989 bis heute, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung; Berlin: Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition, S. 29–57.

Kowalczuk, Ilko-Sascha (2021b):

„Zusammenrücken“. Annäherungen an dieses Buchprojekt. In: Kowalczuk, Ilko-Sascha / Ebert, Frank / Kulick, Holger (Hg.): (Ost)Deutschlands Weg – Teil I – 1989 bis heute, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung; Berlin: Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition, S. 21–26.

Kraemer, Klaus (2008): Handeln als transformative Fähigkeit – ein handlungstheoretischer Zugang zur Naturproblematik. In: Rehberg, Karl-Siebert (Hg.): Die Natur der Gesellschaft. Verhandlungen des 33. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Kassel 2006, Frankfurt am Main / New York: Campus, S. 2815–2825.

Krieger, Ingrid / Lompe, Klaus (1993): Zur Lebenslage von Frauen in Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen – ein Ost-West-Vergleich. Erste Interpretation empirischer Ergebnisse und Konsequenzen für die Instrumente des „zweiten Arbeitsmarktes“, Braunschweig.

Kröplin, Regina / Schnecking, Wolfgang (1998a): Ostdeutsche Frauen im gesellschaftlichen Transformationsprozess. Eine Untersuchung zur Situation der Frauen im Beruf und in der Familie in der DDR und die Fortsetzung geschlechtsspezifischer Segregation im Transformationsprozess, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Kröplin, Regina / Schnecking, Wolfgang (1998b): Ostdeutsche Frauen im Transformationsprozess. Auswirkungen veränderter gesellschaftlicher Rahmenbedingungen auf das Geschlechterverhältnis. In: Bertram, Hans (Hg.): Systemwechsel zwischen Projekt und Prozess. Analysen zu den Umbrüchen in Ostdeutschland, Opladen: Leske + Budrich, S. 283–317.

Laabs, Dirk (2012): Der deutsche Goldrausch. Die wahre Geschichte der Treuhand, München: Pantheon.

Land Brandenburg (Hg.) (2019): Neue Wege gehen in schwierigen Zeiten. Die Brandenburger Arbeitsmarkt- und Strukturpolitik zu Beginn der Neunzigerjahre, Berlin: Rohnstock Biografien.

Lauschke, Karl (2017): Widerstand lohnt sich! Die Geschichte der Bremer Hütte – oder: Wieso wird heute noch Stahl in Bremen produziert?, Hamburg: VSA.

Leibniz-Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam (2018): Arbeit für alle? Die Rolle des Deutschen Gewerkschaftsbundes in den Auseinandersetzungen um Arbeitslosigkeit und Armut, 1972–1998, <https://zzf-potsdam.de/de/forschung/projekte/arbeit-fuer-alle-die-rolle-des-deutschen-gewerkschaftsbundes-den-auseinandersetzungen> (Abruf am 29.12.2023).

Leistner, Alexander (2020): [Rezension zu: Kowalczuk, Ilko-Sascha: Die Übernahme. Wie Ostdeutschland Teil der Bundesrepublik wurde. München 2019], www.hsozkult.de/publicationreview/id/reb-29011 (Abruf am 29.12.2023).

Leistner, Alexander (2021): Oppositionelle Akteurskonstellationen im Herbst 1989. Vorgeschichte und Nachleben der Protestbewegung in der DDR. In: Kowalczuk, Ilko-Sascha / Ebert, Frank / Kulick, Holger (Hg.): (Ost)Deutschlands Weg – Teil I – 1989 bis heute, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung; Berlin: Robert-Havemann-Gesellschaft / Archiv der DDR-Opposition, S. 61–77.

Leyendecker, Hans / Prantl, Heribert / Stiller, Michael (2000): Helmut Kohl, die Macht und das Geld, Göttingen: Steidl.

Liebold, Renate (1996): Innerbetriebliche Beziehungen in ostdeutschen Industriebetrieben: Die (ost)deutsche Einheit zwischen Management und Betriebsrat. In: Bergmann, Joachim / Schmidt, Rudi (Hg.): Industrielle Beziehungen. Institutionalisierung und Praxis unter Krisenbedingungen, Opladen: Leske + Budrich, S. 213–235.

Lindner-Elsner, Jessica (2020): Enttäuschte Hoffnung? Soziale Ungleichheit im Automobilwerk Eisenach in der Transformationszeit (1989–91). In: Hoffmann, Dierk (Hg.): Transformation einer Volkswirtschaft. Neue Forschungen zur Geschichte der Treuhandanstalt, Berlin: Metropol, S. 174–187.

Lindner-Elsner, Jessica (2023): Von Wartburg zu Opel. Arbeit und Ungleichheit im Automobilwerk Eisenach 1970–1992, Göttingen: Wallstein.

Lindner-Elsner, Jessica / Grundig, Ronny (2022): Arbeitsbeziehungen und soziale Ungleichheit – Die Arbeitsgesellschaft der DDR, www.bpb.de/themen/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit/504568/arbeitsbeziehungen-und-soziale-ungleichheit-die-arbeitsgesellschaft-der-ddr/ (Abruf am 29.12.2023).

Loeding, Matthias / Rosenthal, Uwe (1998): Aufbau und Institutionalisierung gewerkschaftlicher und betriebsverfassungsrechtlicher Interessenvertretungen in den Neuen Bundesländern, Hamburg: Kovač.

Lohr, Karin / Röbenack, Silke / Schmidt, Evelyn (1995): Industrielle Beziehungen im Wandel. In: Schmidt, Rudi / Burkart, Lutz (Hg.): Chancen und Risiken der Industriellen Restrukturierung in Ostdeutschland, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 183–215.

Lorke, Christoph (2016): Klassifizierung des Sozialen. Bürgerliche Werte und soziale Bewertungen in der DDR. In: Pyta, Wolfram / Kretschmann, Carsten (Hg.): Bürgerlichkeit. Spurensuche in Vergangenheit und Gegenwart, Stuttgart: Franz Steiner, S. 179–200.

Ludewig, Johannes (2015): Unternehmen Wiedervereinigung. Von Planern, Machern, Visionären, Hamburg: Osburg Murmann.

Lühmann, Michael (2021): Identitäten und Anerkennungen im Vereinigungsprozess. In: Enders, Judith C. / Kollmorgen, Raj / Kowalczyk, Ilko-Sascha (Hg.): Deutschland ist eins: vieles. Bilanz und Perspektiven von Transformation und Vereinigung, Frankfurt am Main / New York: Campus, S. 253–360.

Malcherek, Sonja / Schaffranke, Dorte (1993): Zielgruppenbestimmung für die ABS Hennigsdorf, Hennigsdorf: Gesellschaft für Arbeitsförderung, Beschäftigung und Strukturentwicklung.

Malycha, Andreas (2022): Vom Hoffnungsträger zum Prügelknaben. Die Treuhandanstalt zwischen wirtschaftlichen Erwartungen und politischen Zwängen 1989–1994, Berlin: Ch. Links.

Malycha, Andreas / Winters, Peter J. (2009): Die SED. Geschichte einer deutschen Partei, München: Beck.

Margara, Andreas (2022): Geteiltes Land, geteiltes Leid. Geschichte der deutsch-vietnamesischen Beziehungen von 1945 bis zur Gegenwart, Berlin: regiospectra.

Martens, Helmut (1992): Gewerkschaftlicher Organisationsaufbau und Mitbestimmung in Ostdeutschland. Ein eigenständiger und schwieriger Institutionalisierungsprozess und seine Folgen für die industriellen Beziehungen in der größer gewordenen Bundesrepublik, Dortmund.

Matys, Thomas (2014): Macht, Kontrolle und Entscheidungen in Organisationen. Eine Einführung in organisationale Mikro-, Meso- und Makropolitik. 2. Auflage, Wiesbaden: Springer VS.

Mende, Christian (2010): Lebensrealitäten der DDR-Arbeitsmigrant_innen nach 1989 – Zwischen Hochkonjunktur des Rassismus und dem Kampf um Rechte. In: telegraph 120/121.

Menning, Sonja (1991): Zur Situation von Ausländerinnen und Ausländern im Osten Deutschlands vor und nach der Wende. In: Assenmacher, Marianne (Hg.): Frauen am Arbeitsmarkt, Marburg: Metropol, S. 73–79.

Meyer, Thomas (2000): Die Inszenierung des Politischen. Zur Theatralität von Mediendiskursen, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Mielke, Siegfried (2008): Gewerkschafterinnen im NS-Staat. Verfolgung, Widerstand, Emigration, Essen: Klartext.

Milert, Werner / Tschirbs, Rudolf (2015):

Die andere Demokratie. Betriebliche Interessenvertretung in Deutschland 1848 bis 2008. 2. Auflage, Essen: Klartext.

Milev, Yana (2020a): Das Treuhand-Trauma. Die Spätfolgen der Übernahme, Berlin: Das Neue Berlin.

Milev, Yana (Hg.) (2020b): Entkoppelte Gesellschaft – Ostdeutschland seit 1989/90, Berlin/Bern/Bruxelles/New York/Oxford/Warszawa/Wien: Peter Lang.

Mühlberg, Dietrich (2004): „Leben in der DDR“ – warum untersuchen und wie darstellen? In: Badstübner, Evemarie (Hg.): Befremdlich anders. Leben in der DDR, Berlin: Dietz, S. 648–695.

Müller, Christa (1992): Beschäftigungsgesellschaften, Bonn: Dietz Nachf.

Müller, Hans-Peter (1999): Historische Betriebsräte in der ostdeutschen Braunkohle- und Kraftwerksindustrie. Ein vergessenes Kapitel in der „Wende“ 1989/90 in der DDR. In: Timmermann, Heiner (Hg.): Die DDR – Politik und Ideologie als Instrument, Berlin: Duncker und Humblot, S. 283–305.

Müller, Hans-Peter / Wilke, Manfred (2004): Quo vadis, IG Metall?, Köln: Deutscher Instituts-Verlag.

Müller, Heiner (1989): [Rede vom 4.11.1989], www.dhm.de/archiv/ausstellungen/4november1989/mulr.html (Abruf am 29.12.2023)

Müller, Meike (1997): Gewerkschaftsmarketing. Eine vergleichende empirische Analyse in den alten und in den neuen Bundesländern. Exemplarisch durchgeführt am Beispiel der IG Metall, München/Mering: Hampp.

Müller-Jentsch, Walther (Hg.) (1991): Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen, München/Mering: Hampp.

MyPegasus (2019): 25 Jahre MyPegasus, www.mypegasmus.de/wp-content/uploads/2019/10/Bro_25_Jahre_Jubilaeum-komprimiert-min.pdf (Abruf am 29.12.2023).

Neumann, Peter (2002): Zur Bedeutung von Urbanität in kleineren Industriestädten – untersucht am Beispiel von Hennigsdorf und Ludwigsfelde im Umland von Berlin, Münster: Selbstverlag des Instituts für Geographie an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster.

Neumann-Becker, Birgit / Döring, Hans-Joachim (2020): Für Respekt und Anerkennung. Die mosambikanischen Vertragsarbeiter und das schwierige Erbe aus der DDR, Halle (Saale): Mitteldeutscher Verlag.

Niethammer, Lutz (2012): Fragen – Antworten – Fragen: methodische Erfahrungen und Erwägungen zur Oral History (1985), gekürzte Fassung. In: Obertreis, Julia (Hg.): Oral History, Stuttgart: Franz Steiner, S. 31–71.

Niethammer, Lutz / Plato, Alexander von / Wierling, Dorothee (1991): Die volkseigene Erfahrung. Eine Archäologie des Lebens in der Industrieprovinz der DDR. 30 biographische Eröffnungen, Berlin: Rowohlt.

Ortmann, Günther (2013): Heimliche Spielregeln als Innovationsbremse. Mikropolitik und Spiele in Organisationen. In: Daimler und Benz Stiftung (Hg.): Macht. Hemmschuh Organisation? Zwischen mikropolitischen Spielen und Elitenzirkulation in Organisationen. Dokumentation des 9. Innovationsforums der Daimler und Benz Stiftung, Berlin, S. 4–15.

Oschmann, Dirk (2023): Der Osten: eine westdeutsche Erfindung, Berlin: Ullstein.

Pandel, Hans-Jürgen (1997): Sozialisation. In: Bergmann, Klaus / Fröhlich, Klaus / Kuhn, Annette / Rösen, Jörn / Schneider, Gerhard (Hg.): Handbuch der Geschichtsdidaktik, Seelze-Velber: Kallmeyer'sche Verlagsbuchhandlung, S. 15–22.

Pirker, Theo / Hertle, Hans-Hermann / Kädtler, Jürgen / Weinert, Rainer (1990): FDGB – Wende zum Ende. Auf dem Weg zu unabhängigen Gewerkschaften?, Köln: Bund-Verlag.

- Pollack, Detlef (2020):** Das unzufriedene Volk. Protest und Ressentiment in Ostdeutschland von der friedlichen Revolution bis heute, Bielefeld/Berlin: transcript/De Gruyter.
- Pühringer, Stephan / Beyer, Karl M. / Kronberger, Dominik (2021):** Soziale Rhetorik, neoliberaler Praxis – Eine Analyse der Wirtschafts- und Sozialpolitik der AfD, Frankfurt am Main.
- Raab, Jörg (2002):** Steuerung von Privatisierung. Eine Analyse der Steuerungsstrukturen der Privatisierung der ostdeutschen Werft- und Stahlindustrie 1990–1994, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Raphael, Lutz (2019):** Jenseits von Kohle und Stahl. Eine Gesellschaftsgeschichte Westeuropas nach dem Boom. Frankfurter Adorno-Vorlesungen 2018. Sonderausgabe für die Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Rau, Christian (2022):** Die verhandelte „Wende“. Die Gewerkschaften, die Treuhand und der Beginn der Berliner Republik, Berlin: Ch. Links.
- Rau, Christian (2023):** Hungern für Bischofferode. Protest und Politik in der ostdeutschen Transformation, Frankfurt am Main: Campus.
- Reichel, Thomas (2001):** Die „durchherrschte Arbeitsgesellschaft“. Zu den Herrschaftsstrukturen und Machtverhältnissen in DDR-Betrieben. In: Hürtgen, Renate / Reichel, Thomas (Hg.): Der Schein der Stabilität. DDR-Betriebsalltag in der Ära Honecker, Berlin: Metropol, S. 85–110.
- Reichel, Thomas (2011):** „Sozialistisch arbeiten, lernen und leben“, Köln: Böhlau.
- Richter, Wolfgang (Hg.) (1992):** Weißbuch: Unfrieden in Deutschland. Diskriminierung in den neuen Bundesländern, Berlin: Kolog.
- Röbenack, Silke (2005):** „Aber meistens einfach nur ein Kollege“. Über die ersten Betriebsräte in Ostdeutschland, München/Mering: Hampf.
- Rödder, Andreas (2009):** Deutschland einig Vaterland. Die Geschichte der Wiedervereinigung. 2., durchgesehene Auflage, München: Beck.
- Roesler, Jörg (1994):** Die Produktionsbrigaden in der Industrie. Zentrum der Arbeitswelt? In: Kaelble, Hartmut / Kocka, Jürgen / Zwahr, Hartmut (Hg.): Sozialgeschichte der DDR, Stuttgart: Klett-Cotta, S. 144–170.
- Roesler, Jörg (1997):** Probleme des Brigadealltags: Arbeitsverhältnisse und Arbeitsklima in volkseigenen Betrieben 1950–1989. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 1997, S. 3–17.
- Roesler, Jörg (2003):** Ostdeutsche Wirtschaft im Umbruch. 1970–2000, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Roesler, Jörg (2005):** Die kurze Zeit der Wirtschaftsdemokratie. Zur „Revolution von unten“ in Kombinat und Betrieben der DDR während des 1. Halbjahres 1990, Berlin.
- Roesler, Jörg / Semmelmann, Dagmar (2005):** Vom Kombinat zur Aktiengesellschaft. Ostdeutsche Energiewirtschaft im Umbruch in den 1980er und 1990er Jahren, Bonn: Dietz.
- Rohnstock, Katrin / Kappner, Stefan (2011):** Hennigsdorfer Stadtgeschichte(n), Berlin: Rohnstock Biografien.
- Rote Armee Fraktion (1991):** Wer nicht kämpft, stirbt auf Raten. Freiheit ist nur möglich im Kampf um Befreiung. https://socialhistoryportal.org/sites/default/files/raf/0019910404_2.pdf (Abruf am 29.12.2023).
- Roth, Roland (Hg.) (2008):** Die sozialen Bewegungen in Deutschland seit 1945. Ein Handbuch, Frankfurt am Main: Campus.
- Rucht, Dieter (2012):** Massen mobilisieren. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 62, S. 3–8.
- Rupieper, Hermann-Josef / Sattler, Friederike / Wagner-Kyora, Georg (Hg.) (2005):** Die mitteldeutsche Chemieindustrie und ihre Arbeiter im 20. Jahrhundert, Halle (Saale): Mitteldeutscher Verlag.

Ruppert, Burkard (1996): Die Transformation betrieblicher Interessenvertretung im Übergang von der DDR zur Bundesrepublik. Eine Untersuchung am Beispiel des Chemnitzer Apparate- und Anlagenbauunternehmens Germania (Oktober 1989 bis März 1991), Frankfurt am Main / New York: Peter Lang.

Saed, Sandra K. (1999): Erfolgsbedingungen regionalisierter Arbeitsmarktpolitik in Ostdeutschland, Münster/Hamburg: LIT.

Sandvoß, Hans-Rainer (2003): Widerstand im Wedding und Gesundbrunnen, Berlin.

Scheer, Regina (Hg.) (2003): Der Umgang mit den Denkmälern. Eine Recherche in Brandenburg, Potsdam: Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung.

Schiefer, Markus (2018): Profiteur der Krise. Staatssicherheit und Planwirtschaft im Chemierevier der DDR 1971–1989, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Schmidt, Rudi / Trinczek, Rainer (1991): Duales System: Tarifliche und betriebliche Interessenvertretung. In: Müller-Jentsch, Walther (Hg.): Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen, München/Mering: Hampp, S. 176–199.

Schmitz, Kurt T. (2020): Die IG Metall nach dem Boom. Herausforderungen und strategische Reaktionen, Bonn: Dietz Nachf.

Schneider, Michael (2022): Traditionspflege – Selbstkritische Aufarbeitung – Diskursfähigkeit. Zur Entwicklung der gewerkschaftlichen Erinnerungskultur in der Bundesrepublik. In: Berger, Stefan / Jäger, Wolfgang / Teichmann, Ulf (Hg.): Gewerkschaften im Gedächtnis der Demokratie. Welche Rolle spielen soziale Kämpfe in der Erinnerungskultur?, Bielefeld: transcript, S. 297–331.

Schol, Thomas M. (2018): Entwicklungsstufen der Kommunalen Wohnungswirtschaft in Ostdeutschland, Hamburg: Kovač.

Schöne, Jens (2014): Die DDR. Eine Geschichte des „Arbeiter- und Bauernstaates“. 1. Auflage der Neuausgabe, Berlin: Berlin Story Verlag.

Schroeder, Wolfgang (2014): Gewerkschaften im Transformationsprozess. In: Schroeder, Wolfgang / Greef, Samuel (Hg.): Handbuch Gewerkschaften in Deutschland, Wiesbaden: Springer VS, S. 13–45.

Schroeder, Wolfgang (2018) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

Schroeder, Wolfgang / Buhr, Daniel (2021): 30 Jahre Transformation und Vereinigung – Forschungsstand, gesellschaftliche Problemlagen, Gestaltungsperspektiven. In: Enders, Judith C. / Kollmorgen, Raj / Kowalczyk, Ilko-Sascha (Hg.): Deutschland ist eins: vieles. Bilanz und Perspektiven von Transformation und Vereinigung, Frankfurt am Main / New York: Campus, S. 77–158.

Schulte, Dieter (1993): Zur Situation bei Eisen und Stahl. In: IG Metall (Hg.): Zur Situation bei Eisen und Stahl. Stahl hat Zukunft!, Frankfurt am Main, S. 19–27.

Schulz, Ulrike (2018): Simson. Vom unwahrscheinlichen Überleben eines Unternehmens, 1856–1993. 3. Auflage, Göttingen: Wallstein.

Schulze, Christoph (2021): Rechtsextremismus. Gestalt und Geschichte, Wiesbaden: Marix.

Schwarzer, Doris (1996): Arbeitsbeziehungen im Umbruch gesellschaftlicher Strukturen. Bundesrepublik Deutschland, DDR und neue Bundesländer im Vergleich, Stuttgart: Steiner.

Segert, Astrid (1995): Das Traditionelle Arbeitermilieu in Brandenburg. Systemische Prägung und soziale Spezifika. In: Vester, Michael (Hg.): Soziale Milieus in Ostdeutschland. Gesellschaftliche Strukturen zwischen Zerfall und Neubildung, Köln: Bund-Verlag, S. 289–329.

Segert, Dieter (2014): Transformationen in Osteuropa im 20. Jahrhundert. Lizenzausgabe, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Sewohl, Alexander / Dörr, Nikolas / Cecere, Fabio (Hg.) (2011): Gründung und Aufbau der SPD Brandenburg 1989/90, Potsdam: Friedrich-Ebert-Stiftung, Landesbüro Brandenburg.

Sebeneichner, Tilmann (2018): Kampfgruppen der Arbeiterklasse in der DDR, Erfurt: Landeszentrale für politische Bildung Thüringen.

Stadt Hennigsdorf (Hg.) (2014): Seit über 90 Jahren fließt Stahl in Hennigsdorf. Gelesen, nachgefragt und aufgeschrieben, Hennigsdorf.

Stadt Hennigsdorf (2017): 100 Jahre Stahlwerk in Hennigsdorf.

Stadtland, Helke (2001): Herrschaft nach Plan und Macht der Gewohnheit. Sozialgeschichte der Gewerkschaften in der SBZ/DDR 1945–1953, Essen: Klartext.

Stahlwerker Traditionsverein Hennigsdorf (o. J.): Stahlwerker Traditionsverein Hennigsdorf e. V., www.stahlwerker-traditionsverein-hennigsdorf.de/ (Abruf am 29.12.2023).

Stief, Martin (2018): „Stellt die Bürger ruhig“, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Suckut, Siegfried (1982): Die Betriebsrätebewegung in der Sowjetisch Besetzten Zone Deutschlands (1945–1948), Frankfurt am Main: Haag + Herchen.

Süß, Dietmar / Torp, Cornelius (2021): Solidarität. Vom 19. Jahrhundert bis zur Corona-Krise, Bonn: Dietz.

Szabó, Maté (2000): Some Lessons of Collective Protests in Central European Post-Communist Countries. In: Publikationsreihe des Frankfurter Instituts für Transformationsstudien (FIT) 8, S. 1–17.

Ther, Philipp (2014): Die neue Ordnung auf dem alten Kontinent. Eine Geschichte des neoliberalen Europa. 3. Auflage, Berlin: Suhrkamp.

Trecker, Max (2022): Neue Unternehmer braucht das Land. Die Genese des ostdeutschen Mittelstands nach der Wiedervereinigung, Berlin: Ch. Links.

Unger, Stefan (2000): Eisen und Stahl für den Sozialismus. Modernisierungs- und Innovationsstrategien der Schwarzmetallurgie in der DDR von 1949 bis 1971, Berlin: Duncker & Humblot.

Unterhinninghofen, Hermann (1993): Fristlose Kündigung der ostdeutschen Metalltarifverträge. „Hilfeschrei“ oder „eklatanter Rechtsbruch“?. In: Arbeit und Recht 41, S. 101–105.

Urban, Hans-Jürgen (2023) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

van der Heyden, Ulrich (2019): Das gescheiterte Experiment. Vertragsarbeiter aus Mosambik in der DDR-Wirtschaft (1979–1990), Leipzig: Leipziger Universitätsverlag.

Vester, Michael (1995): Milieuwandel und regionaler Strukturwandel in Ostdeutschland. In: Vester, Michael (Hg.): Soziale Milieus in Ostdeutschland. Gesellschaftliche Strukturen zwischen Zerfall und Neubildung, Köln: Bund-Verlag, S. 7–50.

Vinke, Hermann (2021): „Ein Volk steht auf – und geht zum Arbeitsamt“. Staatsholding Treuhand als Fehlkonstruktion – die Sicht von Betroffenen, Hamburg: VSA.

Voigtländer, Henrike (2023): Die „Gläserne Decke“ der DDR-Industrie: Sex und die Gründe, warum Frauen seltener Chefinnen waren als Männer – Genderblog, <https://genderblog.hu-berlin.de/die-glaeserne-decke-der-ddr-industrie-sex-und-die-gruende-warum-frauen-seltener-chefinnen-waren-als-maenner/> (Abruf am 29.12.2023).

Voskamp, Ulrich / Wittke, Volker (1990): Aus Modernisierungsblockaden werden Abwärtsspiralen – zur Reorganisation von Betrieben und Kombinatn der ehemaligen DDR. In: Berliner Journal für Soziologie 1, S. 12–30.

Voß, Matthias (Hg.) (2005): Wir haben Spuren hinterlassen! Die DDR in Mosambik, Münster: LIT.

VWM Verlag exklusiv (o. J.): Dr. Fred Ebeling. Durch Engagement vielen Menschen geholfen. Menschen – Gesichter der Regionen, https://vwm-exklusiv.de/index.php?id=cetest_firstpage&tx_vrportrait_pi1%5Bnavi%5D%5Bpage%5D=31&tx_vrportrait_pi1%5Buid%5D=3798 (Abruf am 29.12.2023).

Wagner, Hilde (Hg.) (2003): Der Flächentarif unter Druck. Die Folgen von Verbetrieblichung und Vermarktlichung, Hamburg: VSA.

Walther, Thomas / Haseloff, Uwe (1992) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

Wehner, Günter (2009): Die Stahlwerker von Hennigsdorf bei Berlin in der Novemberrevolution. In: Plener, Ulla (Hg.): Die Novemberrevolution 1918/1919 in Deutschland für bürgerliche und sozialistische Demokratie. Allgemeine, regionale und biographische Aspekte. Beiträge zum 90. Jahrestag der Revolution, Berlin: Dietz, S. 187–189.

Weil, Francesca (2000): Herrschaftsanspruch und soziale Wirklichkeit. Zwei Betriebe in der DDR während der Honecker-Ära, Köln: Böhlau.

Weingarz, Stephan (2003): Laboratorium Deutschland? Der ostdeutsche Transformationsprozess als Herausforderung für die deutschen Sozialwissenschaften, Münster/Hamburg: LIT.

Weiß, Eric (2018): Gewerkschaftsarbeit im Vereinigungsprozess. Die Industriegewerkschaft Chemie-Papier-Keramik in der Transformationszeit 1990–1994, Berlin: BeBra.

Weiss, Karin / Dennis, Mike (Hg.) (2005): Erfolg in der Nische? Die Vietnamesen in der DDR und in Ostdeutschland, Münster: LIT.

Weiß, Peter U. (2014): Aufbruch in der Provinz. In: Braun, Jutta / Weiß, Peter U. (Hg.): Agonie und Aufbruch. Das Ende der SED-Herrschaft und die Friedliche Revolution in Brandenburg, Potsdam: Brandenburgische Landeszentrale für politische Bildung, S. 304–333.

Weiß, Peter U. / Braun, Jutta (2019): Im Riss zweier Epochen. Potsdam in den 1980er und frühen 1990er Jahren. 2., durchgesehene Auflage, Berlin: BeBra.

Welskopp, Thomas (1994a): Arbeit und Macht im Hüttenwerk. Arbeits- und industrielle Beziehungen in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1860er bis zu den 1930er Jahren, Bonn: Dietz.

Welskopp, Thomas (1994b): Ein modernes Klassenkonzept für die vergleichende Geschichte industrialisierender und industrieller Gesellschaften. In: Lauschke, Karl (Hg.): Mikropolitik im Unternehmen. Arbeitsbeziehungen und Machtstrukturen in industriellen Großbetrieben des 20. Jahrhunderts, Essen: Klartext, S. 48–106.

Welzer, Harald (2012): Das Interview als Artefakt zur Kritik der Zeitzeugenforschung. In: Obertreis, Julia (Hg.): Oral History, Stuttgart: Franz Steiner, S. 247–260.

Wentzel, Lothar (2018): Der Streik der IG Metall zur Verteidigung des Stufentarifvertrages in den neuen Bundesländern im Jahre 1993. In: Brunner, Detlev / Kuhnhenne, Michaela / Simon, Hartmut (Hg.): Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten der Transformation, Bielefeld: transcript, S. 236–239.

Werum, Stefan P. (2005): Gewerkschaftlicher Niedergang im sozialistischen Aufbau. Der Freie Deutsche Gewerkschaftsbund (FDGB) 1945 bis 1953, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Wienert, Helmut (1992): Die Stahlindustrie in der DDR, Berlin: Duncker & Humblot.

Wierling, Dorothee (1997): Oral History. In: Bergmann, Klaus / Fröhlich, Klaus / Kuhn, Annette / Rösen, Jörn / Schneider, Gerhard (Hg.): Handbuch der Geschichtsdidaktik, Seelze-Velber: Kallmeyer'sche Verlagsbuchhandlung, S. 236–239.

Wierling, Dorothee (2002): Geboren im Jahr Eins. Der Jahrgang 1949 in der DDR. Versuch einer Kollektivbiographie, Berlin: Ch. Links.

wikipedia.de (2022): Deutscher Rugby-Sportverband der DDR, https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Deutscher_Rugby-Sportverband_der_DDR&oldid=219421560 (Abruf am 29.12.2023).

Wilke, Manfred (2010): Betriebsparteiorganisation (der SED) (BPO), [http://library.fes.de/FDGB-Lexikon/texte/sachteil/b/Betriebsparteiorganisation_\(der_SED\)_\(BPO\).html](http://library.fes.de/FDGB-Lexikon/texte/sachteil/b/Betriebsparteiorganisation_(der_SED)_(BPO).html) (Abruf am 29.12.2023).

Wilke, Manfred / Müller, Hans-Peter (1991): Zwischen Solidarität und Eigennutz. Die Gewerkschaften des DGB im deutschen Vereinigungsprozess, Melle: Knoth.

Windolf, Paul / Brinkmann, Ulrich / Kulke, Dieter (1999): Warum blüht der Osten nicht? Zur Transformation der ostdeutschen Betriebe, Berlin: Edition Sigma.

Witt, Günter (1959): Hart wie Stahl – so war ihr Kampf. Aus den revolutionären Traditionen der Hennigsdorfer Arbeiter. Der große Streik der Stahlwerker im Jahre 1929, Hennigsdorf.

Wüstenberg, Jenny (2022): Erinnerungskulturen zwischen Traditionspflege und Konflikt. Ansätze in Memory Studies. In: Berger, Stefan / Jäger, Wolfgang / Teichmann, Ulf (Hg.): Gewerkschaften im Gedächtnis der Demokratie. Welche Rolle spielen soziale Kämpfe in der Erinnerungskultur?, Bielefeld: transcript, S. 43–56.

zeitzeugen-portal (2013) siehe [Film- und Fotodokumente](#).

Zeppenfeld, Stefan (2021): Vom Gast zum Gastwirt? Türkische Arbeitswelten in West-Berlin, Göttingen: Wallstein.

Zeuner, Bodo (1995): „Probleme des Klassenkampfs“ im Betrieb. In: PROKLA. Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft 25, S. 341–379.

Zoll, Rainer / Rausch, Thomas (Hg.) (1999): Ostdeutsche Biographien. Lebenswelt im Umbruch, Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Zwengel, Almut (Hg.) (2011): Die „Gastarbeiter“ der DDR. Politischer Kontext und Lebenswelt, Berlin/Münster: LIT.

1989/90 drängten demokratische Initiativen aus der Belegschaft die Gewerkschaftsorganisation in vielen DDR-Betrieben zu Reformen. Daran anschließend war der Aufbau von Gewerkschaften und betrieblichen Mitbestimmungsstrukturen nach westdeutschem Vorbild Teil der umfassenden Transformation Ostdeutschlands. Dieser Prozess wird am Beispiel des Stahlwerks Hennigsdorf dargestellt – von der „Betriebswende“ über den Aufbau neuer Vertretungsstrukturen bis hin zur konfliktreichen Privatisierung durch die Treuhandanstalt. Dabei steht die Frage nach der Rolle von Gewerkschaft und Belegschaftsvertretung im Zentrum.

WWW.BOECKLER.DE

ISBN 978-3-86593-406-2