
Werner Plumpe ist Hochschuldozent für Wirtschafts- und Sozialgeschichte an der Ruhr-Universität Bochum. Zur Zeit vertritt er den Lehrstuhl für Wirtschafts- und Sozialgeschichte an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt/M. Publikationen: Vom Plan zum Markt. Wirtschaftsverwaltung und Unternehmerverbände im britischen Besatzungsgebiet (1987); Unternehmen zwischen Markt und Macht (Hg. 1991); Moderne Wirtschaftsgeschichte. Eine Einführung (Hg. 1996).

Werner Plumpe
Betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik

Quellen und Darstellungen zur
Zeitgeschichte
Herausgegeben vom Institut für
Zeitgeschichte

Band 45

Werner Plumpe

Betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik

Fallstudien zum Ruhrbergbau
und zur Chemischen Industrie

R. Oldenbourg Verlag München 1999

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Plumpe, Werner:

Betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik : Fallstudien
zum Ruhrbergbau und zur chemischen Industrie / Werner Plumpe. –
München : Oldenbourg, 1999

(Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte ; Bd. 45)

Zugl.: Bochum, Univ., Habil.-Schr., 1994

ISBN 3-486-56238-X

© 1999 R. Oldenbourg Verlag GmbH, München
Rosenheimer Straße 145, D-81671 München
Internet: <http://www.oldenbourg.de>

Das Werk einschließlich aller Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Umschlaggestaltung: Dieter Vollendorf

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier (chlorfrei gebleicht).

Gesamtherstellung: R. Oldenbourg Graphische Betriebe GmbH, München

ISBN 3-486-56238-X

Inhalt

Vorwort	VII
I. Einleitung	1
1. Ausgangsüberlegungen	1
2. Problemstellung	6
3. Forschungsstand	13
4. Zum Ansatz der betrieblichen Fallstudien	20
5. Untersuchungsgegenstand und Darstellungsweise	32
II. Der gesetzliche Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung 1916 bis 1934	37
1. Zur Vorgeschichte des Betriebsrätegesetzes	37
2. Die Bestimmungen des Betriebsrätegesetzes	45
3. Die Beseitigung des Betriebsrätegesetzes	58
4. Zusammenfassung	64
III. Die industriellen Beziehungen in den Leverkusener Farbwerken 1916 bis 1934	67
1. Das Unternehmen	67
Grundzüge der Unternehmensentwicklung	67
Grundzüge der Unternehmensorganisation	69
Grundzüge der Arbeitsorganisation	74
2. Die Entwicklung der industriellen Beziehungen im Betrieb	78
1916 bis 1918	78
1918 bis 1920	107
1920 bis 1923	131
1924 bis 1929	190
1929 bis 1934	226
3. Zusammenfassung	245
IV. Die industriellen Beziehungen im Ruhrbergbau unter besonderer Berücksichtigung der Schachtanlagen der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke	249
1. Das Unternehmen und seine Vorgänger	249
Grundzüge der Unternehmensentwicklung	249
Grundzüge der Unternehmensorganisation	255
Grundzüge der Arbeitsorganisation	261

2. Die Entwicklung der industriellen Beziehungen 1916 bis 1934 . . .	265
1916 bis 1918	265
1918 bis 1920	284
1920 bis 1923	308
1924 bis 1929	334
1929 bis 1934	385
3. Zusammenfassung	400
V. Betriebliche Mitbestimmung 1916 bis 1934.	407
1. Der Rahmen der betrieblichen Konfliktaustragung.	407
2. Struktur und Inhalt der betrieblichen Konflikte	410
3. Konfliktverläufe 1916 bis 1934.	420
4. Die „Determinanten“ der Konfliktentwicklung	434
VI. Quellen- und Literaturverzeichnis.	441
1. Quellen.	441
2. Literatur	443
VII. Abkürzungsverzeichnis.	467
Personenregister	469

Vorwort

Bei der vorliegenden Studie handelt es sich um meine gekürzte und überarbeitete Habilitationsschrift, die 1994 von der Fakultät für Geschichtswissenschaft der Ruhr-Universität Bochum angenommen wurde. Die Arbeit an der Habilitationsschrift, deren Mängel allein den Verfasser trafen und treffen, profitierte von der Hilfe und Kooperation zahlreicher Personen und Institutionen, denen deshalb der besondere Dank des Verfassers gilt. An erster Stelle zu nennen ist mein akademischer Lehrer Prof. Dr. Dietmar Petzina, der die Arbeit nicht nur kritisch betreute, sondern an seinem Bochumer Lehrstuhl für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte eine kreative und freundschaftliche Arbeitsatmosphäre ermöglichte, die für den Fortgang und die Fertigstellung der Arbeit von herausragender Bedeutung war. Kritische Hinweise verdanke ich auch Frau Prof. Dr. Helga Grebing und Herrn Prof. Dr. Hans Mommsen. Im Bayer-Archiv wußte ich mich bei Herrn Pohlenz, Herrn Pogarell und Herrn Frings in den besten Händen, ebenso bei Herrn Dr. Baumann (†) und Frau Bücken im Thyssen-Archiv sowie bei Frau Dr. Kroker im Bergbau-Archiv in Bochum. Sie bewiesen zugleich, daß Archivarbeit nicht notwendig nur trocken und anstrengend sein muß. Die Arbeit verdankt ihre Entstehung in vielerlei Hinsicht den Diskussionen im Bochumer Arbeitskreis für kritische Unternehmens- und Industriegeschichte. Den dortigen Diskussionsteilnehmern, vor allem Herrn Dr. Christian Kleinschmidt, Herrn Dr. Karl Lauschke und Herrn Dr. Thomas Welskopp weiß ich mich daher – nicht nur in akademischer Hinsicht – mehr als verbunden. Danken möchte ich schließlich dem Institut für Zeitgeschichte dafür, daß es die Arbeit in die Reihe „Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte“ aufgenommen hat.

Bochum, im Dezember 1997

Wäre Pyrrhus nicht von einer alten Vettel Hand in Argos gefallen und Julius Caesar nicht zu Tode gemessert worden? Sie sind nicht fortzudenken. Die Zeit hat sie unauflöslich gezeichnet, und gefesselt sind sie nun untergebracht im Raum der unbegrenzten Möglichkeiten, die sie ungenutzt gelassen haben. Aber können die denn überhaupt möglich gewesen sein angesichts dessen, daß sie niemals waren? Oder war allein das möglich, was sich auch wirklich begab?

James Joyce

I. Einleitung

1. Ausgangsüberlegungen

Das Weimarer System der Regelung der industriellen Beziehungen ist politisch zerstört worden; 1934 wurde es nach mehr als einem Jahrzehnt von Streit und Konflikten von den Nationalsozialisten beseitigt. An die Stelle des rechtlich kodifizierten „collective bargaining“ autonomer Verhandlungspartner trat mit den Gesetzen über die Treuhänder der Arbeit und zur Ordnung der nationalen Arbeit von 1933 bzw. 1934 die einseitige Festsetzung der Löhne und Arbeitsbedingungen durch den totalitären Staat. Die Weimarer „Betriebsdemokratie“ wurde durch die autoritär geleitete Betriebsgemeinschaft ersetzt, die eigenständige Interessenvertretung der Belegschaften einem System machtloser Vertrauensräte geopfert. Die Beseitigung der Weimarer Betriebsverfassung 1934 war indes keine Entscheidung über deren Angemessenheit, auch wenn Krisen und Funktionsprobleme ihre totalitäre Überformung nachhaltig begünstigten und sich in der Literatur zumindest zeitweilig die Auffassung fand, Weimar sei ein Opfer der ausgebliebenen wirtschaftlichen Demokratisierung geworden. Denn das Ziel des Weimarer Arbeitsrechtes, die komplexen Strukturen der industriellen Welt so zu „demokratisieren“, daß das unterstellte Belegschaftsrecht auf Interessenvertretung und Teilhabe an den betrieblichen Entscheidungsprozessen mit den funktionalen Zwängen industrieller Großorganisationen verbunden wurde, wurde nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges wiederaufgenommen; die westdeutsche Betriebsverfassung vom Beginn der fünfziger Jahre atmete durchweg Weimarer Geist.¹ Die erneut verankerte Demokratisierung der Betriebsverfassung erwies sich seitdem, ganz im Gegensatz zu den verbreiteten Befürchtungen der Unternehmerschaft in den Jahren nach 1918 und einer offenkundig problematischen Mitbestimmungspraxis, kaum als Behinderung der Funktionalität und Entscheidungsfähigkeit der Betriebe. Vielmehr weisen neuere betriebswirtschaftliche Untersuchungen auf eine positive Beziehung zwischen Mitbestimmung einerseits, Handlungsfähigkeit der Unternehmen andererseits hin.² Der Ansatz zu partizipativer Konfliktregulierung im Betrieb, programmatisch jüngst als Konfliktpartnerschaft bezeichnet, ist also

¹ Neuloh, Deutsche Betriebsverfassung. Hentschel, Geschichte der deutschen Sozialpolitik. Teutenberg, Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland. Eine Zusammenfassung der Entwicklung der industriellen Beziehungen aus industriosozilogischer Sicht bei Müller-Jentsch, Soziologie der industriellen Beziehungen.

² Kirsch, Scholl, Was bringt die Mitbestimmung?, in: Die Betriebswirtschaft 43 (1983), S. 541–562. Beisheim, von Eckardtstein, Müller, Partizipative Organisationsformen, in: Müller-Jentsch (Hg.), Konfliktpartnerschaft, S. 123–138. Im Gegensatz zur betrieblichen Mitbestimmung ist die Unternehmensmitbestimmung in institutionenökonomischer Hinsicht allerdings umstritten, vgl. Furubotn, Codetermination, in: The Journal of Business 61 (1988), S. 165–182. Siehe auch Richter, Furubotn, Neue Institutionenökonomik, S. 427–439.

keineswegs als gescheitert anzusehen, im Gegenteil: die Nutzung der mit einer funktionierenden Mitbestimmung verbundenen „economies of atmosphere“ ermöglicht nicht nur eine bessere Integration wichtiger Belegschaftsgruppen, sie senkt auch die spezifischen Kontrollkosten im Arbeitsprozeß, trägt also in nicht unbedeutendem Maße zum Unternehmenserfolg bei.³

Dem Widerspruch zwischen einer offensichtlich funktionalen Regelung der betrieblichen industriellen Beziehungen durch Mitbestimmung und ihrer zeitgenössischen Umstrittenheit soll in der folgenden Studie nachgegangen werden. Diese Problematik war den Zeitgenossen vollauf bewußt, ja stellte einen, wenn nicht den Arbeitsschwerpunkt der seinerzeitigen Arbeits- und Betriebssoziologie sowie der Betriebswirtschaftslehre dar.⁴ Die einschlägigen Arbeiten kreisten um die Frage der (Wieder-)Herstellung einer funktionsfähigen betrieblichen Arbeitsorganisation, die gleichermaßen die Delegitimierung betrieblicher Organisationszwänge durch Krieg und Revolution wie die Folgen der zunehmenden Arbeitsteilung und vermeintlichen „Sinnentleerung“ der Arbeit überwinden sollte. Die betriebliche Mitbestimmung der Belegschaften im Sinne des Betriebsrätegesetzes vom Februar 1920 betrachtete dabei keineswegs nur das Reichsarbeitsministerium als wichtigen Beitrag zur Lösung der „sozialen Frage“ im Betrieb.⁵ Auch der renommierte Betriebswirt Heinrich Nicklisch sah in der Ausdifferenzierung der funktionalen, freilich hierarchisierten Arbeitsteilung im Betrieb den Grund für die „Uninteressiertheit“ der Arbeiterschaft und den „geringen Wirkungsgrad der industriellen Arbeit“. Er war der Ansicht, daß dieses Problem nicht allein durch verfeinerte Arbeitskontrollen, etwa durch laufende Bänder, beseitigt werden könnte, sondern die mit der Arbeitsteilung und ihrer hierarchischen Koordination verbundene „Mittelbarkeit“ der „Glieder zum Ganzen“ durch „unmittelbare“ Beziehungen ergänzt werden müßte. „Damit stehen wir vor Fragen, die unter der Bezeichnung der Mitbestimmung zusammengefaßt werden.“ Durch Tarifsystem und Betriebsrätegesetz „hat die Gemeinschaft“ – so Nicklisch’ positives Urteil – „wenigstens grundsätzlich nachgeholt, was sie der Arbeitsteilung gegenüber zurückgeblieben war. Damit ist auch die Voraussetzung dafür gegeben, daß die üblen Folgen, die diese unnatürliche Ungleichmäßigkeit herbeigeführt hat, wieder verschwinden.“ Er schränkte allerdings ein: „Ich sagte: grundsätzlich sei die Entwicklung der Gemeinschaft so weit vorgeschritten. Leider darf damit noch nicht ausgesprochen sein, daß die Überzeugung aller Beteiligten und die Einfühlung in die betrieblichen Erfordernisse schon bis zum Stande der Gesetzgebung in diesen Dingen fortgeschritten seien. So steht hier noch ein Wunsch und eine Hoffnung, die aber einer Notwendigkeit entsprechen.“⁶ Eine ganz ähnliche Perspektive verfolgten die Arbeiten des Ende der zwanziger Jahre gebildeten, 1937 aufgelösten Charlottenburger Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre, auch wenn

³ North, Theorie des institutionellen Wandels, S. 176 ff. Neuerdings Wieland, Sozialpartnerschaft, betriebliche Sozialpolitik und Unternehmenskultur, in: Hutter (Hg.), Wittener Jahrbuch für ökonomische Literatur 1996, S. 143–160. Generell Richter, Furubotn, Neue Institutionenökonomik. Kieser (Hg.), Organisationstheorien.

⁴ Schuster, Industrie und Sozialwissenschaften, S. 268 ff.

⁵ Deutsche Sozialpolitik 1918–1928. Erinnerungsschrift des Reichsarbeitsministeriums, Berlin 1929, S. 52.

⁶ Nicklisch, Die Betriebswirtschaft, S. 295 f.

sie nicht unbedingt partizipative Lösungen der betrieblichen Konflikte favorisierten, sondern vornehmlich Variierungen in der betrieblichen Sozialpolitik und im Führungsstil empfahlen.⁷

Die zeitgenössischen Befürworter des Betriebsrätegesetzes bezogen ihre Argumente nicht nur auf die Probleme der unmittelbaren Nachkriegszeit, sondern hatten die allgemeine Problematik moderner Industriearbeit im Auge. Das Betriebsrätegesetz wurde auf diese Weise aus dem engen, revolutionären Kontext seiner Entstehung gelöst und daher nüchtern betrachtet. Je weniger „revolutionär“ es begriffen und gehandhabt wurde, um so stärker fiel auch die Zustimmung verschiedener Unternehmer und Industrieverbände aus. In der Anfangsphase der Republik von Kritik und Ängsten geprägt, überwogen im Unternehmerlager später die nüchtern-positiven Beurteilungen des Betriebsrätegesetzes. Die weiterhin geäußerte Kritik hatte kaum noch grundsätzliche Züge, sondern bezog sich auf praktische Probleme aus dem betrieblichen Alltag, namentlich auf das konkrete Verhalten der Gewerkschaften in den Betrieben. Unter dem Einfluß der Gewerkschaften würden sich viele Betriebsräte noch zu wenig der Förderung der wirtschaftlichen Belange der Unternehmen widmen und statt dessen als gewerkschaftliche Vorposten im Betrieb fungieren, kritisierte ein Arbeitgebervertreter Ende der zwanziger Jahre.⁸ Doch betonte man zugleich, daß sich „in den großen Betrieben, in denen die Betriebsvertretungen sich erhalten haben, vielfach eine zufriedenstellende Zusammenarbeit entwickelt (hat).“⁹ Diese Auffassung war keine Ausnahme. Josef Winschuh, ein industrienaher Publizist, der eine Zeit lang als Sozialsekretär eines Düsseldorfer Metallbetriebes gearbeitet hatte¹⁰, kam anläßlich des zehnjährigen Bestehens der Betriebsräte zu dem bemerkenswerten Ergebnis, daß für „den tüchtigen und klugen Unternehmer von sozialem Verständnis ... der Betriebsrat stets eine nützliche Einrichtung sein“ werde, „die Vermittler und Dolmetscher im Verhältnis zur Belegschaft ist, ein Instrument zwar nicht der Herrschaft, aber einer Führung, die aufklärt, diskutiert und überzeugt und sich anregen läßt.“¹¹

Das Urteil der freien Gewerkschaften über das Betriebsrätegesetz unterschied sich kaum von derartigen Stellungnahmen, zumal der zuständige ADGB-Referent Clemens Nörpel, der 1930 eine vorläufige Bilanz des Gesetzes zog, in den Betriebsvertretungen keinesfalls Organe der Gesellschaftsveränderung oder des Klassenkampfes sehen wollte: „Zusammenfassend ist festzustellen, daß nach der Auffassung der die Arbeiterklasse vertretenden Gewerkschaften das BRG sich durchaus bewährt hat. Die BV [*Betriebsvertretungen*] sind aus der deutschen Arbeiterbewegung nicht mehr wegzudenken, sie sind im Laufe der Entwicklung ihr unbedingt notwendiger Bestandteil geworden. Die Aufhebung des grundsätzlichen Gegensatzes zwischen Kapital und Arbeit und die Beseitigung der Schäden unserer Wirtschaftsordnung ist (!) nicht die Aufgabe des BRG und der BV. ... Die

⁷ Briefs, Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie. Geck, Grundfragen betrieblicher Sozialpolitik.

⁸ Bonin, Die volkswirtschaftliche Bedeutung.

⁹ Bonin, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Kölner Sozialpolitische Vierteljahresschrift 9 (1930), S. 276.

¹⁰ Zu Winschuh siehe Weisbrod, Schwerindustrie, S. 158.

¹¹ Winschuh, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Soziale Praxis 39 (1930), Sp. 235.

BV sind jedoch imstande, wertvolle Ausgleichsfunktionen bei betrieblichen Streitigkeiten und Meinungsverschiedenheiten zu erfüllen. Sie dienen damit der Wirtschaft und auf diese Weise nicht nur den Interessen der Arbeiterklasse, sondern zugleich auch denen der Arbeitgeber.“¹² Die christlichen Gewerkschaften standen ähnlich wie ihre freie Konkurrenz, die zunächst einen grassierenden „Betriebs-egoismus“ und damit Gefahren für die Einheit der gewerkschaftlichen Organisation befürchtet hatte, revolutionär beherrschten Räten skeptisch, betrieblichen Interessenvertretungen im Rahmen des nach und nach „entschärften“ Betriebsrätegesetzes sehr aufgeschlossen gegenüber, da man in ihnen einen zentralen Baustein einer zukünftigen Betriebs- und Arbeitsgemeinschaft gleichberechtigter Partner sah.¹³ Ebenso wenig wie die Arbeitgeber verlangten die Gewerkschaften Ende der zwanziger Jahre daher durchgreifende Gesetzesänderungen oder gar eine Beseitigung des Betriebsrätegesetzes.

Kritik an den Vorschriften des Betriebsrätegesetzes übten insbesondere die schwerindustriellen Verbände, die vor allem in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre nicht müde wurden, die Werksgemeinschaft als Alternative zur betrieblichen Mitbestimmung zu propagieren. Doch ist in ihrem Fall das Bild nur auf den ersten Blick eindeutig. Auch aus den Reihen der Schwerindustrie sind Äußerungen belegt, die das Betriebsrätegesetz „an sich“ begrüßten, aber beklagten, daß unter den konkreten Bedingungen der Weimarer Republik nicht zuletzt wegen der Radikalität¹⁴ von Teilen der Arbeiterschaft das Betriebsrätegesetz lediglich zum wirtschaftlich bedenklichen Einfallstor betriebsfremder Elemente in die Unternehmen geworden sei. Es waren diese „Erfahrungen“, die die ablehnende Haltung begründeten, weniger eine von Anfang an feststehende programmatische Haltung. Dabei spielten vor allem die betrieblichen Auseinandersetzungen der frühen Republik eine entscheidende Rolle, durch die auf der anderen Seite auch das Betriebsrätebild der linksradikalen Teile der Arbeiterbewegung entscheidend geprägt wurde. Denn insbesondere für die KPD und große Teile der USPD war das ganze Gesetzeswerk von Anfang an nichts weiter als Betrug an der Arbeiterklasse, deren revolutionäre Hoffnungen mit dem Linsengericht einer offensichtlich nicht sehr weitreichenden Mitbestimmung abgespeist schienen. Auch die spätere Nutzung der Vorschriften und Institutionen des Betriebsrätegesetzes durch die linke USPD, die KPD und verschiedene linksradikale Organisationen kam nicht seiner stillschweigenden Akzeptanz gleich. Vielmehr sollten Erfolge bei Betriebsratswahlen zur Mobilisierung der Arbeiterschaft beitragen, an deren Ende gerade die

¹² Nörpel, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Kölner Sozialpolitische Vierteljahresschrift 10 (1931), S. 270. Vgl. Nörpel, Das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer, in: Potthoff (Hg.), Die sozialen Probleme des Betriebes, S. 77–93.

¹³ Jung, Gemeinschaftsgedanke, in: Betrieb und Wirtschaft. Beilage zum Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften für die Arbeitervertreter in den Betriebs- und Wirtschaftsräten, 3 (1927), Nr. 12. Brauer, Das Betriebsrätegesetz und die Gewerkschaften. Zusammenfassend W. Plumpe, „Liebesbotschaft gegen Klassenkampf?“, in: Auer, Segbers (Hg.), Sozialer Protestantismus und Gewerkschaftsbewegung, S. 149–171.

¹⁴ Der Begriff der Radikalität ist diffus, zumal er in unterschiedlichen Argumentationszusammenhängen mit unterschiedlichen Inhalten gefüllt wird. Von den Zeitgenossen wurde er in der Regel als Synonym zu „politisch extremistisch“ verwandt. In dieser Arbeit bezeichnet der Begriff Radikalismus jedes bewußt regelverletzende Verhalten bzw. jede bewußt regelverletzende Programmatik.

Überwindung der restriktiven Vorschriften des Betriebsrätegesetzes zu stehen hatte. Konsequenterweise traten KPD und RGO daher auch noch zu Ende der Weimarer Republik für weitreichende Gesetzesänderungen ein, um durch die Erweiterung der Rechte der Betriebsvertretungen aus ihnen revolutionäre Kampforgane der Arbeiterklasse zu machen.¹⁵ Eine erkennbare Opposition gegen das Betriebsrätegesetz bezogen im übrigen weder die nationalistischen Angestelltenverbände noch die NSBO; im Gegenteil: sowohl die NSBO, die sich – zumindest soweit sich dies beim derzeitigen Forschungsstand beurteilen läßt – um Fragen der Betriebsverfassung nicht sonderlich kümmerte¹⁶, als auch der DHV verteidigten das Betriebsrätegesetz gegen Angriffe aus der Unternehmerschaft und kritisierten, wenn auch zum Teil mit eigentümlich völkischer Begründung, die Obstruktionshaltung vieler Unternehmensleitungen gegenüber den Rechten der Betriebsvertretungen.¹⁷ Fehlte Ende der zwanziger Jahre daher fast jede Grundsatzkritik an den Vorschriften des Betriebsrätegesetzes, so gab es andererseits allerdings auch kaum Stimmen, die für eine Ausdehnung der betrieblichen Mitbestimmung plädierten. Eine Fortentwicklung des Gesetzes im Sinne dessen, was seit den fünfziger Jahren unter qualifizierter Mitbestimmung verstanden wird, strebten strenggenommen nur verschiedene nichtsozialistische Angestelltenorganisationen an, die sich mit diesen Vorstellungen angesichts einer breiten Front von Institutionen und Organisationen, die mit dem erreichten Stand zufrieden waren, in keiner Weise durchsetzen konnten. Auch eine Mitbestimmungsdiskussion im eigentlichen Sinne unterblieb, nicht zuletzt deshalb, weil der ADGB der Unternehmensmitbestimmung in seinem Wirtschaftsdemokratie-Konzept eine grundsätzliche Absage erteilt und den Stellenwert der betrieblichen Mitbestimmung programmatisch niedrig angesetzt hatte.¹⁸

Alles in allem dürfte es in der Weimarer Republik kein Gesetz von ähnlicher Bedeutung gegeben haben, das trotz der heftigen Auseinandersetzungen im Gesetzgebungsprozeß und der Massendemonstrationen bei seiner Verabschiedung, bei denen 42 Menschen ums Leben kamen¹⁹, schließlich vom Text her weniger umstritten war. Daß trotzdem die Frage der betrieblichen industriellen Beziehungen in Weimar zu keiner positiven Lösung gebracht werden konnte, lag offensichtlich nicht am Gesetzestext selbst, sondern an Defiziten bei der Entwicklung der betrieblichen Mitbestimmungspraxis. Den Erfolg der Mitbestimmung konnte das Gesetz nicht garantieren. Es gab einen Gestaltungsimpuls für einen Bereich sozialer Beziehungen, auf deren Organisation und Entwicklung es ansonsten wenig Einfluß hatte. Denn die in der Weimarer Republik im Gesamtkomplex der betrieblichen industriellen Beziehungen zum Ausdruck kommenden Probleme der Organisation der industriellen Arbeit waren keine Folge von Umständen, die sich

¹⁵ Müller, Lohnkampf-Massenstreik-Sowjetmacht.

¹⁶ Bons, Der Kampf um die Seele des deutschen Arbeiters, in: IWK 25 (1989), S. 11–41. Frese, Betriebspolitik im „Dritten Reich“, S. 27 ff.

¹⁷ Koepp, 10 Jahre Betriebsrätegesetz, in: Kaufmann in Wirtschaft und Recht 9 (1929), S. 137–139. Ferner Koepp, Warum Betriebsräte, in: Kaufmann in Wirtschaft und Recht 9 (1929), S. 187–188.

¹⁸ Naphtali, Wirtschaftsdemokratie, S. 174. Vgl. Müller, Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte, S. 111–123. Zu den Angestelltenorganisationen W. Plümpe, Zur Frühgeschichte der Unternehmensmitbestimmung.

¹⁹ Geschichte der Deutschen Arbeiterbewegung, Bd. 3, S. 262 f.

politisch hätten kurzfristig ausräumen lassen. Die in der zweiten Kriegshälfte und der Revolution zu Tage tretenden betrieblichen Probleme entsprangen vielmehr der Tatsache, daß die Organisation der industriellen Arbeit und die Entwicklung von Betriebsverfassung und betrieblichen Arbeitsbeziehungen mit den realen Entwicklungstendenzen in Produktionstechnik und praktischen Arbeitsprozessen kaum noch in Ausgleich gebracht werden konnten, was bereits als Widerspruch und Konfliktherd in der Vorkriegszeit offenkundig war, aus verschiedenen Gründen aber keinen akuten Handlungsdruck entfaltet hatte. Krieg und Revolution verschärften das Problem vor allem durch den zumindest zeitweiligen Zusammenbruch der betrieblichen Leistungsfähigkeit und Organisation und gaben mit dem Vaterländischen Hilfsdienst- und dem Betriebsrätegesetz zugleich eine neue, stärker partizipatorisch orientierte Lösungsmöglichkeit vor, die aber nur im Rahmen einer umfassenden Änderung der betrieblichen Kommunikations- und Handlungsstrukturen realisiert werden konnte.

Damit ist das Erkenntnisinteresse der nachfolgenden Ausführungen umrissen: es geht letztlich um die Frage, wie die Chancen einer partizipatorisch ausgerichteten Regelung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen in der Weimarer Republik, die nach dem Zusammenbruch des traditionellen Musters der betrieblichen industriellen Beziehungen in Weltkrieg und Revolution zumindest verbal von fast allen sozialen Kontrahenten akzeptiert war, genutzt wurden, und um die Gründe, die Erfolg bzw. Scheitern von Mitbestimmung bedingten. Damit ist zugleich die Frage nach den Möglichkeiten der Wiedergewinnung von Vertrauen und Stabilität, nach der Neuetafelierung eines funktionsfähigen Regelsystems für die betrieblichen industriellen Beziehungen unter den Bedingungen großer sozialer Konflikte aufgeworfen, damit schließlich auch die Frage nach den Möglichkeiten staatlicher Politik, einen Prozeß der Vertrauensbildung und der kooperativen Konfliktregulierung einzuleiten, der auch dann noch funktionierte, wenn die jeweiligen materiellen Anspruchshaltungen der verschiedenen sozialen Gruppen und betrieblichen Akteure nicht oder in ihren Augen nur unzureichend befriedigt wurden.

2. Problemstellung

Obwohl sich schon vor dem Ersten Weltkrieg sowohl in der Wissenschaft²⁰ als auch in der betrieblichen Praxis²¹ das Problem einer der rasch fortschreitenden Großbetriebsbildung und betrieblichen Arbeitsteilung bei zunehmender Technisierung der Produktionsabläufe²² angepaßten Organisation der betrieblichen Arbeitsbeziehungen stellte, kam es zu keinem flächendeckenden Prozeß der „rationalen Umgestaltung“ der Arbeitsprozesse sowie der betrieblichen Arbeitsbeziehungen. In der interessierten Öffentlichkeit wurden zwar die amerikanischen Diskussionen, insbesondere das Konzept der „wissenschaftlichen Betriebsführung“

²⁰ Weber, Methodologische Einleitung, in: ders., Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik, S. 1–60.

²¹ Homburg, Anfänge des Taylor-Systems, in: GG 4 (1978), S. 170–194.

²² Berthold u. a. (Hg.), Geschichte der Produktivkräfte, Bd. 2, S. 115 ff.

von Frederick W. Taylor²³ aufgegriffen, man blieb aber gegenüber derartigen Ansätzen skeptisch, zumal der konjunkturelle Aufschwung seit den 1890er Jahren eine Änderung der betrieblichen Leistungsorganisation nicht vordringlich machte. Erste Erfahrungen in deutschen Betrieben ließen außerdem Zweifel an der Übertragbarkeit amerikanischer Modelle aufkommen. Auch zeichnete sich erheblicher Widerstand der Arbeiterschaft gegen taylorisierte Methoden der Arbeitsgestaltung ab. Die verbreitete Skepsis gegenüber der „wissenschaftlichen Betriebsführung“ verhinderte indes nicht, daß zahlreiche Versuche zur besseren Nutzung der menschlichen Arbeitskraft unternommen wurden; sie folgten aber keinerlei einheitlichem Konzept, wenn man einmal davon absieht, daß auch im Bereich der Arbeitsorganisation technisch-administratives Denken vorherrschte. Vor allem wurde bei den zahlreichen Maßnahmen zur besseren Nutzung der menschlichen Arbeitskraft das Problem der Gestaltung der Arbeitsbeziehungen, des Verhältnisses von Hierarchie und Arbeitsteilung und des bewußten Umgangs der verschiedenen sozialen Gruppen im Betrieb miteinander nicht wahrgenommen oder zumindest innerhalb der betrieblichen Zusammenhänge nicht thematisiert. In den wichtigsten deutschen Industriebranchen gelang es vor 1914 den Unternehmen und ihren Verbänden, die Forderungen von Gewerkschaften und Arbeiterschaft nach Abbau autoritärer, funktional unsinniger betrieblicher Entscheidungs- und Dispositionsstrukturen abzuwehren, wodurch eine wichtige Voraussetzung für Änderungen der betrieblichen Arbeitsbeziehungen neutralisiert wurde. Wie die Einführung von Arbeiterausschüssen in verschiedenen Großunternehmen nach umfangreichen Streiks, etwa bei Siemens und Bayer oder per Gesetz auf den preußischen Steinkohlenzechen, zeigte, war bei entsprechendem Druck durchaus Spielraum zur Veränderung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen vorhanden.²⁴ Dieser Druck konnte unter anderem wegen der relativen Schwäche der Gewerkschaften allerdings nur punktuell ausgeübt werden, so daß sich auch die staatlichen Behörden bzw. der Gesetzgeber nur jeweils punktuell zum Handeln veranlaßt sahen, wie im Fall der Einführung obligatorischer Arbeiterausschüsse im preußischen Bergbau 1905, als eine Eskalation sozialer Konflikte drohte.²⁵ Weitergehende Gesetzesinitiativen (Arbeiterkammern, Tarif- und Schlichtungsfragen) wurden wegen mangelnden politischen und sozialen Drucks verschleppt. So blieb es vor 1914 bei zwar viel diskutierten, aber doch vereinzelter Vorstößen bestimmter Unternehmen, die betrieblichen Arbeitsprozesse bewußt zu rationalisieren, von unnötigen Herrschaftsattitüden zu befreien und damit ein Konzept der Effizienzsteigerung durch Kooperation zu verfolgen.²⁶

Gesetzgeber und Unternehmensleitungen fanden sich in ihrer Haltung im übrigen von wissenschaftlicher Seite durchaus bestätigt. Selbst sozialreformerisch eingestellte Kreise im Umfeld des Vereins für Socialpolitik, der Gesellschaft für

²³ Burchardt, Technischer Fortschritt und sozialer Wandel, in: Deutsche Technikgeschichte, S. 52–198.

²⁴ Costas, Anfänge der Partizipation im Industriebetrieb, in: Bergmann u. a. (Hg.), Geschichte als politische Wissenschaft, S. 335–378.

²⁵ Brüggemeier, Leben vor Ort. Ferner Rückert, Friedrich, Betriebliche Arbeiterausschüsse. Eine zeitgenössische Zusammenstellung bei Sering, Arbeiterausschüsse in der deutschen Industrie. Siehe auch Berlepsch, „Neuer Kurs“ im Kaiserreich?

²⁶ W. Plümpe, Ernst Abbes Sozialpolitik, in: Markowski (Hg.), Der letzte Schliff.

Soziale Reform oder des Evangelisch-Sozialen Kongresses lehnten Zwangseingriffe des Staates in die Betriebsverfassung ab und hofften statt dessen auf einen Gesinnungswandel der Unternehmerschaft.²⁷ Im Umfeld des sog. Kathedersozialismus wurden zwar umfangreiche Überlegungen zum Arbeiterschutz und zur Lösung der sozialen Frage angestellt, doch lag hier der Schwerpunkt der Überlegungen bei der Konzeption einer der sozialen Problematik der Zeit angemessenen staatlichen Sozialpolitik, was unter anderem auch damit zusammenhängen mochte, daß die Staatswissenschaften vor allem den Nachwuchs der Preußischen und Reichsbürokratie auszubilden hatten. Mit Fragen der Betriebsverfassung und ihres Verhältnisses zu Arbeitsorganisation und -prozeß beschäftigte man sich nur am Rande.²⁸ Wenn überhaupt, war von den konkreten Problemen der Arbeitsorganisation im industriellen Großbetrieb im Kontext der „bürgerlichen Sozialreform“ eher vage die Rede, da, wie Max Weber in der Methodologischen Einleitung der Enquete des Vereins für Sozialpolitik über die Arbeiterschaft der Großindustrie nachdrücklich betonte, Art und Struktur des großbetrieblichen Arbeitsverhältnisses als unerforscht anzusehen waren, unvoreingenommene sozialwissenschaftliche Forschung also zunächst einmal die empirischen Grundlagen zu legen hatte, auf denen gegebenenfalls zu einem späteren Zeitpunkt sozialpolitische Rezepturen entwickelt werden konnten.²⁹ Auch die entstehende Betriebswirtschaftslehre kümmerte sich um die Erforschung der industriellen Arbeitsprozesse und die Entwicklung adäquater Organisationskonzepte nur nebenbei und richtete ihr Hauptaugenmerk statt dessen vielmehr auf die administrative Effektivierung des Großbetriebes. Noch 1914 konnte der Betriebswirt Rudolf Dietrich in seinem umfangreichen Lehrbuch der „Betrieb-Wissenschaft“ lakonisch feststellen, daß eine „Personal-Abteilung“ in Unternehmen überflüssig sei: „Sachlich-persönliche Bedürfnisse fordern sie nicht.“³⁰

Die industrielle Praxis der Arbeitsorganisation und der Ausgestaltung der Betriebsverfassungen vor 1914 war je nach den konkreten Bedingungen der einzelnen Unternehmen unterschiedlich. Da es an expliziten, auf die deutschen Verhältnisse anwendbaren Konzepten zur Organisation der Arbeitsprozesse fehlte, waren letztere im Grundsatz einerseits durch die Expansion der Fabriken und die Veränderungen in der Produktionstechnik, andererseits durch das Festhalten der Mehrzahl der Unternehmensleitungen an klar hierarchisierten Entscheidungsstrukturen bestimmt. Ob und wie weit die dabei fast durchweg gewählte Form einer in der Regel noch wenig differenzierten Linienorganisation der Komplexität arbeitsteiliger Produktionsprozesse entsprach, wurde selten thematisiert, offene Widersprüche zwischen starrer Arbeitsorganisation und faktischer Komplexität des Arbeitsprozesses, die sich als Konflikte äußerten, durch den zumeist unregulierten Einsatz von Dispositionsmacht gelöst. Notwendigerweise erhielten hier-

²⁷ Stieda, Arbeitsordnungen und Arbeiterausschüsse, in: HdSW, 3. Aufl., Bd. 1, S. 1140–1149.

²⁸ Schuster, Industrie und Sozialwissenschaften, S. 25 ff. Ferner vom Bruch (Hg.), Weder Kommunismus noch Kapitalismus. Ders., Streiks und Konfliktregulierung, in: Tenfelde, Volkmann (Hg.), Streik, S. 253–270. Vgl. auch Boese, Geschichte des Vereins für Sozialpolitik, S. 103 ff.

²⁹ Weber, Methodologische Einleitung, S. 1–60.

³⁰ Dietrich, Betrieb-Wissenschaft, insbes. Kap. I: Grundlegung; das Zitat S. 656. Typisch für zeitgenössische Organisations„ratgeber“ Johanning, Die Organisation der Fabrikbetriebe. Generell Kocka, Industrielles Management, in: VSWG 56 (1969), S. 332–372.

durch die mittleren und unteren Managementebenen (Abteilungsleiter, Meister; Betriebsführer, Steiger etc.) ein großes Gewicht bei der Anpassung von Produktionsprozessen und betrieblichen Arbeitsbeziehungen an die jeweiligen wirtschaftlichen und technischen Vorgaben, weil die starre Linienorganisation und die formalen Betriebsvorschriften sich im Fabrikalltag als wenig flexibel erwiesen. Da Abteilungsleiter und Meister zugleich für Lohnhöhen, Akkorde, Einstellungen und Entlassungen im Rahmen eher allgemein gehaltener Vorgaben der jeweiligen Unternehmensleitungen zuständig waren, waren sie einerseits gegenüber den gewerblichen Belegschaften ausgesprochen mächtig, andererseits gestaltete sich die betriebliche Arbeitsorganisation in großen Betrieben mit zahlreichen Abteilungen und Werkstätten gerade deshalb unübersichtlich und nicht selten willkürlich.³¹

Allein wegen der durch diese Form der Arbeitsorganisation gleichsam institutionalisierten Willkür und der damit zwangsläufig verbundenen starken Betonung von Autorität und Hierarchie bei gleichzeitiger Abwesenheit gewerkschaftlicher und autonomer betrieblicher Interessenvertretungen der Arbeiterschaft entstand eine eigentümliche Form innerbetrieblicher Konfliktartikulation und -regulierung, die in „Gruppenegoismus“, passivem Widerstand, Akkordbremsen und hoher Fluktuation ihren Niederschlag fand, worauf wiederum eine Intensivierung von Autorität und Hierarchie als angemessene Antwort erschien. Wegen der vorwiegend guten Konjunktur fielen die Mängel dieses Systems vor 1914 nur partiell ins Gewicht, im Gegenteil konnte sogar der Eindruck entstehen, daß die relative Ruhe in den Betrieben ein Ausdruck der konsequenten Machtpolitik der Unternehmensleitungen war, so daß sich deren „Herrschaftsattitüden langsam verselbstständigten. Max Weber sprach 1905 vor dem Verein für Socialpolitik vom „Herrenkitzel“ der Arbeitgeber: „Sie wollen nicht bloß die Macht, die gewaltige faktische Verantwortung und Macht, die in der Leitung jedes Großbetriebes liegt, allein – nein, es muß auch äußerlich die Unterwerfung des anderen dokumentiert werden“, was vor allem in den Arbeitsordnungen Niederschlag finde. Dort herrsche ein „Schutzmannjargon“ ... „in einem Kontraktverhältnis, als welches doch gerade die Herren Arbeitgeber die Beziehungen ansehen.“³²

Diese Verselbständigung eines „one best way“ der Organisation der betrieblichen Arbeitsbeziehungen in der Haltung bestimmter, insbesondere der großindustriellen Arbeitgeber während der Jahre vor dem Ersten Weltkrieg erwies sich spätestens seit der zweiten Kriegshälfte als Problem. Die zunehmende Geldentwertung und der sukzessive Zusammenbruch der Lebensmittelversorgung leiteten eine erhebliche Erschütterung der bis dahin noch leidlich funktionierenden betrieblichen Leistungsorganisation ein.³³ Gleichwohl fiel es der Mehrzahl der Großunternehmen schwer, sich von den scheinbar erprobten Verfahren der Vorkriegszeit zu lösen, wodurch sich auch ein Großteil des Widerstands der Arbeiterschaft gegen die Vorschriften des Vaterländischen Hilfsdienstgesetzes, von

³¹ Beispielhaft Kocka, Unternehmensverwaltung. Als ältere Darstellung lesenswert Michel, Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt. Vgl. auch Brockhausen, Zusammensetzung und Neustrukturierung. Die umfangreiche Studie Ritter, Tenfelde, Arbeiter im Deutschen Kaiserreich, geht auf die eigentlichen industriellen Produktions- und Arbeitsprozesse nur oberflächlich ein.

³² Weber, Rede vor dem Verein für Socialpolitik 1905, in: Schriften zur Sozialpolitik, S. 396.

³³ Feldman, The Great Disorder.

dessen innerer Widersprüchlichkeit einmal abgesehen, erklärte.³⁴ Spätestens nach dessen Verabschiedung aber war klar, daß eine Rückkehr zum „Betriebsabsolutismus“ der Vorkriegsjahre immer unwahrscheinlicher wurde. Die Leistungskrise der Betriebe konnte schon wegen der neuen gesetzlichen Bestimmungen nicht mehr allein durch ein Mehr an Autorität gelöst werden, wenn auch alle „Erfahrungen“ der Vorkriegszeit gerade diesen „Krisenausweg“ zu prämiieren schienen.³⁵ Die Frage war, wie schnell und wie effektiv es den verantwortlichen Großindustriellen gelingen würde, sich auf die neuen politischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen bei der Gestaltung der Betriebsverfassung und der Arbeitsorganisation einzustellen und die Chance zu nutzen, die in den neuen Vorgaben lag. Hatte man 1916 noch eine gewisse Bedenkzeit, so war diese im November 1918 unwiderruflich zu Ende. Zugleich mit der politischen Revolution brach das betriebliche „Herrschaftssystem“ endgültig zusammen, die betriebliche Arbeitsorganisation wurde Gegenstand einer völlig veränderten Situation, in der traditionelle Strategien von Seiten der Unternehmensleitungen nicht mehr durchsetzbar waren, eine Anpassung an die veränderten Rahmenbedingungen also zwangsläufig erfolgen mußte. Das Betriebsrätegesetz stellte in diesem Kontext gleichzeitig ein Angebot und eine Vorgabe dar, die Neuordnung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen bei Wahrung der bestehenden Eigentumsverhältnisse auf der Ebene der Kooperation vorzunehmen, Konflikte frei zu artikulieren und berechenbar und geregelt auszutragen. Es sollte die Betriebe zugleich demokratisieren und effektiver machen und damit einen Ausweg aus der Leistungskrise weisen. Es änderte nicht die Tatsache, daß Betriebe Funktions- und „Herrschafts“-Systeme zugleich waren und blieben, versuchte aber beides in einen rationaleren Zusammenhang zu setzen. Insofern appellierte es an die Lernbereitschaft der Akteure und setzte sie zugleich voraus.

Das Betriebsrätegesetz war ein Verfahrensgesetz, es regelte Form und Verfahrensweisen, weniger den Inhalt der betrieblichen Arbeitsbeziehungen. Diese Tatsache erschwerte den Umgang mit ihm zusätzlich. Nicht nur hatten alle betrieblichen Akteure neue Interaktions- und Kommunikationsformen zu lernen; es war überdies nicht sichergestellt, daß ein Einhalten der neuen Verfahrensvorschriften mit materiellen Vorteilen verbunden sein würde. Das Gegenteil konnte der Fall sein. Das Problem für viele der zeitgenössischen betrieblichen Akteure bestand gerade darin, unabhängig vom Ausgang des einzelnen Konfliktes bestimmte Konfliktverfahren als sinnvoll und funktional zu akzeptieren und den Umgang damit einzuüben.³⁶ Dieser Lernprozeß war außerordentlich schwierig: Erstens hatte er nach 1918 unter extrem ungünstigen äußeren Bedingungen zu erfolgen, die ihn aber gerade erst erzwungen hatten: ein alternativer Kriegsausgang hätte in Deutschland die Lernbedingungen verbessert, zugleich aber eben auch den akuten Lerndruck verringert³⁷; unter Umständen wäre das Betriebsrätegesetz gar nicht

³⁴ Zum theoretischen Zusammenhang Siegenthaler, Regelvertrauen, S. 34 f.

³⁵ Kocka, Klassengesellschaft im Krieg. Feldman, Armee, Industrie und Arbeiterschaft. Siehe auch Mai (Hg.), Arbeiterschaft in Deutschland 1914–1918.

³⁶ Zur Unwahrscheinlichkeit erfolgreichen kommunikativen Lernens bei strategischem Verhalten der Akteure Siegenthaler, Regelvertrauen, S. 97 f.

³⁷ Zu den krisenhaften Voraussetzungen und Verläufen von Lernprozessen grundsätzlich Siegenthaler, Regelvertrauen, insbes. S. 63 ff.

entstanden. Der Lernprozeß war zweitens nicht isoliert, war also nicht auf bestimmte Kommunikations- und Handlungsbeziehungen im Betrieb beschränkt, sondern zog die gesamte soziale Organisation des Betriebes in „Mitleidenschaft“; die Lernbereitschaft betraf daher alle betrieblichen Gruppen, die entsprechend alle fördernd oder hemmend zur Entwicklung neuer betrieblicher Arbeitsbeziehungen beitragen konnten und während des Lernens bzw. auch des Nichtlernens in Wechselbeziehungen zueinander standen. Es waren nicht nur Unternehmensleitungen und betriebliche Interessenvertretungen, die zu lernen hatten. Die „praktischen Scharniere“ der Vorkriegsorganisation von Funktion und „Herrschaft“, das mittlere Management, dürften wohl in jeder Hinsicht am stärksten unter Lern- und Anpassungsdruck geraten sein, da hier mit der Neuregelung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen auch eine materielle Neudefinition von Stellenrollen verbunden war. Aber auch die Belegschaften selbst waren aufgefordert, sich lernend mit den neuen Verhältnissen zu arrangieren. Letztlich kam es daher auf die Lernfähigkeit des sozialen Systems „Betrieb“ an, ob die Herausforderungen der Nachkriegszeit kooperativ bewältigt und damit zugleich ein Beitrag zur Fortschreibung der industriellen Beziehungen entsprechend des eingetretenen technischen Wandels geleistet werden würde.³⁸

Die Beschäftigung mit dem Betriebsrätegesetz bezieht sich im folgenden daher nicht vorrangig auf die Frage nach „Macht und Herrschaft“ im Industriebetrieb der Weimarer Republik, die lange die Auseinandersetzung mit diesem Gesetz dominierte, wobei dann in der Regel das wenig erstaunliche Ergebnis herauskam, daß sich die formelle Machtverteilung im Betrieb im Kontext von Revolution und Republikgründung kaum geändert hatte, die betriebliche Organisation nach 1920 sukzessive restauriert wurde und – wertend gesehen – das Betriebsrätegesetz eine Art „soziales Pflaster“ des Kapitalismus ohne größere strukturelle Bedeutung gebildet habe. Ganz abgesehen davon, daß die in derartigen Argumentationen benutzten Macht- und Herrschaftsbegriffe ausgesprochen statisch sind und die Zirkularität betrieblicher Interaktion mißachten und daher die alltägliche Machtposition vor allem der Betriebsleitungen überschätzen³⁹, übersehen sie die einfache Tatsache, daß selbst bei gegebenen Macht- und „Herrschafts“-verhältnissen die betriebliche Arbeitsorganisation und die betrieblichen Arbeitsbeziehungen nicht automatisch festgelegt sind, sondern erheblich variieren können. Allein dieser Sachverhalt lohnt die Nachfrage nach der Bedeutung des Betriebsrätegesetzes, zumal die Kritiker des Betriebsrätegesetzes weder in den zwanziger Jahren noch heute Konzepte einer alternativen Arbeitsorganisation vorgelegt haben, die Kon-

³⁸ Es geht hier also um die Fähigkeit sozialer Systeme, Wandel durch interne Differenzierung zu verarbeiten, was immer von der jeweiligen Entwicklung der systemischen Interaktionen und den Ressourcen, die das System mobilisieren kann, bestimmt ist. Diese Überlegung geht zurück auf Deutsch, *Politische Kybernetik*, S. 233 ff, wo er Lernen definiert „als jede systeminnere Strukturänderung . . ., durch die bewirkt wird, daß das System mit einer neuen – und womöglich wirksamen – Reaktion auf einen wiederholt von außen kommenden Reiz antwortet.“

³⁹ Der Machtbegriff wird hier verwendet unter Anlehnung an Crozier, Friedberg, *Macht und Organisation*, S. 17. Zum Interaktionscharakter betrieblichen Handelns Trinczek, *Betriebliche Mitbestimmung*, in: *Zeitschrift für Soziologie* 18 (1989), S. 444–456. Zum Kommunikationsbegriff Watzlawick u. a., *Menschliche Kommunikation*, v.a. Kap. 4.

fliktregulierungsansätze, wie sie u. a. eben im Betriebsrätegesetz zum Ausdruck kamen, überflüssig machen würden.⁴⁰

Vor dem Hintergrund der Ausgangshypothese, daß eine partizipatorische Neugestaltung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen anscheinend die günstigste Lösungsmöglichkeit für die Legitimations- und Leistungskrise der deutschen (Groß-)Betriebe am Ende des Ersten Weltkrieges darstellte, deren Realisierung vor allem von der Lernbereitschaft und -lernfähigkeit der sozialen Akteure und damit von der Anpassungsfähigkeit der betrieblichen Organisation an veränderte wirtschaftliche und soziale Rahmenbedingungen abhing, beziehen sich die folgenden Darlegungen auf die konkrete Gestaltung dieses Lern- und Anpassungsprozesses im Betrieb nach 1918. Es handelte sich dabei um einen hochkomplexen interaktiven Kommunikations- und Handlungsprozeß⁴¹, der in vielerlei Hinsicht zirkulär verlief, ein Kommunikationsprozeß im übrigen, in dem die sozialen Akteure häufig und regelmäßig bei nichtfunktionierender Kooperation nicht miteinander, sondern übereinander redeten. Dies begünstigte die Politisierung⁴² und Moralisierung⁴³ der zu entscheidenden Fragen bis hin zur Dämonisierung der jeweiligen Gegenseite, auf die man im Kontext der betrieblichen Arbeitsteilung andererseits doch angewiesen blieb. Nicht zuletzt durch die von heftigen Erschütterungen gekennzeichneten Jahre zwischen Novemberrevolution und Hyperinflation wurden überdies gegenseitige Berechenbarkeit und Vertrauen zerstört, ohne daß neue Formen und Mechanismen des Miteinanderumgehens alternativ bereitgestanden hätten.⁴⁴ Von der Wiederherstellung von Vertrauen in definierte Verfahren und von der Berechenbarkeit des Verhaltens hing aber nicht zuletzt der Lernerfolg ab, ja wurde der gesamte betriebliche Aushandlungsprozeß maßgeblich bestimmt.⁴⁵

⁴⁰ Eine sozialistische Betriebswirtschaftslehre und/oder Arbeitswissenschaft existiert bis heute nicht. Zur zeitgenössischen Diskussion Novy, Strategien der Sozialisierung.

⁴¹ Siegenthaler, Regelvertrauen, S. 51 ff.

⁴² Politisierung bezeichnet im folgenden die Transformation von Wirtschaftsfragen in Mehrheits-/Minderheitsfragen. Es wird nicht unterstellt, der Betrieb sei „unpolitisch“. Die innerhalb des betrieblichen Interaktionsfeldes sich entwickelnden Beziehungen lassen sich auch politisch – mikropolitisch – als Machtspiele interpretieren. Auch ist das Wirtschaftssystem zumindest teilweise Gegenstand der Politik. Es wird jedoch betont, daß die Sachlogik (Kosten-Nutzen-Beziehung) eines Betriebes keine politische Mehrheits-/Minderheitslogik ist; über das Überleben eines Betriebes entscheidet unter marktwirtschaftlichen Bedingungen im Grundsatz seine marktbezogene Funktionalität, die unabhängig von politischen Entscheidungen besteht oder nicht besteht. Vgl. Luhmann, Die Wirtschaft der Gesellschaft, S. 324 ff.

⁴³ Der Begriff Moralisierung bezeichnet im folgenden die Einführung personenbezogener Wertungen (gut/böse) in die jeweilige Kommunikation, die auf eine Achtung bzw. Mißachtung der Person des Kommunikationspartners hinauslaufen, vgl. Luhmann, paradigm lost. Die besondere Brisanz der „Moral“ liegt dabei in ihrem Eskalationspotential: „Moral ist ein riskantes Unternehmen. Wer moralisiert, läßt sich auf ein Risiko ein und wird bei Widerstand sich leicht in der Lage finden, nach stärkeren Mitteln suchen zu müssen oder an Selbstachtung einzubüßen. Moral hat daher, soweit sie sich nicht im Selbstverständlichen aufhält und hier fast unnötig ist, eine Tendenz, Streit zu erzeugen oder aus Streit zu entstehen und den Streit zu verschärfen.“ Luhmann, Gesellschaftsstruktur und Semantik, Bd. 3, S. 370. Als besonders problematisch für betriebliche Kommunikationsprozesse erweist sich eine moralisierte Politisierung wirtschaftlicher Fragen.

⁴⁴ Luhmann, Vertrauen.

⁴⁵ Luhmann, Legitimation durch Verfahren. Siegenthaler, Regelvertrauen, S. 178 ff, der den Komplex kontroverser Kommunikation nicht berührt. Die Wiederherstellung von Regelvertrauen erscheint daher als ein zu reibungsloser Prozeß. Es kann auch Phasen geben, wie im folgenden zu zeigen sein

3. Forschungsstand

Die Weimarer Republik zählt zu den häufig thematisierten Gegenständen der deutschen Zeitgeschichte.⁴⁶ Die Gründe hierfür liegen auf der Hand, stellt doch in heutiger Sicht der Untergang der ersten parlamentarischen Demokratie in Deutschland den Schlüssel zum Verständnis für die Heraufkunft und Machtergreifung des Nationalsozialismus dar. Dabei setzte sich seit den späten sechziger Jahren die These durch, letztlich seien es die Folgen einer nur halbherzig betriebenen Revolution gewesen, die die Weimarer Strukturprobleme ebenso bedingt wie die Machtposition der Republikgegner erhalten hätten. Die Geschichte der Weimarer Republik verkam zur „Vorgeschichte“ des Nationalsozialismus. Es dauerte lange, bis der Eigenwert der Weimarer Republik wieder stärker betont wurde.⁴⁷ In jüngerer Sicht erscheint die Republik von Weimar – gemessen an der Vorstellung von der westdeutschen Gesellschaft in den fünfziger und sechziger Jahren – nun als hochgradig innovativ, entsprechend den Krisen der „klassischen Moderne“ zugleich als zutiefst ambivalent und zerrissen.⁴⁸ Entsprechend polarisiert sind die Weimar-Bilder. Wollen die einen Historiker die Überforderung der Republik durch die kumulative Wirkung der Krisen des internationalen politischen und ökonomischen Systems sowie der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft nach dem Ende des Ersten Weltkrieges ihr nun nicht mehr als vermeidbaren Geburts- oder Konstruktionsfehler zurechnen, so halten andere um so mehr daran fest, Krise und Untergang der Republik als Folge vermeidbarer Fehlentscheidungen insbesondere in ihrer Gründungsphase zu konstruieren. Gerade aber die Unwahrscheinlichkeit derartiger, „schuldzuweisender“ Konstruktionen hat die sog. Borchardt-Debatte über die politischen Handlungsmöglichkeiten in der Weltwirtschaftskrise gezeigt, in deren Rahmen offensichtlich wurde, daß es einen ökonomisch eindeutigen, funktionalen und zugleich politisch formulier- und durchsetzbaren Ausweg aus den ökonomischen Problemen der zwanziger Jahre und der Weltwirtschaftskrise nicht gab.⁴⁹ Das Dilemma der „späten“ Weimarer Republik bestand offensichtlich darin, daß die kumulative Systemkrise seit 1928/9 das politische System in seiner Steuerungsleistung immer mehr beanspruchte, zugleich aber seine effektiven Steuerungskapazitäten immer mehr verringerte; ein Dilemma, das sich nicht voluntaristisch einfach hätte auflösen lassen. Die These, „Bonn ist nicht Weimar“⁵⁰ bezog und bezieht ihre Stimmigkeit nur vordergründig aus einem behaupteten Lernprozeß der politischen und sozialen Akteure oder verbesserten Institutionen. Ihre Plausibilität erhielt sie nicht aus einer strukturellen Überlegenheit der Bonner politischen Institutionen und der Basisregeln des politischen und gesellschaftlichen Lebens gegenüber Weimar, sondern vielmehr

wird, in denen trotz klarer gesetzlicher Vorgaben eine Einigung auf gemeinsame Regeln der Informationsverarbeitung zumindest mittelfristig nicht zustande kommt.

⁴⁶ Mommsen, Verspielte Freiheit, S. 10.

⁴⁷ Peukert, Die Weimarer Republik, S. 10.

⁴⁸ Hermand, Trommler, Die Kultur der Weimarer Republik.

⁴⁹ Borchardt, A Decade of Debate, in: Krüdener (Hg.), *Economic Crisis*, S. 99–151, sowie die weiteren Aufsätze in diesem Band. Vgl. für die zeitgenössische Sicht Borchardt, Schötz (Hg.), *Wirtschaftspolitik in der Krise*.

⁵⁰ Löwenthal, Bonn und Weimar, in: Winkler (Hg.), *Politische Weichenstellungen*, S. 9–25.

aus dem historisch einmaligen Zusammenwirken von Wirtschaftswunder und erzieherisch begründeter Halbmündigkeit gegenüber den westlichen Besatzungsmächten. Während nach 1945 das Erlernen des Umgangs mit neuartigen Institutionen und Regeln durch die Anwesenheit der Besatzungsmächte erzwungen und durch wirtschaftlichen Erfolg prämiert wurde, waren nach 1918 die Lernprozesse nicht nur strukturell offen, der zumindest teilweise ausbleibende wirtschaftliche Wiederaufbauerfolg erschwerte das Arrangement mit den neuen, demokratischen Spielregeln zudem in jeder Hinsicht, zumal die Erinnerung des zugleich politisch stabilen und wirtschaftlich erfolgreichen Kaiserreiches noch überaus lebendig war. In der Orientierungskrise der zwanziger Jahre wurde aus zeitlichem Nebeneinander schnell eine vermeintliche Kausalität, so daß der ausbleibende wirtschaftliche Erfolg zumindest von jenen Gruppen, die im Kaiserreich führend gewesen waren, der offenkundigen Handlungsunfähigkeit des politischen Systems der Weimarer Republik gegenüber notorischen Verteilungskonflikten und Wirtschaftskrisen angekreidet wurden. Daß ein großer Teil der ökonomischen und bürokratischen Elite, aber auch der Arbeiterschaft daher nur bereit war, sich mit der Demokratie zu arrangieren, solange sie direkt für materielle Vorteile bürgte, andernfalls aber die Aufkündigung der demokratischen Verfahrensregeln ins Kalkül zog, war Ausdruck dieser politischen Krise. Wegen offensichtlichen Nichtfunktionierens der Demokratie war Kritik an ihr und ihren Spielregeln allgegenwärtig mit der Folge, daß deren Nichtfunktionieren im Sinne einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung festgeschrieben wurde.⁵¹ Die Geschichte der Weimarer Republik in einem Sinne zu historisieren, daß das Nachfechten historischer Schlachten unterbleibt und an seine Stelle die genaue Beobachtung der realistischen Handlungsmöglichkeiten der Zeit tritt, ist vor diesem Hintergrund auch ein Ziel der folgenden Darstellung.

Das Schwergewicht der Erforschung der Weimarer Republik lag zunächst im Bereich der politischen Geschichte. Je mehr indes deutlich wurde, daß die Krisen des parlamentarischen Systems und die industrielle und soziale Entwicklung eng miteinander verzahnt waren⁵², um so mehr wurden die soziale und wirtschaftliche Situation jener Zeit⁵³, vor allem aber das Denken und Verhalten der zeitgenössischen Akteure aus Industrie sowie Gewerkschafts- und Arbeiterbewegung Gegenstand der Forschung.⁵⁴ Die eigentümliche, häufig über die Tätigkeit von Inter-

⁵¹ Prototypisch Schmitt, Die geistesgeschichtliche Lage des heutigen Parlamentarismus. Vgl. auch Haselbach, Autoritärer Liberalismus.

⁵² Programmatisch Mommsen, Petzina, Weisbrod (Hg.), Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik. Diese Tagung und dieser Band stellten in gewisser Hinsicht einen „Paradigmawechsel“ in der Weimarforschung dar.

⁵³ Forschungsschwerpunkte betrafen einerseits die Entwicklung im Rahmen der „Großen Inflation“ 1914 bis 1923, zu der bis heute mehrere Sammelbände sowie zwei grundlegende Monographien vorliegen, die das Thema „erschöpfend“ behandeln; siehe Feldman, *The Great Disorder*, ferner, Holtfrerich, Die deutsche Inflation, sowie andererseits die Weltwirtschaftskrise, vgl. James, *Die Weltwirtschaftskrise*.

⁵⁴ Weisbrod, *Schwerindustrie*. Tschirbs, *Tarifpolitik im Ruhrbergbau 1986*. Feldman, *Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise*. Feldman, Steinisch, *Industrie und Gewerkschaften 1918–1924*. Feldman, Homburg, *Industrie und Inflation*. Neebe, *Großindustrie, Staat und NSDAP*. Für die Erforschung der industriellen Interessenpolitik dürfte ein zusätzlicher Impuls aus den Auseinandersetzungen um die Ursachen des Nationalsozialismus gekommen sein, war es doch gerade eine verbreitete marxistische These, die Weimarer Republik sei durch die Industrie zu Fall und der Nationalsozia-

essenverbänden und Gewerkschaften bedingte, aber auch von Teilen der staatlichen Bürokratie gezielt herbeigeführte Verwischung der Grenzen zwischen Politik, Wirtschaft und Sozialsystem fiel rasch ins Auge. Es zeigte sich, daß insbesondere das staatlich garantierte kollektive Arbeits- und Tarifrecht den institutionellen Kern des Verteilungskonfliktes bildete und daher immer wieder Anlaß von Konflikten und Krisen wurde.⁵⁵ In der Forschung übernahm es deshalb ebenso wie die scheinbar übermächtige Schwerindustrie eine prominente Rolle. Angesichts ihrer zeitgenössischen Bedeutung war der Platz, den die zeithistorische Forschung der Schwerindustrie zuwies, zunächst nicht überraschend. Auf diese Weise wurde indes die in dieser Branche besonders krisenhaft und dramatisch verlaufende Entwicklung gleichsam zur Chiffre für die Entwicklung des Weimarer Wirtschafts- und Sozialsystems schlechthin, obwohl ein Blick auf andere Branchen das vorherrschende Weimar-Bild erheblich differenzieren dürfte.⁵⁶

Die starke Konzentration der Forschung auf einzelne Industriezweige sowie die exzeptionelle Bedeutung von Inflation und Weltwirtschaftskrise für die sozialökonomische Entwicklung Deutschlands in der Weimarer Republik haben bislang wohl auch das Entstehen einer Gesamtdarstellung der deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte jener Jahre verhindert.⁵⁷ Angesichts der starken, die Forschungsdiskussion bestimmenden Kontroversen wird in absehbarer Zeit auch kaum mit einer derartigen Synthese zu rechnen sein, ist es doch zur Zeit nicht einmal möglich, sich über wichtige Daten wie etwa die Lohnhöhenentwicklung in der Weimarer Republik zu einigen, von den wirtschaftspolitischen Handlungsspielräumen in der Weltwirtschaftskrise noch ganz abgesehen.⁵⁸ Die heutige Debatte über die Wirtschaft der Weimarer Zeit weist dabei eine erstaunliche Nähe zu den zeitgenössischen Kontroversen auf, die im wissenschaftlichen Gewande gleichsam erneut ausgefochten werden. Ähnlich wie in den zwanziger Jahren etwa bei der Debatte der Kosten- und Erlösentwicklung verschiedener Industriezweige ist auch heute kein Konsens in Sicht. Die historiographische Forschung ist zumindest, was die Wirtschafts- und Sozialgeschichte Weimars angeht, in einer gewissen

lismus durch sie an die Macht gebracht worden. Vgl. etwa Gossweiler, Großbanken, Industriemonopole, Staat. Ferner Czichon, Wer verhalf Hitler zur Macht? Zur Kritik hieran siehe Turner jun., Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers. Zur Arbeiter- und Gewerkschaftsbewegung Winkler, Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik, 3 Bände.

⁵⁵ Hartwich, Arbeitsmarkt, Verbände und Staat. Bähr, Staatliche Schlichtung in der Weimarer Republik. Generell auch Engelberger, Tarifautonomie.

⁵⁶ Berkel, Arbeitsgemeinschaftspolitik. Die Erforschung der Entwicklung anderer Branchen ist im übrigen nur ansatzweise derart weit fortgeschritten wie bei der Schwerindustrie. Für die chemische und die elektrotechnische Industrie bringen zwei neuere Studien zumindest umfängliche Informationen zu zwei großen Unternehmen, siehe G. Plumpe, Die I.G. Farbenindustrie AG. Ferner Homburg, Rationalisierung und Industriearbeit. In gewisser Weise wurde die heutige Prominenz der Schwerindustrie bereits von dieser selbst zeitgenössisch vorbereitet, denn keine andere Branche leistete sich eine derart breite und aufwendige Selbstdarstellung wie die rheinisch-westfälische Schwerindustrie. Vgl. Osthold, Die Geschichte des Zechenverbandes. Ferner 25 Jahre Arbeitnordwest 1904–1929. Wünsch, Der Verein mit dem langen Namen. Des weiteren Der Ruhrbergbau im Wechsel der Zeiten. Schließlich Tänzler, Die deutschen Arbeitgeberverbände.

⁵⁷ Ein Versuch bei James, Deutschland in der Weltwirtschaftskrise. Als wirtschaftshistorische Standardinformation immer noch unentbehrlich Petzina, Die deutsche Wirtschaft in der Zwischenkriegszeit. Siehe auch Bleich, Der schwarze Freitag.

⁵⁸ Vgl. die Beiträge in: Winkler (Hg.), Kontroversen über die Wirtschaftspolitik in der Weimarer Republik, in: GG 11 (1985), Heft 3. Ferner Krüdener (Hg.), Economic Crisis.

Sackgasse angekommen. Sie kennt wichtige Entwicklungsdaten, ist aber ebenso wie die Zeitgenossen seinerzeit nicht dazu in der Lage, sie in einen sinnvollen Kausalzusammenhang etwa über die Ursachen der Rationalisierung oder die Folgen der Weltwirtschaftskrise umzusetzen. Vielleicht sollte sie in Zukunft weniger nach „der“ historischen Wahrheit suchen und aufhören, die Zeitgenossen danach zu beurteilen, wie weit sie sich im Lichte späterer Erkenntnis richtig oder falsch verhielten, als vielmehr akzeptieren, daß es perspektivische Wahrheiten gab, und sich fragen, warum und vor allem wie die Zeitgenossen sich nicht über ihre jeweilige Perspektivität im Interesse der Funktionsweise des Wirtschafts- und Sozialsystems insgesamt verständigen konnten.

Zumindest für die Erforschung der Betriebsrätebewegung⁵⁹ und ihrer betrieblichen Bedeutung in den zwanziger Jahren ist dies unbedingt notwendig. In der bisherigen Literatur zur Geschichte der Betriebsräte bzw. betrieblich verankerter Arbeiterbewegungen ist das, wenn man so will, historiographische Nachfechten zeitgenössischer Schlachten zum verbindenden Markenzeichen geworden. Im Grunde geschah dies bereits zu Ende der zwanziger Jahre, als Hans Spethmann seine Geschichte des Ruhrbergbaus von 1914 bis 1925 vorlegte, die aus der Sicht der Zechenleitungen die sozialen und militärischen Kämpfe der frühen Nachkriegszeit darstellte.⁶⁰ In den stark von der „Bolschewistenfurcht“ bestimmten Geschichten der Weimarer Republik aus der frühen Bundesrepublik setzte sich diese Perspektive der Dämonisierung des betrieblichen Radikalismus, seiner Institutionen und Akteure weiter fort.⁶¹ Auf ihre Weise hat auch die „linke“ Räteliteratur seit Peter von Oertzens bahnbrechender Studie über die Betriebsräte in der Novemberrevolution⁶² diese letztlich reduktionistische Argumentationsstruktur übernommen und weiterentwickelt. Während Peter von Oertzen selbst jenseits der Schlachtlinie von Restauration und Bolschewismus vor allem den konzeptionellen und politischen Platz der Betriebsräte in der Programmatik der Arbeiterbewegung untersuchte und letztlich in ihnen den Nukleus eines möglichen dritten Weges jenseits von Kapitalismus und Bolschewismus sah, sind die vorliegenden Studien zur Praxis der betrieblichen Arbeiterbewegung erheblich grobschlächtiger und reduzieren die Weimarer Jahre letztlich auf einen kruden Machtkampf. Dies gilt insbesondere für die Arbeiten von Erhard Lucas⁶³, Eva-Cornelia Schöck⁶⁴, Uta Stolle⁶⁵, Carola Sachse⁶⁶ und – in abgeschwächter Form – auch von Dieter Schiffmann⁶⁷. In diesen Schurken-Helden-Stücken tobt im Anschluß an den Krieg in der Regel ein kurzer Machtkampf, in dem sich die Unternehmer 1924 mit Hilfe des Staates und – je nach Gusto – der Gewerkschaftsbürokratie gegen eine kämpfende Arbeiterschaft durchsetzen, um danach ihr autonom definiertes

⁵⁹ Vgl. zusammenfassend Rürup, Demokratische Revolution und „dritter Weg“, in: GG 9 (1983), S. 278–301.

⁶⁰ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, 5 Bde.

⁶¹ Typisch Erdmann, Die Weimarer Republik.

⁶² Oertzen, Betriebsräte in der Novemberrevolution.

⁶³ Lucas, Ursachen und Verlauf, in: Duisburger Forschungen 15 (1971), S. 1–119.

⁶⁴ Schöck, Arbeitslosigkeit und Rationalisierung.

⁶⁵ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb.

⁶⁶ Sachse, Siemens, der Nationalsozialismus und die moderne Familie.

⁶⁷ Schiffmann, Von der Revolution zum Neunstundentag.

Entwicklungsprogramm skrupellos durchzusetzen. Daß Betriebe zirkuläre, rückgekoppelte Sozialsysteme sind, in denen Handlungsautonomie praktisch nicht existiert, auch wenn jede Seite diese für sich erstrebt, wird negiert oder verkannt. Die Selbstzuschreibungen der Handelnden, die freilich auf perspektivisch gebundenen Unterbrechungen zirkulärer Prozesse beruhen, werden für bare Münze genommen, moralisch kodiert und gewichtet. Gerade dieses reduktionistische Bild der Betriebe aber war einer der Faktoren, die bestimmte Belegschaften nach 1918 in eskalierende Machtkämpfe trieben, ohne die Handlungsmöglichkeiten der anderen Akteure zu berücksichtigen, mit dem Ergebnis, schließlich kaum noch handlungsfähig zu sein. Selbst diese eingeschränkte eigene Handlungsfähigkeit nach verlorenen Eskalationen wurde noch im „bewährten Muster“, das insbesondere die KPD seit 1925 perfektionierte, interpretiert. Danach war es eben nicht die falsche Wahrnehmung der eigenen, strukturell begrenzten Handlungsfähigkeit, die in die „Niederlage“ geführt hatte, sondern das nicht konsequente Festhalten am einmal gemachten Fehler. Nicht schrankenlose Radikalität war falsch, sondern höchstens zu wenig Radikalität: Die Revolution scheiterte daher auch folgerichtig an der mangelnden Radikalität der Arbeiterbewegung und nicht an der Stärke derjenigen, die keine Revolution wollten, oder der Tatsache, daß sich komplexe Industriegesellschaften nicht so ohne weiteres revolutionieren lassen. Das Problem dieser Arbeiten ist nun vor allem, daß sie Veränderungen der betrieblichen Kommunikations- und Handlungsprozesse diesseits der Systemschwelle entweder ignorieren oder zu böartigen Machinationen des übermächtigen Kapitals erklären, das seine „Herrschaft“ aus taktischen Gründen variiert, um sie gerade nicht ändern zu müssen. Eine Ausnahme hiervon stellt die Arbeit von Wolfgang Zöllitsch⁶⁸, der die Entwicklung der betrieblichen Sozialpolitik verschiedener Unternehmen in der zweiten Hälfte der 20er Jahre in einen angemessenen situativen Kontext stellt und dabei ihre Orientierung am Handlungssystem Betrieb sowie ihre Gebundenheit durch dieses Handlungssystem erkennen läßt. Zöllitsch verzichtet daher auf eine weitere Betonung, daß sich die Eigentums- und betrieblichen Machtverhältnisse nach 1918 nicht strukturell veränderten, sondern fragt nach ihrer angemessenen „Kalibrierung“ entsprechend der Bedingungen der Weimarer Republik.⁶⁹ Darüber hinaus ist vor allem der Beitrag von Thomas Welskopp über Formen betrieblicher Interessenvertretung in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie hervorzuheben, der sich durch eine bemerkenswerte Verknüpfung von Arbeitsprozeß, Betriebsvertretung und gewerkschaftlichem Engagement auszeichnet, wodurch ein komplexes Bild betrieblicher Interessenvertretung möglich wird.⁷⁰

Das Geheimnis der betrieblichen industriellen und Arbeitsbeziehungen nach 1918 lag offensichtlich gerade darin, daß sich zugleich alles änderte und alles beim alten blieb, je nachdem, welche Perspektive der Betrachter einnimmt. Es wurde bereits erwähnt, daß die für das Konzept des BRG verantwortlichen Zeitgenossen

⁶⁸ Zöllitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus.

⁶⁹ Zum Begriff der Kalibrierung, d. h. der Anpassung von Steuerungsregeln an veränderte situative Bedingungen Watzlawick, Menschliche Kommunikation, S. 135 f.

⁷⁰ Welskopp, Kooperationsformen und Machtbeziehungen, in: Tenfelde (Hg.), Arbeiter im 20. Jahrhundert, S. 142–192.

nicht die betriebliche Arbeitsteilung und ihre hierarchische Koordination in Frage stellten, also die Steuerungsregeln, die bis dato gegolten hatten, völlig beseitigen wollten, sondern ihre Anpassung an das Notwendige und gesellschaftlich-politisch Akzeptable verlangten. Sie plädierten also für eine Neukalibrierung existenter Regeln und sahen im Betriebsrätegesetz hierzu einen angemessenen Ansatz, worin sie sich mit der ausländischen Kritik am oder Zustimmung zum Gesetz weitgehend trafen. Letztere war in der Regel noch ausgeprägter als in Deutschland selbst, wo die Tageskonflikte offensichtlich den distanzierten und nüchternen Blick zumindest zu Anfang erschwerten.⁷¹ Dabei war den meisten deutschen und ausländischen Beobachtern klar, daß die grundlegende Machtverteilung im Betrieb, sofern sie juristisch fixiert war, sich nicht änderte, sondern unter Umständen vom Betriebsrätegesetz insofern profitierte, als Konfliktstauungen verhindert bzw. abgebaut wurden.⁷²

Überhaupt war die zeitgenössische Beschäftigung mit dem Betriebsrätegesetz, wie es sich oben bereits abzeichnete, wenig von Grundsatzkritik gekennzeichnet, sondern mehr vom Problem seiner juristisch korrekten Anwendung beherrscht. „Arbeitsrecht ist Richterrecht“: Da aber 1920 weder ein ausdifferenziertes Richterrecht noch überhaupt erfahrene Instanzen der Rechtsprechung in dem neuen Bereich des kollektiven Arbeitsrechtes existierten, war es wenig verwunderlich, daß von den etwa 750 identifizierbaren Zeitungs- und Zeitschriftenbeiträgen zum Thema „Betriebsrat“⁷³ zwischen 1919 und 1933 sich etwa zwei Drittel mit arbeitsrechtlichen Fragen im engeren Sinne beschäftigten. Die übrigen Beiträge brachten zumeist Erfahrungsberichte, hielten sich aber mit dem Argument, für eine endgültige Beurteilung des Betriebsrätegesetzes sei der bisherige Anwendungszeitraum zu kurz, mit definitiven Urteilen zurück. Dies galt selbst für „linke“ Beiträge, wie Ernst Fraenkels Würdigung des Betriebsrätegesetzes zu seinem zehnjährigen Bestehen zeigte.⁷⁴ Eine ähnliche Tendenz wies die wissenschaftliche Forschung auf, sofern sie über die im Zeitraum verfaßten Dissertationen identifizierbar ist.⁷⁵ Einer Fülle rechtswissenschaftlicher Arbeiten stand eine überaus begrenzte Anzahl von Studien mit sozial- und staatswissenschaftlichem Anspruch gegenüber, die zumal in ihrer Aussagefähigkeit – von wenigen Ausnahmen abgesehen⁷⁶ – deutlich hinter der Arbeit von Kurt Brigl-Matthiaß zurückblieben, die im strengen Sinne bis heute die einzige monographische Darstellung der praktischen Bedeutung des Betriebsrätegesetzes bildet.

Die Praxis der Betriebsräte im Betrieb ist also zumindest aus nichtjuristischer Perspektive von den Zeitgenossen nicht systematisch untersucht worden. In der zeithistorischen Literatur der Jahre nach dem Zweiten Weltkrieg hat die „Räte-

⁷¹ Vgl. Guillebaud, The Works Council.

⁷² Die subtilste zeitgenössische Analyse stammt von Brigl-Matthiaß, Das Betriebsräteproblem. Vgl. ferner die im Auftrag des Internationalen Arbeitsamtes verfaßte Studie von Berthelot, Die Betriebsräte in Deutschland.

⁷³ Nach Dietrichs laufender Bibliographie der deutschen Zeitschriftenliteratur.

⁷⁴ Fraenkel, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Die Gesellschaft 7 (1930), S. 117–129, wiederabgedruckt in: Ramm (Hg.), Arbeitsrecht und Politik, S. 97–112.

⁷⁵ Bibliographie der deutschen Hochschulschriften, lfd.

⁷⁶ Vgl. neben der Arbeit von Bonin, Die volkswirtschaftliche Bedeutung, zur Megede, Volkswirtschaftliche und soziale Auswirkungen des Betriebsrätegesetzes. Ferner Nolte, Das erste Jahr Betriebsräte.

frage“ zwar eine größere Rolle gespielt, doch stand in der Regel ihre Bedeutung für die grundsätzliche Ausgestaltung der Weimarer politischen und Wirtschaftsverfassung im Vordergrund.⁷⁷ Die umfassende Studie Peter von Oertzens zur Entstehung des Betriebsrätegesetzes und der frühen Betriebsräte, die eine detaillierte Übersicht über die verschiedenen Entwicklungsstadien der Betriebsrätefrage zu Beginn der Weimarer Republik gibt, ist entsprechend angeleitet von Überlegungen zu einem „dritten Weg“ jenseits von Kapitalismus und Bolschewismus, für den die Räteorganisation und -politik zur Chiffre wurde.⁷⁸ Das Betriebsrätegesetz mit seinen nun keineswegs systemtranszendenten Bestimmungen markiert in einer derartigen Sicht vor allem das Scheitern des „Dritten Weges“, seine Praxis wird daher bereits von Anfang an in der historiographischen Perspektive entwertet. Dies mag einer der Gründe sein, warum es Untersuchungen zur betrieblichen Mitbestimmungspraxis in der Weimarer Republik bislang kaum gibt. Die wenigen neueren Aufsätze⁷⁹ beschränken sich auf eine Übersicht über Betriebsratsaktivitäten anhand gedruckter zeitgenössischer Berichte und duplizieren damit tendenziell auch die „blinden“ zeitgenössischen Bewertungen. Die veränderte Praxis betrieblicher Kommunikations- und Interaktionsbeziehungen fällt nicht in den Blick, eben weil diese Beziehungen einer starren Machtpolarität eingeordnet werden, die aus der Sicht der Beteiligten sinnstiftend und handlungsorientierend sein mochte, nichtsdestotrotz aber perspektivisch beschränkt war.

Insofern herrscht bis heute eine Sichtweise vor, die das Betriebsrätegesetz und die betriebliche Mitbestimmung im Kontext eines sozialen Machtkampfes zwischen „Kapital und Arbeit“ begreift.⁸⁰ Angesichts der Zeitumstände der Entstehung des Betriebsrätegesetzes ist dies naheliegend, doch wird mit einer solchen Interpretationsweise letztlich der Ansatz des Gesetzes gar nicht erfaßt; statt dessen wiederholt, wenn man so will, der Historiker die Kurzschlüsse der Zeitgenossen. Die Frage nach der Funktionalität/Disfunktionalität partizipativer Betriebsverfassungen für arbeitsteilige Produktionsprozesse und die von ihnen möglicherweise ausgehenden Wirkungen für Lage, Verhalten, Kommunizieren und Handeln der beteiligten sozialen Gruppen wurde jedenfalls zeitgenössisch wie heute in der Regel vernachlässigt oder gar für irrelevant erklärt. In dieser Arbeit soll stärker von der eigentlichen Grundüberlegung des Gesetzes ausgegangen und gefragt werden, wie sich die industriellen Beziehungen im Betrieb unter dem Einfluß des Betriebsrätegesetzes gestalteten.

⁷⁷ Vgl. Rürup, Demokratische Revolution und „dritter Weg“, S. 278–301.

⁷⁸ Oertzen, Betriebsräte in der Novemberrevolution.

⁷⁹ Hemmer, Betriebsrätegesetz, in: Borsdorf u. a. (Hg.), Gewerkschaftliche Politik, S. 241–269. König, Interessenvertretung am Arbeitsplatz, in: Tenfelde (Hg.), Arbeiter im 20. Jahrhundert, S. 66–90. Ferner W. Plumpe, Die Betriebsräte in der Weimarer Republik, in: W. Plumpe, Kleinschmidt (Hg.), Unternehmen zwischen Markt und Macht, S. 42–60. Vgl. auch den Literaturbericht bei Frese, Neuere Studien zu den Gewerkschaften in der Weimarer Republik, in: NPL 26 (1991), S. 405–449.

⁸⁰ Eine unternehmenshistorische, theoretisch angeleitete empirische Forschung zum Thema „Mitbestimmung“ ließ sich im übrigen nicht nachweisen.

4. Zum Ansatz der betrieblichen Fallstudien

Mitbestimmung ist eine bestimmte Form der Organisation der Unternehmung, eine spezifische Form ihrer Governance-Struktur. Um deren Bedeutung zu begreifen, ist zunächst die Bedeutung der Governance-Struktur zu klären.⁸¹ Unternehmen haben die Wahl, wie sie ihre ökonomischen Transaktionen, deren Preis letztlich über ihren wirtschaftlichen Erfolg entscheidet, steuern wollen. Im vorliegenden Fall geht es um die Frage der Regulierung der Arbeitsbeziehung „als Tausch von Entgelt und Leistung.“⁸² Unternehmen können den Tausch von Entgelt und Leistung, so Wieland vereinfachend, entweder durch Spotmärkte oder durch Organisation steuern. Welche dieser Varianten sie wählen, hängt „von der Ausformung bestimmter Dimensionen der Transaktion ab: Häufigkeit, Unsicherheit und transaktionsspezifische Investitionen.“ Während bei einzelnen, seltenen und nicht dauerhaften Transaktionen Spotmärkte die „effizienteste Steuerungsform“ ergäben, seien sie bei „kontinuierlicher Wiederholung der Transaktion, hohe(r) subjektive(r) und parametrische(r) Unsicherheit und hohe(r) Faktorspezifität“ nicht angemessen; hier könnten sich Organisationen als die „effizienteste Governancestruktur“ erweisen, um den möglichen nachteiligen Wirkungen von Opportunismus und beschränkter Rationalität bei transaktionsspezifischen Abhängigkeiten vom Tauschpartner entgegen zu können. „Die spezifischen Investitionen in Transaktionen und die Schaffung anpassungseffizienter institutioneller Arrangements für Transaktionen sind demnach die kritischen Größen.“

Im Rahmen einer Organisation werden kurzfristige Verträge durch langfristige Arbeitsverträge ersetzt. Der Kostenvorteil langfristiger Verträge tritt freilich nicht automatisch ein. Denn die eingegangenen langfristigen Verträge sind, ja können keineswegs vollständig sein, da weder der Arbeitsvollzug im einzelnen festgelegt werden kann, noch für die Zukunft die vertragsrelevanten Entwicklungen vorausgesehen werden können. Die Verträge enthalten daher allgemeine Verfügungsrechte, sind in bezug auf den konkreten Arbeitsvollzug hingegen unvollständig. Ihre Vorteilhaftigkeit hängt entscheidend davon ab, ob es gelingt, die unvollständigen Verträge so zu ergänzen, daß die Nutzung der Arbeitskraft effektiv erfolgt. Zum langfristigen, notwendigerweise unvollständigen Vertrag müssen mithin weitere formelle und informelle Verträge treten, deren Funktion es ist, die unvollständigen langfristigen Verträge prozeßbezogen so zu vervollständigen, daß es zu einer wirtschaftlich effektiven Koordination von Transaktionen kommt. Diese formale und informelle Organisation des Arbeitsprozesses zu gewährleisten, ist zunächst eine Funktion (und ein Recht) der Eigentümer bzw. der von ihnen beauftragten Manager eines Unternehmens. Deren Vorstellungen schlagen sich in der formalen Organisation eines Unternehmens nieder, in seinen Hierarchien, Arbeits- und Dienstordnungen, Lohnsystemen und Produktionsstrukturen. Die formale Organisationsstruktur eines Unternehmens kann aber von sich aus nicht ihre loyale Einhaltung garantieren, sie muß vielmehr voraussetzen, daß die Mit-

⁸¹ Hierzu Williamson, Governance. Richter, Furubotn, Institutionenökonomik.

⁸² Josef Wieland, Sozialpartnerschaft, betriebliche Sozialpolitik und Unternehmenskultur. Eine institutionenökonomische Analyse, in: Michael Hutter (Hg.), Wittener Jahrbuch für ökonomische Literatur, Marburg 1996, S. 163–181.

glieder der Organisation bereit sind, sich diesen formalisierten Regeln zu unterwerfen.

Doch wie kann eine solche Unterwerfung erreicht werden, wenn die Interessen der unterschiedlichen Organisationsmitglieder keineswegs deckungsgleich, zum Teil nicht einmal direkt kompatibel miteinander sind. Die formale Governance-Struktur eines Unternehmens beruht offensichtlich auf Voraussetzungen, deren Existenz sie selbst nicht garantieren kann. Loyalität bzw. Verzicht auf Opportunismus ist vielmehr eine Funktion materieller und normativer Integration der Vertragsparteien. Im Fall der materiellen Integration werden die Organisationsmitglieder so am Erfolg der Organisation beteiligt, daß sich ihr Verhalten von selbst daran orientiert. Bei der normativen Integration kann es sich entweder um eine repressiv gewährleistete Unterwerfung der abhängig Beschäftigten unter die Weisungshoheit der Unternehmensleitung handeln oder um eine partnerschaftliche Kooperation mit hoher gegenseitiger Bindekraft handeln. Alle derartigen Varianten der Ergänzung unvollständiger Verträge leiden unter dem Risiko des Opportunismus und sind in ihren Möglichkeiten stark situativ konditioniert. Ohne ein Mindestmaß materieller Integration wird es keine erfolgreiche normative Integration welcher Art auch immer geben. Materielle Integration feilt aber nicht vor Opportunismus, ja fordert ihn geradezu heraus, da der einzelne u.U. auch dann profitiert, wenn er sich nicht anstrengt. Repressive Integration setzt ein entsprechendes gesellschaftliches Klima voraus und läuft stets Gefahr, das Institut des langfristigen Vertrages selbst in Frage zu stellen. Partnerschaftliche Kooperation hingegen scheint nur Vorzüge aufzuweisen. Betrachten wir sie daher genauer: Josef Wieland entwickelt eine vierstellige Definition der Sozialpartnerschaft, die ökonomisch anschlussfähig ist (und zugleich bestimmte konflikt- und machttheoretische Kurzschlüsse vermeidet): „Erstens: Sozialpartnerschaft ist ein Element der Governancestruktur ‚Firma‘ zur Steuerung von Arbeitsbeziehungen in Teams, die auf Kontinuität hin angelegt, von signifikanter parametrischer Unsicherheit und Verhaltensunsicherheit geprägt und von firmenspezifischen Investitionen in Humankapital begleitet sind. Zweitens: Sozialpartnerschaft signalisiert eine Präferenz für eine kontinuierliche und möglichst friktionslose Vertragsbeziehung sowie für nichtopportunistische Vertragserfüllung. Drittens: Sozialpartnerschaft erfüllt damit eine Signal- und Schutzfunktion in Arbeitsmarkttransaktionen, die als glaubwürdige Versicherungen so ausgelegt sein müssen, daß sie, verglichen mit Marktlösungen, zugleich eine glaubwürdige Ökonomisierung der anfallenden Transaktionen leisten. Viertens: Sozialpartnerschaft erlaubt eine tiefere Arbeitsteilung und öffnet zusätzlich Kooperationschancen, die die Größe des Korridors definieren, in dem die Abschöpfung von Kooperationsrenten möglich ist.“⁸³ Sozialpartnerschaft, so Wieland nach längeren Überlegungen, wäre nur dann ökonomisch unbegründbar, wenn alle Märkte Spotmärkte wären. Gerade dies aber sei nicht der Fall, so daß gelte: „Sozialpartnerschaft und ihre Instrumente sind Element einer Governancestruktur zur Steuerung vertraglich fixierter Transaktionen, die durch Kontinuität, Unsicherheit und firmenspezifische Investitionen in Humankapital bestimmt sind. Sie signalisieren auf beiden Seiten eine Präferenz für

⁸³ Wieland, Sozialpartnerschaft, S. 167.

nichtopportunistische Vertragserfüllung und sind daher ein Mittel zur Ökonomisierung leistungsmindernder Faktoren in Arbeitsbeziehungen. Sie sind dies als Element einer ‚economics of atmosphere‘, der Kultur in Teambeziehungen, für die Fragen der Menschenwürde und fairer Verteilung zählen. Für die Relation Effizienz/Moral gilt, daß nur der nichtstrategische Umgang mit moralischen Fragen zur Erreichung ökonomischer Zwecke führt, daß aber auch der moralische Zweck nur erreicht werden kann, wenn Ökonomie zählt.“⁸⁴

Der entscheidende Vorteil sozialpartnerschaftlicher Konzepte findet sich gerade im Bereich der Ausgestaltung unvollständiger Verträge, die Arbeitsverträge immer sind. Sie benötigen eine prozessuale Ausfüllung, die vertragsformal eben nicht vorgegeben werden kann, also einen informellen zweiten Vertrag, der im wesentlichen durch die „economics of atmosphere“ bestimmt wird. Hier treffen sich institutionenökonomische mit modernen industriesoziologischen Konzepten, die das Problem der unvollständigen Verträge im Arbeitsalltag ebenfalls aufwerfen.⁸⁵ Insbesondere im Mikropolitik-Konzept⁸⁶ wurden jene Implikationen arbeitsteiliger Produktionsprozesse gesehen und formuliert, die Wieland aus ökonomischer Sicht folgendermaßen faßt: „Arbeitsverträge sind ... nicht nur unvollständig, sondern in ihnen läuft ein impliziter Vertrag mit. Implizite Verträge sind wechselseitige Verhaltenserwartungen und Versprechungen, die verbindlich sind, obgleich sie nicht explizite Bestandteile des formalen Vertrages sind.“ Durch diesen impliziten Vertrag wird eine „zone of acceptance“ geschaffen, in deren Rahmen die Unternehmensleitung überhaupt erst faktisch wirksame Autorität erwarten und beanspruchen kann. Sozialpartnerschaft erweitert die „zone of acceptance“ und gibt zusätzliche Handlungsmöglichkeiten. „Betriebliche Sozialpolitik als Ausdruck von partnerschaftlichen Beziehungen in Teams ist ein Instrument der Allokation wirtschaftlicher und moralischer Güter, das in nicht trivialer Weise auf die zugebilligte Autorität, die Größe der Akzeptanzzone und die Elastizität des impliziten Vertrages in einem Team wirkt.“⁸⁷

Interpretiert man betriebliche Mitbestimmung in diesem Kontext als eine spezifische Form der Governancestruktur, die eine Präferenz für Sozialpartnerschaft aufweist, so ist sie offensichtlich überall dort von Vorteil, wo die Arbeitsmärkte nicht als Spotmärkte organisierbar sind. Diese Struktur der Arbeitsmärkte begründet den Vorteil der Governancestruktur „Betriebliche Mitbestimmung“ zunächst nur theoretisch.⁸⁸ Ihre Vorteile hängen davon ab, wie weit die jeweiligen Akteure sie erkennen und in einem interaktiven Kommunikationsprozeß praktisch aneignen. Dieser ist aber nicht allein eine Funktion der Struktur der Arbeitsmärkte allgemein, sondern in hohem Maße situativ bedingt. Die Rahmenbedingungen und die konkreten Interaktionsprozesse beeinflussen den Kommunikationsprozeß und damit die Entstehung und Praxis einer mitbestimmten Governancestruktur in entscheidender Weise. Jede Untersuchung von Mitbestimmung hat

⁸⁴ Ebenda, S. 172.

⁸⁵ Minssen, Kontrolle und Konsens, in: Soziale Welt 41 (1990), S. 365–382.

⁸⁶ Küpper, Ortman (Hg.), Mikropolitik.

⁸⁷ Wieland, Sozialpartnerschaft, S. 170.

⁸⁸ Zur Diskussion der Vor- und Nachteile von Unternehmensmitbestimmung vgl. Richter, Furu-botn, Institutionenökonomik, S. 427–441, sowie die dort aufgeführte Literatur.

deren Aushandlungs-, oder wenn man so will, politischen Charakter zu berücksichtigen.

Die politische Umstrittenheit der betrieblichen Mitbestimmung in der Weimarer Republik ist nicht überraschend, fällt doch auf, daß auch in der späteren Bundesrepublik – unter ausgesprochen günstigen wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen – Fragen der betrieblichen und Unternehmensmitbestimmung stets hochgradig konfliktbesetzt waren.⁸⁹ Nicht zuletzt wegen des politischen Charakters aller Mitbestimmungsregelungen hat sich auch noch kein einheitliches Mitbestimmungsmuster in den Industriebetrieben durchgesetzt. Parallel zu den öffentlichen Debatten sind offensichtlich auch in den Betrieben die Mitbestimmungsvorschriften stets Gegenstand von Aushandlungsprozessen geblieben und unterlagen damit kontinuierlichem Wandel. Diese Aushandlungsprozesse hingen erkennbar von bestimmten Faktoren ab, die mit der Produktionstechnik, der Größe und der formalen und rechtlichen Organisation der Unternehmen korrespondierten.⁹⁰ Die damit gegebene situativ-kontingente Aushandlungsstruktur, die allerdings nach Branchenzugehörigkeit und Unternehmensgröße gewisse Muster aufzuweisen scheint, wurde überdies von wirtschaftlich-konjunkturellen Entwicklungen überlagert, so daß man angesichts des derzeitigen, mangelhaften empirischen Forschungsstandes sagen kann: Praktizierte Mitbestimmung ist eine bestimmte Form eines andauernden, durch die Produktionstechnik und Organisation des jeweiligen Unternehmens geprägten Aushandlungsprozesses von wirtschaftlichen und sozialen Entscheidungen zwischen den verschiedenen betrieblichen Gruppen, der in hohem Maße von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bestimmt wird. Die Governancestruktur, in der sich bestimmte Mitbestimmungskonzepte kristallisieren, ist mithin das Ergebnis struktureller und situativer Faktoren, die in einem komplizierten Interaktionsprozeß von unterschiedlichen sozialen Akteuren zur Geltung gebracht werden.

Die bislang vorliegenden, im übrigen nicht sehr systematischen Mitbestimmungsdefinitionen⁹¹ haben in diesem Kontext stets den Charakter des Betriebes als einer machtasymmetrischen Organisation betont.⁹² Mitbestimmung wurde daher nicht nur als eine Form des partizipativen Aushandelns von Entscheidungen innerhalb der betrieblichen Arbeitsorganisation angesehen, sondern zugleich auch als Korrektiv der zumindest formal unbeschränkten Entscheidungsbefugnisse der Eigentümer bzw. Manager. Diese Sichtweise war und ist eng mit der Geschichte der industriellen Beziehungen und der Arbeiterbewegung verbunden, in der ein fast hundertjähriger Kampf zur Überwindung des wirklichen oder vermeintlichen Fabrikabsolutismus u. a. stets die Mitbestimmung, wenn auch in variierender

⁸⁹ G. Müller, Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte. Zum Hintergrund der notwendigen Umstrittenheit von Eigentumsrechten wegen deren wirklicher oder vermeintlicher Wirkung auf die Transaktionskosten grundlegend North, Theorie des institutionellen Wandels, S. 20ff.

⁹⁰ Kothhoff, Betriebsräte und betriebliche Herrschaft. Weber, Soziologie des Betriebsrates.

⁹¹ Dahrendorf, Das Mitbestimmungsproblem. Ferner Muszynski, Wirtschaftliche Mitbestimmung. Der alte Vorwurf der Theorielosigkeit, den Dahrendorf Anfang der sechziger Jahre noch zu Recht gegen die Mitbestimmungs- und Betriebsverfassungsforschung erheben konnte, ist heute zu relativieren, vgl. u. a. Stachle, Osterloh, Wie, wann und warum informieren deutsche Manager ihre Betriebsräte?, in: Bollwieser (Hg.), Information und Wirtschaftlichkeit, S. 785, 788.

⁹² Theisen, Betriebswirtschaftliche Aspekte, in: Die Betriebswirtschaft 43 (1983), S. 124f.

Form, zum programmatischen Ziel hatte. Mitbestimmung wurde auf diese Weise zu einer moralisch besetzten, sozialpolitischen Chiffre, was sich indes als hinderlich für eine nüchterne Analyse der betrieblichen Sozialbeziehungen erwiesen hat. Denn in den unter diesem Vorzeichen geführten Mitbestimmungsdebatten wurden die betrieblichen Konflikte und Auseinandersetzungen primär als Ergebnis der strukturellen Machtasymmetrie und der Eigentumsverhältnisse, weniger als notwendiger Ausdruck von Funktionsproblemen arbeitsteilig erfolgreicher, komplexer industrieller Produktionsprozesse begriffen.⁹³ Es konnte so die Vorstellung entstehen, als gäbe es aus dem konfliktbesetzten kapitalistischen Industriebetrieb eine Art sozialistischen Ausweg, als müsse lediglich die Machtasymmetrie beseitigt werden, um die betrieblichen Konflikte zu lösen oder zumindest entscheidend zu verringern.

Dieser Ansatz wird im folgenden nicht geteilt. Es wird vielmehr davon ausgegangen, daß Industriearbeit ein an sich konfliktbesetzter und konfliktkonstituierter Lebensbereich ist, in dem Fragen der Macht und der Arbeitsteilung unlösbar miteinander verschmolzen sind.⁹⁴ Mitbestimmung wird im Kontext dieser Studie daher nicht als Ausweg aus dem Konfliktalltag, sondern als eine, wie die empirische Forschung gezeigt hat⁹⁵, besondere Art, mit diesem Konfliktalltag umzugehen, begriffen.⁹⁶ Die entscheidende Frage ist dann nicht mehr die nach der Macht im Betrieb – auch hier hat die neuere betriebswirtschaftliche und soziologische Forschung bis ins Detail gezeigt, daß Angaben über formale Machtstrukturen wenig über die reale Funktionsweise von Unternehmen aussagen⁹⁷ – sondern die nach der Art und Weise der betrieblichen Kommunikation und Interaktion, also danach, wie die betrieblichen Akteure die sich aus dem Prozeß der arbeitsteiligen Kooperation ergebenden Konflikte und Probleme kommunizieren und regulieren. Mitbestimmung stellt eine hochkomplexe Variante innerbetrieblicher Kommunikation und Interaktion dar. Sie umfaßt nicht nur die partizipative Koordination arbeitsteiliger Prozesse (also die Möglichkeit im Arbeitsprozeß selbst „mitzureden“), sondern auch das gemeinsame Aushandeln dieser partizipativen Koordination (also das „Mitreden“ über das Zustandekommen von Regeln im Arbeitsprozeß). Bleibt die „Mitbestimmung“ auf die partizipative Koordination beschränkt, die aber einseitig von der Unternehmensleitung „verordnet“ wird, so handelt es sich strenggenommen eben nicht um Mitbestimmung, auch wenn an den Arbeitsplätzen das Mitwirken und Mitbestimmen der Betroffenen explizit gefordert ist, sondern um einen – zugegebenermaßen intelligenteren – Führungsstil,

⁹³ Typisch hierfür ist nicht zuletzt die linke Kritik am Mitbestimmungsansatz Deppe u. a., Kritik der Mitbestimmung.

⁹⁴ Der Konflikt stellt keine Fehlentwicklung der betrieblichen Entwicklung dar, sondern einen konstitutiven Bestandteil des Betriebslebens, der innovative Funktionen besitzen kann, vgl. Dahren-dorf, Sozialstruktur des Betriebes.

⁹⁵ Hierzu vor allem Kirsch, Scholl, Was bringt die Mitbestimmung?, S. 559.

⁹⁶ Müller-Jentsch, Soziologie der industriellen Beziehungen, S. 8.

⁹⁷ Küpper, Ortman, Mikropolitik in Organisationen, in: Die Betriebswirtschaft 46 (1986), S. 590–602. Küpper, Ortman (Hg.); Mikropolitik. Letztlich befaßt sich die gesamte aktuelle Debatte um Unternehmenskultur mit der Frage, wie das Verhalten von Organisationsangehörigen jenseits der Schwelle formalisierter und direkt sanktionierbarer Regeln begriffen und ggf. gesteuert werden kann, vgl. Dülffer (Hg.), Organisationskultur. Grundlegend zur betriebswirtschaftlichen Diskussion Schreyögg, Unternehmensstrategie.

der allerdings in gewisser Weise paradox ist, da er das „freudig-kreative Mitwirken“ kurzerhand verordnet.⁹⁸

Aus der Tatsache heraus, daß Mitbestimmung sehr stark situativ-kontingent und konjunkturrell bestimmt wird und es daher keine „repräsentativen Muster“ von Mitbestimmung geben kann, und zweitens wegen der komplizierten Aushandlungsprozesse innerhalb der Betriebe, lehnen viele betriebliche Akteure, insbesondere Unternehmensleitungen, die Mitbestimmung als zu zeitaufwendig und wenig dauerhaft erfolversprechend ab und verlassen sich lieber auf ihre eigene vermeintliche Handlungskompetenz. Unternehmensleitungen argumentieren dabei zudem häufig mit dem fehlenden Wissen bzw. Verständnis der Belegschaften und ihrer Vertreter für wirtschaftliche Zusammenhänge. Betriebsräte würden nur die sozialen Belange ihrer Klientel im Auge haben und seien daher strukturell konservativ, da Innovationen stets auch Unsicherheitspotentiale enthielten, die die Betriebsräte aber gerade verhindern wollten. Die betriebswirtschaftliche Mitbestimmungskritik teilt dabei die Argumente aus den Unternehmensleitungen zumindest ansatzweise. Reber gesteht den betrieblichen Interessenvertretungen denn auch Verdienste bei „Beschäftigung und Lohnniveau“ zu; „wenig Impulse sind aber in Richtung der Förderung innovativer Entwicklungen gerade von den Vertretern der Belegschaft erkennbar. ... All dies scheint zu komplex und riskant für die Interessenvertretung zu sein, deren Alltag – gerade in ökonomisch nicht sehr günstigen Zeiten – mit der Wahrung und Sicherung des Erreichten ausgefüllt ist und die darüber hinaus aktiv sein muß, den Kontakt zu den Vertretenen, deren kritisches Potential auf sie kanalisiert ist, zu pflegen.“⁹⁹

Vor diesem Hintergrund erklärt sich die ablehnende Haltung vieler Unternehmensleitungen zur betrieblichen Mitbestimmung aus einem doppelten Grund. Einerseits fühlt man abstrakt die eigene Autorität und Machtstellung bedroht, andererseits erwartet man von der Zusammenarbeit mit Vertretern der Belegschaft wenig Förderung der eigenen Zielsetzungen. Aus ganz ähnlichen, gleichsam seitenverkehrten Auffassungen speist sich auch die Skepsis vieler Belegschaften gegenüber Regelungen, die nicht unbedingt materielle Vorteile, sondern lediglich die Möglichkeit des „Mitredens“ bringen, ohne daß hierdurch eine Besserstellung der Belegschaften garantiert wäre. Viele Kritiker der betrieblichen Mitbestimmung aus dieser Perspektive bezeichnen derartige Regelungen daher auch als Etikettenschwindel oder – wie August Bebel es schon vor 1914 tat – als Palliativmittelchen, das an den wirklichen Machtverhältnissen nichts ändere.¹⁰⁰ Die Haltung, Mitbestimmungsregeln abzulehnen, wächst dabei offensichtlich in Situationen raschen Wandels und/oder großer wirtschaftlicher und sozialer Probleme, obwohl gerade

⁹⁸ Typisch Peters, Waterman, Auf der Suche nach Spitzenleistungen. Das Buch von Peters und Waterman steht für eine ganze Reihe von Managementratgebern, die empfehlen, Partizipation ohne Mitbestimmung zu praktizieren. Da hiermit kein wirklicher Wechsel in der Unternehmenspolitik verbunden ist, dürfte der Erfolg derartiger Ratschläge begrenzt sein, zumal bei einigen dieser „Unternehmenskultur“-Ansätze die Paradoxie der autoritären Partizipation direkt ins Auge springt. Nicht zu Unrecht fühlt sich Gertraude Krell gelegentlich an bestimmte autoritäre Varianten des Betriebsgemeinschaftskonzeptes erinnert: Krell, Organisationskultur, S. 113–128.

⁹⁹ Reber, Organisationsstrukturen, in: Dorow (Hg.), Die Unternehmung in der demokratischen Gesellschaft, S. 168.

¹⁰⁰ Siehe die bei Milert, Tschirbs, Von den Arbeiterausschüssen zum Betriebsverfassungsgesetz, zusammengestellten Meinungsäußerungen.

unter derartigen Bedingungen die Kooperation zur Bewältigung des Wandels von besonderer Bedeutung ist. Unter „dynamischen Umweltbedingungen“ besteht ganz offensichtlich die Neigung, Handlungsautonomie anzustreben, um die je eigenen Ziele nicht durch Kompromisse in Frage stellen zu lassen.¹⁰¹ So kommt es zu der nicht nur von der Organisationslehre beobachteten Paradoxie, daß dann, wenn Kooperation besonders wichtig erscheint, sie psychologisch am unwahrscheinlichsten ist.¹⁰²

Die Frage ist, wie diese Paradoxie aufgelöst werden kann. Offensichtlich müssen die betrieblichen Akteure über ihren Schatten springen und etwas tun, was in ihrem Verhaltenskodex nicht an erster Stelle vorgesehen ist. Da dies aber in Zeiten raschen Wandels unwahrscheinlich ist, bedarf es eines Anstoßes von außen, konkret der Politik und des Gesetzgebers, der aktiv werden muß, da in gesellschaftlichen und politischen Umbruchsituationen nichtregulierte betriebliche Konflikte auch zu einem politischen Problem werden können. Die eigentliche Frage ist daher, wie Unternehmen politische Mitbestimmungsvorgaben, die nicht oder nur indirekt auf ihren Anstoß hin erfolgt sind, intern verarbeiten. Die den folgenden Ausführungen zugrundeliegende Annahme ist, daß die Unternehmen verschiedene Möglichkeiten besitzen, diese Implementation von politischen Vorgaben vorzunehmen, die alle über die unternehmensinterne Kommunikation, die wiederum durch die bereits gegebene, historisch gewachsene formale Organisation¹⁰³ zumindest dem Rahmen nach bestimmt ist, vermittelt sind. Die Kommunikation wird zugleich material gefüllt durch Produktionstechnik, Arbeitsorganisation und wirtschaftliche Lage und getragen durch den Interaktionsprozeß der betrieblichen Akteure, die ihre eigenen Interessen und Machtressourcen in diesen Kommunikationsprozeß einbringen.¹⁰⁴ Ein verbindliches Muster, nach dem diese Kommunikation abläuft, ist ausgeschlossen. Die Darstellung der Mitbestimmungspraxis kann also immer nur an Beispielen erfolgen. Die formale Unternehmensorganisation und von hier ausgehend die situativ-kontingente Kommuni-

¹⁰¹ Kooperation verlangt Zugeständnisse an die andere Seite, was aber gerade mit der eigenen Umweltwahrnehmung in dramatische Konflikte geraten kann, etwa wenn ein Unternehmen wegen schlechter Konjunkturerwartungen meint, Entlassungen vornehmen zu müssen, während der Betriebsrat für Arbeitszeitverkürzung plädiert. Vgl. grundlegend Minssen, Kontrolle und Konsens, in: Soziale Welt 41 (1990), S. 365–382.

¹⁰² Kieser, Kubicek, Organisation, S. 360 f. In dieser Hinsicht ist auch das Siegenthalersche Modell zu modifizieren, das in der Krise Mechanismen der Wiedergewinnung von Regelvertrauen für möglich, ja für wahrscheinlich hält, die Frage sozialer Auseinandersetzungen um die zukünftigen Regeln aber ausblendet, Siegenthaler, Regelvertrauen, S. 178 ff.

¹⁰³ Zur zentralen Bedeutung der formalen Organisation siehe Kieser, Kubicek, Organisation. Dies soll nicht heißen, daß die formale Organisation die Entwicklung des Unternehmens bestimmt, sondern es soll hervorgehoben werden, daß Mitbestimmungskommunikation zunächst in formalisierten Bahnen verläuft, da es hier gerade um offizielle Aushandlungsprozesse und nicht um informelle Interessendurchsetzung geht. Beide stehen freilich im engen Verhältnis zueinander. Vgl. Bosetzky, Grundzüge einer Soziologie der Industrieverwaltung. Zu großindustriellen Organisationsstrukturen vgl. Chandler, Scale and Scope, S. 32.

¹⁰⁴ Die Interessen der beteiligten Akteure sind dabei zwar verschieden, bleiben aber aufeinander verwiesen, da ihre vollständige oder partielle Befriedigung letztlich von Überleben und Erfolg des Betriebes abhängig ist. Eine starre Vorstellung antagonistischer Interessen ist daher für die Untersuchung der Mitbestimmung ergebnisdeterminierend, da Mitbestimmung ja gerade auf der kompromißhaften Überbrückung von Interessen und nicht ihrer scharfen Gegeneinanderstellung beruht, vgl. Seiwert, Mitbestimmung und Zielsystem der Unternehmung.

kations- und Interaktionsprozesse im Unternehmen bilden daher den Kern der nachfolgenden Darstellung.

Es läßt sich auch nicht verbindlich definieren, wie Mitbestimmung erfolgreich in die Praxis umgesetzt werden kann. Da der Mitbestimmungsprozeß einem permanenten Wandel unterliegt, kann nur gesagt werden, daß jene Unternehmen für praktizierte Mitbestimmung die besten Voraussetzungen mitbringen, die über offene und flexible Organisationsstrukturen verfügen.¹⁰⁵ Zudem ist festzuhalten, daß Mitbestimmung und Kooperation auf gegenseitiger Berechenbarkeit und Vertrauen sowie der gemeinsamen Überzeugung beruhen, Überleben und Erfolg des Betriebes würden gemeinsam angestrebt. Mitbestimmung ist also eine Vertrauens- und keine Mißtrauensorganisation¹⁰⁶ und kann insofern durch die politisch-moralische Aufladung der Interessen und Strategien der beteiligten Akteure sehr stark leiden. Moralisierung und Politisierung von Konflikten können sehr schnell zu Kommunikationsverweigerungen und damit zum Zusammenbruch von Mitbestimmung führen, insofern sie eine moralische Ausgrenzung des „Konfliktpartners“ begünstigen, die schließlich auch dessen legitime Existenz in Frage stellt.¹⁰⁷ Faktisch unvorstellbar ist eine funktionierende Mitbestimmungspraxis daher in Situationen, in denen einer Seite ihr Existenzrecht grundsätzlich bestritten und die Mitbestimmung lediglich als Instrument auf dem Weg zur Beseitigung der Gegenseite begriffen wird.

Mitbestimmung in der betrieblichen Praxis wird also als ein Prozeß der vertrauensvollen, sozialpartnerschaftlichen Interaktion verstanden, der auf der Basis von Konflikt und Kooperation eine möglichst rationale Kommunikation über die Art des Umgangs mit Konflikt und Kooperation erlaubt. Der Verlauf des Prozesses variiert dabei nach den jeweiligen Rahmenbedingungen und der Art und Weise, wie die betrieblichen Akteure diese verarbeiten. Je ausdifferenzierter die betriebliche Organisationsstruktur, je größer die formalen Kommunikationsmöglichkeiten, um so wahrscheinlicher ist ein Erfolg bei der Praktizierung der Mitbestimmung, wenngleich er hierdurch auch nicht sichergestellt werden kann. Diese Überlegungen haben Konsequenzen für die Untersuchung und Darstellung der Mitbestimmungspraxis in den Unternehmen der Weimarer Republik. Es kann ganz offensichtlich nicht darum gehen, einzelne Unternehmen als repräsentative Beispiele herauszugreifen und sie *pars pro toto* zu analysieren. Es muß vielmehr darauf ankommen, zunächst empirisch Mitbestimmungsprozesse zu rekonstruieren, um dann in einem zweiten Schritt zu fragen, inwiefern sich in diesen Beispielen Muster oder Typen betrieblicher Mitbestimmungspraxis erkennen lassen. Zweitens entzieht sich die situativ-kontingente Mitbestimmungspraxis klassischen Kausalanalysen.¹⁰⁸ An die Stelle der Kausalanalyse hat die beschreibende

¹⁰⁵ Diese Angaben lehnen sich an Burns, Stalker, *The Management of Innovation*, in: Mayntz (Hg.), *Bürokratische Organisation*, an.

¹⁰⁶ Bleicher, *Vor dem Ende der Mißtrauensorganisation*, in: *Office Management* 1 (1982), S. 400–404.

¹⁰⁷ Allgemein hierzu Luhmann, *paradigm lost*.

¹⁰⁸ Kausalanalyse unterstellt in der Regel klare Ursache-Wirkungs-Beziehungen, die in einem zirkulären Handlungsfeld indes unwahrscheinlich sind. Zudem gilt der Satz Hermann Lübbes: „Geschichten sind Vorgänge, die zu etwas führen, was als solches keiner, der handelnd beteiligt war, gewollt hat, was nicht ausschließt, daß ihm, was schließlich eintritt, gelegen kommt. Geschichten

Erklärung zu treten. In dieser Arbeit wurde daher der innerbetriebliche Kommunikationsprozeß in bestimmten Unternehmen unter dem Gesichtspunkt der Mitbestimmung vergleichsweise dicht beschrieben, um hierdurch, wenn man so will, zu zeigen, welche Varianten von Mitbestimmung unter bestimmten Umständen wahrscheinlich und welche unwahrscheinlich waren. Drittens kann auf der Basis dieser Studie und vor dem skizzierten Hintergrund keine „Rezeptur“ etwa in dem Sinne ausgestellt werden, daß ein anderes Gesetz oder andere Strukturen erfolgreicher oder weniger krisenanfällig gewesen wären. Zwar läßt sich zeigen, daß unter Umständen alternative Gesetzesvorschriften bestimmte innerbetriebliche Kommunikationsprozesse gefördert hätten, ob dies freilich zu einer verbesserten Mitbestimmungspraxis geführt hätte, entzieht sich der gesicherten Aussage. Die Ergebnisse der betrieblichen Fallstudien zur Praxis der Mitbestimmung sind daher nicht repräsentativ, ja können es vom Gegenstand her gar nicht sein. Ihr Wert liegt primär in ihrer Anschlußfähigkeit und Vergleichbarkeit. Anschlußfähigkeit meint dabei einerseits vor allem die Möglichkeit, die Ergebnisse der Fallstudien mit anderen, ebenfalls mikrohistorisch angelegten Studien zu vergleichen. Andererseits können derartige Fallstudien „Bausteinfunktionen“ in anderen Analysen gewinnen. Der Verzicht auf Repräsentativität ist daher nicht unbedingt ein Mangel.

Ein anderer Punkt bedarf noch der Beachtung. Unter dem Druck der jeweiligen politischen Situation und im Wissen darum, daß betriebliche Mitbestimmung als freiwillige Leistung unwahrscheinlich ist, hat der deutsche Gesetzgeber – ganz im Gegensatz zu den übrigen Industriestaaten¹⁰⁹ – Vorschriften über Grundstrukturen und bestimmte Formen der betrieblichen Kommunikation im Kontext der Mitbestimmung erlassen, wovon die bedeutendste der Betriebsrat war, der Gemeinwohlagent und Interessenvertreter zugleich sein soll(te). Die Frage stellt sich nun, ob die spezifische Form der gesetzlichen Schaffung von Belegschaftsvertretungen und ihre juristische Definition der Mitbestimmungsproblematik angemessen ist, oder ob nicht der „ambivalente deutsche Betriebsrat“, der zugleich die Interessen der Belegschaft zu vertreten wie das Betriebswohl zu fördern hat(te), ein funktionsunfähiger Zwitter war und ist, hinter dem sich, so Ralf Dahrendorf, „kein sinnvolles Prinzip der Betriebsorganisation“ verbirgt.¹¹⁰ Dahrendorf und auch Fürstenberg, der die Skepsis gegenüber der institutionalisierten Form der Betriebsräte mit dem Begriff der „Grenzinstitution“ nachgerade zum geflügelten Wort gemacht hat, wenden sich keineswegs gegen betriebliche Interessenvertretungen, sehen aber im „deutschen Betriebsrat“ eine problematische Institutionalisierung, von der anzunehmen ist, daß sie „einen sinnvollen Beitrag zur betrieblichen Integration nur leisten“ kann, wenn die Betriebsräte „als Personen über ein hohes Maß an Integrität, Takt und Geschick verfügen. In jedem Fall bleibt ihre Stellung prekär, und man darf annehmen, daß sie in absehbarer Zeit korrigiert werden wird.“¹¹¹ Das Prekäre der Stellung ergibt sich nach dieser Kritik aus der

sind Vorgänge, die der Handlungsraison der Beteiligten sich nicht fügen. Sie sind nicht handlungs-rational.“ Lübbe, Geschichtsbegriff und Geschichtsinteresse, S. 55.

¹⁰⁹ Tolliday, Zeitlin, *National models*, in: dies. (Hg.), *The Power to Manage?*, S. 273 ff.

¹¹⁰ Dahrendorf, *Sozialstruktur des Betriebes*, S. 35.

¹¹¹ Ebenda.

gleichzeitigen Abhängigkeit von den Betriebsleitungen, den Belegschaften und den Gewerkschaften, deren Einflüsse miteinander konkurrieren und den Betriebsrat in eine komplizierte Rolle zwingen, die scheinbar dann nicht existieren würde, wenn er – wie die englischen shop stewards – lediglich von einer Einflußgröße (Belegschaft oder Gewerkschaft) abhängig wäre. In dieser Sicht ist das Argument einleuchtend, daß es die Personen sind, deren Integrität allein das jeweilige Mißtrauen in die Institution abbauen kann. Die Argumentation von Dahrendorf und Fürstenberg ist indes nicht überzeugend, da sie nicht sagen, wie auf der Basis der ausschließlichen Bindung an die Belegschaftsinteressen die Betriebsvertretung kompromißfähig wird. Die Anbindung der Betriebsvertretung ausschließlich an Gewerkschaft und/oder Belegschaft würde die Artikulation der Konflikte zweifellos, ihre Austragung aber nicht erleichtern, und in der Tat hat das englische Modell dem deutschen Ansatz gegenüber zumindest funktional keine Überlegenheit beweisen können. Eine klar auf die jeweilige Interessenartikulation abzielende Kommunikations- und Handlungsstruktur, die keine Ebene der an einem gemeinsamen Ziel (Betriebserfolg) orientierten Vermittlung kennt, auf der gerade auch die Angemessenheit der Konfliktaustragungsformen verhandelt werden kann, führt zur symmetrischen Eskalation oder zur Unterwerfung einer der beiden Konfliktparteien. Daß letztere nicht funktionierte, zeigte das Kaiserreich, daß erstere keinen Ausweg, sondern eine veritable Sackgasse darstellt, bewies die gegenseitige Blockierung von Management und Belegschaften in weiten Teilen der englischen Industrie seit den fünfziger Jahren, wo man sich gegenseitig dran hinderte, innovativ zu handeln und sich schließlich in dieses Spiel fügte, da es die sozialen Positionen der Beteiligten grundsätzlich unangetastet ließ.¹¹²

Die Bindung der Betriebsratsaktivitäten an das Wohl des Betriebes mag zu Recht als eine ambivalente, im Zweifelsfall unpräzise Formulierung begriffen werden, die in der Praxis in der Tat auch als Vorwand zur Instrumentalisierung der Betriebsvertretungen genutzt wurde. Gleichwohl zwang sie die Betriebsräte sowohl in ihrem Umgang mit den Belegschaften, den Gewerkschaften und den Unternehmensleitungen die Konfliktaustragung gleichsam funktional auf den Betriebserfolg hin zu konditionieren, bzw. gab andererseits den jeweiligen Beteiligten die Möglichkeit, gegenüber dem Betriebsrat hierauf zu drängen und damit auf die Art und Weise der Konfliktaustragung der anderen Beteiligten einzuwirken. Da das Betriebsrätegesetz juristisch sanktioniert werden konnte und den jeweiligen Beteiligten im Zweifel immer noch der Weg zum Gericht blieb, war das Betriebswohl als eine Chiffre für rationalen, also zweckgerichteten Umgang mit Konflikten im Zweifelsfall sogar einklagbar, was allein als Möglichkeit wiederum konditionierend auf alle Beteiligten gewirkt haben dürfte. Unter Mitbestimmungsgesichtspunkten ist daher die Doppelbindung des Betriebsrates als Interessenvertreter und Betriebswohlförderer eher als günstig, denn als ungünstig zu bezeichnen. Die an seiner Zwitterstellung aufgehängte Kritik greift zu kurz, insofern sie mit der Konfliktartikulation und -austragung nicht auch zugleich die Überlegung verbindet, daß es möglich sein muß, jenseits des materiellen Konflik-

¹¹² Vgl. Gospel, Markets, Firms and the Management of Labour.

tes auch über die Art und Weise der Konfliktaustragung reden zu können, die ihrerseits an das betriebliche Ganze zwingend angebunden ist.

Die Tatsache, daß die gesetzliche Regelung, die die Bürokratie des Reichsarbeitsministeriums 1919 formulierte, für betriebliche Mitbestimmung eher günstig – für Alleinbestimmung der Arbeiter sicher ungünstig – ist, heißt freilich nicht, daß dies von den Beteiligten auch begriffen wurde. Im einzelnen maß jede soziale Gruppe, die am betrieblichen Geschehen beteiligt war, den Betriebsrat und seine Aktivitäten daran, wie weit hierdurch eigene Zielsetzungen und Interessen gefördert wurden. Die Ergebnisse der empirischen Mitbestimmungsforschung legen dies auch für heute als Ergebnis noch nahe; die meisten Belegschaften haben sehr einseitige Vorstellungen von der Arbeit „ihrer“ Betriebsräte.¹¹³ Der Betriebsrat stand mithin unter eindeutigen Erwartungshaltungen, die im einzelnen freilich so eindeutig gar nicht mehr waren. Denn Zielvorstellungen und Interessen aller betrieblichen Akteure reflektierten zwar ihre jeweilige soziale Stellung im Betrieb, bedurften aber ihrer je situativen Formulierung, an der sich der Betriebsrat selbst aktiv beteiligte, was er im Falle der Belegschaft oder von Belegschaftsteilen sogar dem Gesetzestext nach tun mußte. Aus der Tatsache, daß jede Gruppe den Betriebsrat und seine Aktivität nach ihren eigenen Interessen beurteilte, mußte daher keineswegs zwangsläufig folgen, daß der Betriebsrat in eine prekäre Zwitterrolle geriet. Sie war immer möglich; genauso möglich aber waren auch andere Interessenartikulierungen und Koalitionen im Betrieb, die dem Betriebsrat eine derartige Zerreißprobe ersparten. Je mehr zudem die beteiligten Gruppen den rationalen Umgang mit innerbetrieblicher Kommunikation lernten, die Mitbestimmungsregeln also positiv erfahren wurden, um so mehr wuchs die Chance, daß kontroverse Interessen sich auch in harmonischen Verfahren diskutieren und damit symmetrische Eskalationen (Streik, Aussperrung) zur ultima ratio betrieblicher Konfliktaustragung werden ließen. Auch hier erwies sich das deutsche Arbeitsrecht der zwanziger Jahre insofern als zweckmäßig, als es die Ebene der symmetrischen Eskalation prinzipiell überbetrieblich definierte und an bestimmte Verfahrensvorschriften (Schlichtung etc.) band.

Im Rahmen eines überbetrieblich definierten Tarifsystems kann daher die Institution des Betriebsrates mit ihrer Doppelbindung an Interessenvertretung und Betriebswohl als eine Einrichtung angesehen werden, die den Erfordernissen einer erfolgreich praktizierten Mitbestimmungsregelung entspricht. Sie ist kein Instrument der Systemveränderung und soll es auch nicht sein. Wird sie in einem derartigen Zusammenhang gedacht, ist sie in der Tat ein „Versager“. Sie ist ebenfalls keine Einrichtung zur Beseitigung der betrieblichen Machtasymmetrie, die vielmehr ihre Voraussetzung ist. Nichtmachtasymmetrische Einrichtungen bedürfen per definitionem keiner Mitbestimmung, da ohnehin alle in gleichem Maße mächtig sind und mitbestimmen. Die Mitbestimmung führt dazu, daß die Machtasymmetrie die alltägliche Kommunikation im Betrieb nicht defekt werden läßt. Die grundsätzliche Machtasymmetrie ist daher zweifellos etwas, über dessen Berech-

¹¹³ Vgl. Kirsch, Scholl, Was bringt die Mitbestimmung, passim. Siehe auch Mausolff, Gewerkschaft und Betriebsrat, S. 125–152. Vgl. auch Brigl-Matthiaß, Das Betriebsräteproblem. Weber, Soziologie des Betriebsrates. Kotthoff, Betriebsräte und betriebliche Herrschaft.

tigung auch prinzipiell nachgedacht werden müßte. Sie ist freilich nicht einfach mit einem Wechsel der Eigentumstitel zu beseitigen, da hiervon die konkrete Organisation des Betriebes noch nicht betroffen ist. Ansonsten wären in sozialistischen Betrieben Belegschaftsvertretungen/Betriebsräte offensichtlich überflüssig; eine Vorstellung, die in der seinerzeitigen DDR gründlich gescheitert ist. Selbst in Betrieben, die sich nicht auf eine eigentumslegitimierte Form der Machtasymmetrie zurückziehen, bleiben Formen der machtmäßigen Integration arbeitsteiliger Funktionsprozesse notwendig, müssen also auch Strukturen existieren, in denen diese Formen der Machtintegration besprochen und ggf. korrigiert werden können. Die Bedeutung der Betriebsräte in der Weimarer Republik läßt sich daher mit dem Hinweis auf den „kapitalistischen Charakter“ der seinerzeitigen Betriebsverfassung nicht ohne weiteres relativieren.

Abschließend sei noch ein Blick auf die inhaltliche Dimension der Mitbestimmung geworfen. Traditionell unterscheidet die Mitbestimmungsforschung drei Ebenen (Betrieb, Unternehmen, Wirtschaftszweig/Gesamtwirtschaft) und zwei Sachdimensionen (soziale Angelegenheiten, wirtschaftliche Angelegenheiten). An diesen analytischen Unterscheidungen orientiert sich in der Regel auch die gewerkschaftliche Programmatik, wobei für die zwanziger Jahre Fritz Naphtalis Konzept einer Wirtschaftsdemokratie vor allem die von den Gewerkschaften zu praktizierende überbetriebliche Mitbestimmung und in deren Rahmen die betriebliche Mitbestimmung in sozialen Fragen betonte, die wirtschaftliche Mitbestimmung der Betriebsräte und die Unternehmensmitbestimmung (insbes. über Aufsichtsräte) indes solange für nutzlos, ja für schädlich hielt, solange die Unternehmen kapitalistisch verfaßt seien.¹¹⁴ Damit bewegte sich Naphtali weitgehend im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben, die die Mitbestimmung in der Tat auf soziale Fragen beschränkt hatte, in wirtschaftlichen Fragen hingegen lediglich ein Informations- und Anhörungsverfahren (Mitwirkungsrecht) vorsah.

Im Kontext dieser Arbeit interessiert vor allem der Komplex der betrieblichen sozialen Mitbestimmung. Die Dimensionen der Mitbestimmung sind auf diese Weise beschränkt, jedoch ergibt sich aus der Spezifik von Produktionsbetrieben, daß gerade soziale Mitbestimmung eine vergleichsweise große Reichweite hat.¹¹⁵ Betriebe sind, so Kirsch¹¹⁶, utilitaristische „soziale Systeme mit einer Verfassung. Mitglied ist, wer eine formale Rolle übernimmt und dadurch dem Autorisierungsrecht der verfassungsmäßigen Organe unterliegt.“ Aus der Übernahme einer formalen Rolle qua Arbeitsvertrag, der das Zurverfügungstellen von Arbeitszeit gegen Entgelt zum Inhalt hat, ergibt sich indes keineswegs der konkrete Vollzug der Arbeitsprozesse; der bei utilitaristischen Organisationen notwendige Mitgliedschaftsvertrag bedarf also einer prozeßbezogenen Ergänzung, die sich in der Regel wiederum in formeller Weise über Arbeits- und Dienstordnungen sowie über

¹¹⁴ Naphtali, Wirtschaftsdemokratie, S. 172–174. Vgl. auch Gloria Müller, Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte, S. 111–124.

¹¹⁵ Hier liegt nicht umsonst ja auch gerade der Ansatzpunkt aller institutionenökonomischen Überlegungen zur Gestaltung von Arbeitsvertrag und Arbeitsprozeß. Vgl. noch einmal Wieland, Sozialpartnerschaft, passim.

¹¹⁶ Kirsch, Unternehmenspolitik, S. 19.

konkrete Handlungsanweisungen schriftlicher und/oder mündlicher Art einerseits, arbeitsplatzbezogene Lohn- und Anreizsysteme andererseits ergibt.¹¹⁷

Zusammengenommen bilden diese Elemente die jeweilige Governancestruktur, deren konkrete Ausformung gleichermaßen von der Fertigungstechnologie wie von den jeweiligen Führungsstilen und Belegschaftsstrategien bestimmt wird. Führungsstile und Fertigungstechnologie weisen dabei in der Regel eine gewisse gegenseitige Determination auf (Fließbandarbeit/technokratische Führung, Einzel- und Handwerksarbeit/autoritär-persönliche Führung), die jedoch stets mit dem Belegschaftsverhalten und -handeln vermittelt werden muß. Auf diesen Vermittlungsprozeß nun bezieht sich betriebliche soziale Mitbestimmung inhaltlich. Sie bedarf dabei eigenständiger Kommunikationsstrukturen, weil die Kommunikation in den Bahnen von Anweisung/Unterordnung (i.e. etwa Beschwerde beim direkten Vorgesetzten über dessen Weisungen) keinen offenen Aushandlungsprozeß zuläßt, daher prinzipiell auch nicht aus dem Verfahren heraus legitimationsfähig ist, sondern nur durch Berufung auf eine höher stehende Weisungsgewalt, letztlich auf Eigentumstitel, die aber wiederum nur die Weisungsgewalt allgemein, nicht ihre jeweiligen konkreten Formen und Inhalte legitimieren können.¹¹⁸ Dadurch entsteht im Betrieb eine neue Kommunikationsstruktur: „Schelsky hat die von der ‚offiziellen‘ Betriebsstruktur noch nicht voll realisierte Rolle der Betriebsvertretungen glücklich in den Begriff einer ‚institutionalisierten Nebenhierarchie‘ gefaßt“, schreibt Dahrendorf in den sechziger Jahren.¹¹⁹ Diese institutionalisierte Nebenhierarchie fungiert nun, wenn sie fungiert, als eine Art Verdoppelung der bisher bereits bestehenden Hierarchien, in denen über deren materielle Entscheidungen sowie die Art und Weise ihres Zustandekommens parallel, vor- oder nachlaufend offen debattiert werden kann. Entscheidungen dieser Nebenhierarchie besitzen eine völlig andere Legitimität als die der Haupthierarchie: Im Ergebnis kommen also nicht nur „rationalere“, sondern zugleich auch auf spezifische Weise legitimierte Entscheidungen zustande. Dabei ist in diesem System keineswegs die materielle Gratifizierung etwa von Belegschaftsforderungen gesichert: Gesichert ist nur, daß sie in einem bestimmten Verfahren artikuliert, eingebracht und entschieden werden.

5. Untersuchungsgegenstand und Darstellungsweise

Die Untersuchung thematisiert nach einer kurzen Skizze der Rechtslage die betriebliche Mitbestimmungspraxis. Diese Praxis verlief situativ-kontingent; sie kann auch nur dementsprechend empirisch an Beispielen dargestellt werden, wobei diese Beispiele nicht repräsentativ sind, da die Kommunikations- und Interaktionsprozesse in jedem Unternehmen singulären Charakter haben. Die im folgenden untersuchten Fallbeispiele (Farbenfabriken in Leverkusen, Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke bzw. Vorgängerunternehmen) dafür, wie Mitbe-

¹¹⁷ Zur Theorie unvollständiger Verträge und zum Principal-Agent-Ansatz siehe Ebers, Gotsch, Institutionenökonomische Theorien der Organisation, S. 195 ff.

¹¹⁸ Yates, Control through communication, S. 15–20.

¹¹⁹ Dahrendorf, Sozialstruktur des Betriebes, S. 33.

stimmung unter den Bedingungen der zwanziger Jahre praktiziert wurde, repräsentieren daher auch nur mit Abstrichen die Entwicklungen in ihren Branchen, auch wenn sich erhebliche Übereinstimmungen mit anderen großen Bergbau- und Chemieunternehmen ergeben dürften, zumal die I.G. Farben und die Vereinigten Stahlwerke jeweils branchendominante Unternehmen waren. Anders als im Bereich der Schwerindustrie existierten freilich in der Chemischen Industrie auch zahlreiche kleine und mittlere, zum Teil noch von den Eigentümern geführte Unternehmen, deren Kommunikations- und Interaktionsprozesse sich allein schon wegen der Unterschiede in Größe und Rechtsverfassung deutlich von den analogen Entwicklungen in der Großchemie unterschieden.

Die Auswahlgründe für die beiden Unternehmen waren kurz gefaßt zunächst die Tatsache, daß sich für Chemie und Bergbau die situativen Faktoren (Markt, Technik, Größe, Fertigungstechnologie, Arbeitsorganisation und Qualifikationsstruktur der Beschäftigten, Kostenstruktur, allgemeine industrielle Beziehungen, politische Eingriffe etc.) auf der Basis des derzeitigen Forschungsstandes recht präzise benennen lassen. Sodann wies zumindest ein Teil dieser Faktoren Unterschiede auf, die bereits vor 1918 unterschiedliche formelle Organisationsstrukturen bedingt hatten und daher die in Frage stehenden Lern- und Verlernprozesse in unterschiedlicher Weise beeinflussen konnten. Entscheidend war schließlich aber die Tatsache, daß nach einer ersten Durchsicht der Literatur die Lern- und Verlernprozesse in beiden Unternehmen offensichtlich unterschiedlich verliefen, sie also zwei unterschiedliche Varianten im „Möglichkeitenraum: Betriebliche Mitbestimmung“ markierten.¹²⁰

Der Untersuchungszeitraum umfaßt die Jahre zwischen der Verabschiedung des Vaterländischen Hilfsdienstgesetzes im Dezember 1916 und dem Arbeitsordnungsgesetz im Januar 1934. Das Datum der Verabschiedung des Betriebsrätegesetzes stellt in der Geschichte der betrieblichen Mitbestimmung in der Weimarer Republik nur bedingt eine Zäsur dar. Durch das Betriebsrätegesetz wurde die Mitbestimmung nicht eingeführt, sondern in eine feste gesetzliche Form gegossen. Der 1916 beginnende Reformprozeß der Betriebsverfassung wurde auf diese Weise zumindest vorläufig festgeschrieben und vor Regreß geschützt. Der Untersuchungszeitraum umfaßt damit in etwa knapp 17 Jahre, von denen kein einziges auch nur annähernd so „normal“ war, wie jene Jahre des Wiederaufbaus und der Prosperität nach 1950, in denen sich die betriebliche Mitbestimmung in der seinerzeitigen Bundesrepublik konsolidieren und bewähren konnte. Betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik fand fast durchweg unter Ausnahmebedingungen statt, seien sie nun politischer (1916 bis 1923) und/oder ökonomischer Art (1929–1934). Selbst die wenigen „Blütejahre“ zwischen 1924 und 1929 waren nicht krisenfrei. In diese Zeit fiel nach Überwindung der Stabilisierungskrise die 1925/6 krisenhaft beschleunigte Rationalisierung, die vor allem ein Zeichen dafür war, daß die Unternehmen mit aller Macht aus der Leistungskrise der Inflation herauswollten. Lediglich 1927 und 1928 waren daher – viel-

¹²⁰ Zum Bergbau Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau; Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt; Burghardt, Mechanisierung des Ruhrbergbaus. Zur chemischen Industrie G. Plumpe, I.G. Farbenindustrie. Vergleichend u. a. Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb; Schöck, Arbeitslosigkeit und Rationalisierung; Zollitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus.

leicht – Jahre, in denen die Rahmenbedingungen der betrieblichen Mitbestimmung ihren Erfolg nicht von vornherein in Frage stellten. Die politischen und ökonomischen Ausnahmebedingungen der Jahre 1916 bis 1923 verliehen der betrieblichen Mitbestimmung zudem eine besondere Brisanz, da sie Teil der großen sozialen Kämpfe um die Grundlegung der Republik wurde. Diese Brisanz ließ nach 1924 nach. Im Text schlägt sich dieser Zusammenhang naheliegenderweise durch eine unterschiedliche Dichte und Intensität der Darstellung nieder. Späte Kriegs- und frühe Nachkriegszeit werden intensiver dargestellt, weil in dieser Zeit Rolle und Bedeutung des Untersuchungsgegenstandes ausgeprägter waren als danach. Überdies wurden in diesen ersten Jahren jene Basisentscheidungen getroffen, die später den Umgang mit der betrieblichen Mitbestimmung maßgeblich beeinflussten.

Im Mittelpunkt der Arbeit steht die Entwicklung der betrieblichen Arbeits- und industriellen Beziehungen, soweit hiervon die Gruppe der Arbeiter betroffen war. Unter Arbeitsbeziehungen sollen in dieser Studie die sich aus den Arbeitsprozessen ergebenden formellen und informellen sozialen Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Funktions- und Hierarchiegruppen verstanden werden, unter betrieblichen industriellen Beziehungen die organisierten Vertretungs- und Aushandlungsstrukturen und -prozesse zwischen den Belegschaften, ihren einzelnen Beschäftigtengruppen und der Unternehmensleitung, deren Gegenstand in der Regel die betrieblichen Arbeitsbeziehungen und deren Ausformung waren und die von den Betriebsvertretungen getragen wurden. Das heißt, daß im Mittelpunkt der Untersuchung die materielle Regelung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen durch die betrieblichen Sozialakteure stehen wird, soweit hierdurch die Arbeiterschaft betroffen war. Den eigentlichen Kern der Arbeit stellt die Schilderung der betrieblichen Kommunikationsprozesse in den beiden ausgewählten Unternehmen zwischen 1916 und 1934 dar. Diese Schilderung ist in chronologische Schritte unterteilt, wobei jeweils der Gesamtzusammenhang der betrieblichen Kommunikation behandelt wird. Eine systematische Untergliederung der Kommunikationsprozesse (etwa nach Lohnsystem, Arbeitsordnung, Arbeitszeit) unterbleibt, da das Erkenntnisinteresse auf Arten, Formen und Verlauf der Kommunikation gerichtet ist und eine systematische Gliederung womöglich größere Zusammenhänge zugunsten einer nur scheinbaren analytischen Klarheit zerreißen würde. Der Darstellung der betrieblichen Kommunikation geht eine Vorstellung der Unternehmen nach wichtigen wirtschaftlichen, organisatorischen und sozialen Merkmalen voran. Der Verfasser war dabei bemüht, die betrieblichen Kommunikationsprozesse möglichst konkret zu erfassen, was aufgrund der Quellenlage im Falle der Leverkusener Farbenfabriken eher gelingen konnte als bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke und ihrer Vorgängerunternehmen. Durch Heranziehung insbesondere der Stimmungsberichte der Bergaufsichtsbehörden konnte das Quellendefizit für das Bergbauunternehmen teilweise ausgeglichen werden, jedoch um den Preis eines zum Teil verschwimmenden Bezugs zur Entwicklung des Unternehmens selbst. Dies erklärt, warum sich zumindest ein Teil der Argumentation den gesamten Ruhrkohlenbergbau und nicht allein die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke einbezieht. Konkrete Erzählungen stehen stets in der Gefahr der Redundanz, die daher nicht immer vermieden wer-

den konnte. Allein sie aber ermöglicht eine „historische Erklärung“, d. h. die Plausibilisierung von Entwicklungsverläufen, die sich eben nicht aus vorgegebenen oder im Nachhinein aufstellbaren Regeln ableiten lassen.¹²¹

¹²¹ Vgl. hierzu grundlegend Lübke, Geschichtsbegriff und Geschichtsinteresse, S. 35 ff sowie S. 98: „Geschichten sind Prozesse der Systemindividualisierung als Folge erhaltungsdienlicher Umbildung von Systemen unter differenten Umweltbedingungen, deren Eintritt seinerseits aus der ursprünglichen Funktionalität der Systeme nicht ableitbar ist.“

II. Der gesetzliche Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung 1916 bis 1934

1. Zur Vorgeschichte des Betriebsrätegesetzes

Das Betriebsrätegesetz vom 4. Februar 1920, das Ende Januar 1920 vom Reichstag nach massiven öffentlichen Protesten und blutigen Zusammenstößen zwischen Demonstranten und Berliner Sicherheitswehr mit den Stimmen der Weimarer Koalition angenommen wurde, war zugleich ein Kind der Revolution wie der deutschen Tradition zur Verrechtlichung der industriellen Beziehungen im Betrieb, die sich bis zu den Verhandlungen der Frankfurter Nationalversammlung von 1848 zurückverfolgen läßt.¹ Gewerbeordnungs- und Bergrechtsnovellen brachten noch vor dem 1. Weltkrieg die Einrichtung fakultativer Arbeiterausschüsse in der Industrie sowie die obligatorische Einrichtung von Arbeiterausschüssen im preußischen Bergbau.² Die Erfahrungen mit diesen Ausschüssen waren unterschiedlich, vor allem auf Arbeiterseite wurden deren geringe Autonomie, der mangelnde Entlassungsschutz, die häufig undemokratischen Wahlverfahren und die geringe Konfliktbereitschaft der zumeist in den Ausschüssen federführenden „gelben Werkvereine“ kritisiert.³ Ähnlich argumentierten SPD und freie Gewerkschaften, die auch generelle Vorbehalte gegenüber Harmoniekonzepten im Betrieb hegten und ein Primat von Partei und Gewerkschaft im Klassenkampf vertraten.⁴ Die öffentliche Meinung im Kaiserreich war unschlüssig; zwar breiteten sich die fakultativen Arbeiterausschüsse mehr und mehr aus und allgemein billigte man ihnen eine positive Funktion bei der Erhaltung des sozialen Friedens im Betrieb zu. Angesichts des geringen Entgegenkommens der Arbeitgeber führten aber die „Ausschüsse ein Scheindasein und (verfielen) einer ruhmlosen Vergessenheit“, wie der Berichterstatter des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften 1909 konstatierte.⁵ Besserung erwartete man nicht durch neue Gesetze: „Es wäre offenbar widersinnig, dem Fabrikanten einen Arbeiterrat aufzudringen. Selbst wenn man es könnte, würde man ihn keinesfalls dazu zwingen können, den ihm erteilten Rat wirklich zu befolgen, also käme man über eine platonische Beratung gewisser Fra-

¹ Vgl. Muszynski, Wirtschaftliche Mitbestimmung, S. 28 ff. Teuteberg, Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland. Feig, Betriebsräte, in: HdStW, 4. Aufl., Bd. 2, S. 625–633.

² Costas, Anfänge der Partizipation, in: Bergmann u. a. (Hg.), Geschichte als politische Wissenschaft, S. 335–378. Kroker, Arbeiterausschüsse, in: Anschnitt 30 (1978), S. 204–215. Rupieper, Kooperation und Konflikt, in: IWK 20 (1984), S. 347–373. Kocka, Unternehmensverwaltung, S. 347–363. Stieda, Arbeitsordnungen und Arbeiterausschüsse, in: HdStW, 3. Aufl., Bd. 1, S. 1140–1149.

³ Brüggemeier, Leben vor Ort, S. 217–220. Kocka, Unternehmensverwaltung, S. 357–363. Ein interessantes Schlaglicht bei Duisberg, Die Arbeiterschaft der chemischen Großindustrie, S. 42 f.

⁴ Costas, Anfänge der Partizipation, S. 344 f.

⁵ Stieda, Arbeitsordnungen und Arbeiterausschüsse, S. 1148.

gen nicht heraus. Als freiwillige Einrichtung werden die Ausschüsse erst dann eine gedeihliche Wirksamkeit entfalten können, wenn in den Anschauungen der Fabrikanten ein völliger Umschwung sich vollzogen haben wird.“⁶

Die „Fabrikanten“ waren aber zu diesem Entgegenkommen noch im Krieg, als die Kooperation der Gewerkschaften selbst Staat und Militär zu sozialpolitischen Kompromissen veranlaßte, nicht bereit. Das Vaterländische Hilfsdienstgesetz vom Dezember 1916, von Gerald D. Feldman als Triumph der Arbeiterschaft bezeichnet, schrieb daher gegen den erklärten Willen vor allem der rheinisch-westfälischen Großindustrie die obligatorische Einrichtung von Arbeiterausschüssen in sog. Hilfsdienstbetrieben, d.h. freizügigkeitsbeschränkten rüstungswichtigen Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten, fest und erlaubte erstmals die Bildung von unabhängigen betrieblichen Interessenvertretungen der Arbeiterschaft.⁷ Diese Arbeiterausschüsse hatten nach dem Wortlaut des Gesetzes das „gute Einvernehmen innerhalb der Arbeiterschaft des Betriebs zu fördern“ und „Anträge, Wünsche und Beschwerden der Arbeiterschaft, die sich auf die Betriebseinrichtungen, die Lohn- und sonstigen Arbeitsverhältnisse des Betriebs und seiner Wohlfahrtseinrichtungen beziehen, zur Kenntnis des Unternehmers zu bringen und sich darüber zu äußern.“⁸ Diese Regelung stellte noch keine entscheidende Verbesserung der Rechte und Interventionsmöglichkeiten der alten, fakultativen Arbeiterausschüsse dar. Das Gesetz beinhaltete aber zwei entscheidende Neuerungen. Zunächst konnten nach den Wahlordnungen der jeweiligen Bundesstaaten die Gewerkschaften sich in den Betrieben mit eigenen Listen zur Wahl stellen und damit in der Tat vom Arbeitgeber unabhängige Ausschüsse sichern. Zum anderen bestand die Möglichkeit, bei ungelösten betrieblichen Konflikten, wobei explizit auch die Lohnfrage einbezogen war, eine aus Arbeitgeber- und Gewerkschaftsvertretern paritätisch besetzte Schiedsstelle anzurufen, die das Hilfsdienstgesetz für die Regelung der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsverhältnisse der Hilfsdienstpflichtigen eingeführt hatte.⁹

Trotz erheblicher Anfangsschwierigkeiten wurden die Vorschriften des Hilfsdienstgesetzes im Laufe der Jahre 1917 und 1918 durchgesetzt: die Gewerkschaften erhielten Zugang zu den Großbetrieben; die Aushandlung der Lohn- und Arbeitsbedingungen wurde zumindest in den Betrieben nach und nach „kollektiviert“. Die Funktionsprobleme der Arbeitsmärkte aber wurden hierdurch nicht geringer: die Zahl der betrieblichen Lohnkonflikte nahm vielmehr stark zu, die Arbeiterausschußverhandlungen konnten kollektive Lohnregelungen auf Branchenebene nicht ersetzen, sondern schienen sie im Gegenteil nur um so dringli-

⁶ Ebenda, S. 1149.

⁷ Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst vom 5. 12. 1916, in: RGBl. 1916, Nr. 276, S. 1333, 1335 ff. Zum Hilfsdienstgesetz vgl. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft*, S. 169 ff. Zur Haltung der rheinisch-westfälischen Industrie, insbesondere Großchemie und Schwerindustrie sowie zu ihrem diesbezüglichen Konflikt mit den Militärbehörden siehe Niederschrift über die Besprechung im Industrie-Club zu Düsseldorf, 19. 8. 1917, BAL 216/4. Neben den unterschiedlichen Auffassungen von Kirdorf und Duisberg einerseits, den Militärbehörden andererseits wurden auf dieser Tage auch innerindustrielle Konflikte deutlich, da sich Paul Silverberg im Gegensatz zu Großchemie und Schwerindustrie nachhaltig für eine Kooperation mit den Gewerkschaften einsetzte.

⁸ Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst § 12, RGBl. 1916, Nr. 267, S. 1335.

⁹ Hilfsdienstgesetz § 8, 9.

cher zu machen. Die Kritik der Arbeitgeber an der Praxis der im übrigen gegen Repression kaum geschützten Arbeiter- und der Schlichtungsausschüsse schwoll folgerichtig rasch an, während sich insbesondere Vertreter der oberen Reichsbehörden zufrieden über das Gesetz äußerten. Eine endgültige Lösung der betrieblichen Arbeitsmarktp Probleme konnte das Gesetz indes allein deshalb nicht sein, da es sich um ein Kriegsnotgesetz handelte. Im Reichswirtschaftsamt machte man sich daher 1918 daran, die vorhandenen Überlegungen zur zukünftigen Betriebsverfassung zusammenzufassen und in einem Gesetzentwurf zu fixieren. Zunächst plädierte man für eine dauerhafte Verankerung der Arbeitsausschüsse und ihrer Rechte in der Gewerbeordnung. Widerstände von Seiten der Unternehmen gegen ein derartiges Vorgehen erwartete man in völliger Verkennung der Realität nicht. Auch wenn man wenig später ein eigenes Gesetz favorisierte, hielt man an der Vorstellung, die Vorschriften des Hilfsdienstgesetzes hätten sich bewährt, fest.¹⁰

Die Arbeiten des Reichswirtschaftsamtes wurden von der Revolution überholt. Wenige Tage nach der Revolution, am 12. November 1918, wurde das Hilfsdienstgesetz aufgehoben. Am 15. November 1918 brachte das Zentralarbeitsgemeinschaftsabkommen eine neue Geschäftsgrundlage für die Arbeiterausschüsse: „Für jeden Betrieb mit einer Arbeiterschaft von mindestens 50 Beschäftigten ist ein Arbeiterausschuß einzusetzen, der diese zu vertreten und in Gemeinschaft mit dem Betriebsunternehmer darüber zu wachen hat, daß die Verhältnisse des Betriebes nach Maßgabe der Kollektivvereinbarungen geregelt werden.“¹¹ Diese Vereinbarung war alles andere als konkret. Sie führte zwar häufig zur Absetzung der bisherigen Arbeiterausschüsse, die nach der Wahlordnung des Hilfsdienstgesetzes ins Amt gekommen waren und nun vielen Belegschaften und Teilen der Gewerkschaftsbewegung nicht mehr entschieden genug auftraten.¹² Die neu ins Amt kommenden Interessenvertreter hatten aber keinerlei Richtschnur, an der sie ihr Verhalten und Handeln ausrichten konnten – die Praxis der Betriebsvertretungen wurde zunehmend unübersichtlich, zumal auch die Reaktion der Werksleitungen auf die neuen, im strengen Sinne nicht legalen betrieblichen Interessenvertretungen unterschiedlich ausfiel. Hinzukam, daß sich ein Großteil der neuen Interessenvertretungen explizit politisch verstand und in eine mehr oder weniger offene Organisationskonkurrenz zu den Gewerkschaften trat bzw. ihnen wichtige Kompetenzen bestritt.¹³

Die Frage der zukünftigen Organisation der betrieblichen Interessenvertretungen konnte solange nicht entschieden werden, wie nicht innerhalb der Arbeiterbewegung selbst geklärt war, welche Bedeutung die betrieblichen Arbeitervertretungen in Zukunft haben sollten.¹⁴ Erst die Entscheidung für die parlamentarische Republik und damit explizit gegen eine politische Räteorganisation durch eine Mehrheit von MSPD und Gewerkschaften auf dem ersten Kongreß der Arbeiter-

¹⁰ Entwurf zur Änderung der Gewerbeordnung vom 27. 7. 1918; Entwurf eines Gesetzes betr. obligatorische Arbeiterausschüsse 4. 9. 1918, GStA Merseburg Rep 120 BB VII 1 Nr. 9 adh. 3, Bd. 1, Bll. 171–176, 178–189.

¹¹ Zentralarbeitsgemeinschaftsabkommen vom 15. 11. 1918, abgedruckt bei Feldman, Steinisch, Industrie und Gewerkschaften, S. 135.

¹² Costas, Anfänge der Partizipation, S. 362 f.

¹³ Ebenda.

¹⁴ Hierzu ausführlich Oertzen, Betriebsräte.

und Soldatenräte in Berlin vom 16.–20. Dezember 1918 brachte die nötige Klarheit, die der Staatssekretär des Reichsarbeitsamtes Bauer mit der Verordnung vom 23. Dezember 1918 über Tarifverträge, Arbeiter- und Angestelltenausschüsse und Schlichtung von Arbeitsstreitigkeiten postwendend umsetzte.¹⁵ Die Verordnung verband die rechtliche Tradition, deren letzter Ausdruck der Gesetzentwurf des Reichswirtschaftsamtes vom September 1918 war, mit der gewerkschaftlichen Vorstellung, die Betriebsvertretungen seien als gewerkschaftlicher Vorposten im Betrieb vor allem eine Kontrollinstanz zur Einhaltung der Tarifabkommen. Sie kehrte die Aufgabenstellung der Arbeiterausschüsse gegenüber dem letzten Gesetzentwurf des Reichswirtschaftsamtes, aus dessen einschlägigen Abteilungen im übrigen das Reichsarbeitsamt seinen bürokratischen Kern bezogen hatte¹⁶, um und setzte die Interessenvertretung und Überwachung der Tarifvereinbarungen an die Spitze der Aufgaben der Betriebsvertretungen. Sollten tarifliche Regelungen nicht existieren, gestand die Verordnung den Ausschüssen sogar das Recht zu eigener Verhandlungsführung mit den Unternehmen, freilich in Absprache mit den Gewerkschaften zu. Die Förderung des sozialen Friedens, der Unfall- und Arbeitsschutz sowie die Unterstützung der Behörden folgten als Aufgaben erst an zweiter Stelle.¹⁷ Die Zahl der betroffenen Betriebe wurde zudem erweitert; nach der Verordnung waren nunmehr alle Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten ausschlußpflichtig. Das Schlichtungsverfahren wurde im Prinzip beibehalten. Neben die bisherige öffentliche, paritätisch zusammengesetzte Schlichtung traten allerdings nun tarifliche, freiwillige Schlichtungsinstanzen für Konflikte, die sich mit oder über Tarifregelungen ergaben.¹⁸ Ebenso wie dem Hilfsdienstgesetz fehlte der Dezemberverordnung eine genauere Benennung der Aufgaben, Rechte und Pflichten der Ausschüsse. Auch war kein Passus in der Verordnung enthalten, der die betrieblichen Interessenvertreter vor unternehmerischer Willkür schützte. Angesichts einer derartigen Konstellation war es kein Wunder, daß die Praxis der im Laufe des Jahres 1919 gewählten Ausschüsse durch die Verordnung nur gering beeinflußt wurde, vor allem aber, daß sich radikale Belegschaften und Gewerkschaftsorganisationen hierdurch nicht gebunden fühlten.¹⁹

Vor diesem Hintergrund gewann die Rätefrage im Laufe des Frühjahres 1919 ein eigenständiges, auch theoretisch-konzeptionell großes Gewicht.²⁰ Bei den großen Arbeitskämpfen an der Ruhr und in Mitteldeutschland im Frühjahr 1919 bildeten die Räte als scheinbar angemessene Organisationsform basisnaher Radikalität ein alternatives Organisationsmodell nicht nur zur Führung von Arbeitskämpfen mit „syndikalistischem Hintergrund“, sondern für Staat und Wirtschaft schlechthin. Diesem Druck der Streikbewegungen glaubte die Reichsregierung nur durch Zugeständnisse entgegenkommen zu können, die den Rätegedanken aufgriffen. Nachdem die Reichsregierung im Februar 1919 in Verhandlungen mit den Vertretern der streikenden Bergarbeiterschaft den Betriebsratsgedanken für

¹⁵ Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 97–113.

¹⁶ Zur Geschichte des Reichsarbeitsministeriums siehe *Deutsche Sozialpolitik 1918–1928*, S. 5 ff.

¹⁷ Verordnung vom 23. 12. 1918, RGBl. 1918, Nr. 287, S. 1456 f.

¹⁸ Ebenda, § 20.

¹⁹ Costas, *Anfänge der Partizipation*, S. 363. Oertzen, *Betriebsräte*, S. 127. Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 114 ff.

²⁰ Oertzen, *Betriebsräte*, laufend.

den Bergbau akzeptiert hatte, wurde bereits im Mai 1919 der Entwurf eines Betriebsrätegesetzes im Reichsarbeitsministerium vorgelegt und mit den Gewerkschaften und wirtschaftlichen Interessenverbänden diskutiert.²¹ Von Seiten der Arbeitgeberverbände, aber auch und insbesondere von Seiten der freien Gewerkschaften wurden dabei frühzeitig Widerstände gegen bestimmte, im Entwurf vorgesehene Rechte der Betriebsvertretungen angekündigt: Störten die Arbeitgeber die zu weite Fassung der Rechte der Betriebsräte, die „niedrigen Schranken“ beim passiven Wahlrecht, die Einblicksmöglichkeiten in Betriebsgeheimnisse und vor allem die nicht unbedeutenden Rechte der Belegschaften selbst, so hatten die freien Gewerkschaften Probleme mit der zu engen Bindung der Betriebsvertretungen an die Belegschaften und ihre relative Autonomie von den Gewerkschaften. Im Gegensatz zu den Arbeitgebern sahen die freien Gewerkschaften den Entwurf aber „grundsätzlich als ausreichend“ an, da der Primat der Gewerkschaften vor den Betriebsvertretungen vom Text her gesichert war.²² Das Fehlen wirtschaftlicher Mitbestimmungsrechte im ersten Entwurf traf indes auf erhebliche Proteste zahlreicher betrieblicher Interessenvertretungen und insbesondere der freien Angestelltengewerkschaften, auf deren Druck hin in den zweiten Entwurf des Gesetzes das Recht der Betriebsvertretungen aufgenommen wurde, ein bis zwei Vertreter in die Aufsichtsorgane großer Kapitalgesellschaften zu entsenden.²³ Die zweite Fassung wurde daher von den Arbeitgebern mit der Begründung abgelehnt, daß die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates eine „ernste Gefahr“ für die „unerläßliche Gemeinschaftsarbeit, weil auf völliger Verkenntung ihrer natürlichen Grundlagen beruhend“, darstellten. Die „Gemeinschaftsarbeit“ vertrage sich nicht mit Eingriffen in die Geschäftsführung; die zu weitgehende Einsicht in die Geschäftsunterlagen komme einer Preisgabe von Geschäftsgeheimnissen gleich. Man unterzog den Entwurf einer genauen Analyse und legte de facto einen eigenen Gesetzentwurf vor, dessen Realisierung die Betriebsräte zu hilflosen Anhängseln der Unternehmensleitungen gemacht hätte.²⁴

Trotz der allseitigen Widerstände – im Juni 1919 begann eine reichsweite Kampagne von Interessenverbänden und Industrie- und Handelskammern gegen den Gesetzentwurf²⁵ – und der nur lauen Unterstützung der freien Gewerkschaften hielt das Kabinett Bauer an seiner im Frühjahr verkündeten Absicht fest, das Gesetz schnell zu verabschieden.²⁶ Ziel der Regierung blieb eine Kanalisierung der Rätebewegung, und dazu schien der vorliegende Gesetzentwurf das geeignete In-

²¹ Niederschrift über eine Besprechung im Reichsarbeitsministerium, 15. 5. 1919, GStA Merseburg Rep 120 BB VII 1 Nr. 9 adh. 5, Bd. 1, Bl. 4–13.

²² Siehe auch die Zusammenfassung der ersten Gesetzgebungsphase in: Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 129, Anm. 1.

²³ Siehe hierzu Müller, Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte, S. 120–122.

²⁴ RDI, VDA etc. an Mitglieder der Nationalversammlung, Juli 1919, betr.: Entwurf eines Gesetzes über Betriebsräte, GStA Merseburg Rep 120 BB 1 Nr. 9 adh. 3, Bd. 1, Bl. 449–469.

²⁵ Vgl. die Eingabensammlung in GStA Rep 120 VII 1 Nr. 9 adh. 5, Bd. 1, laufend. Siehe ferner den Verweis auf die Eingaben an die Reichskanzlei, in: Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 129f.

²⁶ Siehe Arbeitsprogramm des Kabinetts, Kabinettsitzung 3. 7. 1919: „Das System der Arbeiter- und Betriebsräte soll mit Beschleunigung durchgeführt werden; das Gesetz über die Betriebsräte soll noch im Juli eingebracht und möglichst noch vor den Ferien verabschiedet werden.“ Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 49.

strument, obwohl wegen der widersprüchlichen Interessen eine rasche Beratung des Gesetzes immer unwahrscheinlicher wurde: „Von vielen Seiten“, so wurde am 16. Juli 1919 in der Reichskanzlei notiert, „wurde Protest dagegen erhoben, daß der Entwurf überhastet durchberaten werden müsse und den Interessenten nicht genügend Zeit zur Bearbeitung des Entwurfs gelassen werde.“²⁷ Am 30. Juli 1919 beriet das Reichskabinett den Gesetzentwurf des Reichsarbeitsministeriums, der in seinen Grundzügen vom Reichsarbeitsminister erläutert wurde. Hiernach sollten in Betrieben mit mehr als 20 Beschäftigten Betriebsräte gebildet werden, in denen entsprechend der Belegschaftsstruktur Arbeiter und Angestellte proportional vertreten sein müßten. In sozial- und personalpolitischer Hinsicht hatte der Betriebsrat echte Mitbestimmungsrechte, in wirtschaftlicher hingegen nicht, sieht man von der gleichberechtigten Vertretung von Betriebsratsangehörigen in den jeweiligen Aufsichtsräten ab, worin das Reichsarbeitsministerium freilich einen Durchbruch auf dem Weg von der Mitwirkung zur Mitbestimmung erblickte.²⁸ Das Kabinett diskutierte den Entwurf nicht kontrovers. Von der Preußischen Regierung kamen hingegen Einwände²⁹, auch verschiedene Reichsministerien betonten das Problem der Anwendung des BRG im öffentlichen Dienst.³⁰ Man einigte sich darauf, zu diesen Problemen Referentenbesprechungen durchzuführen, die noch Ende Juli/Anfang August 1919 stattfanden. Am 5. August 1919 stand der Gesetzentwurf erneut auf der Tagesordnung des Kabinetts, die Beratung wurde aber vertagt, nachdem der Preußische Minister für Handel und Gewerbe festgestellt hatte, „der Entwurf bedeute den organisierten Bolschewismus“, da er nur die Rechte, nicht auch die Pflichten der Betriebsvertretungen festschreibe.³¹ Dieser Vorwurf war absurd, doch markierte er den behördeninternen Diskussionsstand. Die Berichte der Gewerbeaufsichtsbehörden, die im Sommer 1919 noch mit der Durchsetzung der Dezemberverordnung von 1918 beschäftigt waren, quollen von Schilderungen chaotischer Verhältnisse in den Betrieben über.³² Insofern war es nicht verwunderlich, wenn die Preußische Regierung, bei der sich die industriellen Protesteingaben in ihrer Wirkung mit den Berichten der Gewerbeauf-

²⁷ Vermerk des Geheimen Regierungsrats Schlettwein über den Entwurf eines Betriebsrätegesetzes, 16. 7. 1919, Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 129 f.

²⁸ Drucksache Nr. 928 der verfassunggebenden Deutschen Nationalversammlung, S. 22, hier zit. nach: BAP RAM 489, Bl. 242. Siehe zu den Gesetzentwürfen GStA Merseburg Rep 120 BB VII 1 Nr. 9 adh 5 gen., Bd. 1, Bl. 299 ff. Zur Kabinettsitzung Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 156–158.

²⁹ Siehe Votum des Preuß. Ministers des Innern zum Entwurf des BRG, 11. 8. 1919, GStA Merseburg Rep 120 BB VII 1 Nr. 9 adh. 5 gen., Bd. 1, Bl. 117–120. Der PrMdI kritisierte namentlich die jährliche Wiederwahl, das zu niedrige Wahlalter und damit die Begünstigung junger und unreifer Elemente, das Recht der Betriebsversammlung zur Abberufung der Betriebsräte und riet zu einer Vertagung des ganzen Gesetzgebungsprozesses. Andernfalls werde Preußen einen eigenen Gesetzentwurf vorlegen.

³⁰ Siehe hierzu ausführlich BAP RAM 468 f. Es gehört zu den interessanten, im Kontext dieser Arbeit nicht weiterverfolgten Gesichtspunkten des Betriebsrätegesetzes, daß u. a. die Reichs- und Landesministerien, die in vielen Fällen die Aufsicht über die Einhaltung des BRG in der Privatwirtschaft zu führen hatten, ihrerseits die Rechte der Personalvertretungen so eng wie möglich halten wollten. Große Energien mußte das RAM daher vor allem auf die Erarbeitung und gemeinsame Verabschiedung von Durchführungsverordnungen zum BRG im Behördenbereich verwenden.

³¹ Kabinettsitzung vom 5. 8. 1919, Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 168 f.

³² Siehe die Sammlung der Berichte betreffend Arbeiter- und Angestelltenausschüsse, GStA Merseburg Rep 120 BB VII 1 Nr. 9 adh. 3 Slg II, laufend.

sichtsbeamten ergänzten, der ganzen vom Reich ins Auge gefaßten revolutionskompensatorischen Betriebsrätegesetzgebung mit Skepsis gegenüberstand. Die Reichsregierung blieb indes bei ihrer Linie; das Kabinett verabschiedete den Entwurf am 7. August 1919.³³ Kurz danach wurde er im Ältestenausschuß der Nationalversammlung behandelt: die erste Lesung in der Nationalversammlung wurde für die Zeit nach dem 20. August 1919 ins Auge gefaßt. Im Reichsrat fanden Beratung und Verabschiedung des Entwurfs am 16. August 1919 statt. Einer zügigen Behandlung in der Nationalversammlung schien nichts mehr im Wege zu stehen.³⁴

Das Gegenteil trat ein. Die Verhandlungen um den Versailler Friedensvertrag verzögerten den Gesetzgebungsprozeß. Die in sich zerstrittene DDP, die wegen des Versailler Vertrages aus der Regierungskoalition ausgeschieden war, später – im September 1919 – aber über ihren Wiedereintritt verhandelte und danach wieder an der Regierungskoalition teilnahm, nutzte ihre Schlüsselstellung aus, um in den Verhandlungen des sozialpolitischen Ausschusses der Nationalversammlung die Einwände der Industrie aufzugreifen und in langwierigen Debatten Veränderungen des Betriebsrätegesetzes durchzusetzen, die mit dem Argument, das Gesetz behandle die deutsche Wirtschaft zu schematisch, auf eine Beseitigung des Einflusses der Betriebsvertretungen auf die wirtschaftliche Führung der Unternehmen hinausliefen.³⁵ Obwohl der wirtschaftliche Einfluß der Betriebsvertretungen im Gesetzentwurf nur gering war, erwiesen sich die Interventionen der organisierten Industrie, der „bürgerlichen“ Regierungsparteien und verschiedener Reichs- und Preussischer Behörden als erfolgreich: sie beseitigten jene Reste im Gesetzentwurf, die in der einen oder anderen Form auf den Druck der streikenden und nach grundlegenden Veränderungen drängenden Arbeiterschaft zurückzuführen waren.³⁶ Lediglich die Aufsichtsratsvertretung der Betriebsräte blieb – gegen den Widerstand der Arbeitgeber und von Teilen der DDP – im Gesetzestext erhalten, sollte jedoch durch ein gesondertes Gesetz präzisiert werden. Die Gründe für das Festhalten an der Aufsichtsratsmitbestimmung waren dabei nicht allein taktischer Natur, sondern gaben dem sozialpolitischen Gestaltungswillen nicht zuletzt der christlich-sozialen Strömungen Ausdruck. Die Begründung des Gesetzentwurfes bezeichnete die Aufsichtsratsmitbestimmung nachdrücklich als eine „Neuerung völlig grundlegender Art“, als Verwandlung des im „allgemeinen gewährten Mitberatungsrechts in ein Mitbestimmungsrecht“, das vorgeschlagen werde „in der Überzeugung, daß nichts so sehr die Arbeitsfreudigkeit, das Verantwortlichkeitsgefühl und das Interesse an der Hebung der Betriebsleistungen und des Ertrages zu steigern geeignet ist, als die verantwortliche Mitwirkung an der obersten Leitung des Unternehmens, daß solche jeder äußerlichen Kontrolle bei weitem überlegen ... ist.“³⁷ Zumindest für die federführenden Beamten des

³³ Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 170.

³⁴ Kabinettsitzung vom 14. 8. 1919: 5. Mitteilungen über die Besprechung im Ältestenausschuß mit handschriftlichem Nachtrag über die Behandlung im Reichsrat, Akten der Reichskanzlei, Kabinett Bauer, S. 276.

³⁵ Vgl. hierzu Mommsen, Verspielte Freiheit, S. 77–79; Oertzen, Betriebsräte; Gloria Müller, Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte, S. 116–120; Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 283–288.

³⁶ Mommsen, Verspielte Freiheit, S. 86–94.

³⁷ Überarbeiteter Gesetzentwurf mit Begründung, BAP RAM 489, Bll. 240–245.

Reichsarbeitsministerium begründete nicht zuletzt die Aufsichtsratsmitbestimmung eine neue Qualität der Industriellen Beziehungen und war jenseits aller Taktik deutlichster Ausdruck der neuen Zeit, wie es vor allem Reichsarbeitsminister Brauns³⁸ in den späteren Verhandlungen um das Aufsichtsratsgesetz nicht müde wurde zu betonen. Das im Januar 1920 endgültig angenommene Betriebsrätegesetz³⁹ war trotz der Abstriche, die sukzessive am Gesetzeswerk hatten gemacht werden müssen, ein Kind der Revolution, da es ohne sie weder seinen Namen erhalten hätte noch in derart kurzer Zeit verabschiedet worden wäre. Auch der Ansatz zu wirtschaftlicher Mitbestimmung über die Aufsichtsratsvertretung wäre ohne die revolutionären Bedingungen und den Druck der „Verhältnisse“ kaum in den Gesetzestext aufgenommen worden. In seiner Substanz griff es allerdings auf die Tradition der Arbeiterausschüsse zurück, deren Rolle und Funktion seit 1916 sukzessive ausgeweitet worden war und Mitte 1918 Niederschlag in ersten entsprechenden Gesetzentwürfen gefunden hatte. Sein zentraler Gedanke, die Verbindung von Effizienzsteigerung und Interessenvertretung, verband sich entschieden mit der Tradition bürgerlicher Sozialreform, die im Reichsarbeitsministerium und seinen Vorgängerbehörden das konzeptionelle Denken bestimmte.

Diese Verbindung von sozialreformerischer Tradition und revolutionärem Kontext bedingte die politische Interpretation des Gesetzes. Für einen Großteil der radikalen Arbeiterschaft, die USPD und zahlreiche Gewerkschaftsorganisationen war es schlichter Betrug: „In diesem Betriebsrätegesetz ist der Gedanke des Räteystems, wie ihn die klassenbewußte Arbeiterschaft vertritt, ins Lächerliche verzerrt worden“, erklärte am 14. Januar 1920 der USPD-Abgeordnete Geyer in der Nationalversammlung und fuhr fort: „Der Name ‚Betriebsrätegesetz‘ soll nur dazu dienen, um Verwirrung in den Köpfen der Arbeiterschaft anzurichten.“⁴⁰ Für Geyer wie für viele andere linke Gewerkschafter war das Betriebsrätegesetz ein Kniefall von Regierung und Parlament vor dem Kapital. Dessen Vertreter sahen das freilich völlig anders und erblickten selbst in dem entschärften Gesetz einen Angriff auf die Grundlagen des freien Unternehmertums, zumal die Vertretung der Betriebsräte im Aufsichtsrat trotz aller Interventionen nicht hatte verhindert werden können.⁴¹ Seine wärmsten Befürworter hatte das Gesetz bei den christlichen Gewerkschaften; die Mehrheit der freien Gewerkschaften hatte sich mit dem Gesetz abgefunden, da es ihren Organisations- und Kompetenzbereich nicht tangierte, im Gegenteil die Rolle der Gewerkschaften gegenüber den betrieblichen Interessenvertretungen erheblich aufwertete (Beratungsrecht, Benehmenzwang in Tarif- und Lohnfragen etc.).⁴²

Das Betriebsrätegesetz blieb neben der Einrichtung des Vorläufigen Reichswirtschaftsrates und der Einführung „gemeinwirtschaftlicher“ Strukturen im

³⁸ Zu Brauns Mockenhaupt, Weg und Wirken. Ferner Deuerlein, Heinrich Brauns, in: Hermens, Schieder (Hg.), Staat, Wirtschaft und Politik in der Weimarer Republik, S. 41–96.

³⁹ Reichsgesetzblatt 1920, Nr. 26, S. 147ff.

⁴⁰ Verhandlungen der Verfassungsgebenden Deutschen Nationalversammlung, Sten. Berichte, 136. Sitzung, 14. 1. 1920, S. 4249f.

⁴¹ Große Protestkundgebung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, 11. 12. 1919. Vgl. auch Feldman, Steinisch, Industrie und Gewerkschaften, S. 54.

⁴² Brauer, Das Betriebsrätegesetz und die Gewerkschaften.

Bergbau⁴³, die freilich ebensowenig zur Mitbestimmung der Gewerkschaften in wirtschaftlichen Unternehmensentscheidungen führten wie der Reichswirtschaftsrat zur Wirtschaftsdemokratie, die einzige gesetzliche Konkretisierung des Paragraphen 165 der Reichsverfassung, der unter dem Eindruck der revolutionären Ereignisse die Gleichberechtigung der Arbeiterschaft in Wirtschaft und Gesellschaft postuliert hatte. Die Bestimmungen des Betriebsrätegesetzes waren indes in einer Weise konzipiert, so die spätere Auffassung vieler Freigewerkschafter und ihnen nahestehender Arbeitsrechtler, daß sie nur im Rahmen gemeinwirtschaftlicher Strukturen Sinn machten. Unterstützung des Betriebswohls und Aufsichtsratsmitbestimmung verwiesen in dieser Sicht zwingend auf ihre gemeinwirtschaftliche Einbettung, ohne die sie zu gefährlichen Instrumenten des Betriebsegoismus werden und zur Kettung der Interessenvertretung an den kapitalistischen Betrieb führen mußten, ihr Sinn also in sein Gegenteil verkehrt würde. Der spätere Streit um die Bedeutung dieser Vorschriften namentlich im Kontext der Rechtsprechung des Reichsarbeitsgerichtes bezog sich auf diesen Zusammenhang. Denn das Reichsarbeitsgericht nahm die genannten Vorschriften ernst und interpretierte sie im Sinne einer Betriebsgemeinschaft, deren Voraussetzung in den Augen der Gewerkschaften aber gerade die noch fehlende, vom Gesetzgeber zunächst vorgesehene, aber eben nicht realisierte Wirtschaftsdemokratie war.⁴⁴

2. Die Bestimmungen des Betriebsrätegesetzes

Das Betriebsrätegesetz⁴⁵ war mit über 100 Paragraphen, die sich in sechs Abschnitte gliederten, ein überaus umfangreiches Gesetzeswerk. Den grundlegenden Gedanken formulierte der Paragraph 1: „Zur Wahrnehmung der gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen der Arbeitnehmer (Arbeiter und Angestellte) dem Arbeitgeber gegenüber und zur Unterstützung des Arbeitgebers in der Erfüllung der Betriebszwecke sind in Betrieben, die in der Regel mindestens 20 Arbeiter beschäftigen, Betriebsräte zu errichten“. Bei kleineren Betrieben waren Obleute zu wählen, bei der gleichzeitigen Beschäftigung von Arbeitern und Angestellten je gesonderte Gruppenräte, die ihrerseits den Betriebsrat bildeten. Die Anzahl der Betriebsratsmitglieder variierte mit der Belegschaftszahl zwischen drei und 20; bei mehr als neun Mitgliedern mußte aus dem Betriebsrat ein vierköpfiger Betriebsausschuß gebildet werden, in dem Arbeiter und Angestellte paritätisch vertreten sein sollten. Vorsitzende und stellvertretende Vorsitzende von Betriebsrat/Betriebsausschuß vertraten den Betriebsrat rechtlich gegenüber dem Arbeitgeber sowie bei den Schlichtungs- und Arbeitsgerichtsbehörden. Das passive Wahlrecht wurde mit 24 Jahren und einjähriger Betriebszugehörigkeit erworben, das aktive

⁴³ Wulf, Regierung, Parteien, Wirtschaftsverbände, in: Mommsen, Petzina, Weisbrod (Hg.), Industrielles System und politische Entwicklung, S. 647–657. Zum Umfeld vgl. Mommsen, Sozialpolitik im Ruhrbergbau, in: ebenda, S. 303–321.

⁴⁴ Flatow, Die Rechtsprechung des Reichsgerichtes, in: Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht 6 (1926), H. 3, Sp.179–228. Nörpel, Reichsarbeitsgerichtsrechtsprechung.

⁴⁵ Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf den Text des Gesetzes nach dem Stand vom Februar 1920, RGBl. 1920, Nr. 26, S. 146 ff.

Wahlrecht hatten alle über 18 Jahre alten Beschäftigten des jeweiligen Betriebes. Der Arbeitgeber mußte die Wahl durch Einsetzung eines Wahlvorstandes aus den drei ältesten Arbeitnehmern einleiten, die die Wahl entsprechend der gesonderten Wahlordnung durchzuführen hatten. Kam der Arbeitgeber seinen Pflichten nicht nach, so bestand die Möglichkeit auf Antrag gegen ihn vorzugehen, der allerdings nur durch die Betriebsvertretung selbst gestellt werden konnte. In diesen Vorschriften existierte also eine Möglichkeit für Unternehmensleitungen, die Wahlen zu behindern oder zu verzögern. Erst eine Gesetzesänderung von 1928, die den Gewerkschaften das Recht auf Beantragung der Bestellung eines Wahlvorstandes durch das zuständige Arbeitsgericht einräumte, schaffte diese Verzögerungsmöglichkeit ab.⁴⁶

Ungenauer waren die Bestimmungen hinsichtlich der Geschäftsführung des Betriebsrates/der Gruppenräte, die vom Gesetz nur dem Rahmen nach bestimmt war; ihre Konkretisierung hatte in den Betrieben zu erfolgen und bedurfte im Zweifelsfall der Entscheidung durch die zuständigen Schlichtungs- bzw. Arbeitsgerichtsinstanzen. Die Bestimmungen, daß Sitzungen „in der Regel und nach Möglichkeit außerhalb der Arbeitszeit“ (§ 30) stattzufinden hatten, öffnete zukünftigen Konflikten Tür und Tor. Gleiche Wirkung mußten die Bestimmungen haben, daß die Tätigkeit als Betriebs- bzw. Gruppenrat ehrenamtlich erfolgen sollte, der Arbeitgeber aber die anfallenden Geschäftsführungskosten zu tragen hatte. Den Betriebsvertretern durfte aus ihrer Tätigkeit kein Nachteil entstehen, notwendigen Arbeitszeitausfall hatte der Arbeitgeber durch Lohnfortzahlung zu tragen (§ 35). Auch hier war der Streit um den „notwendigen Arbeitszeitausfall“ und ggf. um die Freistellung von Betriebsvertretern vorgezeichnet, da hierunter unter anderem auch jene Kosten fielen, die den Betriebsräten bei Schlichtungs- bzw. Arbeitsgerichtsverfahren entstanden, so daß der Fall eintreten konnte, daß der Arbeitgeber die Kosten beider Prozeßparteien zu tragen hatte. Konflikte konnten sich auch aus den Vorschriften über die Ausstattung der Betriebsvertretungen mit den erforderlichen Unterlagen und die Zurverfügungstellung geeigneter Räume ergeben. Anpassungsprobleme in der Praxis waren schließlich in einem weiteren Bereich zu erwarten. Eigentliche Basis des Betriebsrates war der Betrieb als technisch-ökonomische Produktionseinheit. Gesamtbetriebsräte für Konzerne mit weit auseinanderliegenden Betrieben und Werken sah das Gesetz nicht vor. Wenn überhaupt konnten sie nur auf privatrechtlicher Grundlage durch freiwilligen Zusammenschluß der jeweiligen Betriebsräte gebildet werden. Eine Ausnahme existierte lediglich in dem Fall, in dem mehrere Werke eines Eigentümers räumlich eng beieinander lagen und de facto eine technische Einheit bildeten; hier konnte zwischen Einzel- oder Gesamtbetriebsräten gewählt werden: dem Taktieren beider Seiten waren mit dieser Vorschrift viele Spielräume gegeben, Konflikte daher zwangsläufig vorgezeichnet.

⁴⁶ Wie erzwingt man die Errichtung eines Betriebsrates, in: Betrieb und Wirtschaft. Beilage zum „Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften“ für die Arbeitnehmer in den Betriebs- und Wirtschaftsräten, 4. Jg., Nr. 10, 15. 10. 1928. Vgl. auch Schlichtungs-Ausschuß Hamburg an Regierungsrat Sitzler, Reichsarbeitsministerium, 8. 4. 1921 sowie Antwort des Reichsarbeitsministeriums vom 12. 4. 1921, BAP RAM, Nr. 465, Bll. 44–48.

Die Amtszeit eines Betriebs- bzw. Gruppenrates betrug ein Jahr. Er war von der Belegschaft direkt nach einer gesondert zu erlassenden Wahlordnung zu wählen und gegen Sanktionen der Unternehmensleitungen vergleichsweise wirksam geschützt. Amtsenthebungen bedurften einer genauen Begründung aus den Vorschriften des Gesetzes oder anderer, etwa strafrechtlicher Tatbestände. Neuwahlen hatten zu erfolgen, wenn die Zahl der Betriebsvertreter eine bestimmte Zahl unterschritt und auf den Reservelisten nicht mehr genügend Nachrücker zur Verfügung standen. Diese Vorschriften stellten einen weiteren Pferdefuß des Gesetzes dar, da sie es einzelnen Fraktionen in den Betriebs- bzw. Gruppenräten ermöglichten, Neuwahlen durch Kollektivrücktritte nach Belieben zu erzwingen. Das Verhältnis der Betriebs-/Gruppenräte zur Belegschaft war durch das endgültige Gesetz völlig anders geregelt worden, als es zunächst nach dem ersten Gesetzentwurf den Anschein gehabt hatte. Nach § 48 konnte die Betriebsversammlung lediglich Anregungen geben und Wünsche äußern. Rechte irgendwelcher Art besaß sie nicht. Sie hatte außerhalb der Arbeitszeit zu tagen; der Arbeitgeber hatte entweder die nötigen Räume zu stellen oder die Anmietung von Sälen zu finanzieren: ein weiterer potentieller Konfliktpunkt. Da die Sitzungen des Betriebs- bzw. der Gruppenräte zudem nicht öffentlich waren, besaßen die Belegschaften abgesehen von ihrem Wahlrecht keine rechtlich legitimen Mittel, auf das Verhalten und Handeln der Betriebs- und Arbeiterräte Einfluß zu nehmen. Das Gesetz wollte freilich die Betriebsvertreter ohnehin nicht allein als Interessenvertreter begreifen; insofern war die Beschränkung des „Belegschaftszugriffs“ auf die Räte nur folgerichtig. Die Vorschriften des Abschnitt III (§ 66 ff) über die Aufgaben und Befugnisse des Betriebsrates bzw. der Gruppenräte, zeigten dies an.

In die Zuständigkeit des Betriebsrates fiel

- Unterstützung der Betriebsleitung und Sorge um möglichst hohen Stand der Wirtschaftlichkeit;
- Mitwirkung bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden;
- Wahrung des Betriebsfriedens und Anrufung des Schlichtungsausschusses bei Streitigkeiten;
- Überwachung der Durchführung rechtskräftiger Schiedssprüche;
- Vereinbarung bzw. Änderung allgemeiner Dienstvorschriften im Kontext der jeweils gültigen Tarifverträge;
- Förderung des „Einvernehmens innerhalb der Arbeitnehmerschaft sowie zwischen ihr und dem Arbeitgeber“, „Wahrung der Vereinigungsfreiheit“;
- Abstellen von Beschwerden der Gruppenräte;
- Mitwirkung bei der Verwaltung der Wohlfahrtseinrichtungen.

Rechte zum eigenständigen Eingriff in die Betriebsleitung besaß der Betriebsrat nicht. Das Betriebsrätegesetz gestand ihm lediglich die Einsichtnahme in die für seine Tätigkeit erforderlichen Betriebsunterlagen zu, „soweit dadurch keine Betriebs- oder Geschäftsgeheimnisse gefährdet werden“ (§ 71) und verpflichtete den Arbeitgeber zur Vorlage eines vierteljährlichen Lageberichtes. Die Betriebsratsmitglieder waren ihrerseits zum Stillschweigen über betriebliche Informationen verpflichtet. Überdies hatte der Betriebsrat das Recht, bis zu zwei gleichberechtigte Vertreter in den Aufsichtsrat des jeweiligen Unternehmens zu entsenden, so-

fern ein solcher gesellschaftsrechtlich vorgeschrieben war (§ 70), und der Arbeitgeber mußte die Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung vorlegen und erläutern. Die beiden letzten Punkte sollten durch Ausführungsgesetze im einzelnen geregelt werden (§ 72).

Die auf diese Weise fixierten Rechte und Pflichten des Betriebsrates waren ganz offensichtlich dem „Betriebswohl“ unterworfen. Dies war weniger bedenklich als die letztlich paradoxe Vorschrift, die den Betriebsräten die Förderung der Wirtschaftlichkeit zur Aufgabe machte, andererseits aber die Geschäftsleitungen nicht zwang, ihnen die hierfür notwendigen Informationen ohne weiteres zur Verfügung zu stellen und eventuelle Ratschläge oder Eingaben der Betriebsräte zu berücksichtigen. Es mußte daher vor allem von den Ausführungsgesetzen abhängen, wie weit die wirtschaftliche Mitarbeit der Betriebsräte gesetzlich ernsthaft verankert werden sollte. Völlig anders sahen hingegen die Bestimmungen des Gesetzes über Aufgaben und Pflichten der Gruppenräte (§ 78) aus. Hier handelte es sich im wesentlichen um neun Bereiche, die sich direkt oder indirekt auf die Interessenvertretung der betroffenen Arbeitnehmergruppen richteten und daher im Gegensatz zu den Aufgaben des Betriebsrates weniger an das Betriebswohl als Referenzebene gebunden waren:

- Überwachung von Tarifverträgen und Schiedssprüchen;
- Mitwirkung bei der Regelung der Lohn- und Arbeitsverhältnisse, sofern eine tarifvertragliche Regelung nicht existiert, im Einvernehmen mit den Gewerkschaften, namentlich auch
 - „bei der Festsetzung der Akkord- und Stücklohnsätze oder der für ihre Festsetzung maßgebenden Grundsätze,
 - bei der Einführung neuer Lohnungsmethoden,
 - bei der Festsetzung der Arbeitszeit, insbesondere bei Verlängerungen und Verkürzungen der regelmäßigen Arbeitszeit,
 - bei der Regelung des Urlaubs der Arbeitnehmer und
 - bei Erledigung von Beschwerden über die Ausbildung und Behandlung der Lehrlinge im Betriebe“,
- Vereinbarung der Arbeitsordnung;
- Bearbeitung von Einzelbeschwerden;
- Anrufung des Schlichtungsausschusses in Streitfällen, in denen der Betriebsrat dies ablehnt;
- Bekämpfung der Unfallgefahren;
- Vereinbarung von Einstellungsrichtlinien für die jeweilige Beschäftigtengruppe, sofern tarifvertragliche Regelungen nicht existieren. Diese Richtlinien durften keinen politisch, gewerkschaftlich, religiös, geschlechtlich oder sonstig diskriminierenden Charakter besitzen (§ 81);
- Mitwirkung bei Entlassungen. Bei Einzelentlassungen konnte der Gruppenrat begründeten Einspruch erheben, der im Falle einer Nichteinigung vor dem gesetzlichen Schlichtungsverfahren zu entscheiden war und bei einer Bejahung des Einspruchs dem Arbeitgeber die Weiterbeschäftigung oder eine angemessene Entschädigung auferlegte. Die Einspruchsgründe waren im einzelnen festgelegt (Diskriminierung, fehlende Begründung, unbillige Härte, Weigerung zur dauerhaften Ausführung nichtvereinbarter Tätigkeiten) (§§ 84–87).

Der Gruppenrat hatte damit im Gegensatz zum Betriebsrat handfeste Mitbestimmungsrechte, die er im Zweifelsfall auch bei den zuständigen Behörden und Gerichten einklagen konnte. Ein Politikum und Kuriosum zugleich war das Kündigungsverfahren. Nicht nur gehörte der Kündigungsschutz im Prinzip nicht in die Betriebsverfassung, das arbeitsgerichtliche Verfahren wurde überdies davon abhängig gemacht, daß zuvor ein Gruppenrat einen begründeten Einspruch gegen die Kündigung erhoben hatte, den der Arbeitgeber zurückwies. Im Klartext hieß dies: Ohne Gruppenrat kein Einspruch, also auch kein im Zweifelsfall gerichtlicher Kündigungsschutz. Damit war es für zahlreiche Arbeitgeber ein einfaches Rechenexempel, ob man lieber die Strafe für die Wahlbehinderung oder die Abfindungen für ungerechtfertigte Kündigungen zahlen wollte. Das Kündigungseinspruchsrecht war ohne Frage die bedeutsamste Regelung des Betriebsrätegesetzes. Doch auch die weitgefaßten Möglichkeiten, in die Festlegung der Lohn- und Arbeitsbedingungen einzugreifen, waren von Bedeutung. Ihre Praktizierung war aber selbst Gegenstand eines betrieblichen Aushandlungsprozesses, da das Recht der Mitwirkung im Gesetz nicht präzisiert war. Zumindest waren auf diese Weise Kommunikations- und Anhörungsrechte geschaffen, im Streitfall blieb der Weg zum Schlichtungsausschuß bzw. Arbeitsgericht.

Sowohl Betriebs- als auch Gruppenräte waren im übrigen gesetzlich zur Moderation von Konflikten aufgefordert: „Bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben hat der Betriebsrat [bzw. Gruppenrat] dahin zu wirken, daß von beiden Seiten Forderungen und Maßnahmen unterlassen werden, die das Gemeininteresse schädigen.“ (§ 68). Seine eigenständigen Handlungsmöglichkeiten blieben indes begrenzt, da die Ausführung der gemeinsamen Beschlüsse beim Arbeitgeber lag und er nicht eigenständig in die Betriebsleitung eingreifen durfte, eine Vorschrift, die selbst wiederum zum Gegenstand innerbetrieblicher Konflikte werden mußte.

Die bisherigen einschlägigen Gesetze und Verordnungen hatten die betrieblichen Interessenvertreter vor möglichen Schikanen der Arbeitgeber nur sehr unzureichend geschützt. Das Betriebsrätegesetz brachte hier in seinem fünften Abschnitt grundlegende Neuerungen. Versetzungen oder Entlassungen waren grundsätzlich nur mit Zustimmung des Betriebsrates möglich, abgesehen von dem Fall fristloser Entlassung. Die fehlende Zustimmung zur Versetzung/Entlassung konnte durch einen Spruch im Schlichtungsverfahren auf Antrag des Arbeitgebers ersetzt werden. Ähnliches galt im übrigen im Falle der Amtsenthebung, die ebenfalls nur durch Spruch des zuständigen Schlichtungsausschusses bzw., falls ein solcher nicht existierte, durch Spruch der zuständigen Regierungsbehörde (Gewerbeaufsicht) erfolgen konnte. Im Schutz der Betriebsvertreter gab es allerdings eine Lücke. Zwar hatte der Arbeitgeber Behinderungen des Wahlverfahrens zu unterlassen, jedoch besaßen weder Mitglieder des Wahlvorstandes noch Listenkandidaten einen gesonderten Kündigungsschutz. Damit standen böswilligen Arbeitgebern weiterhin zahlreiche Möglichkeiten offen, zumindest indirekt auf die Wahlverfahren und Kandidaten Einfluß zu nehmen, und dies geschah auch – insbesondere in Klein- und Mittelbetrieben in einer Weise, die die Gewerkschaften wiederholt zu Protesten und Forderungen nach Gesetzesänderungen veranlaßte.⁴⁷ Bis

⁴⁷ Gewerbeaufsichtsberichte, lfd.

1933 wurde an den Schutzvorschriften der §§ 95–97 aber nichts mehr geändert. Überhaupt hielt sich die Anzahl der Initiativen, die nach 1920 zur Änderung des Betriebsrätegesetzes ergriffen wurden, in engen Grenzen, zumal das Reichsarbeitsministerium von sich aus nicht in Aktion treten wollte, da es trotz erkennbarer Funktionsdefizite zunächst die praktischen Erfahrungen mit dem Gesetz abwarten wollte.⁴⁸ Lediglich die Möglichkeiten zur Wahlbehinderung durch die Unternehmer wurden 1928 durch eine Gesetzesnovelle verringert.⁴⁹

Das Betriebsrätegesetz, obwohl im Nachhinein gelegentlich so hingestellt, war seinen inhaltlichen Bestimmungen nach kein Kompromiß. Inhaltlich war es auch nicht der Versuch, wie es vor allem Anhänger des Rätedankens insinuierten, die proletarische Radikalität durch Sozialpolitik zu kanalisieren. Zweifellos spielte der Pazifizierungsgedanke bei der MSPD und der Mehrheit der freien Gewerkschaften 1919 eine gewisse Rolle, doch war dies entscheidend für den Zeitpunkt der Verabschiedung des Gesetzes, weniger für seinen Inhalt. Auf den hatte die sozialdemokratische Behördenspitze (Reichsarbeitsminister Bauer, Reichsarbeitsminister Schlicke) ohnehin nur geringen Einfluß. Die konzeptionelle Arbeit lag bei jenen Beamten, die sich in der sozialpolitischen Tradition der Vorkriegszeit als Träger einer vorsichtigen Sozialreform begriffen.⁵⁰ Dies war auch deshalb möglich, weil weder die MSPD noch die Mehrheit der freien Gewerkschaften ein ernsthaftes Interesse am Betrieb hatten. Arbeiterausschüsse/Betriebsräte waren ungefährlich, teilweise vielleicht nützlich, solange sie nicht in den eigentlichen Arbeitsbereich der Gewerkschaften eindringen. Der betriebliche Arbeitsalltag war den meisten führenden Freigewerkschaftern herzlich gleichgültig⁵¹, im Unterschied zu den christlichen Gewerkschaften, die das Betriebsrätegesetz folgerichtig sehr ernst nahmen. Das Gesetz ging – wie die bürgerliche Sozialreform – vom Gedanken der Betriebseinheit bzw. des Betriebswohls aus, in der/dem Effizienz und Interessenvertretung bei Aufrechterhaltung der grundlegenden, durch Eigentum legitimierten Machtasymmetrie miteinander zu kombinieren waren. Der Betriebsrat/Gruppenrat erhielt eine doppelte Referenzebene: Betriebswohl und Gruppeninteressen. Die Aufspaltung in eine duale Struktur von Betriebsräten mit der Referenzebene Betriebswohl und Gruppenräten mit der Referenzebene Belegschafts-/Gruppeninteressen und deren Vertretung war zwar nicht beabsichtigt, folgte aber aus einem Gesetzestext, der aus politischen Gründen an einer getrenn-

⁴⁸ Siehe die Zusammenstellung von Änderungsanträgen und Gesetzesinitiativen in: BAP RAM Nr. 500, 501, RJM Nr. 2186.

⁴⁹ Anträge auf Verbesserung des Betriebsrätegesetzes im Reichstag, in: Gewerkschaftszeitung 1927, Nr. 11, S. 144 f. Kalckbrenner, Das Abänderungsgesetz zum Betriebsrätegesetz, in: RABl. 1928, II, S. 95 f.

⁵⁰ Sitzler, Das Werden der Betriebsdemokratie, in: RABl. 1928, II, S. 204 f. Neben Sitzler als dem zuständigen Abteilungsleiter waren von besonderer Bedeutung der Regierungsrat Johannes Feig und der Hilfsreferent Georg Flatow. Letzterer stand der SPD nahe und wechselte später zum Preußischen Ministerium für Handel und Gewerbe. Von diesen federführenden Beamten stammten auch die zwei meist zitierten Gesetzeskommentare. Feig, Sitzler, Das Betriebsrätegesetz. Flatow, Kommentar zum Betriebsrätegesetz. Vgl. auch Dersch, Kommentar zum Betriebsrätegesetz. Der Kommentar von Feig und Sitzler war zugleich ein Dokument des etatistisch-sozialreformerischen Selbstverständnisses im Reichsarbeitsministerium.

⁵¹ Die von Oertzen im einzelnen nachgezeichneten Debatten um die Räte-Konzeption, insbesondere die für die MSPD vergleichsweise repräsentative Auffassung von Hugo Sinzheimer, zeigen die z.T. flagrante Unkenntnis der betrieblichen Probleme.

ten Behandlung von Arbeitern und Angestellten festhielt. Diese Unterscheidung war in ihrer Wirkung erheblich, da sie die Kommunikation der beteiligten Gruppen im Betrieb in hohem Maße strukturierte und zu zahlreichen Mißverständnissen Anlaß gab.

Neben der Trennung zwischen gemeinwohlverpflichtetem Betriebsrat und interessenbezogenen Gruppenräten ergaben sich die meisten „offenen Fragen“ zunächst aus der Konkretisierung der „Geschäftsführung“, an zweiter Stelle aus der Interpretierbarkeit der im Gesetz vorgesehenen Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte. Bezog sich das erste auf die allgemeine Handlungsfähigkeit der Betriebsvertretungen, so betraf das zweite die Präzisierung von Rechten und Verfahrensstrukturen im Einzelfall. Das Gesetz wäre aber selbst bei präziserer Formulierung von Vorschriften nicht dazu in der Lage gewesen, seine eigene Praktizierung bis ins Einzelne vorzugeben. 1930 bemerkte Ernst Fraenkel: „Das Betriebsräte-recht von 1930 ist etwas anderes als das Betriebsrätegesetz von 1920, trotzdem der Wortlaut des Gesetzestextes im wesentlichen unverändert geblieben ist. ... Die Normen des Gesetzes haben ... in Verfolg der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung eine Eigenbewegung erhalten. ... Die Geschichte eines Gesetzes ist mit dem Augenblick seiner staatsrechtlichen Sanktionierung nicht abgeschlossen, sondern erst in ihr entscheidendes Stadium getreten.“⁵²

Der Gesetzgebungsprozeß war im Januar 1920 aber auch ganz formal noch nicht beendet. Das Gesetz schrieb die Verabschiedung von zumindest zwei Ausführungsgesetzen vor. Zunächst galt es das Recht der Betriebsräte, in bestimmte Geschäftsunterlagen Einsicht zu nehmen, zu regeln, daraufhin deren Recht, Vertreter in die Aufsichtsräte der entsprechenden privatwirtschaftlichen Gesellschaften zu entsenden. In der Reichsregierung einigte man sich darauf, daß für die Ausarbeitung des Aufsichtsratsgesetzes das Reichsarbeitsministerium, für das Betriebsbilanzgesetz aber das Reichsjustizministerium federführend sein sollte, das im übrigen „in Anbetracht der bedeutsamen Einwirkungen der Bestimmungen eines derartigen Gesetzes auf das geltende Handelsrecht“ auch bei dem Aufsichtsratsgesetz ein entscheidendes Wort mitreden wollte.⁵³ Die Frage der Vorlage der Betriebsbilanz und anderer Geschäftsunterlagen hatte bereits bei der Diskussion des Gesetzentwurfes im Sozialpolitischen Ausschuß der Nationalversammlung eine Rolle gespielt. Schon im Herbst 1919 hatten sich die Industrievertreter recht erfolgreich darum bemüht, den Begriff der Betriebsbilanz im § 72 des BRG derart unscharf fassen zu lassen, daß insbesondere durch eine eigentümliche Trennung von Geschäfts- und Privatvermögen, wobei über letzteres keine Auskunft gegeben zu werden brauchte, die Informationspflicht der Unternehmensleitungen minimiert wurde. Doch genügte dies offensichtlich nicht. Unmittelbar im Anschluß an die Verabschiedung des BRG, das ein Ausführungsgesetz zum § 72 bis zum Jahresende 1920 verlangte, setzte der RDI unter Mitarbeit des Kölner Betriebs-wirtes Eugen Schmalenbach eine Kommission ein, die zum 1. September 1920

⁵² Fraenkel, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Die Gesellschaft 7 (1930), S. 117.

⁵³ Staatssekretär Joel, Reichsjustizministerium, an den Reichsarbeitsminister, 11. 3. 1920, BAP RAM 489, Bl. 12.

einen eigenen Gesetzentwurf vorlegte. Nach diesem Gesetzentwurf hatte die Unternehmensleitung lediglich nichtssagende Gesamtzahlen vorzulegen.⁵⁴

Das Reichsjustizministerium schloß sich diesem Vorschlag zwar nicht an, legte aber bei der ersten Besprechung mit den verschiedenen Interessengruppen am 22. September 1920 von sich aus keinen eigenen Entwurf, sondern lediglich Rahmenüberlegungen vor, die weitgehend dem Diskussionsstand im Vorfeld der Verabschiedung des Betriebsrätegesetzes entsprachen. Die Interessenvertreter waren sich schnell einig, die vorlagepflichtige Bilanz auf die Vorschriften des Handelsgesetzbuches zu beziehen. Auch in der Frage, ob den Betriebsräten, die häufig nur Einzelbetriebe größerer wirtschaftlicher Unternehmen vertraten, Teil- oder Gesamtbilanzen vorzulegen seien, war man sich im Prinzip einig, daß nur die Vorlage von Gesamtbilanzen sinnvoll sei. Die Auseinandersetzungen blieben erstaunlich unspektakulär. Lediglich der Gewerkschaftsbund der Angestellten verlangte eine Ausdehnung der Auskunftspflicht auch auf Bilanzunterlagen, ohne sich mit dieser Forderung allerdings durchsetzen zu können.⁵⁵ Der Regierungsentwurf lag angesichts dieser Situation schnell vor⁵⁶, der Reichstag stimmte am 3. Februar 1921 zu.⁵⁷ Nach dem Gesetz, das am 5. Februar 1921 in Kraft trat, hatten die Betriebsräte das Recht, sich die Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung vorlegen und erläutern zu lassen. Weitergehende Informationsrechte, insbesondere eine Einsicht in Bilanzunterlagen, waren nicht vorgesehen, so daß Betriebsausschuß/ Betriebsrat auf das Wohlwollen der Unternehmensleitungen bei der Informationsweitergabe angewiesen waren, da die dünnen Bilanzzahlen ohne detaillierte Erläuterung nicht aussagefähig waren. Die Unternehmensleitungen waren im übrigen nicht einmal verpflichtet, die Bilanzen und die G-V-Rechnungen in schriftlicher Form vorzulegen. Formal genügte es, wenn dem Betriebsrat die Zahlen vorgelesen wurden. Es sollte späterhin sogar zu Prozessen um die Frage kommen, ob die Betriebsräte sich Aufzeichnungen über die Bilanz machen durften. Wilhelm Kalveram resümierte die Gesetzeslage 1925 daher zutreffenderweise folgendermaßen: „Das Betriebsbilanzgesetz als Ausweitung der Rahmenvorschrift des Betriebsrätegesetzes hat die Erwartungen der Arbeitnehmerschaft nicht erfüllt. Man darf wohl sagen, daß dem Betriebsrat da, wo die Geschäftsleitung bei ihren Bilanzvorlagen und Auskünften die durch das Gesetz gezogenen Grenzen nicht überschreitet, ein klarer Einblick in die Produktions-, Absatz-, Kapital- und Rentabilitätsverhältnisse nicht gelingen wird.“⁵⁸ Da dem Betriebsrat eine Überprüfung der vorgelegten Zahlen faktisch unmöglich war – einerseits hatte er über sie Stillschweigen zu wahren, andererseits durfte er von sich aus keine Überprüfung der Zahlen einleiten⁵⁹ –, war das Betriebsbilanzgesetz ohne die Kooperation der Unternehmensleitungen funktionsunfähig. Der Deutsche Werkmeister-Verband

⁵⁴ RDI an Reichsarbeitsministerium, 1. 9. 1920, BAP RAM 497, Bll. 34–36.

⁵⁵ Aufzeichnung über die Besprechung vom 2. September, betreffend die Gestaltung des im § 72 des BRG vorbehaltenen Gesetzes über die Betriebsbilanz und die Betriebs-Gewinn- und Verlustrechnung, BAP RAM 497, Bll. 75–79.

⁵⁶ Siehe die Entwürfe im einzelnen in: BAP RJM 2187, 2188.

⁵⁷ Reichstagspräsident Löbe an RJM, 4. 2. 1921, BAP RAM 469, Bl. 195. Gesetzestext in: RGBl. I, 1921, S. 159.

⁵⁸ Kalveram, Bilanzprobleme, in: Potthoff (Hrsg.), Soziale Probleme des Betriebes, S. 47.

⁵⁹ RJM an RAM, 21. 5. 1921, BAP 498, Bll. 31–32.

gab sich am 18. Februar 1921 denn auch keinerlei Illusionen bei der Beurteilung des Gesetzes hin: Das neue Gesetz besitze „eigentlich nur einen gewissen Papierwert...“ Mit ihm sei „weder den Interessen der Arbeitnehmer, noch der Allgemeinheit ... gedient... Es ist einmal wieder ein Gesetz geschaffen, welches nach außen hin allerdings einen sozialpolitischen Einschlag vortäuscht, innerlich aber jeder Sozialpolitik bar ist, und dem Unternehmertum die Freiheit läßt, die es immer besessen hat. Unsere Gesetzssammlung ist um ein Imaginär-Produkt vermehrt, aber innerlich ist das deutsche Volk damit nicht reicher geworden.“⁶⁰

Im September 1920 legte das Reichsarbeitsministerium einen ersten Gesetzentwurf zur Aufsichtsratsmitbestimmung vor. Nach der Billigung des Entwurfes durch die Vertreter der Länder⁶¹, lud das Reichsarbeitsministerium am 16. Oktober 1920 zu einer Besprechung der Spitzenverbände der Wirtschaft und der Gewerkschaften, auf der sehr rasch die Bedenken der Arbeitgeberseite deutlich wurden. Im Arbeitgeberlager befürchtete man, daß bei einer vollständigen Gleichberechtigung der Arbeitnehmervertreter mit den Eigentümerrepräsentanten im Aufsichtsrat dessen Arbeitsfähigkeit leide und eine derartige Klausel, wie sie der Gesetzentwurf vorsah, überdies die Vorschriften des einschlägigen § 70 des BRG überschreite, der eine Vertretung der Betriebsräte im Aufsichtsrat nur zum Zwecke der Vertretung der sozialen Belange der Arbeitnehmer zulasse.⁶² Das Reichsarbeitsministerium und mit ihm die Mehrheit der vertretenen Gewerkschaften erblickten in der Formulierung des § 70 BRG (Betriebsräte werden in den Aufsichtsrat entsandt, „um die Interessen und Forderungen der Arbeitnehmer sowie deren Wünsche hinsichtlich der Organisation des Betriebes zu vertreten“) allerdings lediglich den Anlaß zur Entsendung von ansonsten gleichberechtigten Aufsichtsratsmitgliedern aus den Betriebsräten. Für das Reichsarbeitsministerium und seine federführenden Beamten war die gleichberechtigte Vertretung der Betriebsräte im Aufsichtsrat die Einlösung eines Versprechens, das im Kontext der Entstehung des Betriebsrätegesetzes den Arbeitern gemacht worden war. In der Begründung des überarbeiteten Gesetzentwurfes zitierte man die Begründung des BRG und bezeichnete die Aufsichtsratsvertretung „als eine ‚Neuerung völlig grundlegender Art‘, als Verwandlung des im ‚allgemeinen gewährten Mitberatungsrechts in ein Mitbestimmungsrecht‘ das vorgeschlagen werde ‚in der Überzeugung, daß nichts so sehr die Arbeitsfreudigkeit, das Verantwortlichkeitsgefühl und das Interesse an der Hebung der Betriebsleistungen und des Ertrages zu steigern geeignet ist, als die verantwortliche Mitwirkung an der obersten Leitung des Unternehmens, daß solche jeder äußerlichen Kontrolle bei weitem überlegen ... ist.“⁶³ Man berief sich zugleich auf die Verhandlungen des sozialpolitischen Ausschusses der Nationalversammlung. „Es habe kein Zweifel darüber bestanden“, so der neue Reichsarbeitsminister Brauns (Zentrum) im Dezember 1920, „daß die Arbeitnehmermitglieder des Aufsichtsrates die gleichen Rechte und Pflichten wie

⁶⁰ Deutsche Werkmeister-Zeitung, 38. Jg., Nr. 7, 18. 2. 1921.

⁶¹ Protokoll der Sitzung vom 29. 9. 1920, BAP, RAM 489, Bll. 82–86.

⁶² Protokoll der Besprechung vom 29. 10. 1920, BAP RAM 489, Bll. 186–194. Niederschrift über das Ergebnis der am 8. 11. 1920 im Reichsarbeitsministerium abgehaltenen Besprechung des vorläufigen Referentenentwurfs eines Gesetzes zur Ausführung des § 70 des BRG; BAP RAM 489, Bll. 195–203.

⁶³ Überarbeiteter Gesetzentwurf mit Begründung, BAP RAM 489, Bll. 240–245.

die übrigen Aufsichtsratsmitglieder haben sollten. ... Man müsse sich eben vergegenwärtigen, daß wir zwar einerseits noch auf dem Boden der privatkapitalistischen Wirtschaft ständen, daß aber § 70 eine gewisse Sozialisierung bedeute.“ Im übrigen sei auch die Entstehungsgeschichte des BRG zu berücksichtigen: „Infolge der kritischen Lage bei der Beratung des Betriebsrätegesetzes, die befürchten ließ, daß der ganze Entwurf des Gesetzes an dem § 70 scheiterte, hätten zur Vermeidung einer parlamentarischen Krise Verhandlungen bei dem Reichskanzler stattgefunden, deren Kern die Verleihung gleichberechtigter Rechte und Pflichten an die Betriebsratsmitglieder im Aufsichtsrat gewesen sei. Deshalb könne die heutige Regierung von dem Standpunkte der Gleichberechtigung nicht abgehen, um so weniger als die Bestimmung des § 70 eine politische Konzession an die Arbeiter gewesen sei, um den Gesetzentwurf über die politischen Schwierigkeiten hinwegzubringen.“⁶⁴

Die Proteste der organisierten Wirtschaft blieben angesichts dieser eindeutigen Haltung des Reichsarbeitsministeriums zumindest bei den Arbeitsbehörden ohne Wirkung; bei anderen Regierungsstellen waren die Interventionen, die der Zentralausschuß der Unternehmerverbände, i.e. ein Zusammenschluß der wirtschaftlichen Spitzenverbände, am 6. Januar 1921 in einer Eingabe an den Reichsrat noch einmal zusammenfaßte und in einem eigenen Gesetzentwurf bündelte⁶⁵, offensichtlich erfolgreicher. Als im Reichskabinett am 15. Januar 1921 der Entwurf beraten wurde, geriet jener § 3 des Gesetzes, der die Gleichberechtigung der Betriebsräte im Aufsichtsrat festschrieb, in die Kritik von Reichsschatz- und Reichswirtschaftsministerium, die beide für seine Streichung plädierten. Das Stimmungsbild im Kabinett war ausgeglichen. Lediglich die Stimme des Reichskanzlers gab schließlich den Ausschlag zur Annahme des Gesetzentwurfes.⁶⁶ Während der Entwurf danach seine parlamentarischen Hürden zu nehmen hatte, wobei die Fragen der Gleichberechtigung und der Haftung der Aufsichtsratsmitglieder aus den Betriebsräten – letztere Frage war von den freien Gewerkschaften aufgeworfen worden, die einen Haftungsausschluß forderten – im Mittelpunkt der Debatten standen, begannen die verschiedenen wirtschaftlichen Interessenverbände eine breit angelegte Kampagne, deren Ziel die Berliner Ministerien, parlamentarischen Körperschaften und Parlamentarier waren, denen die negativen Folgen einer gleichberechtigten Teilhabe von Arbeitnehmern an den Aufsichtsräten in den düstersten Farben gemalt wurden. Nachdem am 21. Februar 1921 der sozialpolitische Ausschuß des vorläufigen Reichswirtschaftsrates mit geringfügigen Änderungswünschen zugestimmt hatte⁶⁷, kam es im Vorfeld der Behandlung des Gesetzentwurfes im sozialpolitischen Ausschuß des Reichstages am 3. März 1921 noch einmal zu einer umfassenden Eingabe des DIHT.⁶⁸ Diese Eingaben verfehlten ihre Wirkung nicht. Der Reichstagspräsident übersandte sie am 20. April 1921 an das Reichsarbeitsministerium mit der Bitte, man möge sie bei der weiteren Ar-

⁶⁴ Niederschrift über das Ergebnis der am 1. Dezember 1920 im Reichsarbeitsministerium abgehaltenen Besprechung des vorläufigen Referentenentwurfs eines Gesetzes zur Ausführung des § 70 BRG; BAP RAM 489, Bl. 285–291.

⁶⁵ Zentralausschuß der Unternehmerverbände an Reichsrat, 6. 1. 1921, BAP RAM 489, Bl. 303–307.

⁶⁶ Auszug aus dem Protokoll des Reichsministeriums, 15. 1. 1921, BAP RAM 489, Bl. 302.

⁶⁷ BAP RAM 489, Bl. 352.

⁶⁸ 24. 2. 1921, BAP RAM 389, Bl. 354.

beit am Gesetzentwurf berücksichtigen.⁶⁹ Erst im Juni 1921 stimmte der vorläufige Reichswirtschaftsrat endgültig zu; danach wurde der Entwurf dem Reichsrat zur Prüfung der Verfassungsmäßigkeit vorgelegt.⁷⁰ Der Reichsrat entschied über das Aufsichtsratsgesetz allerdings erst am 5. November 1921.⁷¹

Die Verabschiedung des Gesetzes – eigentlich hatte es zum 1. Januar 1921 in Kraft treten sollen – verzögerte sich auf diese Weise mehr und mehr. Auf Seiten der Arbeitgeber wurde diese Zeit genutzt, um, da man schon die Gesetzesvorschriften nicht entscheidend ändern konnte, zumindest ihr praktisches Unterlaufen vorzubereiten. Ließ sich die gleichberechtigte Vertretung der Betriebsräte im Plenum des Aufsichtsrates nicht verhindern, empfahl ein Leipziger Syndikus den betroffenen Gesellschaften, so solle man die Satzungen in einer Weise ändern, daß wichtige Entscheidungen in AR-Ausschüssen getroffen würden, zu denen die Betriebsräte keinen Zugang hätten. Der Gewerkschaftsbund der Angestellten, der im übrigen als einzige Organisation während der Gesetzgebungsphase auf eine Ausweitung der Mitbestimmungsvorschriften im Sinne einer paritätischen Besetzung der Aufsichtsräte gedrungen hatte, verlangte daraufhin, gegen derartige Praktiken Sicherungen in das Gesetz aufzunehmen, scheiterte damit jedoch an der gemeinsamen Auffassung von Reichsarbeits- und Reichsjustizministerium, die nicht in die Satzungshoheit der Gesellschaften eingreifen wollten.⁷² Als der Reichsarbeitsminister mit Schreiben vom 30. November 1921 den Gesetzentwurf endgültig in den Reichstag einbrachte, hatte sich der Wortlaut im Vergleich zu den ersten Entwürfen nicht mehr sehr geändert: Lediglich die Bindung der Aufsichtsratsmitglieder an die Bestimmungen des BRG, Amtsdauer etc., waren noch deutlicher gefaßt. Der Reichstag verabschiedete das Gesetz am 1. Februar 1922: nunmehr hatten die Betriebsräte das Recht, aus ihrer Mitte in die Aufsichtsräte von Aktiengesellschaften, bergrechtlichen Gesellschaften und GmbH's mit Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat zwei Mitglieder für den Fall zu wählen, daß dem Gremium ohnehin drei oder mehr Mitglieder angehörten, ansonsten konnte ein Betriebsrat entsandt werden.⁷³ Die Mitglieder aus dem Betriebsrat waren den anderen Aufsichtsratsmitgliedern gleichgestellt; sie unterlagen damit auch den allgemeinen Haftungsbestimmungen. Gegen die frühzeitig erkennbare Tendenz, das Gesetz durch Satzungsänderungen ins Leere laufen zu lassen, insbesondere die Betriebsräte nicht an Personaldebatten und Entscheidungen über die Einkommen der leitenden Angestellten teilnehmen zu lassen, hatte der Gesetzgeber keine Vorsorge getroffen. Es waren daher starke Konflikte bei der Realisierung der gesetzlichen Vorschriften zu erwarten, zumal so mancher Industrielle frühzeitig signalisierte, in der Frage der Aufsichtsratsvertretung in der Praxis nicht entgegenkommend sein zu wollen.⁷⁴

⁶⁹ Reichspräsident Löbe an Reichsregierung, 20.4.21, BAP RAM 490, Bll. 48–61.

⁷⁰ Schreiben des RAM, 23. 7. 1921, BAP RAM 490, Bl. 219.

⁷¹ Vermerk Dr. Flatow, BAP RAM 490, Bl. 236.

⁷² GdA an Reichsarbeitsministerium, 11. 4. 1921, BAP RAM 490, Bll. 67–69. Reichsjustizministerium an Reichsarbeitsministerium, 23. 4. 1921, BAP RAM 490, Bll. 71–72.

⁷³ Aktennotiz RAM o.D., BAP RAM 490, Bl. 348.

⁷⁴ Entsendung von Betriebsratsmitgliedern in den Aufsichtsrat, RDI-Mitteilungen 1922, Nr. 384, S. 218f. Die spätere Praxis bestätigte diese Haltung der Arbeitgeberschaft weitgehend. Von wirk-samer Aufsichtsratsmitbestimmung konnte auch dann nicht gesprochen werden, wenn die Unter-

Diese geringe Kooperationsbereitschaft war zugleich Ausdruck für die Tatsache, daß sich ähnlich wie beim Betriebsrätegesetz der sozialreformerische Ansatz des Reichsarbeitsministeriums erneut gegen die Vorstellungen der organisierten Industrie durchgesetzt hatte, auch wenn 1921 bereits der politische Druck fehlte, um zu einer schnellen Verabschiedung des Gesetzesvorhabens zu kommen. Die Praktizierung des Betriebsrätegesetzes und seiner Ausführungsgesetze stand also unter der Hypothek, daß diese Vorschriften gegen den Willen der Arbeitgeber zustande gekommen waren, was deshalb erhebliche Konsequenzen haben mußte, da es sich um Verfahrensgesetze handelte, in denen die Verfahren selbst zunächst nur dem Rahmen nach fixiert waren. Die Anwendung dieser Vorschriften und damit die erfolgreiche Praktizierung der neuen Betriebsverfassung hing nicht zuletzt aber von der Bereitschaft ab, die gesetzlichen Verfahren betriebsnah zur Regelung materieller Interessenkonflikte zu nutzen, d. h. aber vor allem, sie zunächst zu akzeptieren und in betriebliche Kommunikations- und Handlungsstrukturen zu übersetzen. In materieller Hinsicht definierte die neue Betriebsverfassung Mitbestimmungsrechte im sozialen, Mitwirkungsrechte im wirtschaftlichen Bereich, wobei die gleichberechtigte Aufsichtsratsvertretung zugleich den Einstieg in die wirtschaftliche Mitbestimmung auf Unternehmensebene brachte. Die materiellen Mitbestimmungsrechte bezogen sich im sozialen Bereich zwar explizit nur auf die Interessenvertretung der Belegschaft bzw. einzelner Belegschaftsteile. Da sie aber damit zugleich den Kern der Arbeitsorganisation betrafen (Akkorde, Lohnsysteme allgemein, Entlassungen, Arbeits- und Dienstordnung etc.), war ihre betriebswirtschaftliche Wirksamkeit potentiell erheblich größer als es in der Betonung der „nur“ sozialen Mitbestimmungsrechte zum Ausdruck kommt. Denn wäre das Betriebsrätegesetz in der Tat jene Chimäre gewesen, für die es zahlreiche deutsche „Revolutionäre“ hielten, wäre der Widerstand zahlreicher Unternehmer kaum derart massiv gewesen.

Initiativen zur Änderung des BRG in den folgenden Jahren blieben gering. Das Reichsarbeitsministerium plädierte mit guten Gründen für eine längere Erprobungsphase des Gesetzes, bevor es eine Novellierung ins Auge fassen wollte. Die Unternehmer begriffen relativ schnell, daß der Gesetzestext ihnen hinreichende Möglichkeiten betriebsnaher Anwendungen ließ und sich die Betriebsräte nicht notwendig als Nachteil herausstellten⁷⁵, die freien und christlichen Gewerkschaften schließlich konnten mit dem BRG hoch zufrieden sein. Novellierungsanträge

nehmen nicht versuchten, den Einfluß der Betriebsratsmitglieder künstlich zu begrenzen. Vgl. Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Die Praxis der Weimarer Betriebsräte im Aufsichtsrat. In dieser Sammlung zeitgenössischer Stellungnahmen kommen vor allem Gewerkschaftsvertreter zu Wort, die die Aufsichtsratsmitbestimmung pessimistisch beurteilten. Ausgewogener waren die Berichte der Enquete-Kommission, vgl. Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft. Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für allgemeine Wirtschaftsstruktur (I. Unterausschuß), 3. Arbeitsgruppe: Wandlungen in den wirtschaftlichen Organisationsformen: Erster Teil, Wandlungen in den Rechtsformen der Einzelunternehmungen und Konzerne, Berlin 1928; Dritter Teil: Wandlungen in der aktienrechtlichen Gestaltung der Einzelunternehmen und Konzerne – Generalbericht, Berlin 1930.

⁷⁵ Gleichwohl gab es auch immer wieder generelle Angriffe auf das kollektive Arbeitsrecht und die partizipativ orientierte Betriebsverfassung. So verlangte anlässlich seiner Jahrestagung der Deutsche Industrieschutzverband am 17. 7. 1925 die Beseitigung des kollektiven Arbeitsrechts, BAP RAM 500, Bl. 324.

größerer Reichweite kamen daher fast ausschließlich entweder von linksradikaler Seite oder aus dem Spektrum der Angestelltenorganisationen, namentlich von dem Gewerkschaftsbund der Angestellten und dem Deutschen Werkmeister-Verband.⁷⁶ Die Mehrzahl der Novellierungsforderungen bezog sich auf die Amtsdauer der Betriebsräte, die Wahlverfahren, die Sicherung der Funktion der Betriebsräte im Aufsichtsrat, das Kündigungsschutzrecht insbesondere älterer Arbeitnehmer und auf jene Paragraphen, die die Betriebsräte vor Schikanen schützen sollten.⁷⁷

Die einzige größere, von Erfolg gekrönte Initiative war die bereits erwähnte Novellierung des BRG von 1928, die den Unternehmensleitungen die Möglichkeit zur Wahlbehinderung durch Unterlassung der Einsetzung eines Wahlvorstandes aus der Hand nahm. Hintergrund war der starke Rückgang von Betriebsvertretungen nach 1924⁷⁸ und das erkennbare Interesse mancher Arbeitgeber, durch Wahlbehinderung das Kündigungsschutzrecht auszuhebeln.⁷⁹ Das Reichsarbeitsministerium war auch hier zunächst gegenüber Gesetzesinitiativen zurückhaltend, zumal der zuständige Regierungsrat Friedrich Sitzler glaubte, die bestehenden Möglichkeiten, die Gewerbeaufsicht einzuschalten und von Belegschaftsversammlungen aus Strafanträge gegen unwillige Arbeitgeber zu stellen, seien hinreichend. Wiederkehrende Reichstagsentschlösungen wurden daher zurückgewiesen.⁸⁰ Die Klagen rissen jedoch nicht ab und blieben auch keineswegs auf das Umfeld der freien Gewerkschaften beschränkt. Anfang 1927 schlossen sich auch der Deutschnationale Handlungsgehilfenverband und der Deutsche Gewerkschaftsbund den Novellierungsforderungen an⁸¹, die SPD brachte im Februar einen Entschließungsantrag im Reichstag zur Änderung des BRG ein⁸², weitere Anträge des Zentrums, der Kommunisten und Nationalsozialisten folgten. Der Antrag der SPD verlangte eine Novellierung des Wahlparagraphen 23 des BRG dahingehend, daß eine Bestellung des Wahlvorstandes auch durch die Belegschaftsversammlung möglich würde. Das Reichsarbeitsministerium war aber weiterhin nicht bereit, einen eigenständigen Gesetzentwurf vorzulegen, sondern überließ die Arbeit dem zuständigen Reichstagsausschuß⁸³, da man, wie Friedrich Sitzler dem Minister als Antwort auf den SPD-Vorschlag empfahl, eine Abänderung des BRG grundsätzlich für verfrüht hielt, „da das Gesetz sich bisher lediglich in einer Periode wirtschaftlicher und politischer Krisen hat auswirken können.“⁸⁴ Schließlich erklärte sich der Reichsarbeitsminister mit dem Novellierungsvor-

⁷⁶ Siehe vor allem Deutscher Werkmeister-Verband, Denkschrift zur Frage des Ausbaus des Betriebsrätegesetzes, 2. 9. 1929, BAP RJM (30.01) 2186, Bl. 55–65.

⁷⁷ Im einzelnen BAP RAM 500, 501, 502. RJM 2186.

⁷⁸ Zur Betriebsrätekrise vgl. Werner Plumpe, Die Betriebsräte in der Weimarer Republik, S. 42–60.

⁷⁹ Siehe die Ausarbeitung von Peter Funk, Warum so viele Betriebe ohne Betriebsvertretung? (1926), BAP RAM 501, Bl. 39 f.

⁸⁰ Vorlage Sitzler für den Reichsarbeitsminister, 19. 2. 1926, BAP RAM 501, Bl. 38.

⁸¹ DHV Schlesien an Reichsarbeitsministerium, 10. 5. 1927, BAP RAM 501, Bl. 54. Deutscher Gewerkschaftsbund an die dem DGB nahestehenden Mitglieder der Reichstagsfraktionen, 16. 3. 1927, BAP RAM 501, Bl. 167–169.

⁸² Reichstagsdrucksachen 3. Wahlperiode 1924/27, Nr. 3049.

⁸³ Vorlage für den Reichsarbeitsminister, Ministerentscheid o.D., BAP RAM 501, Bl. 62, 64

⁸⁴ Vorlage Dr. Sitzler für den Reichsarbeitsminister, 26. 2. 1927, BAP RAM 501, Bl. 166.

schlag der SPD einverstanden.⁸⁵ Im zuständigen sozialpolitischen Ausschuß des Reichstages forderten im Dezember die Vertreter der SPD nunmehr allerdings eine zusätzliche Änderung des § 23 BRG, die neben den Belegschaften auch den im Betrieb vertretenen Gewerkschaften ein Recht zur Anrufung des Arbeitsgerichtes, das bei Weigerung des Arbeitgebers den Wahlvorstand einzusetzen hatte, einräumte.⁸⁶ Obwohl die Reichsregierung in einer Regierungserklärung am 31. Januar 1928 vor dem sozialpolitischen Ausschuß des Reichstages dieses Recht verneinte, „da die Durchführung des Betriebsrätegesetzes ihrer Art nach mehr eine Aufgabe der staatlichen Aufsicht als der Initiative der Beteiligten selbst sei“⁸⁷, gab sie der Initiativgesetzgebung des Reichstages einen Tag später nach, als sie merkte, daß hierfür eine klare Mehrheit existierte.⁸⁸ Am 1. Februar 1928 nahm der sozialpolitische Ausschuß des Reichstages einen entsprechenden Gesetzentwurf gegen die Stimmen von DVP und DNVP an.⁸⁹ Der Reichstag schloß sich an; am 28. Februar 1928 trat das Gesetz in Kraft.⁹⁰ Daß die Arbeitgeberverbände das Gesetz nicht begrüßten, sondern den Betrieb zunehmend im Würgegriff der Gewerkschaften wähnten, bedarf keiner weiteren Ausführungen.⁹¹

Der Gesetzestext, so wie er 1919/20 festgelegt und in wenigen Ausführungsgesetzen präzisiert worden war, blieb während der gesamten Zeit der Weimarer Republik in Kraft. Niemand hatte ein erkennbares Interesse, ihn grundlegend zu ändern oder gar zu beseitigen, von einigen eher abseitigen Initiativen aus der mittelständischen Industrie abgesehen. Selbst die Schwerindustrie unternahm keine Anläufe, den Gesetzestext zu ändern, auch wenn ihre Kritik an der Praxis der Betriebsräte grundsätzlich blieb. Die Beseitigung der Weimarer Betriebsverfassung 1933/34 stellte insofern einen grundlegenden Bruch dar, der zudem nicht unmittelbar erfolgte, sondern eine gewisse Zeit beanspruchte, in der das Betriebsrätegesetz noch weiterhin in Kraft blieb.

3. Die Beseitigung des Betriebsrätegesetzes

1931 fanden die letzten Betriebsratswahlen in der Weimarer Republik statt. 1932 wurden sie u. a. wegen befürchteter kommunistischer Wahlerfolge abgesagt. Als sich auch 1933 ein politisch unerwünschtes Ergebnis abzeichnete⁹², wurden sie

⁸⁵ Vermerk über das Ergebnis des Vortrags am 8. 11. 1927 beim Herrn Minister, 12. 11. 1927, BAP RAM 501, Bl. 67.

⁸⁶ Aktenvermerk, 10. 12. 1927, BAP RAM 501, Bl. 182. Siehe auch Regierungserklärungen in der 229. Sitzung des 9. Ausschusses (Soziale Angelegenheiten) des Reichstages am 9. 12. 1927, wo die Regierung erstmals massiv Bedenken gegenüber einer Hinzuziehung der Gewerkschaften äußert, BAP RAM 501, Bl. 206–208.

⁸⁷ BAP RAM 501, Bl. 203.

⁸⁸ Regierungserklärung 1. 2. 1928, BAP RAM 501, Bl. 205.

⁸⁹ Aktenvermerk 9. 2. 1928, BAP RAM 501, Bl. 195.

⁹⁰ RGBI. I, 1928, S. 46. Kalckbrenner, Das Abänderungsgesetz zum Betriebsrätegesetz, S. 95 f.

⁹¹ Krause, Abänderung des Betriebsrätegesetzes, in: *Der Arbeitgeber* 18 (1928), S. 184. Ferner Anthes, Abänderung des Betriebsrätegesetzes, in: *Deutsche Wirtschaftszeitung* 25 (1928), S. 132. Siehe die Stellungnahme der VDA, zitiert bei Nörpel, 10 Jahre Betriebsrätegesetz in Deutschland, in: *Gewerkschaftliche Rundschau für die Schweiz* 22 (1930), S. 119.

⁹² Nachdem bereits in Sachsen und Thüringen die Reichskommissare die Betriebsrätewahlen ausgesetzt und kommunistischen Betriebsräten die Ausübung ihrer Funktion untersagt hatten, kabeelte

von den Landesbehörden kurzerhand abgebrochen, nachdem sie hierzu durch ein Gesetz ermächtigt worden waren, das nach einer nur gut vier Wochen dauernden Vorbereitungszeit am 4. April 1933 in Kraft trat: das Gesetz über Betriebsvertretungen und wirtschaftliche Vereinigungen.⁹³ Dieses in der Literatur zur Frühgeschichte des Nationalsozialismus lange wenig beachtete Gesetz⁹⁴ ist in seiner Wirkung für die Stabilisierung der NS-Herrschaft und die Einschüchterung der Arbeiterschaft kaum zu überschätzen, machte es doch letztlich die Beibehaltung des Arbeitsplatzes von der politischen Gesinnung abhängig. Ganz zu Recht wurde behördenintern mehrfach darauf verwiesen, daß dieses Gesetz in der Privatwirtschaft jene Funktion habe, die im öffentlichen Dienst das Gesetz über die Wiederherstellung des Berufsbeamtentums erfüllte: die politische Säuberung der Belegschaften und die Stellenfreimachung für Anhänger der NSDAP. Zugleich legalisierte es Repressionen gegen alle gewählten Betriebsräte, die keiner regierungstragenden Organisation angehörten, insbesondere ihre Entfernung aus dem Amt und ihre Entlassung.

Die Initiative zu diesem Gesetz ging nicht vom Reichsarbeitsministerium aus, das angesichts der seit 1932 laufenden Diskussionen um seine Auflösung bzw. Rückführung in das Reichswirtschaftsministerium ohnehin kaum noch handlungsfähig war. Sie folgte vielmehr der „Straße“. Unmittelbar nach der Machtergreifung begann im Februar 1933 ein Prozeß der Amtsverdrängung der mehrheitlich freigewerkschaftlichen Betriebsräte durch NSBO-Funktionäre und andere Nationalsozialisten. In der Regel zwang man die Betriebsräte zum Rücktritt und drängte danach die Unternehmensleitungen, die geschafften Betriebsräte zu entlassen. Auch wenn manche Unternehmensleitungen diese Praktiken durchaus begrüßten, war ihnen zumeist der gesetzwidrige Charakter der Vorgänge durchaus bewußt.⁹⁵ Da die Arbeitsgerichte sich nicht ohne weiteres dem wilden Vorgehen der NSBO anschlossen, entstand eine prekäre rechtliche Situation, die das Reichsinnenministerium am 13. März 1933 veranlaßte, das Reichsarbeitsministerium aufzufordern, eine Notverordnung zur Änderung des Betriebsrätegesetzes vorzubereiten, die es ermöglichen sollte, die Bestimmung des § 84 des BRG zu umgehen, die einen Einspruch gegen eine Entlassung aus politischen Gründen für zulässig erklärte.⁹⁶ Das Reichsarbeitsministerium hielt eine Änderung allein des § 84 BRG für wenig sinnvoll, da dieser ohnehin nicht angewendet würde und den entlassenen Arbeitern weiterhin ein Einspruch wegen „unbilliger Härte“ möglich

der Kölner Polizeipräsident am 17. 3. 1933 seinen dringenden Wunsch nach Berlin, daß auch in Preußen die Wahlen bis auf weiteres verschoben werden müßten, da die Kommunisten versuchten, „in den Betrieben wieder Boden zu gewinnen ... Da ein Erfolg aus allgemeinpolitischen Gründen unerwünscht ist, möglicherweise Generalstreikgefahr droht, bitte zu erwägen (!), die Betriebsratswahlen auf längere Zeit zu verschieben...“ Polizeipräsident Köln an. Preuß. Minister des Inneren, für Wirtschaft und Arbeit und an das Reichsarbeitsministerium, 17. 3. 1933, BAP RAM 394, Bl. 10.

⁹³ RGBl. I 1933, S. 161.

⁹⁴ Erwähnung findet es bei Rüther, Arbeiterschaft in Köln, S. 114 ff. Vgl. auch Wisotzky, Der Ruhrbergbau im Dritten Reich, S. 33. Ausführlicher Frese, Betriebspolitik im „Dritten Reich“.

⁹⁵ Vgl. beispielsweise die Vorgänge im Regierungsbezirk Düsseldorf, die durch die Gewerbeaufsicht en detail belegt sind, HStA Düsseldorf Reg. Düsseldorf 33642, 33643.

⁹⁶ Reichsminister des Innern an den Herrn Reichsarbeitsminister, 13. 3. 1933, BAP RAM 502, Bl. 121.

wäre. Man war sich darüber im klaren, daß eine Säuberung der Betriebe insbesondere von Kommunisten nur erreicht werden könnte, „wenn ein ausdrückliches Recht zur Kündigung wegen kommunistischer Parteizugehörigkeit oder Betätigung geschaffen würde.“⁹⁷

Das Reichsarbeitsministerium gedachte daher, der Reichsregierung per Notverordnung eine arbeitsrechtliche Generalermächtigung erteilen zu lassen. Am 18. März 1933 brachte man den Entwurf einer Notverordnung des Reichspräsidenten zur „Befriedung der Betriebe“ in das Kabinett ein, die lapidar besagte, daß die Reichsregierung ermächtigt werde, „aus Gründen der öffentlichen Sicherheit und Ordnung oder zur Erhaltung der Ruhe und des Friedens in den Betrieben Änderungen der Vorschriften des Betriebsrätegesetzes über die Wahlzeit, die Mitgliederzahl und die Auflösung der gesetzlichen Betriebsvertretungen, über das Erlöschen von Ämtern der gesetzlichen Betriebsvertretungen, über die Wahlen und die Wählbarkeit zu diesen Ämtern sowie über die Behördenzuständigkeit in solchen Angelegenheiten vorzunehmen.“⁹⁸ Parallel zur Vorbereitung der Ermächtigungsverordnung⁹⁹ ging das Reichsarbeitsministerium daran, entsprechende Gesetzentwürfe auszuarbeiten. Einer eilig für den 20. März 1933 einberufenen Ministerialbesprechung wurde zwei Tage später der Entwurf eines regelrechten Gewerkschaftsgesetzes vorgelegt, das in einem Zusatzartikel die Kündbarkeit aus politischen Gründen einführte.¹⁰⁰ Der Gesetzentwurf hielt aber noch an der Weimarer Tradition fest, nur gegenunabhängigen Vereinigungen die Tariffähigkeit zuzugestehen, wobei im Zweifelsfalle eine Spruchstelle beim Reichsarbeitsgericht über deren Tariffähigkeit zu entscheiden hatte. Zugleich ermächtigte er die Reichsregierung, die bisherigen Vertretungen der Arbeitnehmerschaft bei der Reichsknappschaft, der Reichsanstalt und den verschiedenen Versicherungsträgern auszutauschen sowie weiteren Organisationen die Vertretungsvollmacht vor den Arbeitsgerichten zu erteilen. Das Wirtschaftskabinett beschloß am 27. März 1933 indes einen anderen Entwurf. Offensichtlich wollte man sich in der Gewerkschaftsfrage nicht in einer Weise festlegen, die einer Bestandsgarantie gleichkam. Man war sich nach längerer Debatte einig, nichts zu tun, „was dem Ziel einer künftigen berufsständischen Neuordnung hinderlich sein oder vorgreifen könnte.“¹⁰¹

Das Gesetz vom 4. April 1933 hob in seinen ersten beiden Artikeln die Wahl- und Schutzvorschriften der Betriebsräte auf, ermöglichte die Amtsenthebung von Betriebsräten durch die Behörden, gab ihnen zugleich das Recht der Neueinsetzung von Betriebsvertretungen und bestimmte des weiteren, daß bei Entlassungen wegen „staatsfeindlicher Tätigkeiten“ ein Einspruchsrecht nicht beim Arbeitsge-

⁹⁷ Antwortentwurf des Reichsarbeitsministeriums, März 1933, BAP RAM 502, Bl. 122.

⁹⁸ Reichsarbeitsminister an den Staatssekretär der Reichskanzlei, 18. 3. 1933, BAP RJM 2186, Bll. 107 f.

⁹⁹ Diese arbeitsrechtliche Ermächtigungsverordnung wurde durch das Ermächtigungsgesetz überflüssig. Mit dem Ermächtigungsgesetz vom 23. 3. 1933 war die Reichsregierung in ihrer Gesetzgebung ohnehin weitgehend unabhängig vom Reichstag. Auf dieser Basis erfolgte auch der Beschluß über das Gesetz vom 4. 4. 1933. Vgl. Broszat, *Der Staat Hitlers*, S. 108 ff.

¹⁰⁰ Reichsarbeitsminister an die Reichsministerien, 18. 3. 1933, BAP RJM 2186, Bll. 110–113.

¹⁰¹ Vermerk im Reichsjustizministerium über die Besprechung im wirtschaftspolitischen Ausschuß des Kabinetts vom 27. 3. 1933, BAP RJM 2186, Bl. 114.

richt, sondern lediglich gegenüber der zuständigen Landesbehörde bestand, die nach Anhörung der Beteiligten über die Entlassung zu entscheiden hatte. Zugleich änderte das Gesetz die Vertretungsrechte in der Reichsknappschaft und vor Arbeitsgerichten.¹⁰² Das Betriebsrätegesetz war damit in seiner materiellen Substanz nicht betroffen. Rechte und Pflichten der Betriebsvertretungen blieben formell unangetastet; lediglich die Zusammensetzung der Betriebsvertretungen wurde dem behördlichen Zugriff in einer Weise geöffnet, daß der eingetretene Zustand „legalisiert“ werden konnte. Hierüber war man sich bei einer Besprechung im Reichsarbeitsministerium am 11. April 1933¹⁰³, die sich mit der praktischen Durchführung des Gesetzes befaßte, weitgehend im klaren: „Soweit vor Inkrafttreten des Gesetzes Mitglieder von Betriebsvertretungen durch nichtbehördliche Stellen abgesetzt und durch neue Mitglieder ersetzt sind, wird es Aufgabe der nunmehr zuständigen Behörde [in Preußen der Gewerbeaufsicht bzw. des Regierungspräsidenten] sein, für eine dem Gesetz entsprechende Betriebsvertretung zu sorgen. Dabei wird es nach der vorherrschenden Meinung der Ressortvertreter das Ziel sein müssen, die bestehenden tatsächlichen Zustände möglichst weitgehend zu legalisieren, zumal es sich nur um eine Übergangsregelung handele, auf Erhaltung des Wirtschaftsfriedens besonderes Gewicht zu legen sei und dem Arbeitnehmer sein Arbeitsplatz im Betrieb erhalten bleibe“, sofern er nicht unter eine der zuvor definierten Kategorien von Staatsfeinden fiel. Hierzu zählten Mitglieder oder Aktivisten der kommunistischen Bewegung automatisch, Mitglieder der SPD und der freien Gewerkschaften bei Vorliegen besonderer Umstände (i.e. etwa Befürwortung der Einheitsfront). Bei der Entscheidung sollten auch Geschehnisse aus der Vergangenheit herangezogen werden. Bei Personen „nichtarischer Abstammung“ genügte dieser Umstand als Entlassungsgrund allein nicht, so zumindest die Auffassung der versammelten Beamten. Wenn eine Mitgliedschaft in der SPD oder bei den freien Gewerkschaften eine Entlassung auch nicht automatisch rechtfertige, so „könne an eine weitere Auslegung des Begriffes der Wirtschaftseindlichkeit zur Beseitigung von Betriebsvertretungsmitgliedern...gedacht werden“, wobei sinnvollerweise nach der Art des Betriebes (Rüstung etc.) zu differenzieren sei.

Die Landesbehörden entließen zügig Ausführungsbestimmungen¹⁰⁴, mit denen sie die Zuständigkeiten bei Widersprüchen regelten und zugleich die Betriebsratswahlen für das nächste halbe Jahr „aussetzten“.¹⁰⁵ Damit war klar, daß freigewerkschaftliche Betriebsratsmitglieder ihrer Ämter verlustig gehen würden, sofern dies nicht bereits geschehen war. Zugleich gerieten alle ehemaligen Betriebsvertretungsmitglieder und kommunistischen, sozialdemokratischen¹⁰⁶ und

¹⁰² RGBl. I 1933, S. 161 f.

¹⁰³ Niederschrift über die Besprechung mit den Vertretern der Reichsressorts und der Länder am 11. 4. 1933 über die Durchführung des Gesetzes über Betriebsvertretungen und über wirtschaftliche Vereinigungen, BAP RJM 2186, Bl. 129–132.

¹⁰⁴ Preußische Gesetzsammlung 15. 4. 1933, Nr. 27, S. 109.

¹⁰⁵ Ähnlich verfahren die Reichsbehörden, die ebenfalls für ihren Zuständigkeitsbereich die Wahlen „aussetzten“. Runderlaß des Reichsjustizministers, 9. 5. 1933, BAP RJM 2186, Bl. 133.

¹⁰⁶ In einem Erlaß für Preußen erklärte Göring im Juni 1933 nach dem faktischen Verbot der SPD SPD-Mitglieder für Staatsfeinde im Sinne des Gesetzes vom 4. 4. 1933, Broszat, Staat Hitlers, S. 120.

„nichtarischen“ Belegschaftsangehörigen unter akuten Entlassungsdruck, wobei gegen Entlassungen nur noch bei der Gewerbeaufsicht Einspruch eingelegt werden konnte, den diese allerdings nach Gutdünken entscheiden konnte. Unter dem akuten Druck der verschiedenen Nazi-Organisationen fielen die Entscheidungen in der Regel gegen die Einsprucheinlegenden, zumal sich in den Betrieben ein weitreichendes Denunziationsklima breitmachte.¹⁰⁷ Noch im Dezember 1933 schrieb der Treuhänder der Arbeit für Sachsen: „Im Bereich der Kreishauptmannschaft [*i.e. Regierungsbezirk*] Leipzig wird Artikel 2 [*Entlassung wg. staatsfeindlicher Betätigung*] des Gesetzes noch immer mit unverminderter Schärfe zur Anwendung gebracht. Die Kreishauptmannschaft beklagt sich darüber, daß nach den Weisungen des Ministeriums die Zugehörigkeit zur SPD oder zum Reichsbanner allein nicht ausreichen soll, die Annahme staatsfeindlicher Tätigkeit zu begründen. Der Kreishauptmann in Leipzig (lehnt) im wesentlichen alle Einsprüche ab.“¹⁰⁸

Die Bedeutung des Gesetzes war eine doppelte. Zum einen legalisierte es innerhalb weniger Wochen den völligen Austausch der Betriebsräte. An die Stelle der gewählten Betriebsvertretungen traten NSBO-Leute und/oder andere Parteigänger des Nationalsozialismus, die im übrigen auch vor der Verdrängung gewählter Stahlhelm-Vertreter oder Werkvereiner nicht zurückschreckten.¹⁰⁹ Zugleich wurden Kommunisten und Sozialdemokraten in großer Zahl aus den Betrieben entlassen oder gerieten unter Entlassungsdruck, der jede politische Äußerung zu einer existentiellen Frage machen konnte. Gerade der Entlassungsdruck wirkte ausgesprochen disziplinierend, wie der Verband der mitteldeutschen Industrie mit dem Sitz in Weimar im November 1933 feststellte: „Der innere Widerstand der Belegschaft [*bei Zeiss und Schott*] gegen die zu fördernde nationalsozialistische Wirtschafts- und Volksgemeinschaft erklärt sich u. a. daraus, daß der überwiegende Teil der Belegschaft ... auf Grund des für Zeiß und Schott gültigen Stiftungsstatuts nach 5jähriger Betriebszugehörigkeit pensionsberechtigt wird und nur aus wichtigem Grunde ... außerordentlich kündbar ist.“ Die mitteldeutsche Industrie bedauerte daher, daß das Gesetz vom April 1933 in die Satzungsvorschriften nicht eingriff und regte eine entsprechende Korrektur an.¹¹⁰ Zum anderen brachte das Gesetz die „spontane Landnahme“ der Nationalsozialisten in den Betrieben in eine legale Form und kanalisierte sie zugleich, indem sie Absetzungen, Neueinsetzungen und Entlassungen einem förmlichen Verfahren unterzog, durch das erst die Rechtsgültigkeit der entsprechenden Maßnahmen hergestellt wurde. Es beseitigte dabei nicht die Rechte der Betriebsvertretungen, sondern stellte eben nur sicher, daß sie von ausgemachten Nationalsozialisten wahrgenommen wurden.

¹⁰⁷ Siehe einzelne Fälle in: HStA Düsseldorf Reg. Düsseldorf 33642, 33643; Reg. Köln 8287, 8288, 8289.

¹⁰⁸ Treuhänder der Arbeit für das Wirtschaftsgebiet Sachsen an Reichsarbeitsministerium 30. 12. 1933, BAP RAM 505, Bll. 344–346.

¹⁰⁹ Schreiben des Kreisverbandes Dortmund der DNVP an das Reichsarbeitsministerium, 10. 4. 1933, BAP RAM 505, Bl. 110.

¹¹⁰ Verband der mitteldeutschen Industrie an Reichsarbeitsministerium, 7. 11. 1933, BAP RAM 505, Bll. 303–304.

Die Beseitigung der Betriebsvertretungsrechte erfolgte erst mit dem Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit vom Januar 1934, dessen Entstehungsgeschichte aufgrund umfangreicher Aktenverluste bei Kriegsende im Dunkeln liegt.¹¹¹ An die Stelle der Betriebsräte traten vom Betriebsführer und der Deutschen Arbeitsfront (DAF) abhängige Vertrauensräte¹¹², die Aufsichtsratsvertretung wurde durch diffuse Unternehmensbeiräte ersetzt, die Möglichkeit zur gerichtlichen Konfliktregulierung zugunsten einer Ehrengerichtbarkeit aufgehoben, die mit der alten Arbeitsrechtsprechung kaum etwas zu tun hatte. Die Arbeitsgerichtsbarkeit blieb im übrigen erhalten.¹¹³ Der Betrieb wurde – in gewisser Weise einer spezifischen Interpretation der schon in Weimar verbreiteten Werks- oder Betriebsgemeinschaftsvorstellung entsprechend¹¹⁴ – als Einheit von Führer und Gefolgschaft definiert, die gemeinsam das Wohl des Betriebes zu fördern und damit zum Volkswohl beizutragen hatten.¹¹⁵ Das nationalsozialistische Arbeitsrecht, dessen weiterer Eckstein die Treuhänder der Arbeit waren, die im Mai 1933 an die Stelle des alten Tarifsystems traten¹¹⁶, war mithin nicht von einer Rückkehr zum arbeitsrechtlichen „Liberalismus“ des Kaiserreichs gekennzeichnet, sondern baute Elemente des kollektiven Arbeitsrechtes (Tarife, kollektive Vertretungen etc.) in ein System konfliktfrei gedachter Gemeinschaftsordnung ein, etablierte also eine Art klassenkampffreie und rassistische Gemeinschaftsordnung mit Sozialbindung aller Beteiligten. Referenzebene von Kommunikation und Handeln war nunmehr anders als im Betriebsrätegesetz ausschließlich das Betriebswohl, das seinerseits aber als Teil des Volkswohls gesehen und damit keineswegs nur unter partikulärem Unternehmergesichtspunkt verstanden wurde. Mit der Negierung von Partikularinteressen bzw. ihrer Ausgrenzung als wie auch immer schädlich war zwangsläufig keine Notwendigkeit für entsprechende Interessenvertretungsorgane, also auch nicht für entsprechende Kommunikation vorhanden. Insofern war die Beseitigung autonomer Interessenvertretungen im AOG folgerichtig. Die auf diese Weise generierten defekten Kommunikationsstrukturen mochten funktionieren, solange der Arbeitsmarkt der spontanen Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten Grenzen setzte. Sobald sich hier allerdings Änderungen ergaben, war zu erwarten, daß die Unterdrückung kollektiver Konfliktregulierung zu verstärkten individuellen Konfliktstrategien führen würde.¹¹⁷

Freilich ist aus dem Text des AOG keineswegs darauf zu schließen, wie sich die industriellen Beziehungen im Betrieb nach 1934 entwickelten. Schon die weitgehende Verdrängung freigewerkschaftlicher Betriebsräte nach dem März 1933

¹¹¹ Mason, Zur Entstehung des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit, S. 329f.

¹¹² Öhm, Vom Betriebsrat zum Vertrauensrat, in: Soziale Praxis 43 (1934), Sp. 519–524.

¹¹³ Bähr, Arbeitsgerichtsbarkeit, S. 527 ff.

¹¹⁴ Sowohl Mason, Zur Entstehung des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit, passim, als auch Bähr, Arbeitsgerichtsbarkeit, S. 529 ff. weisen auf die Nähe des AOG zu Weimarer Traditionen hin.

¹¹⁵ Rüthers, Die Betriebsverfassung im Nationalsozialismus, in: Arbeit und Recht 18 (1970), S. 97–109. Vgl. auch Spohn, Zur „Betriebsverfassung“, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 35 (1984), S. 545–555.

¹¹⁶ Zur Vorgeschichte des Gesetzes, insbesondere zur Diskussion über „Reichsbeauftragte zur Befriedung des Arbeitslebens“ finden sich einige Aktenreste im BAP, RJM 2178, Bl. 382 ff. Zum Gesetz selber siehe Hachtmann, Industriearbeit im „Dritten Reich“, S. 32 ff.

¹¹⁷ Hachtmann, Die Krise der nationalsozialistischen Arbeitsverfassung, in: Kritische Justiz 17 (1984), S. 281–299. Allgemein Kranig, Lockung und Zwang.

mußte keineswegs ein Ende autonomer Betriebsratstätigkeit zur Folge haben, sondern konnte ohne weiteres mit einem Festhalten an der bisherigen Interessenvertretungspolitik – freilich jetzt mit anderer Begründung – verbunden sein. Zweitens wuchs mit dem AOG und wohl auch bereits zuvor im Rahmen der Weltwirtschaftskrise die Macht der Betriebsleitungen zur autonomen Regelung der Arbeitsorganisation. Ob und wie weit diese neuen Möglichkeiten genutzt wurden oder eher an erprobten Kooperationsformen festgehalten wurde, wird weiter unten zu diskutieren sein. Als man etwa in der nordwestdeutschen Eisen- und Stahlindustrie im Gefolge des AOG an eine Neufassung der Arbeitsordnungen und ihre Überführung in gesetzeskonforme Betriebsordnungen ging, war man sich in der einschlägigen Kommission von Arbeitnordwest schnell einig: „Es wird noch besonders darauf hingewiesen, daß man bei der Aufstellung des Entwurfs der Betriebsordnung von dem Gedanken ausgegangen sei, die alte [*noch mit den Betriebsräten vereinbarte*] Arbeitsordnung ohne große Änderungen zu übernehmen, da diese sich in der jahrelangen Praxis bewährt habe.“¹¹⁸ Dieser Entwurf einer Arbeitsordnung unterschied sich fundamental von einem rassistisch-nazistischen Machwerk, das zu gleicher Zeit das DINTA als Vorlage für die Neufassung der Arbeitsordnungen vorgelegt hatte.¹¹⁹ Ganz ähnlich war die Entwicklung im Ruhrbergbau, wo sich die Unternehmen mit ihrem an die Arbeitsordnung von 1921 angelehnten Entwurf einer neuen Betriebsordnung gegen die Wünsche der DAF nach einer expliziten Nazifizierung der industriellen Beziehungen im Betrieb durchsetzen konnten.¹²⁰ Für die Unternehmen – so eine mögliche These – ging es 1933 um die (Wieder-)Herstellung ihrer Handlungsautonomie gegenüber den Belegschaften, was aber keineswegs mit einer ideologischen Nazifizierung des Arbeitsverhältnisses oder der Arbeitsbeziehungen verwechselt werden sollte.¹²¹ Insofern determinierte auch das AOG nicht die betriebliche Praxis der Arbeitsbeziehungen, sondern führte vor allem dazu, daß die grundlegende betriebliche Machtasymmetrie zugleich in jedem einzelnen Kommunikations- und Handlungsakt im Betrieb mobilisierbar wurde. Wie die Unternehmen ihre Macht konkret nutzten, war freilich eine andere Frage.

4. Zusammenfassung

Resümiert man die Entwicklung der gesetzlichen Vorschriften, so lassen sich zwei Punkte festhalten.

1. In einem vor allem von politischen Krisen und Umbrüchen gekennzeichneten Gesetzgebungsprozeß wurde zwischen 1916 und 1920 eine neue Betriebsverfassung geschaffen, die auf der Basis der bestehenden Wirtschaftsordnung die Lei-

¹¹⁸ Niederschrift über die Sitzung der Betriebsordnungskommission von Arbeitnordwest vom 8. 6. 1934, ThA VSt/460.

¹¹⁹ Mitteilungsblatt DINTA 9/1934: Entwurf vom 15. 5. 1934. Entwurf von Arbeitnordwest vom 22. 5. 1934, siehe die Unterlagen in: ThA VSt/461.

¹²⁰ Wisotzky, Der Ruhrbergbau im Dritten Reich, S. 45–50.

¹²¹ Vgl. die Überlegungen von Hachtmann, Von der Klassenharmonie zum regulierten Klassenkampf, S. 159–183.

stungskrise der deutschen (Groß-)Industrie durch verstärkte Partizipation der Arbeitnehmer an den betrieblichen Entscheidungsprozessen lösen wollte. Im Kern griff die 1920 endgültig kodifizierte Betriebsverfassung daher das Konzept der „bürgerlichen“ Sozialreform und der christlichen Gewerkschaftsbewegung aus der Vorkriegszeit auf. Nachdem sich dieses Konzept in der Gesetzgebung durchgesetzt hatte, blieb es de facto bis 1933/34 unverändert bindend. Die nationalsozialistische Arbeitsverfassung brachte einen radikalen Bruch, insofern sie den Ansatz der Partizipation der Arbeitnehmerschaft beseitigte und die notwendige Akzeptanz von Entscheidungen im konfliktkonstituierten Handlungsfeld Betrieb durch ideologische Appelle an die Beschäftigten ersetzte, die der ständigen Repressionsdrohung bedurften, um wirksam zu sein. Eine Kontinuität der „Gemeinschaftskonzepte“ von der Weimarer Zeit in den Nationalsozialismus hinein bestand zumindest von der gesetzlichen Seite her nur scheinbar.

2. Die politischen und sozialen Rahmenbedingungen des Gesetzgebungsprozesses zwischen 1916 und 1920 führten zu einer starken ideologischen Aufladung der zukünftigen Betriebsverfassung und bedingten eine Kontroverse im Gesetzgebungsprozeß, die allerdings nach 1920 rasch beendet war. Ernsthaftes Ansätze, zu einer grundlegenden Reform der Betriebsverfassung zu kommen bzw. das Betriebsrätegesetz wieder zu beseitigen, gab es vor 1933 nicht. Nicht nur die Befürworter des Betriebsrätegesetzes verzichteten aus letztlich pragmatischen Gründen auf das Einbringen von Reformvorschlägen. Auch seine schärfsten Kritiker von Seiten der Arbeitgeber und der linksradikalen Teile der Arbeiterbewegung wurden zunehmend zurückhaltender, selbst wenn sich seit 1928 erneut Ansätze zeigten, die bestehende Betriebsverfassung in Frage zu stellen. Gesetzgeberisch wirksam wurden sie zu keinem Zeitpunkt.

III. Die industriellen Beziehungen in den Leverkusener Farbwerken 1916 bis 1934

1. Das Unternehmen

Grundzüge der Unternehmensentwicklung

Die Farbenfabriken in Leverkusen waren von der Elberfelder Firma Bayer 1891 nördlich von Köln am rechten Rheinufer „planmäßig“ auf der grünen Wiese errichtet worden.¹ Das Leverkusener Werk stellte nach Plänen von Carl Duisberg eine durchrationalisierte und voll integrierte chemische Fabrik dar, die von der anorganischen über die Zwischenprodukt-Abteilung bis hin zu den Farbstoff- und Verarbeitungsbetrieben reichte und damit faktisch alle wichtigen Produktionsleistungen auf der Basis vornehmlich einheimischer Rohstoffe erbringen konnte.² Schwerpunkt sowohl vor als auch nach dem Krieg war die Farbstoffproduktion. Im Zuge der Weiterentwicklung der anorganischen und Zwischenprodukt-Abteilung steuerten diese allerdings immer größere Anteile zum Fremdumsatz bei, waren also nicht ausschließlich vorgelagerte Produktionsstufen des Farbstoffbetriebes.³ Das Werk expandierte außerordentlich rasch, wobei der Farbstoffexport eine zentrale Rolle spielte.⁴ Der Umsatz stieg zwischen 1906 und 1913 von 71,9 auf 113,3 Mio. Mark, das Aktienkapital verdreifachte sich zwischen 1900 und 1913, auf wichtigen europäischen und Überseemärkten wurden erhebliche Direktinvestitionen vorgenommen. Im Ergebnis dieser Expansion beherrschte Bayer zusammen mit den anderen großen deutschen Chemieunternehmen den Weltfarbstoffexport zu mehr als 80%.⁵ Parallel dazu expandierte die Beschäftigung: 1900 waren in Leverkusen etwa 1600 Arbeiter beschäftigt (1894: 249), Anfang 1914 waren es bereits 6520. Die Zahl der Angestellten wuchs im gleichen Zeitraum von 19 auf 1297.⁶ Der Erste Weltkrieg unterbrach diese Expansion nicht, sondern beschleunigte sie noch, wenngleich auch mit einer Änderung des Produktprofils. An die Stelle der Dominanz des Farbstoffsektors, der 1913 noch 63% des Umsatzes der sog. I.G.Gruppe ausgemacht hatte, traten kriegswichtige Chemikalien und Ersatzstoffe, die 1917 einen Umsatzanteil von 46% erreichten. Der Gesamtumsatz der Gruppe wuchs im gleichen Zeitraum auf fast das Zweieinhalbfache des Stan-

¹ Werksgeschichte 1863–1938.

² Carl Duisberg, *Meine Lebenserinnerungen*, S. 75 ff.

³ Bayer AG (Hg.), *Beiträge zur 100jährigen Firmengeschichte*, S. 18–29.

⁴ Ebenda.

⁵ G. Plumpe, *Die I.G. Farbenindustrie AG*, S. 40 ff.

⁶ Die Entwicklung des Zahlenverhältnisses von Angestellten zu Arbeitern des Werkes Bayer Leverkusen ab 1892, BAL 221/2.

des von 1913.⁷ Die Beschäftigtenzahlen in Leverkusen indizierten diese Entwicklung. Die Arbeiterbelegschaft erreichte Anfang 1918 einen Stand von 11029, die Zahl der Angestellten war hingegen nur unterdurchschnittlich auf 1589 angewachsen.⁸ Die Expansion und Gewinne des Ersten Weltkrieges waren allerdings um den hohen Preis des Verlustes der bislang dominierenden Weltmarktstellung erkauft. Diese nach dem Krieg zurückzugewinnen, spielte in der strategischen Ausrichtung der führenden Manager des späteren I.G.-Konzerns die entscheidende Rolle und stand bereits bei der ersten I.G.-Gründung 1916 Pate, auf der eine Investitions- und Gewinnngemeinschaft gebildet wurde.

Die Befürchtungen, die mit dem Verlust der Weltmarktstellung verbunden waren, traten nach 1918/9 ein. An ein Zurückerobern der alten Dominanz war angesichts des Aufbaus eigener Farbstoffindustrien in den ehemaligen Feindstaaten und der Diskriminierung der deutschen Chemiewirtschaft auf zahlreichen Auslandsmärkten kaum zu denken: Selbst eine bescheidenere Zurückerobung von Weltmarktanteilen schien nur durch die Entwicklung neuer Produkte, Preisgünstigkeit und internationale Absprachen möglich. Zwar ermöglichte die Inflationskonjunktur den I.G. Firmen den Umsatztiefstand von 1919 (22,3% des Vorkriegsstandes) 1920 bereits wieder auszugleichen und nahe an das Umsatzvolumen von 1913 heranzureichen, jedoch trat 1921 ein erneuter Rückgang ein. Erst von 1922 an begann ein dauerhafter Expansionsprozeß, der mit Schwankungen bis zur Weltwirtschaftskrise anhielt. Träger der Expansion waren neben den Farbstoffen vor allem Syntheseprodukte (Stickstoff, Methanol). Die Arbeiterzahl in Leverkusen sank im Kontext dieser Entwicklung bis Ende 1919 auf 7200, stieg danach bis Anfang 1921, ging dann streikbedingt zurück, um schließlich bis Mitte 1923 wiederum auf knapp 10000 anzuwachsen. In der Stabilisierungskrise brach die Beschäftigtenzahl bei Bayer regelrecht zusammen, Ende 1924 fanden noch 5600 Arbeiter Beschäftigung in Leverkusen. Die nachfolgende Beschäftigungsexpansion verlief kontinuierlich bis zum Herbst 1929, als mit 8800 Arbeitern ein neuer Höchststand erzielt wurde, der danach in einen gemessen an Bergbau und Eisen- und Stahlindustrie eher moderaten Arbeitsplatzabbau mündete. Im Herbst 1932 waren immerhin noch 6800 Arbeiter in Leverkusen in Lohn und Brot.⁹ Der Umsatz der gesamten I.G. Gruppe, der 1921 bei 465 Mio. Goldmark gelegen hatte, stieg kontinuierlich bis 1929 auf 1435,2 Mio. RM. Eine Aufschlüsselung nach einzelnen Produktionsstätten existiert nicht, da die I.G. ihren Umsatz nach Sparten und nicht regional berechnete. Das Leverkusener Werk erwirtschaftete den größten Umsatzteil in der Sparte II (Farbstoffe, Pharma, Chemikalien), der 1925 etwa die Hälfte des Umsatzes der I.G. ausmachte, 1933 65%. Umsatz und Erträge in Sparte I: Syntheseprodukte gingen in der Weltwirtschaftskrise stark zurück, ab 1929 brachen die Gewinne ein, von 1931 an wurden Verluste erwirtschaftet. Sparte III (Photo, Fasern) konnte zwar ihren Umsatzanteil auf schließlich 12%

⁷ G. Plumpe, I.G. Farbenindustrie AG, S. 83.

⁸ Die Entwicklung des Zahlenverhältnisses von Angestellten zu Arbeitern des Werkes Bayer Leverkusen ab 1892, BAL 221/2.

⁹ Die Entwicklung des Zahlenverhältnisses von Angestellten zu Arbeitern des Werkes Bayer Leverkusen ab 1892, BAL 221/2.

steigern, machte aber bis 1932 kontinuierlich Verluste.¹⁰ Damit war zumindest von der wirtschaftlichen Seite her das Bayerwerk in Leverkusen, obwohl in den zwanziger Jahren kein Investitionsschwerpunkt der I.G. – dieser lag im Synthesebereich –, ein Träger des wirtschaftlichen Erfolges der I.G. Steigende Umsätze und wachsende Gewinne wurden dabei mit einer schrumpfenden bzw. deutlich langsamer wachsenden Belegschaft erzielt; ein Zeichen dafür, daß die Kostenanpassungspolitik in Leverkusen zumindest von den Lohnkosten her nicht ganz erfolglos verlaufen sein konnte. Die gesamten Personalkosten stiegen zwar in den zwanziger Jahren auch hier an; am Rohertrag der Gewinn- und Verlustrechnung betrugen sie 1931 64,9% im Gegensatz zu 53,8% 1926; sie gingen jedoch im folgenden Jahre auf 50,8% und 1933 sogar auf 47,9% zurück. Hierin kamen die Bemühungen der I.G. zum Ausdruck, den Personalstand möglichst zu halten und durch Arbeitszeitverkürzungen eine Neuaufteilung der kleiner werdenden Arbeitsvolumina zu erreichen. Die steigenden Personalkosten waren, so Gottfried Plumpe, unter Umständen eine Belastung für die Ertragslage, doch korrespondierte diese – ähnlich wie im Bergbau – stärker mit den binnen- und weltwirtschaftlichen Absatzverhältnissen. Sie waren daher ein belastender Faktor, dessen relatives Gewicht indes von den Marktverhältnissen bestimmt wurde.¹¹ Im übrigen war die I.G. in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre ein finanzwirtschaftlich gesehen gesundes Unternehmen, das seine umfangreichen Investitionen ohne Probleme finanzieren, ja den Kapitalmarkt zum Teil eher aus symbolischen Gründen in Anspruch nahm. Die Dividende mußte in der Weltwirtschaftskrise zwar auf 7% gekürzt werden, gezahlt aber wurde sie bis auf 1923 in jedem Jahr der Zwischenkriegszeit.¹² Das Bayerwerk in Leverkusen war in diesem Kontext einer der entscheidenden Leistungs- und Gewinnträger der I.G., auch wenn hier kein Entwicklungsschwerpunkt der zwanziger Jahre lag, da die I.G. sich zusehends in ihrer Forschungs- und Investitionspolitik auf die Syntheseproduktion konzentrierte. Rationalisierungs- und Mechanisierungsmaßnahmen im Leverkusener Werk wurden in den zwanziger Jahren zwar durchgeführt, doch konzentrierten sie sich auf bestimmte Bereiche des Transportwesens (Verrohrung, Übergang vom Handtransport zu Elektrokarren etc.) oder auf den Einsatz verbesserter chemischer Anlagentechnik; die eigentlichen Produktionsprozesse selbst änderten sich kaum.¹³ Die große Leistungssteigerung in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre war vor allem Ergebnis einer geschickteren Organisation der Arbeitsprozesse.

Grundzüge der Unternehmensorganisation

Das Bayer-Werk in Leverkusen war eine Musterfabrik vom Reißbrett, deren Grundstrukturen bis heute erhalten sind. Einen vergleichbaren Modellcharakter besaß die Unternehmensorganisation. Stellte die GBAG einen Prototyp autoritärer Unternehmensorganisation mit geringer Schriftlichkeit und großer Bedeutung der mündlichen Anordnung dar, so war das Bayer-Werk in Leverkusen ein Bei-

¹⁰ G. Plumpe, Die I.G. Farbenindustrie AG, S. 434, 450.

¹¹ Ebenda, S. 489.

¹² Ebenda, S. 480–490.

¹³ Werksgeschichte 1863–1938, laufend.

spiel technokratischer Unternehmensorganisation.¹⁴ Die Unternehmensorganisation korrespondierte mit den technischen Bedingungen des Produktionsprozesses. Neben den eigentlichen chemischen Produktionsbetrieben existierten die chemischen Labors, die sog. Ingenieur-, Lager- und Transportabteilungen sowie der Energie- und Dampfbetrieb. In den Ingenieurabteilungen waren jene Arbeitsprozesse zusammengefaßt, die mit dem Aufbau und der Wartung der Anlagen befaßt waren. Während in den chemischen Produktionsbetrieben unter der Anleitung von Chemikern und Meistern die un- und angelernte Arbeit dominierte, herrschte in den Ingenieurbetrieben die handwerkliche Facharbeit unter der Leitung von Ingenieuren und „Handwerksmeistern“ vor. Das Verhältnis ungelernter zu Facharbeit änderte sich mit dem jeweiligen Auf- und Ausbaustadium der Anlagen, so daß in Leverkusen vor dem Weltkrieg der Anteil gelernter Facharbeit analog zum Aufbau des Werkes mit etwa 25% der gewerblich Beschäftigten sehr hoch war, in den zwanziger Jahren aber mit der Fertigstellung des Werkes kontinuierlich sank.

Produktions-, Ingenieur- und Energieabteilungen waren vor 1914 im Liniensystem organisiert, über dem sich eine stabförmige Unternehmensverwaltung aufbaute mit einem Direktorium und Vorstand an der Spitze, wobei das Direktorium lediglich für das Leverkusener Werk zuständig war, der Vorstand aber den gesamten Bayer-Konzern regierte. Auf diese Weise ergaben sich insgesamt vier hierarchische Ebenen vom Vorstand/Direktorium über die Betriebsführer/Abteilungsleiter zu den Meistern/Vorarbeitern bis hin schließlich zu den gewerblich Beschäftigten. Als Stabsabteilungen existierten, wenn man so will, neben der allgemeinen Verwaltung auch die Laboratorien, in denen neue Produkte entwickelt und auf ihre Einsatztauglichkeit überprüft wurden. Diese Stab-Linienorganisation selbst war den Kommunikations- und Entscheidungszwängen im Betriebe allerdings nicht angemessen, da chemische und Ingenieurbetriebe in vielen Bereichen eng miteinander kooperieren mußten, die formale Ausdifferenzierung nach Stäben und Linien also einer Reintegration bedurfte. Dies geschah bei Bayer auf zweierlei Weise. Einerseits wurden für die wichtigen Hierarchieebenen Betriebsführer/Abteilungsleiter und Meister bereits vor 1914 detaillierte Organisations- und Verfahrenshandbücher herausgegeben, in denen faktisch alle vorkommenden Entscheidungsprozesse einem fabrikenheitlichen Vorgehen – das Meister-Handbuch allein enthielt Informationen und Vorschriften zu mehr als 100 Stichpunkten – unterworfen wurden.¹⁵ Diese Vorschriften behandelten vorrangig sachliche Fragen, legten den Meistern und Aufsehern aber auch einen bestimmten Umgangston mit ihren Untergebenen nahe, den man als entschieden, aber freundlich bezeichnen kann.¹⁶ Zweitens trafen sich die Direktoren und Abteilungsvorstände, die die einzelnen Stabs- und Linienabteilungen leiteten, zweimal in der Woche zu einer genau formalisierten und schriftlich protokollierten Konferenz bzw. Direktoriumssitzung, die sich mit allen chemischen und technischen Fragen befaßte.¹⁷ Daneben

¹⁴ Kieser, Kubicek, Organisation.

¹⁵ Handbuch für die Abteilungsvorstände der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., Aufl. 1912; Handbuch für die Meister und Aufseher sowie für alle technischen und kaufmännischen Betriebsbeamten, Aufl. 1911; Handbuch für die Arbeiter, ohne Datum, um 1912, BAL 10/8.7.

¹⁶ Handbuch für die Meister und Aufseher, S. 1 f.

¹⁷ Das Direktorium umfaßte ab 1912 insgesamt 15 Personen (5 Vorstands-, 6 stellvertretende Vor-

fungierte die Betriebsführerbesprechung, die in der Regel monatlich – gelegentlich aber auch seltener – tagte, als Leitungskonferenz, in der sich die Betriebsführer und Abteilungsleiter über den jeweiligen Stand der Arbeiten verständigten und das Direktorium die Entwicklung der Produktion und der wichtigsten Kennziffern des Werkes erläuterte. Carl Duisberg hielt hier seine strategischen Reden in den Jahren 1917 bis 1919. In den zwanziger Jahren wurde dies der Ort, wo die in der Revolution entstandene und danach stark aufgewertete Sozialabteilung den Betriebsführern klarmachte, wie der Verkehr mit der Arbeiterschaft zu gestalten war. Diese Konferenz war damit zugleich das Steuerungsinstrument des Direktoriums. Hinzutraten zu einzelnen Problemkomplexen (chemische und ingenieurtechnische Probleme, Arbeiterfragen, Gesundheit und Unfallschutz, etc.) periodisch tagende, von Direktoriumsmitgliedern geleitete und auf Schriftlichkeit beruhende Ausschüsse. Die komplexe Stab-Linien-Ausdifferenzierung wurde so durch schriftliche Vorschriften und verschiedene Gremien und Ausschüsse reintegriert. Die gesamte „Werkspolitik“ folgte auf diese Weise einem einheitlichen, aber durchaus flexiblem System. Flexibilität war ein Ziel der Unternehmensleitung, das sie um so stärker betonte, je mehr der Grad der technokratischen Durchorganisation des Betriebes voranschritt: „Selbstverständlich soll die Organisation unseres Geschäftes im großen und ganzen, wie im einzelnen kein starres unabänderliches Gebilde sein. Vor allem ist darauf zu achten, daß nirgendwo bürokratische Verknöcherung eintritt. Die Organisation des großen Geschäftes ist nur dann gut, wenn sie dauernd in Fluß ist und den sich immerwährend verändernden Verhältnissen Rechnung trägt.“¹⁸

Die Ursachen dieses für die zeitgenössischen Verhältnisse ungewöhnlich offenen Systems lagen in drei Punkten. Einerseits entsprach dies dem technokratisch-perfektionistischen Führungsstil Carl Duisbergs, zweitens reflektierte es den hohen Kommunikationsbedarf zwischen den verschiedenen Funktionsabteilungen in der Aufbauphase des Werkes, drittens schließlich erwiesen sich Vorstand und Direktorium angesichts der raschen Expansion des Werkes als nicht mehr fähig, die Mehrzahl der Entscheidungen selbst zu treffen, so daß Entscheidungsdelegation erforderlich war, die aus Gründen der Transparenz Schriftlichkeit und Regelmäßigkeit notwendig machte.¹⁹ Anders als im Bergbau waren die chemischen Produktionsprozesse und ihre apparativen Zwänge derart komplex, daß der einzelne Chemiker zwar seinen Produktionsbereich beherrschte, insgesamt aber auf die Kooperation anderer Experten verwiesen war.²⁰

Diese Form der Reintegration folgte im Bereich der Arbeitsorganisation überdies bestimmten Erfahrungen, die innerhalb der Betriebe gemacht wurden. Vor dem Hintergrund der Werksgründung auf grüner Wiese, des hohen Arbeitskräftebedarfs und einer chemietypischen hohen Fluktuation hatte Bayer bereits vor der Jahrhundertwende ein differenziertes System betrieblicher Sozialpolitik entwik-

standsmitglieder und 4 stellvertretende Direktoren), Handbuch für die Abteilungsvorstände, Vorwort.

¹⁸ Handbuch für die Abteilungsvorstände, Vorwort.

¹⁹ Handbuch für die Abteilungsvorstände, S. 9.

²⁰ Eine zu weitgehende Spezialisierung der Direktoriumsmitglieder war nicht erwünscht, Handbuch für Abteilungsvorstände, S. 12.

kelt. Zur Geschäftsführung dieses umfänglichen Komplexes hatte man 1903 eine Wohlfahrtsabteilung mit einer Art Wohlfahrtssekretär an der Spitze eingerichtet, der für Verwaltung und Weiterentwicklung der betrieblichen Wohlfahrts- und Sozialpolitik zuständig war, die zumindest zum Teil über den Allgemeinen Ausschuß der Arbeiter auch von Belegschaftsvertretern „mitverwaltet“ wurde.²¹ Im Kontext des „Handwerkerstreikes“ von 1904 zeigte sich ein Defizit an betrieblicher Koordination in der Lohn- und Arbeitspolitik. Um dieses Koordinationsdefizit zu beseitigen wurde beim Fabrikkontor ein Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten eingerichtet.²² Damit war der erste Schritt zum Aufbau einer eigenständigen lohn- und arbeitspolitischen Struktur im Werk getan. Verstärkt wurde diese Entwicklung mit der 1910 erfolgenden Einstellung eines Sozialsekretärs, der auch die Geschäftsführung des Ausschusses für Arbeiterangelegenheiten übernahm. Dieser Sozialsekretär war ein deutlicher Schritt zu einer neuen betrieblichen Kommunikationsstruktur. Gegen den Widerstand zahlreicher Betriebsführer und Abteilungsleiter, die ein Nachlassen der Disziplin und Autoritätsverluste befürchteten, sollte der Sozialsekretär als unparteiischer Vermittler und gegebenenfalls auch als Fürsprecher der Arbeiter in betrieblichen Konflikten auftreten. Die zahlreichen Lohn- und Akkordauseinandersetzungen sowie die Konflikte um Einstellungen, Entlassungen/Kündigungen und Strafen hatten keine legitime Austragungsform. Mit der neuen Instanz des Sozialsekretärs, der relativ rasch erkannte, daß eine Vielzahl der Strafen unangemessen war, kam es zu einer Versachlichung sozialer Beziehungen, die unter den Bedingungen des Kaiserreiches eine tendenzielle Spitze gegen Meister und Betriebsführer hatte. In seinem ersten Bericht deutete der Sozialsekretär seine „prekäre“ Stellung zwischen mittlerem Management und Belegschaft an: „Natürlich darf ein Sozialsekretär sich nicht dazu verleiten lassen, ein kritikloser Anwalt der Interessen der Arbeiter zu sein. Hierdurch würde er bald in Konflikt mit den verantwortsvollen Betriebsbeamten geraten... Stets muß natürlich im Auge behalten werden, daß die Berücksichtigung der persönlichen Interessen der einzelnen nicht auf Kosten der Interessen des Unternehmens gehen darf.“²³ Zwei Jahre später schrieb Dr. Schultze, so hieß der Sozialsekretär, daß seine Stellung den Sinn habe, die abgerissene Fühlung zwischen Direktion und Belegschaft zu überbrücken und damit „die Gewähr zu bieten, daß das Arbeitsverhältnis nicht lediglich nach technischen Gesichtspunkten geregelt, sondern auch der persönliche Charakter berücksichtigt wird. Nach diesem Endzweck“, so räsionierte er, „erscheint das Amt des Sozialsekretärs als eine Stütze des individuellen Arbeitsvertrages, im Gegensatz zu dem kollektiven, der seitens der Gewerkschaften erstrebt wird.“ Daß seine Tätigkeit auf eine Vereinheitlichung und Transparentmachung der Arbeitsbeziehungen hinauslief, war freilich offensichtlich.²⁴ Die koordinierte Anleitung der betrieblichen Arbeitspolitik erwies sich aus der Sicht des Direktoriums denn auch als grundsätzlicher Vorteil. Schon

²¹ Insgesamt existierten bei Bayer 1903 bereits 35 Wohlfahrtsinstitutionen, Rundschreiben der Direktion, Elberfeld, Dezember 1903, BAL 221/2.

²² Direktion an „unsere Herren Betriebsführer, Meister und Aufseher“, August 1904, BAL 214/6, Bd. 1.

²³ Jahresbericht des Sozialsekretärs 1911, BAL 221/3, Bd. 1.

²⁴ Bericht des Sozialsekretärs Leverkusen über das Jahr 1913, BAL 221/3, Bd. 1.

vor dem Ersten Weltkrieg konstatierte das Direktorium, daß die verschiedenen „Ausschüsse für Arbeiterangelegenheiten sich bei uns außerordentlich gut bewährt (haben), so daß die Direktion dadurch erheblich in ihrer verantwortlichen Tätigkeit entlastet worden ist.“²⁵

Stab-Linien-System, schriftliche Verhaltensrichtlinien, Ausschußsystem, Wohlfahrtseinrichtungen mit „Mitverwaltung“, Sozialsekretär mit Vermittlungs- und Koordinationsfunktionen waren die Grundelemente der formalen Organisationsstruktur des Bayer-Werkes in Leverkusen vor 1914. In der unmittelbaren Nachkriegszeit änderte sich hieran zweierlei. Zum einen wurde eine regelrechte Sozialabteilung mit einem höheren Personalbestand gegründet, zum anderen wurde das Ausschußwesen weiter ausdifferenziert und in seinen Kompetenzen auf Kosten der Betriebsführer/Abteilungsleiter und Meister gestärkt. Der ältere Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten wurde in den Fabrikkontorausschuß überführt, der zur zentralen Entscheidungsinstanz in allen arbeits- und lohnpolitischen Fragen des Werkes wurde. Ihm gehörten unter Leitung eines Direktoriumsmitgliedes jeweils die wichtigsten Abteilungsleiter und Betriebsführer an.²⁶ Die Sozialabteilung fungierte ihrerseits wiederum als Geschäftsführung der verschiedenen Ausschüsse, über die die Arbeits- und Lohnpolitik vereinheitlicht, andererseits die Betriebsräte in die Kommunikationsstrukturen des Werkes eingebunden wurden. Mit dem Betriebsrätegesetz fiel die alte, umfassende Stelle des Sozialsekretärs fort. Ihre Aufgaben bis auf die reine Sozialarbeit übernahm die Sozialabteilung. Durch die Ergänzung des Stab-Linien-Systems mit einer Ausschuß-Struktur, die geregelt und schriftlich funktionierte, wurde das formale Organisationssystem von Bayer Leverkusen vergleichsweise transparent und flexibel. Es ermöglichte vor allem die Integration von Interessenvertretern der Belegschaft in bereits bestehende kommunikative Strukturen, die nicht primär hierarchisch, sondern sachlich orientiert waren. Die Geschäftsführung dieser Struktur in allen Lohn- und Arbeitsfragen durch einen Sozialsekretär bzw. später den Leiter der Sozialabteilung, der selbst nicht Teil der Linie war, über die Ausschußberatungen aber auf diese einwirken konnte, optimierte diese Struktur in kommunikativer Hinsicht zusätzlich, auch wenn sich dadurch Spannungen zwischen dem Sozialsekretär/Leiter der Sozialabteilung, der im Prinzip eine Stabsfunktion hatte, und den Vorgesetzten in der Linie ergeben konnten und ergaben. Durch die Einbeziehung des Leiters der Sozialabteilung in die Direktion 1921 wurde dieser aber auch in der Linie sehr hoch angesiedelt. Mit dieser Struktur war zumindest sichergestellt, daß die mit sozialer Macht codierte Linie nicht zugleich auch die einzige Kommunikationsmöglichkeit war, über die sich Arbeiter äußern konnten.

Diese vergleichsweise große organisatorische und kommunikative Flexibilität der Farbenfabriken wiederholte sich auf der Ebene des Aufsichtsrates. Bis zur Gründung der I.G. 1925²⁷ und der Bildung eines zentralen Aufsichtsrates arbeiteten die beiden Betriebsräte im Bayer-Aufsichtsrat formal nicht diskriminiert

²⁵ Handbuch für Abteilungsvorstände, S. 59.

²⁶ Fabrikkontorausschuß an Carl Duisberg, 10. 12. 1929, BAL 214/6, Bd. 1. Liste der Mitglieder des Fabrikkontorausschusses per 17. 6. 1937, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁷ Zur Organisationsstruktur der I.G. Farben vgl. neben G. Plumpe, I.G. Farbenindustrie AG, auch Chandler, Scale and Scope, S. 573 ff.

mit.²⁸ Versuche, deren Tätigkeit durch Satzungsänderungen zu unterlaufen, unterblieben. Nach der Gründung der I.G. richtete der neue, größere Aufsichtsrat einen sozialpolitischen Ausschuß unter Einbeziehung der Betriebsratsmitglieder ein.²⁹ Auch wenn der Vorsitzende des Bayer-Betriebsrates und AR-Mitglied Sparre seine Mitwirkungsmöglichkeiten im Aufsichtsrat als gering beurteilte, so wurde er, wenn überhaupt, ein Opfer von informellen und Mehrheitsstrukturen, keinesfalls aber von gezielter und direkter Diskriminierung. Daß Bayer bzw. die I.G. Farben sich an der Defunktionalisierung der Aufsichtsräte nicht beteiligten, dürfte einerseits an der Gewißheit gelegen haben, daß das Gesetz den Betriebsräten keine effektiven Mitbestimmungsmöglichkeiten einräumte, andererseits aber auch daran, daß nicht zuletzt Carl Duisberg einem technokratischen Demokratieverständnis verpflichtet war, das auf transparente und kreative Kooperation setzte.³⁰ Duisberg erläuterte 1924 sein „rein demokratisches“ Organisationsverständnis, das Aufbau und Entwicklung der Leverkusener Chemiefabrik bereits seit 1912 geprägt habe. Eine flexible Organisation sei mit einer weitgehenden Einbeziehung aller Mitarbeiter zu kombinieren. „Jeder muß sich dabei an seiner Stelle wohlfühlen und selbständig denken und handeln dürfen, nicht nur die höchsten Beamten, die Vorstandsmitglieder und Direktoren, sondern auch die anderen Vorgesetzten bis herunter zum Bureauvorsteher. Da jeder auf seinem Spezialgebiet sachverständig sein muß und dann die ihm unterstellten geschäftlichen Angelegenheiten am besten zu verstehen glaubt, so soll man bei Allem, was man organisatorisch zu ändern oder zu bessern für nötig hält, auf die Psyche selbst dieser unteren Organe Rücksicht nehmen, sie also hören, befragen, an Kommissionsberatungen beteiligen und ihnen so zu erkennen geben, daß man auf ihr Urteil Wert legt. Selbst wenn dann, nach bestem Ermessen, den Wünschen dieser Organe nicht entsprochen werden kann, im Gegenteil gegen sie und ihre Meinung, die Entscheidung getroffen werden muß, so erhält man auf diesem Wege immer größere Zufriedenheit und den guten Willen, als wenn man diktatorisch von oben herunter alles ohne Befragen anordnet, also die Organisation auf Autokratie stellt.“³¹

Grundzüge der Arbeitsorganisation

Die Arbeitsprozesse und die Arbeitsplatzstruktur der Farbenfabriken in Leverkusen waren komplex.³² Von den Arbeitern der Farbenfabriken waren etwa 25% ausgebildete Facharbeiter, sog. Betriebshandwerker, 46% ungelernte männliche, 16,3% ungelernte weibliche Arbeitskräfte, 6% Hilfshandwerker, Heizer und Maschinisten sowie etwa 2% Lehrlinge (Durchschnittszahlen für 1927). Etwa 26%

²⁸ Sitzung des Aufsichtsrates der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co. 21. 9. 1922, BAL 11/3, Bd. 4.

²⁹ 7. Sitzung des Aufsichtsrates der I.G. Farbenindustrie AG am 28. 4. 1927 in Frankfurt/M, BAL 11/3, Bd. 4.

³⁰ Fischer, Dezentralisation oder Zentralisation, in: Kocka, Horn (Hg.), Recht und Entwicklung, S. 476–487.

³¹ Denkschrift in: BAL 4 C 1. Vgl. auch Fischer, Dezentralisation oder Zentralisation, S. 480ff. Ferner G. Plumpe, Die I.G. Farbenindustrie, S. 136–139.

³² Alle Angaben im folgenden nach den Jahresberichten der Sozialabteilung, BAL 221/3, Bd. 1,2.

der beschäftigten Arbeiter arbeiteten in der eigentlichen chemischen Produktion im wesentlichen als Anlagenbediener, 20% in Lager und Versand, 9% in Laboratorien und Färbereien, 4% in der Photo-Fabrik und bei den Verkehrsbetrieben, 5% in der allgemeinen Verwaltung sowie schließlich 33% in den Ingenieurbetrieben, wobei hier der Arbeitsschwerpunkt in den Werkstätten, in den Reparaturschlossereien sowie in der Energie- und Wasserversorgung lag. In den Werkstätten und Reparaturbetrieben dominierte der Typus des Facharbeiters, wobei die Schlosser mit 40%, die Bauhandwerker mit knapp 16% und die Holzberufe mit 9% die größten Einzelgruppen stellten. Die Arbeitsprozesse zerfielen in drei Bereiche: 1. der chemische Betrieb, der unter der Aufsicht der Betriebsleiter erfolgte, die zugleich Chemiker waren und gemeinsam mit Betriebsmeistern und Vorarbeitern den Arbeitsprozeß direkt kontrollierten. Auf etwa 3545 Arbeiter der chemische Betriebe, des Labors und des Lagers kamen 236 Betriebsmeister, Laboranten und Aufseherinnen, also auf 15 Arbeiter eine Aufsichtsperson, Vorarbeiter und betriebsleitende Chemiker nicht mitgerechnet. Die Leitungsspanne war dabei von Betrieb zu Betrieb sehr unterschiedlich. 2. Der Handwerksbetrieb, der unter der Leitung von Ingenieuren erfolgte, die sich ihrerseits auf Handwerksmeister stützten. Diese 87 Handwerksmeister hatten 1927 etwa 1500 „Handwerker“ zu kontrollieren; auf einen Meister entfielen im Schnitt 17 „Handwerker“. Die Leitungsspanne war hier vergleichsweise homogen. 3. Der Energie- und Wasserbetrieb, die sog. Ingenieur-Abteilung M, in der 405 Beschäftigte, überwiegend sog. Hilfsarbeiter, Heizer und Maschinisten unter der Aufsicht von Ingenieuren und Betriebsmeistern arbeiteten.

Die Arbeit in den chemischen Betrieben³³ bestand in der Regel in der Vorbereitung, Durchführung und Überwachung der von Chemikern zuvor festgelegten, z.T. bereits in geschlossenen Prozessen ablaufenden chemischen Stoffumwandlungen. Dort, wo diese Prozesse nicht geschlossen waren, wo Faßtransport vorherrschte, chemische Stoffe austraten oder Gefäße gereinigt werden mußten, war die Arbeit schwer und gefährlich.³⁴ Ein eigenständiger Handlungsspielraum bei der Gestaltung der Arbeitsprozesse existierte nur in geringem Maße; die Kontrolle durch Vorarbeiter, Meister und betriebsleitenden Chemiker war sehr eng. Allerdings variierte die Qualität der un- bzw. angelernten Arbeit von Betrieb zu Betrieb; in einigen Betrieben, vor allem in der Farbstoffproduktion und der anorganischen Abteilung spielten Erfahrung und chemische bzw. Anlagenkenntnis bei der akkuraten Arbeits erledigung eine erhebliche Rolle. Die Arbeit erfolgte in der Regel im Zeitlohn, der entsprechend der verschiedenen Tätigkeiten um Akkuratheitsprämien und Arbeitsplatzzulagen ergänzt wurde. Akkordarbeit blieb auf ganz bestimmte Tätigkeiten beschränkt. Größere Teile der chemischen Produktion hätten sich wohl auch für Akkordarbeit geeignet, doch verwehrten die betriebsleitenden Chemiker in den 20er Jahren aus grundsätzlichen Erwägungen eine arbeitswissenschaftliche Reorganisation der chemischen Arbeitsprozesse. Die Prämienarbeit hatte, wenn auch unter anderem Namen, teilweise den Charak-

³³ Lindemann, Die Arbeitsverhältnisse, S. 18f.

³⁴ Ebenda, S. 24–40.

ter von Akkordarbeit.³⁵ Lager und Versand arbeiteten im Stückakkord.³⁶ Die „Handwerksarbeit“ bzw. die Arbeit der Ingenieurabteilungen wies drei große Arbeitsgebiete auf, die unterschiedlich organisiert waren. Die eigentliche Werkstattarbeit (Erstellung von Anlagenteilen, Rohren etc., Holzarbeiten u.ä.) war zunächst im Zeitlohn erfolgt. Schon vor dem Krieg begann die Werksleitung, Akkordarbeit einzuführen, die aber noch wenig systematisch und im Prinzip nach eher willkürlichen Meistervorgaben erfolgte. Nach dem Krieg und einer vorübergehenden Zurückdrängung des Leistungslohnes in der Revolution wurde die Akkordarbeit in den zwanziger Jahren systematisch auf die gesamte Werkstattarbeit ausgedehnt. Dabei setzte sich in der Inflation der Zeitakkord durch. Nach dem Ende der Inflation kehrte Bayer zunächst zum Geldakkord zurück, da sich hiermit scheinbar größere Leistungssteigerungen erzwingen ließen als mit dem Zeitakkord, für dessen exakte Anwendung zudem die kalkulatorischen Voraussetzungen fehlten. Erst als diese Ende der zwanziger Jahre geschaffen waren, kehrte man zum Zeitakkord in den Werkstätten zurück. Ebenfalls im Leistungslohn erfolgte die Arbeit der Heizer und Maschinisten, wohingegen ein Großteil der jeweils ad hoc anfallenden Reparatur- und Wartungsarbeiten zunächst nur ansatzweise im Akkord durchgeführt werden konnte. Da aber dieser Teil der Arbeit der Ingenieurbetriebe für den Produktionsfluß von großer Bedeutung war, lagen hier Akkordierungsschwerpunkte in den zwanziger Jahren. Wegen der stark variierenden Aufgaben und Arbeitsbedingungen sowie der unterschiedlichen Akkordformen (Einzel- oder Gruppenakkord), die je nach Art der Arbeit angewandt wurden, waren hier die Konflikte besonders stark. Der Aufbau eines leistungsfähigen Arbeitsbüros, das nach und nach die Meister bei der Akkordberechnung ersetzte, war Ausdruck der objektiven Akkordierungsschwierigkeiten wie der „Umkämpftheit“ und Konfliktintensität dieses Bereiches.³⁷ Die ausgesprochen unterschiedliche Arbeitsorganisation, die variierenden (Leistungs-)Lohnsätze und die Unübersichtlichkeit der Arbeitsstätten wurden vor 1914 durch eine technokratisch gesteuerte Meisterwirtschaft „zusammengehalten“. Dies änderte sich nach dem Krieg durch eine Entmachtung der Meisterebene und die Aufwertung der Arbeitsvorbereitung und -kalkulation durch Akkordingenieure. Die sich vor 1914 ergebenden häufigen Konflikte schlugen sich, da kollektive Regelungen nicht existierten, in hohen Fluktuationszahlen nieder. Dies änderte sich aus unterschiedlichen Gründen nach dem Krieg, so daß sich jetzt auch gewisse Änderungen in der Belegschaftsstruktur ergaben.

Das zentrale Problem der Vorweltkriegszeit, die hohe Fluktuation der Belegschaft, ging nach 1923/24 entscheidend zurück. Auf 100 beschäftigte Arbeiter zu Beginn des Jahres 1913 kamen im Jahresverlauf 103 Einstellungen und 90 Entlassungen/Kündigungen, 1922 lagen die entsprechenden Ziffern bei 73 und 56, 1927 bei 44 und 23, 1929 bei 15 und 24, 1932 schließlich bei 8 und 15. Die Fluktuation lag bei den „Handwerkern“ leicht unter, bei den un- und angelernten männlichen

³⁵ Ing. Wittstock, Die hauptsächlichsten Lohnsysteme, 15. 4. 1920, BAL 215/2, Bd. 1.

³⁶ Zur Geschichte des Arbeitsbüros, S. 3ff, BAL. Zur Haltung der Chemiker siehe ebenda, S. 32. Erst 1933 erhielt das Arbeitsbüro den Auftrag, die chemischen Betriebe nach Akkordmöglichkeiten zu durchforschen, scheiterte aber am Widerstand der Chemiker.

³⁷ Zur Geschichte des Arbeitsbüros, Manuskript, BAL.

Arbeitskräften leicht über dem Durchschnitt. Dauerhaft deutlich über dem Durchschnitt bewegte sich die Gruppe der weiblichen Beschäftigten. Streng genommen zerfiel die Belegschaft der Farbenfabriken in einen Kern von etwa 50% der Beschäftigten, der länger als vier Jahre im Werk tätig war, und in eine stark fluktuierende zweite Hälfte der Belegschaft. Dieses für alle chemischen und „Handwerks“betriebe der Farbenfabriken typische Verhältnis von Stamm- und fluktuierender Belegschaft verbesserte sich in der zweiten Hälfte der 20er Jahre zugunsten der Stammbeflegschaft, die Anfang 1932 knapp zwei Drittel der Belegschaft umfaßte. Vor dem Ersten Weltkrieg lagen die Ziffern für die Stammbeflegschaft hingegen unter 40%. Konjunkturbedingte Schwankungen konnten die Fluktuationszahlen gelegentlich nach oben treiben bzw. drücken; vergleichbare Werte wie vor 1914 wurden nach dem Krieg nicht wieder erreicht. Dies zeigt sich auch, wenn man die Gründe für die Auflösung der Arbeitsverhältnisse betrachtet. 1913 wurden fast 90% der Arbeitsverhältnisse auf Wunsch der Arbeiter gelöst, 1922 – im Jahr bester Inflationskonjunktur – noch einmal 78%. In den Jahren 1924/25 sank diese Quote unter 30%, danach stieg sie in der Phase guter Konjunktur noch einmal bis auf 62% und ging dann kontinuierlich bis 1932 auf 7% zurück. Hiermit korrespondierte ein Ansteigen werksseitiger Kündigungen wegen Arbeitsmangel, Unbrauchbarkeit, Bummellei, Diebstahl und Streik; Kategorien, die in der Statistik vor 1914 überhaupt nicht existiert hatten. Zugleich nahm auch die krankheits- und invaliditätsbedingte Auflösung von Arbeitsverhältnissen vor allem in der zweiten Hälfte der 20er Jahre auf schließlich 26% 1932 zu. 1924 hatte die entsprechende Quote bei nur 3,6% gelegen. Entlassungen wegen Unbrauchbarkeit und Bummellei hielten sich nach 1924 zwischen 6 und 15% aller Entlassungen. Parallel hierzu lag die Ablehnungsquote von Arbeitsplatzbewerbungen, die vor 1914 unter 30% gelegen hatte, nach dem Ende der Inflation zeitweilig über 75%. Sie ging vor der Weltwirtschaftskrise kurzfristig auf 33% zurück, um danach wiederum rasch anzusteigen. Der mitgeteilte Ablehnungsgrund bestand in der Regel in „schlechten Papieren“, was immer das heißen mochte. Die Farbenfabriken konnten und mußten jedenfalls im Gegensatz zur Vorkriegszeit auswählen, wobei man insbesondere 1924–1926 und in der Weltwirtschaftskrise gezielt die Leistungsfähigkeit der Belegschaft durch Entlassung älterer Arbeiter und Neueinstellung ärztlich getesteter jüngerer Arbeitskräfte verbesserte. Die Fluktuation nach 1918 war im Gegensatz zur Zeit vor dem Ersten Weltkrieg zwar auch durch die Konjunktur, wegen des nunmehrigen Überangebots an Arbeitskräften aber über die hiermit zusammenhängende Auswahlpolitik der Werksleitung gesteuert. Der Mehrzahl der Auflösung von Arbeitsverhältnissen lag damit zugleich ein potentieller arbeitsrechtlicher Streitfall zu Grunde.

Die Entwicklung von Arbeitsorganisation und Arbeitsprozessen hing in Leverkusen eng mit der technischen Struktur der Produktion zusammen, die Lohn- und Leistungsanreizsysteme ihrerseits aber waren nach 1920 vor allem Ausdruck einer Politik der Werksleitung, die Produktionskosten zu senken und die Produktivität zu steigern, um auf den schärfer umkämpften internationalen Märkten wieder Fuß fassen zu können. Die vor dem Ersten Weltkrieg nicht flächendeckend und über das Meisterwesen recht unsystematisch organisierte Akkordierung wichtiger Arbeitsprozesse wurde nach 1920 daher systematisch betrieben, um aus

dem Leistungstief 1919–1921, als mit der doppelten Belegschaft von 1913 nur in etwa der gleiche Umsatz erzielt wurde, herauszukommen. Da die Möglichkeiten technischer Rationalisierung begrenzt waren und die Aufnahme völlig neuer Produktionslinien (Synthese) im Rahmen der I.G. nicht vorrangig in Leverkusen erfolgte, stellte die verbesserte Arbeitsorganisation den wesentlichen Schritt zur Produktivitätsverbesserung dar. Dieser hatte exakt dort zu erfolgen, wo auch die Belegschaftsinteressen am sensibelsten betroffen waren.

2. Die Entwicklung der industriellen Beziehungen im Betrieb

1916 bis 1918

Gärung im Winter 1916/17

In der zweiten Hälfte des Jahres 1916 gerieten jene Daten in Bewegung, auf deren Kontinuität und Berechenbarkeit bislang auch die betriebliche Lohn- und Arbeitspolitik der Leverkusener Farbenfabriken aufgebaut hatte; Facharbeitermangel und Leistungsrückgang einerseits, zunehmende Unzufriedenheit in der Belegschaft über Löhne, Arbeitsbedingungen, Arbeitszeit und Nahrungsmittel andererseits beherrschten das Bild. Die Arbeitskräftefrage gewann in den folgenden Wochen und Monaten kontinuierlich an Bedeutung. Insbesondere fehlten den Farbenfabriken in Leverkusen „Handwerker“ für die Werkstätten.³⁸ Zwar konnte das Werk Kriegsgefangene und polnische Arbeitskräfte einsetzen, jedoch waren in den Augen der Werksleitung Ende 1916 lediglich die Leistungen der serbischen Arbeiter zufriedenstellend.³⁹ Den Facharbeitermangel versuchte die Werksleitung daher durch Reklamation im Felde stehender „Handwerker“ und durch verstärkte Anwerbungsbemühungen bei auswärtigen Arbeitern auszugleichen. Ein durchgreifender Erfolg blieb diesen Maßnahmen versagt, so daß das vorhandene Arbeitsvolumen auf die zu geringe Facharbeiterzahl aufgeteilt werden mußte. Der Druck auf die Belegschaft ging daher trotz Hilfsdienstgesetz nicht zurück. Im Gegenteil: Die verlängerten Arbeitszeiten, die undurchsichtige Lohnsituation⁴⁰, die schlechter werdende Lebensmittelversorgung und eine grassierende Gerüchteküche führten im Winter 1916/17 zu einer Verschlechterung der Stimmung im Werk. Ende Februar 1917 stand Leverkusen vor einem „Handwerkerstreik“. Die Arbeiterschaft sei der Auffassung, notierte der Sozialsekretär, daß Bayer nicht genug für sie tue: „Die Leute sind in dem Glauben, und das Gerede geht allgemein, daß die Farbenfabriken enorme Mengen ... Lebensmittel aufgespeichert haben und daß von diesen Vorräten an andere Fabriken abgegeben worden sei... Ferner sind die Leute sehr unzufrieden, daß das Kaufhaus sowie der Ökonom des Erholungshauses und andere Geschäftsleute für die Lebensmittel, welche sie feilhalten, enorme Preise fordern dürfen, ohne daß dagegen eingeschritten wird.“ Zwei weitere Punkte kämen hinzu. Einerseits empfanden die ortsansässigen verheirateten Ar-

³⁸ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 16. 11. 1916, BAL 214/4.

³⁹ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 25. 1. 1917, BAL 214/4.

⁴⁰ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 30. 11. 1916, BAL 214/4.

beiter die Besserstellung ihrer auswärtigen Kollegen als durch nichts zu rechtfertigende Ungerechtigkeit, andererseits gingen Gerüchte um, das Werk würde nur „Wirte und Geschäftsleute“ reklamieren, die früher nicht auf dem Werk gearbeitet hätten. Ein Streik, so Sozialsekretär Büchel, sei nicht mehr auszuschließen.⁴¹ Noch am gleichen Tage kamen Berichte aus den Werkstätten von Unruhen; aus einer Reparaturschlosserei wurde ein handschriftlicher Forderungszettel der Direktion übergeben, der mit dem Ultimatum schloß, man würde, sollten um 17 Uhr nicht alle Forderungen erfüllt sein, „zur selben Stunde die Arbeit niederlegen.“⁴² Im Kern liefen die Forderungen auf Lohnerhöhungen und Arbeitszeitverkürzungen sowie auf ein einheitliches Facharbeiterlohnsystem hinaus. Carl Duisberg initiierte daraufhin von sich aus eine Besprechung mit 50 „Werkstättenhandwerkern“. Er appellierte an die Vaterlandsliebe in schwerer Stunde, machte aber auch materielle Zugeständnisse. Nahrungsmittel, die man für die Kriegsküche angeschafft hatte, sollten eine gewisse Zeit verbilligt abgegeben, „die Arbeitszeit für die Überstunden, die tatsächlich zu lang war und die Leute allzusehr mitgenommen hat, soll um 1 Stunde verkürzt und die Sonntagsarbeit, soweit sie nicht ganz zu vermeiden ist, um 2 Stunden herabgesetzt werden.“ In der Lohnfrage versprach Duisberg angemessene Kompensationen für den in Folge der Arbeitszeitverkürzung auftretenden Lohnausfall. Die Arbeiter zogen sich zur Beratung zurück und waren schließlich zur Weiterführung der Arbeit bereit, obwohl Duisberg klar war, daß angesichts der Versorgungslage „noch schlimme Zeiten ... kommen werden.“⁴³

Duisberg hatte in der Lohnfrage jedes grundsätzliche Zugeständnis verweigert. Da nach werksseitigen Berechnungen die Arbeiterlöhne in Leverkusen allerdings während des Krieges in den Wintermonaten 1916/17 am schnellsten stiegen, ist davon auszugehen, daß die Werksleitung individuelle Lohnerhöhungen in beträchtlichem Ausmaße bewilligte.⁴⁴ Aufgrund der undurchsichtigen Lohnabrechnungssysteme wurde dies vielen Arbeitern aber gar nicht in vollem Umfang bewußt; häufig wußten sie nicht, wieviel sie effektiv pro Stunde verdienten und konzentrierten ihren Blick daher auf die in der Tat niedrigen Stundenlohnsätze. Die Hoffnung Carl Duisbergs, die Ruhe wieder hergestellt zu haben, trog aber nicht nur deshalb. Auch die Gewerkschaften versuchten die Gunst der Stunde zu nutzen. Anfang März veranstaltete der Deutsche Metallarbeiterverband/Köln eine Arbeiterversammlung, auf der er über das Hilfsdienstgesetz informierte und die großen Erfolge für die Arbeiterschaft herausstrich.⁴⁵ Die anwesenden Werksvertreter, die die Versammlung beobachteten, berichteten über zahlreiche Gewerkschaftsbeitritte sowie über die in der Versammlung kolportierten Gerüchte. Auch wenn die Gerüchte durchweg nicht zutrafen, bekamen Einzelfälle im Kontext einer defekten Kommunikationsstruktur ein erhebliches Gewicht wie auch die Politik der Werksleitung häufig als Schikane empfunden wurde, wenn etwa versucht

⁴¹ Meldung des Sozialsekretärs für die Direktion, 27. 2. 1917, BAL 216/4.

⁴² Forderungszettel Rep.Schloss.SS, 27. 2. 1917, BAL 216/4. Meldung Betriebsleiter über Forderungen aus Werkstätten B und C, 27. 2. 1917, BAL 216/4.

⁴³ Duisberg an den Aufsichtsratsvorsitzenden von Böttiger, 28. 2. 1917, BAL 216/4.

⁴⁴ Curt Duisberg, Arbeiterschaft der chemischen Großindustrie, S. 67. Vgl. auch Jahresbericht des Sozialsekretärs für 1917, BAL 221/3, Bd. 1.

⁴⁵ Bericht über die Versammlung vom 4. 3. 1917, BAL 216/4.

wurde, jugendliche Arbeiter zu disziplinieren oder „berufsmäßigen Nörglern, die in Gegenwart anderer über die Suppe schimpfen, ... die Vergünstigung zeitweise entzogen werden“ sollte.⁴⁶ Das vor dem Krieg scheinbar funktionale System von Bevorzugungen und Benachteiligungen, auch individuelle Lohnpolitik genannt, wurde auf diese Weise zu einem Gegenstand dauerhafter Unzufriedenheit.

Daß in diesem Kontext bei den ersten Arbeiterausschuwahlen nach dem Hilfsdienstgesetz, die in Leverkusen am 26. März 1917 stattfanden, die Vertreter des Werkvereins, die selbst Curt Duisberg im Nachhinein der Kriecherei bezichtigte, nicht gewählt wurden, sondern sich eine überwältigende gewerkschaftliche Mehrheit ergab, verwundert kaum. Die Liste der Gewerkschaften, eine Einheitsliste von Gewerkschaften und Berufsverbänden aller im Werk vertretenen Richtungen, erhielt 87% der abgegebenen Stimmen, die Vereinsliste lediglich 13%; auf die Gewerkschaften entfielen mithin 13, auf die Werkvereiner zwei Mandate.⁴⁷ Allerdings hatten lediglich 51% der Wahlberechtigten ihre Stimme abgegeben.⁴⁸ Die neuen Arbeiterausschußmitglieder kamen aus den chemischen Produktionsbetrieben (10), aus den Werkstätten (3) und aus der Energieversorgung (2). Sie wohnten bis auf eine Ausnahme in Ortsteilen des späteren Leverkusens, waren überwiegend verheiratet und bis auf drei Ausnahmen mindestens seit 1914 in der Firma beschäftigt. Die von der Werksleitung eingezogenen betrieblichen Beurteilungen fielen durchweg günstig aus.⁴⁹ Die Gründe für die niedrige Wahlbeteiligung lassen sich nicht feststellen. Die Wahlkreisergebnisse wiesen kaum Auffälligkeiten auf – abgesehen von der sehr niedrigen Beteiligung in jenem Wahlkreis, in dem auch Verwaltung und Nebenbetriebe zu wählen hatten. Der Arbeiterausschuß konstituierte sich unter der Leitung von Carl Duisberg und der Geschäftsführung des Sozialsekretärs Büchel am 13. August 1917.⁵⁰ Der Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, der es auf seiner Sitzung am 29. März 1917 für „dringend erforderlich“ hielt, im neuen Gremien mitzuwirken, war durch seinen Vorsitzenden Stange vertreten.⁵¹ Nach der gemeinsam verabschiedeten Geschäftsordnung⁵² führte ein Werksvertreter (in Zukunft Carl Duisberg) den Vorsitz; er hatte auch das Recht, weitere Werksbeamte hinzuzuziehen. Der Arbeiterausschuß als Organ der Arbeiterschaft sollte das Betriebsklima bessern und Wünsche und Beschwerden vortragen und sich hierzu äußern. Unterausschüsse konnten gebildet werden; man richtete umgehend einen Ernährungsausschuß ein. Damit existierte eine erweiterte betriebliche Kommunikationsstruktur, in der die ganze, wenig systematische Lohn- und Arbeitspolitik sichtbar wurde. Dies fiel im Kontext der sich nun häufenden Sitzungen und Beratungen auch der Direktion auf. Auf der Sitzung des Ausschusses für Arbeiterangelegenheiten am 30. November 1916 hatte Direktor Stange bereits zugeben müssen, daß es eine Lohnstatistik nicht gab. Das Werk war sich über die im einzelnen gezahlten Löhne auch in den kommenden Monaten nicht völlig im klaren. Der Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten hatte zwar vor

⁴⁶ Ausschuss für Arbeiterangelegenheiten, 14. 12. 1916, BAL 214/4.

⁴⁷ Vorstands-Sitzung, 27. 3. 1917, BAL 12/4, 224–440.

⁴⁸ Aktennotiz zum Wahlausgang, 27. 3. 1917, BAL 214/11.

⁴⁹ Zusammenstellung Sozialsekretär vom 21. 5. 1917, BAL 214/11.

⁵⁰ Arbeiterausschuß, 13. 4. 1917, BAL 214/11.

⁵¹ Ausschuss für Arbeiterangelegenheiten, 29. 3. 1917, BAL 214/4.

⁵² Geschäftsordnung des Arbeiterausschusses, BAL 214/11.

dem Krieg detaillierte Jahresberichte vorgelegt, doch konzentrierten diese sich vor allem auf eine Analyse der Fluktuation. Eine Lohnstatistik hatte es vor 1914 und zunächst auch im Krieg nicht gegeben, da die Lohnsätze, Prämien, Akkorde und Zulagen jeweils individuell durch Meister und Betriebsführer festgesetzt worden waren. Die statistische Arbeit ruhte seit Kriegsbeginn ganz.⁵³ Vielleicht auch deshalb bemühte sich die Werksleitung, den Arbeiterforderungen entgegenzukommen. Man machte zwar keine grundsätzlichen Zugeständnisse in der Lohn- und Arbeitszeitfrage, zeigte sich jedoch in allen Einzelfragen kompromißbereit. Die Arbeiterrats-Sitzungen verliefen daher zunächst durchweg konstruktiv.⁵⁴

Lohnbewegungen im Frühjahr und Sommer 1917

Man war sich in der Werksleitung allerdings darüber im klaren, daß diese Ruherücklage war, da die Probleme wuchsen und die Leistungsbereitschaft der Belegschaft sank. Die Fabrikküche war überfordert. Ausgelegt für 1400 Personen kamen im März und April 1917 regelmäßig über 2000 Personen zum Mittagessen.⁵⁵ Der Kreis der Versorgungsberechtigten mußte zugunsten der Arbeiter eingeschränkt werden. Zugleich sollten die Küchenkapazitäten durch Neu- und Anbauten vergrößert werden. Des weiteren bemühte man sich um Sonderzulagen für die Schwer- und Schwerstarbeiter/-innen und gewährte, sofern es nur eben ging, jenen Arbeitern einen Sonderurlaub zur Landbestellung, die einen kleinen Garten oder eine kleine Landwirtschaft hatten. Der Mai 1917 verlief nicht zuletzt wegen dieser Maßnahmen ähnlich „ruhig“ wie der April. Die nächste Arbeiterrats-Sitzung war für den 4. Juni 1917 vorgesehen, und folgerichtig häuften sich die Eingaben beim Arbeiterrats im Vorfeld der Sitzung. Die Bitten und Forderungen wurden dabei von einzelnen Werkstätten oder Abteilungen gestellt, die für sich jeweils konkrete Verbesserungen vor allem in der Lohn-, Akkord- und Arbeitszeitfrage wünschten. Eine Vereinheitlichung der Forderungen fand nicht statt und wurde auch vom Arbeiterrats nicht vorgenommen. Er bemühte sich lediglich um angemessene sprachliche Fassungen der Wünsche und Forderungen und versah sie mit Kommentaren und Begründungen. Eine gewisse Einheitlichkeit der Eingaben ergab sich aber fast zwangsläufig aus der Struktur des Lohnsystems und der Arbeitsverhältnisse. Die Arbeiter einer Reparaturwerkstatt verlangten am 31. Mai 1917, „daß die Prämien und Prozente in Wegfall kommen und an deren Stelle ein reiner Stundenlohn gesetzt wird.“ Die Erfüllung dieser Forderung müsse auch im Interesse der Firma liegen, da sich die Arbeiter an den niedrigen Stundenlöhnen orientierten und deren Höhe auf mögliche Arbeitsplatzbewerber abschreckend wirken müsse. „Die Arbeiter“, assistierten die Arbeitervertreter, „klagen vielfach mit Recht darüber, daß durch die Zahlung von Prämien und Prozenten die Lohnverrechnung außerordentlich kompliziert wird und wünschen aus diesen Gründen die Festsetzung eines reinen Stundenlohnes.“⁵⁶ Die Arbeiter der Werkstatt S.A. verlangten für die Reparaturschlosserei deutlich herauf-

⁵³ Vgl. Jahresbericht des Ausschusses für Arbeiterangelegenheiten über das Jahr 1912, BAL 214/4.

⁵⁴ Typisch etwa Arbeiterrats, 23. 4. 1917, BAL 214/11.

⁵⁵ Ausschuss für Arbeiterangelegenheiten, 19. 4. 1917, BAL 214/4.

⁵⁶ An die verehrliche Direktion der Farbenfabriken vormals Bayer & Komp., 31. 5. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

gesetzte, einheitliche Stundenlohnsätze sowie einen Gefahrenzuschlag von 20% an bestimmten Arbeitspunkten. Die Überstundenzuschläge sollten einheitlich gefaßt und ebenfalls erhöht werden. Neben diesen Forderungen gab es auch zahlreiche Beschwerden. So beschwerten sich z. B. die Wechselschichtarbeiter der Alizarin-Fabrik, daß sie nur die gleichen Lebensmittelzulagen bekommen würden wie die reinen Tagesarbeiter, was eine erhebliche Ungerechtigkeit sei. Sie verlangten für sich daher eine 15–25%ige Zulage gegenüber den Tagesarbeitern.⁵⁷ Aus der Reparaturwerkstatt C kamen wiederum Klagen, der Meister R. verteile die Schwerstarbeiterzulagen richtig, „während die Arbeiter bei Meister H., die dieselbe Arbeit verrichten, sie nicht erhalten.“⁵⁸

Der Arbeiterausschuß unterstützte diese und weitere Forderungen von „Handwerkern“ und Fabrikarbeitern. Seine Argumentation lag dabei auf der Linie, der Werksleitung die Erfüllung der Arbeiterforderungen als auch für das Werk insgesamt nützlich nahezubringen: „Zur Begründung vorstehender Wünsche sei kurz angeführt, daß es den Arbeitern und Arbeiterinnen nicht möglich ist, mit den bisherigen Verdiensten auszukommen. Da die Anforderungen, welche heute an die Arbeiter gestellt werden, sehr hohe sind und es im Interesse der Gesamtheit liegt, daß die Arbeiter diesen Arbeitsanforderungen gerecht werden, liegt es auch im Interesse der Firma, die Arbeiter über diese schwere Zeit hinwegzuhelfen.“ (!) Und, fügte man hinzu: „Wir sind überzeugt, daß das Werk dazu in der Lage ist und durch Entgegenkommen die Arbeitsfreudigkeit der Arbeiterschaft erhöht, was heute dringend notwendig ist, wenn das gesamte Volk den von allen Seiten anstürmenden Gegnern gewachsen sein will.“⁵⁹ Der Arbeiterausschuß drehte damit geschickt jene Argumentationslinie um, die Carl Duisberg Ende Februar bei der Abwendung des drohenden Streikes genutzt hatte, als er nach eigenem Bekunden den Arbeitern „gehörig zu Leibe gerückt“ war und „an ihren Patriotismus und ihre Vaterlandsliebe appelliert“ hatte.⁶⁰ Nun appellierten die Arbeiter an die Werksleitung, den Arbeitern das Durchhalten zu erleichtern, und in der Tat zeigte diese sich auf der nächsten Sitzung des Arbeiterausschusses bereit, die vorgetragenen Forderungen zu verhandeln.⁶¹

Die Forderungen des Arbeiterausschusses brachten die Werksleitung allerdings in eine unangenehme Situation, insofern sie zahlreiche Probleme und Widersprüche des betrieblichen Lohnsystems einräumen bzw. ihre eigene Unkenntnis der betrieblichen Realität zugestehen mußte. Zwar machte Carl Duisberg erneut klar, „daß nach den Grundzügen der Organisation unseres Werkes bei diesem nicht ein schematisches, sondern ein individuelles Lohnsystem besteht. ... Feste einheitliche Grundstundenlöhne für ganze Betriebsabteilungen werden vom Vorsitzenden abgelehnt.“ Auch weigerte er sich, generelle Nachtschichtzulagen zuzugestehen, mußte jedoch eine Überprüfung der Lohnverhältnisse im Werk einräumen. Auch das Problem, daß die Arbeiter ihre auf den Lohntüten verzeichneten Abrechnungen nicht verstanden, deshalb häufig ihre effektive Bezahlung nicht durchschauen

⁵⁷ Arbeiterausschuß an Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten 2. 6. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁵⁸ Eingabe Schlosser Reparaturwerkstatt C, 1. 6. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁵⁹ An die verehrliche Direktion der Farbenfabriken, 31. 5. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁶⁰ Duisberg an Böttinger, 28. 2. 1917, BAL 216/4.

⁶¹ Arbeiterausschuß, 4. 6. 1917, BAL 214/11.

und allein deshalb Abkehrscheine beantragten, konnte Duisberg, der im übrigen nicht müde wurde, die Abkehrscheinproblematik dem Hilfsdienstgesetz und den Gewerkschaften anzulasten, nicht von der Hand weisen. Das Verlangen, „daß der Aufdruck der Lohndüten (!) vervollständigt werde durch Angabe über die Anzahl der Stunden, der Akkordzuschläge und des Grundstundenlohnes“, mußte wegen angeblicher oder wirklicher Überlastung des Fabrikkontors zwar zurückgewiesen werden; stattdessen aber sollten die Arbeiter im Zweifelsfall Einsicht in das vom Betriebsführer geführte Lohnbuch nehmen können, ein Vorschlag, der kaum realistisch war. Schließlich wurde der Sozialsekretär mit der Durchsicht der Lohnrapporte betraut, um die Korrektheit aller Abrechnungen garantieren zu können.⁶² Zugleich traten vermehrt Probleme auf, die sich aus dem schnellen Zuwachs der Arbeiterzahl ergaben. In der Arbeiterausschußsitzung vom 4. Juni beklagte Duisberg, „daß die Arbeitsleistung, die Pünktlichkeit und die Ordnung in der Fabrik sehr nachgelassen hat (!). Die Arbeit wird nicht rechtzeitig aufgenommen, die Pausen werden viel zu früh begonnen...“ Duisberg bat die Ausschlußmitglieder, disziplinierend auf ihre Kollegen einzuwirken und verkündete zugleich, daß in Zukunft die Kantinen erst fünf Minuten nach Beginn der Pausen geöffnet würden, „um zu verhindern, daß Arbeiter die Arbeit früher verlassen als 5 Minuten vor Arbeitsschluß.“⁶³

Spätestens nach dieser Sitzung des Arbeiterausschusses und ihrer Nachbereitung durch den Sozialsekretär, die die Tatsache zu Tage brachte, daß die Werksleitung über die Zustände im Betrieb, insbesondere aber über die Lohnhöhe im einzelnen nicht korrekt informiert war und daher gegenüber dem Arbeiterausschuß in eine peinliche Lage geriet⁶⁴, war der Direktion klar, daß eine unkontrollierte Weiterentwicklung der bisherigen Lohn- und Arbeitszeitpolitik in das betriebliche Chaos führen mußte. Mit dem 14. Juni 1917 unternahm sie den Versuch, die Betriebsführer zu einer Kehrtwende in der alltäglichen Betriebspolitik zu veranlassen. Erste Ursache dieser Initiative war zwar zunächst der von Duisberg beklagte Rückgang der Arbeitsdisziplin, doch wurde jedem Leser schnell klar, daß es vorrangig um die Beseitigung der chaotischen Verhältnisse bei den Lohn- und Akkordberechnungen, bei der Urlaubs- und Arbeitszeitregelung sowie schließlich in der Betriebshygiene ging. Betriebsdisziplin, Leistungsbereitschaft, Betriebshygiene und Transparenz der Lohnsysteme wurden von der Werksleitung im Zusammenhang gesehen. Die Werksleitung hatte nach kurzer Zeit offenbar begriffen, daß sie ihre Zielsetzung (Wiederherstellung der Disziplin, Steigerung der Leistungsbereitschaft) nicht gegen die Belegschaft durchsetzen konnte. An diesen Zielstellungen selbst ließ sie zwar keinen Zweifel: „Es muß mit allen Mitteln versucht werden, die im Frieden bei uns herrschende mustergültige Pünktlichkeit, Reinlichkeit und Ordnung im Kriege zur Durchführung zu bringen.“⁶⁵ Anweisungen zu schärferer Kontrolle des Arbeiterverhaltens während der Arbeitszeit waren aber nur der Hintergrund für die Aufforderung, Änderungen innerhalb der

⁶² Allein 1917 waren im Fall der Farbenfabriken 152 einschlägige Fälle vor dem Schlichtungsausschuß anhängig, siehe Jahresbericht des Sozialsekretärs für 1917, BAL 221/3, Bd. 1.

⁶³ Arbeiterausschuß, 4. 6. 1917, BAL 214/11.

⁶⁴ Notiz Dr. Büchel für Carl Duisberg, 13. 6. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁶⁵ An unsere Herren Betriebsführer, 14. 6. 1917, BAL 214/11.

Lohn- und Arbeitssysteme herbeizuführen und jene Probleme zu beseitigen, die zu wiederholten Beschwerden des Arbeiterausschusses Anlaß gegeben hatten: „Wenn wir von unseren Arbeitern Pünktlichkeit und Fleiß verlangen ..., so erwarten wir andererseits, daß die Betriebsführer und ihre Organe die weitgehendste Rücksicht auf berechtigten Wünsche der Arbeiter nehmen. Nicht nur in bezug auf die Behandlung, sondern auch in bezug auf die Arbeitszeit, Löhnung und Bekleidung soll den Arbeitern und Arbeiterinnen, den Zeitverhältnissen entsprechend, weitgehendstes Entgegenkommen gezeigt werden.“ Im folgenden präzierte das Direktorium diese Auffassung: „Was insbesondere die Lohnfrage betrifft, so müssen sich bei unserem System der Individuallöhne die Abteilungsvorstände und Betriebsführer untereinander, am besten durch Vermittlung des Ausschusses für Arbeiterangelegenheiten und des Fabrikkontors darüber unterrichten, daß die Lohnbasis überall in der Fabrik die gleiche bleibt. Prinzipiell sollen die Arbeiter, die bald Tag-, bald Nachtschicht ausüben, also Wechselschicht haben, allgemein besser bezahlt werden wie diejenigen Arbeiter, die bei gleicher Tätigkeit und Leistung nur Tagschicht ausüben. ... Wer Akkordarbeit leistet, muß im allgemeinen mindestens 20 bis 30% mehr verdienen wie derjenige, der nur Stundenarbeit verrichtet. Dabei ist es dringende Pflicht der Betriebsführer, in jedem einzelnen Fall die Akkordsätze in den Betrieben anzuschlagen und die Berechnung in klarer und deutlicher Weise, erforderlichenfalls durch Anschlag im Betrieb, so aufzumachen, daß dem Arbeiter eine Kontrolle seiner Leistungen möglich ist.“⁶⁶

Des weiteren wies man die Betriebe an, endlich das Urlaubsgeld für 1916, als aus technischen Gründen kein Urlaub hatte gegeben werden können, zu berechnen und die entsprechenden Auszahlungen beim Fabrikkontor anzuweisen. Über diese Zahlungsverzögerungen war man ebenfalls erst durch Klagen von Belegschaftsteilen bzw. des Arbeiterrates informiert worden. Auch forderte man die Betriebsführer nachdrücklich auf, „alle für die Arbeiter bestimmten allgemeinen Einrichtungen, wie Bedürfnisanstalten, Aufenthalts-, Wasch- und Baderäume, Schränke, Sitzgelegenheiten, Trinkwassereinrichtungen etc. ... regelmäßig, mindestens wöchentlich einmal, auf gute Instandhaltung und Sauberkeit zu kontrollieren.“ Mängel seien sofort zu beseitigen. Man habe gemeinsam mit dem Arbeiterausschuß Ausschüsse eingesetzt, „welche demnächst in eine Prüfung aller dieser Einrichtungen eintreten. Denjenigen Betrieben, die in dieser Beziehung den besten Eindruck machen und bei denen der Ausschuß bei seiner überraschend eintretenden Kontrolle keine Miß- und Übelstände findet, werden wie in Friedenszeiten die üblichen Prämien zugesprochen werden.“ Ähnlich war man im übrigen in der Ernährungsfrage verfahren. Auch hier hatte die Werksleitung zunächst die Leistung der Küchen bzw. Kantinen gesteigert und auf Kritik einerseits durch Repression gegen „berufsmäßige Nörgler“, andererseits durch Einsetzen von paritätischen Prüfungsausschüssen reagiert. Auch jetzt wies man die Betriebsführer noch einmal an, den Arbeitern, die Mitglieder dieser Speiseprüfungskommissionen waren, die nötige Zeit freizugeben.

⁶⁶ Ebenda.

Im Gefolge dieser Maßnahmen nahmen die Konflikte zwischen den Betriebsführern und dem Sozialsekretär zu, da letzterer als verantwortlich für die Beschwerden der Arbeiter und die Nachgiebigkeit des Direktoriums angesehen bzw. ihm vorgeworfen wurde, bei seinen Aktivitäten die Betriebsführer und Meister zu übergehen.⁶⁷ Auch waren Meister und Aufseher zunächst kaum bereit, die neue Rolle der Arbeitervertreter zu akzeptieren, sondern neigten weiterhin dazu, auch „ihre Pflicht erfüllende Arbeiterausschußmitglieder ... schroff abzufertigen“, was ihnen einen scharfen Rüffel der Direktion eintrug.⁶⁸ Bei nicht wenigen Arbeitern existierte der Eindruck, das mittlere Management würde die Politik der Werksleitung sabotieren: „Es erweckt den Anschein, als ob die Direktion wohl genehmige, die einzelnen Betriebsführer die Sachen jedoch verschleppten und hinauszögerten, ja sich sogar dagegen auflehnten“, hieß es Ende August 1917 auf einer Gewerkschaftsversammlung der Metallarbeiter, doch hatten die Arbeiter selbst hieran gewisse Zweifel, da „ein Gewaltmensch wie Geheimrat Duisberg, der vor Bethmann Hollweg und Exz. Groener nicht zurückschreckte, ... keine Nebenregierung (dulde).“⁶⁹ Da gleichzeitig für die meisten Arbeiter die Initiativen der Werksleitung – Duisberg war gegenüber dem Arbeiterausschuß mit seinen Bemerkungen und Zugeständnissen sehr viel allgemeiner geblieben als im Rundschreiben vom 14. Juni – zunächst nicht spürbar wurden, breitete sich die Unzufriedenheit weiter aus, zumal die Ernährungsprobleme auch im Sommer nicht verschwanden und auch die Wohnungsnot zunahm.⁷⁰ Auf einer Werkstattbesprechung organisierter Arbeiter der Farbenfabriken am 20. Juni 1917, wurden daher die Forderungen nach „Abschaffung des Prämiensystems und Einführung eines Einheitsstundenlohnes“ wiederholt. Zugleich wurde erstmals direkt Kritik an der Verhandlungspolitik der Werksleitung geäußert, und zwar von einem Mitglied des Arbeiterausschusses, das „erzählte ..., Geheimrat Duisberg verspräche wohl bei jeder Gelegenheit diese oder jene Mängel abzuschaffen und Neuerungen und Verbesserungen einzuführen, hielt jedoch nie Wort.“⁷¹ Die Versammlung selbst blieb, so berichtete der Werksschutz, ruhig. Die Redner hätten allerdings darauf hingewiesen, daß bis auf geringe Ausnahmen fast die ganze Fabrik jetzt organisiert sei. In den nächsten drei Wochen blieb es im Betrieb ruhig; der Sozialsekretär bemühte sich, die Beschlüsse der letzten Sitzung des Arbeiterausschusses umzusetzen.⁷² Parallel hierzu lief eine Erfassung der Lohnhöhe und Lohnstruktur und eine Diskussion der Ergebnisse dieser Erhebung zwischen Direktion und mittlerem Management. Die Direktion bereitete sich offensichtlich auf andauernde Lohnauseinandersetzungen vor, zumal es Anfang Juli 1917 in verschiedenen rechtsrheinischen Metallbetrieben des Kölner Bezirks zu Streiks gekommen war, mit denen die Arbeiter Forderungen nach Lohnerhöhungen und Verkürzung der Arbeitszeit erreichen wollten. Gegen die geschlossene Haltung der Kölner Metall-

⁶⁷ Notiz Dr. Büchel für Carl Duisberg, 13. 6. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁶⁸ An unsere Herren Betriebsführer, 15. 8. 1917, BAL 214/11.

⁶⁹ Allgemeine Metallarbeiterversammlung, 30. 8. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁷⁰ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 19. 7. 1917, BAL 214/4.

⁷¹ Niederschrift (des Werksschutzes) über die Werkstattbesprechung organisierter Arbeiter der Farbenfabriken am 20. 6. 1917, BAL 214/11.

⁷² Büchel an Duisberg, 19. 7. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

industriellen konnten sie sich zwar nicht durchsetzen⁷³, jedoch gingen von hier Signale aus und es wurden nun auch in den Farbenfabriken die Forderungen nach Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen lauter – vermehrt auch aus den chemischen Betrieben, in denen un- bzw. angelernte Arbeitskräfte überwiegend in Zwölfstundenschichten (mit zwei Stunden Pause) arbeiteten.⁷⁴

Vor der Arbeiterausschußsitzung am 6. August 1917, die auf Wunsch der Arbeitervertreter einberufen worden war, hatten sich insgesamt sechs Petitionen angesammelt, die den Sitzungsverlauf bestimmten.⁷⁵ Diesmal war die Direktion besser vorbereitet. Auf die Forderungen nach Arbeitszeitverkürzung und Lohnerhöhungen konnte Duisberg klar und detailliert reagieren. In der Arbeitszeitfrage verfolge man den Grundsatz des neunstündigen Normalarbeitstages und der achtsündigen Arbeitszeit im durchgehenden Betriebe, nur lasse sich dieser Grundsatz im Rahmen des Hindenburgprogramms nicht immer durchhalten. Man war sich im Ausschuß einig, „daß eine zu lange Arbeitszeit, wie sie namentlich durch zahlreiche Überstunden und durch Sonntagsarbeit bedingt wird, die Arbeitsleistung wesentlich herabdrücken und die Arbeitskraft des einzelnen erschöpfen muß.“ Zu den Lohnforderungen wiederholte Duisberg, daß man am Grundsatz der individuellen Lohnpolitik festhalte, doch war er sowohl bei den Akkordmehrverdiensten wie bei den allgemeinen Lohnsätzen zu einer Praxis bereit, die diesen Grundsatz praktisch konterkarierte. „Der Vorsitzende teilt Durchschnittswochenverdienst und Lohn der Interessengemeinschaft mit. Danach werden in Leverkusen die höchsten Löhne bezahlt. Es ist eine Werkstättenstatistik mit Angabe der Löhne für jeden einzelnen Mann ausgearbeitet und genau verglichen worden. Über das Ergebnis hat eine Konferenz der sämtlichen Werkstätten unter Vorsitz des Generaldirektors stattgefunden. Beschlossen worden ist, daß eine Revision sämtlicher einzelnen Löhne in allen Werkstätten stattzufinden hat. Die Löhne sollen durchweg mindestens auf den Durchschnitt und darüber hinaus erhöht werden, wenn es sich um schmutzige oder gesundheitsgefährliche Arbeiten ... handelt.“ Nach Angaben verschiedener Arbeiterausschußmitglieder sagte die Werksleitung zu, diese Revision in den nächsten vierzehn Tagen vornehmen zu lassen, was das Protokoll allerdings nicht vermerkte. Die verschiedenen Lohnangaben wurden daher nicht weiter behandelt.

Damit war nach dieser Sitzung zunächst die Direktion im Vorteil, die dem Arbeiterausschuß den Wind aus den Segeln genommen hatte und ihm nebenher nachweisen konnte, daß ein Teil der Arbeiterforderungen aus Unkenntnis der effektiv gezahlten Stundenlöhne und Akkordsätze resultierte. Da allerdings der Ankündigung der Werksleitung zunächst keine praktischen Schritte folgten, wurden die alten Forderungen aus Betrieben und Werkstätten wiederholt. Am 16. August 1917 verlangten die Arbeiter (rüstungs-)wichtiger chemischer Betriebe die Einführung der Achtstundenschicht und einen Stundenlohn von 1,20 Mk. „unter

⁷³ Bericht über die am Freitag, den 27. Juli 1917 im Civilkasino in Köln stattgehabte Versammlung des Verbandes der Metallindustrie und des Vereins der Industriellen in Köln, BAL 216/4.

⁷⁴ Anlagen zum Schreiben Büchel an Duisberg, 19. 7. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁷⁵ Arbeiterausschuß, 6. 8. 1917, BAL 214/11.

Wegfall der Prämien und Akkordlöhne“.⁷⁶ Der Arbeiterausschuß unterstützte die Forderungen. Die Firma war auch bereit diesen Forderungen nachzukommen, jedoch waren ihr die Hände in der Arbeitszeitfrage deshalb gebunden, da sie trotz intensiver Versuche nicht genügend Arbeitskräfte einstellen konnte, um die Achtstundenschicht in den rüstungswichtigen und gesundheitlich bedenklichen Betrieben durchzuführen. In der Lohnfrage hatte sie wegen des faktischen Lohnkartells der Kölner chemischen Industrie ebenfalls nur geringen Spielraum. An diesem Kartell war Bayer allerdings selbst federführend beteiligt; noch im August 1917 hatte man sich mit den anderen Chemiefabriken des Kölner Bezirks auf die Errichtung eines gemeinsamen Arbeitsnachweises geeinigt und Anwerbemethoden und Anfangslöhne festgelegt. Schließlich wollte das Direktorium bewußt an der differenzierenden Individuallohnpolitik festhalten. Diese Konstellation ließ Zugeständnisse im einzelnen zu, verhinderte aber eine grundsätzliche Einigung. Hier spielte die Werksleitung ganz offensichtlich auf Zeit, wohl auch deshalb, weil für den 19. August 1917 ein Treffen der rheinisch-westfälischen Industrie mit führenden Vertretern aus Staat und Militär zum gesamten Komplex des Hilfsdienstgesetzes und der Arbeitsverhältnisse angesetzt war. Dort einigte man sich, wiederum unter tatkräftigem Zutun von Carl Duisberg, auf eine Fortsetzung der Ablehnung der Gewerkschaften und damit des Tarifsystems.⁷⁷ Die Belegschaft wollte aber nicht länger warten. Am 17. August 1917, also nur elf Tage nach Arbeiterausschuß-Sitzung, wurde der Arbeiterausschuß bei der Direktion erneut vorstellig: „In der letzten Sitzung des Arbeiterausschusses erklärte die Direktion, daß sie zur Regelung und Beratung der Lohnverhältnisse 14 Tage in Anspruch nehmen müsse. Hinsichtlich dieser Erklärung, welche die Zustimmung des Arbeiterausschusses fand, bitten die Unterzeichneten um gefällige Mitteilung, wann die nächste Sitzung des Arbeiterausschusses stattfindet.“⁷⁸ Von Seiten der Werksleitung geschah weiterhin nichts. Ende August kam es deshalb zu einer Gewerkschaftsversammlung, die über das weitere Vorgehen beraten sollte. Die Stimmung unter den 6–700 Teilnehmern war deutlich aggressiver. Die vorliegenden Lohnforderungen wollte man mit mehr Nachdruck weiterverfolgen und überlegte sich, die ganze Angelegenheit direkt vor den Schlichtungsausschuß zu bringen, entschied dann aber, zunächst ein Mitglied des Arbeiterausschusses zur Direktion zu schicken: „Damit die Neuregelung keine Verschleppung erleidet, soll im Falle eines abschlägigen Bescheides die Sache noch am selben Tag dem Schlichtungsausschuß unterbreitet werden.“ Streiks hielt man im Moment noch nicht für ein geeignetes, allerdings auch nicht notwendiges Mittel, um die Forderungen durchzusetzen: „Die Firma, die so viel Mittel zur Hand hat, wird schon nachgeben.“

Die Werksleitung aber gab nicht nach. Der Arbeiterausschuß ging daher mit den Forderungen der „Handwerker“ zum Solinger Schlichtungsausschuß.⁷⁹ Seine Argumentation lief darauf hinaus, der Werksleitung ihre Verzögerungstaktik so-

⁷⁶ An die verehrliche Direktion der Farbenfabriken vorm. Bayer & Komp., 16. 8. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁷⁷ Entwurf einer Niederschrift über die Besprechung im Industrie-Club zu Düsseldorf, 19. 8. 1917, nachm. 5 Uhr, BAL 216/4.

⁷⁸ Arbeiterausschuß an Direktion, 17. 8. 1917, BAL 214/11.

⁷⁹ Arbeiterausschuß an den Vorsitzenden des Schlichtungsausschusses für den Landwehrbezirk Solingen, 6. 9. 1917, BAL 214/11.

wie einseitiges Handeln vorzuwerfen, wobei man besonders die Anrechnung der Kriegs- bzw. Teuerungszulage auf die Grundlöhne als Trick rügte: „Den Wünschen dieser Arbeiter ist die Firma in keiner Weise nachgekommen, denn es konnte sich für die Arbeiter selbstverständlich nur darum handeln, eine wirkliche Aufbesserung ihres Verdienstes und nicht nur eine formelle Erhöhung der Stundenlöhne zu erreichen.“ Der Schlichtungsausschuß wurde deshalb aufgefordert, die Lohnerhöhungsforderungen im Sinne der Arbeiterschaft zu bescheiden. Die Direktion bestritt sowohl formal wie sachlich die Darstellung des Arbeiterausschusses.⁸⁰ Die Position der Unternehmensleitung war günstig, da auf der Arbeiterausschußsitzung am 6. August in der Tat keine Zusage in eine bestimmte Richtung und auch nicht zu einem bestimmten Termin, sondern lediglich das Versprechen abgegeben worden war, die Löhne einer gründlichen Revision zu unterziehen. Dies sah offensichtlich auch der Arbeiterausschuß ein, der Anfang Oktober seinen Antrag beim Schlichtungsausschuß zwar nicht förmlich zurückzog, ihn aber doch ruhen lassen wollte, um die Lohnverhandlungen in der Firma weiterführen zu können.⁸¹

Parallel zum Schlichtungsverfahren wurden auch die noch ausstehenden Forderungen der un- und angelernten Arbeiterschaft verhandelt. Am 8. September traf sich eine Gruppe von chemischen Betriebsführern bei Direktor Quincke, um über die Forderungen der Chemiarbeiter vom 16. August 1917 zu beraten.⁸² In der Arbeitszeitfrage begrüßte Quincke den Achtstundentag im durchgehenden Betrieb, doch sah man die Schwierigkeit, diese Aufgabe organisatorisch zu bewältigen. Man wollte es aber immerhin versuchen: „Zur Durchführung dieser Maßnahme wären nach oberflächlicher Berechnung 3–400 neue Vollarbeiter nötig. Die Arbeiter könnten vielleicht selbst angehalten werden, diese neuen Arbeitskräfte werben zu helfen.“ In der Lohnfrage betonte man erneut die völlig differenzierte Lohnsituation und stellte fest, daß „die Betriebe untereinander sehr stark bei der Berechnung des Lohnes abweichen.“ Hieran wollte oder konnte man indes nichts ändern, sondern beschloß eine Erhöhung der Grund-Schichtlöhne im chemischen Betrieb um 15%, zu denen dann weiterhin 15% Kriegs- bzw. Teuerungszulage gezahlt werden sollten. An den Akkord- bzw. Prämienlöhnen sollte sich erst dann etwas ändern, wenn der Abstand zu den Schichtlöhnern zu gering würde. Für die Akkord- und Prämienlöhner ergab sich daher lediglich eine Verkürzung der Arbeitszeit, wenn sie in durchgehenden Betrieben beschäftigt waren, aber keine Lohnerhöhung. Auch die anderen Arbeiter erhielten statt der geforderten 30% nur die Hälfte hiervon.

Die Arbeiterausschußsitzung am 11. September 1917⁸³ stand also unter keinem besonders guten Vorzeichen, da in Solingen ein Streitfall über die „Handwerkerlöhne“ anhängig war und die einseitig vorgenommenen Lohnerhöhungen für die Chemiarbeiter diesen nicht ausreichend erschienen. Hinzu kam, daß auch die

⁸⁰ Farbenfabriken an den Schlichtungsausschuß für den Landwehrbezirk Solingen, 17. 9. 1917, BAL 214/11.

⁸¹ Arbeiterausschuß an Direktion, 11. 10. 1917; Arbeiterausschuß an Schlichtungsausschuß für den Landwehrbezirk Solingen, 19. 10. 1917, BAL 214/11.

⁸² Besprechung, 8. 9. 1917, BAL 214/11.

⁸³ Arbeiterausschuß, 11. 9. 1917, BAL 214/11.

übrigen Probleme keinesfalls kleiner geworden waren. Zwar versuchte Duisberg, für gute Stimmung zu sorgen, indem er vorweg gleich eine Direktionsverfügung verlas, die die Strafbefugnisse der Meister einschränkte, auch berichtete der Chefingenieur über die Bemühungen, den „Handwerkern“ wegen der langen Arbeitszeiten zumindest jeden zweiten Sonntag arbeitsfrei zu geben, doch begannen im ersten Tagesordnungspunkt: Ernährungsfragen unverzüglich die Klagen und Auseinandersetzungen. Schwerstarbeiterzulagen würden nicht richtig organisiert, Essen- und Aufenthaltsräume fehlten, in der Küche müßte bei der Fleischausgabe ein Beamter anwesend sein, „damit das Fleisch auch wirklich in die Suppe käme.“⁸⁴ Duisberg teilte darauf hin mit, man würde die Küchenorganisation ändern und dabei besondere Aufsichtspersonen einstellen, was ohnehin nötig sei, da „gerade in der vorigen Woche erhebliche Diebstähle an Nahrungsmitteln in der Kriegsküche entdeckt wurden.“

Sehr rasch kam man dann allerdings auf die letzte Sitzung und damit auf den schwelenden Lohnkonflikt zu sprechen. Duisberg skizzierte die Position des Werkes und bemerkte, da der Arbeiterausschuß sich an den Schlichtungsausschuß gewandt habe, erübrige sich eine weitere „Besprechung.“ In der Sache der Lohnforderung der Chemiarbeiter gab Duisberg die Ergebnisse der Besprechung bei Quincke vom 8. September weiter und fand Verständnis im Ausschuß für die Schwierigkeiten bei der Arbeitszeitverkürzung. In der Debatte über die Arbeitszeitregelung im einzelnen zeigte sich schnell, daß eine einheitliche Haltung in der Belegschaft gar nicht vorhanden war. Im Prinzip ging es den Arbeitern, so ein Arbeiterausschußmitglied, vor allem um den höheren Verdienst, den man über den Achtstundentag mit Überstunden erreichen könnte. Auch gebe es Interesse an regelmäßigen freien Tagen, weshalb viele Arbeiter die 24- der 18-Stunden-Schicht vorziehen würden. „Der Vorsitzende verspricht, daß die Durchführung der 8-Stundenschicht jedenfalls in den Betrieben versucht werden soll, die vollständig durchgehende Arbeitszeit haben, also Sonntags und Werktags, Tag und Nacht arbeiten.“ Damit war die Frage der Arbeitszeit/Löhne in den Chemiebetrieben zumindest zeitweilig geregelt. Im „Handwerkerbereich“ hing noch immer die Klage des Arbeiterausschusses in Solingen an. Am 17. September 1917 kam es gleichwohl zu einer internen Sitzung des Direktoriums mit den Betriebsführern der Werkstätten, da sich gezeigt hatte, daß die vom Direktorium ins Auge gefaßten Lohnanhebungen noch nicht überall vollzogen worden waren.⁸⁵ Man einigte sich relativ rasch auf die Festlegung eines internen Durchschnittslohnes von 1,30 Mk., an dem alle „Handwerkerlöhne“ ausgerichtet werden sollten. „Dieser ist durch die vorzunehmende Aufbesserung in allen Werkstätten zu erreichen, wobei die besseren „Handwerker“ über diesen Satz hinaus, die schlechteren entsprechend darunter bleiben können und zwar derart, daß der Durchschnittsverdienst von Mk. 1,30 von allen „Handwerkern“ eines Betriebes mindestens erreicht wird.“

Damit schien die Lohnbewegung zunächst geregelt zu sein. Doch bereits einen Tag zuvor hatten sich die Arbeiterausschußmitglieder der Chemiefabriken des

⁸⁴ Ebenda.

⁸⁵ Besprechung betreffend Lohnregelung der „Handwerker“ namentlich der Metallwerkstätten, 17. 9. 1917, BAL 215/3.

Kölner Bezirks auf Einladung des Fabrikarbeiterverbandes getroffen und ihr weiteres Vorgehen in Ernährungs- und Lohnfragen abgestimmt.⁸⁶ Man beschloß, die Direktionen zu gemeinsamen Demarchen bei den Regierungspräsidenten zu veranlassen, „damit baldigst eine wesentliche Verbilligung der Lebenshaltungskosten und Bekleidung für die Arbeiter der chemischen Industrie eintritt.“ Sollten sich die Direktionen einem derartigen Ansinnen verweigern, so sollten neue Lohnerhöhungsforderungen auf 1,80 Stundenlohn für gelernte und 1,60 Mk. Stundenlohn für ungelernte Arbeitskräfte sowie eine Erhöhung der Überstunden- und Nachtarbeitszuschläge verlangt werden. Überhaupt begannen die Gewerkschaften, namentlich der Fabrikarbeiterverband jetzt eine stärkere Agitationstätigkeit in den Betrieben. Am 25. September versammelten sich Beschäftigte der A-Fabrik in einer Wiesdorfer Kneipe, wo ein Redner des Fabrikarbeiterverbandes die jüngsten Lohnerhöhungen von ca. 30% der Arbeit der Gewerkschaft zurechnete: „Es sei höchst unrichtig, wenn die Arbeiter glaubten, die letzte Lohnaufbesserung ... sei aus freien Stücken des Geheimr. Duisberg erfolgt. Sie geschah lediglich aus Furcht vor Schwierigkeiten mit dem Verbands und auf ausdrückliches Drängeln desselben.“ Zwar war die Lohnerhöhung in der Tat nur auf Druck des Arbeiterausschusses und wegen der wachsenden Unruhe in der Belegschaft erfolgt, die Gewerkschaft hatte dabei allerdings keinerlei Rolle gespielt, sieht man von der Tatsache ab, daß 13 der 15 Arbeiterausschußmitglieder der freien oder christlichen Gewerkschaft angehörten. Offensichtlich um den Anschluß nicht zu verpassen, setzten sich die Gewerkschaften jetzt an die Spitze der Belegschaftsforderungen: „Für die Zukunft müßte noch bei 9 std. Arbeitszeit ein Stundenlohn von 1,20 Mk. erzielt werden. Die 25% Überstundenprämie müßte auf 50% erhöht werden. Im Verweigerungsfall müßte die Hilfe des Schlichtungsausschusses angerufen werden.“⁸⁷

Lohnkonflikte im Herbst 1917

Angesichts der verstärkten Gewerkschaftsaktivitäten, der sich beschleunigenden Inflation und der weiterhin bestehenden Ungereimtheiten des Lohnsystems der Farbenfabriken war mit einer Beruhigung der innerbetrieblichen Situation kaum zu rechnen. Das Werk bemühte sich zwar um eine möglichst gerechte Verteilung der Zusatznahrungsmittel und gewährte Ende September 1917 auch eine Kartoffeleinkellerungszulage für Familienangehörige der eingezogenen Arbeiter und für Witwen und Ganzinvaliden⁸⁸, auch wurde der Sozialsekretär angewiesen, die jeweiligen Lohnabrechnungen zu überprüfen, um sicherzustellen, daß auch alle Betriebe die neuen Lohnsätze einhielten⁸⁹, doch verstärkten sich im Herbst 1917 wiederum die Schwarzmarktpphänomene, die alle werksseitigen Anstrengungen ins Leere laufen ließen. Von hier ging erheblicher Lohndruck aus. Anfang Oktober begann eine erneute Lohnrunde, die von den „Bauhandwerkern“ eröffnet wurde, bislang eine der schlecht bezahlten Handwerkerkategorien. Die Arbei-

⁸⁶ Bericht über die Versammlung vom 16. 9. 1917 und Resolution, BAL 214/11.

⁸⁷ Versammlung der Arbeiter & Arbeiterinnen des A-Betriebes, 25. 9. 1917, BAL 216/4.

⁸⁸ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 20. 9. 1917, BAL 214/4.

⁸⁹ Jahresbericht des Sozialsekretärs, BAL 221/3, Bd. 1.

ter der Bauabteilung verlangten am 6. Oktober 1917 den Neunstundentag, die Abschaffung der Akkorde und Einheitsstundenlöhne von 1,30 M für Fach- und 1,20 M. für Hilfsarbeiter.⁹⁰ Zwei Tage später folgten Arbeiter verschiedener chemischer Betriebe mit der Forderung nach der Achtstundenschicht und einer Heraufsetzung der Stundenlöhne auf 1,50 M., einer Anhebung der Überstunden-, Nacht- und Feiertagszuschläge und der Bereitstellung blauer Arbeitskleidung, die nicht mehr zu haben sei und ohne die nicht ordnungsgemäß gearbeitet werden könnte. Am 12. Oktober wurden die Arbeiter der Oleum-Fabrik vorstellig, in der die Direktion im September den Achtstundentag eingeführt hatte. Incl. Pause betrug die Arbeitszeit 8,5 Stunden, was die Arbeiter als Fortschritt begrüßten; sie baten jedoch um den Wegfall der halben Stunde, „weil der größte Teil der Arbeiterschaft nach Arbeitsschluß jetzt sehr schlechte Verbindungen, um nach Hause zu kommen, hat.“ Mit der Achtstundenschicht fielen zudem die Zulagen weg, die früher für 24stündige Arbeitszeit bzw. Arbeitsbereitschaft gezahlt worden war. Für die jetzige 16-Stundenschicht bei Schichtwechsel erbat man daher wiederum eine Zulage von 2,50 M.⁹¹ Einen Tag zuvor hatte der Arbeiterausschuß der Direktion mitgeteilt, daß man den Antrag in Solingen ruhen lassen wolle, und um die Ansetzung einer Arbeiterausschußsitzung zur Verhandlung der in der Zwischenzeit neu vorliegenden Forderungen gebeten.⁹² Die Hoffnung, daß auf diese Weise die Lohn- und Arbeitszeitkonflikte „im Hause“ blieben, war trügerisch, da bereits wenige Tage später die im Kölner Bezirk ansässigen Metall- und Fabrikarbeiterverbände an den Verein der Industriellen im Regierungsbezirk Köln und die Vereinigung der chemischen Fabriken in Köln und Umgebung herantraten und Verhandlungen über jene Forderungen anstrebten, die die Arbeiterausschüsse bisher gesondert in den einzelnen Betrieben gestellt hatten.⁹³

Trotz aller Bemühungen war die Werksleitung im Oktober 1917 mit einer nicht weniger komplizierten Situation konfrontiert als zuvor. Die Verkürzung der auch ökonomisch unsinnig langen Arbeitszeiten hatte das Arbeitskräfteproblem noch verschärft. Im September hatte man die Beschäftigtenzahl nur geringfügig steigern können, im Oktober stagnierte sie.⁹⁴ Die Zuweisungen von Arbeitskräften aus dem Hilfsdienstgesetz erwiesen sich weiterhin als nur bedingt entlastend.⁹⁵ Auch Versuche, Arbeitskräfte über süd- und mitteldeutsche Arbeitsnachweise zu erhalten, waren nicht sehr erfolgreich. Gegen Ende Oktober 1917 nahm zwar das Angebot weiblicher Arbeitskräfte zu, der Mangel bei Männern aber blieb groß, zumal in zunehmendem Maße auch Entlassungen „wegen körperlicher Unbrauchbarkeit oder wegen Widersetzlichkeit“ ausgesprochen wurden.⁹⁶ Trotz aller Appelle, weniger zu entlassen und verstärkt auf weibliche Arbeitskräfte zurückzugreifen, blieb die Arbeitskräftesituation gespannt: Während im Jahr 1916 die Arbeiterzahl immerhin von knapp 6000 auf knapp 10000 hatte gesteigert werden können, fiel der Zuwachs 1917 mit etwas mehr als 1000 Arbeitskräften vergleichs-

⁹⁰ An die Direktion der Farbenfabriken, 6. 10. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁹¹ An die Direktion der Farbenfabriken, 12. 10. 1917, BAL 214/11.

⁹² BAL 214/11.

⁹³ 20. 10. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

⁹⁴ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 4. 10. 1917, 1. 11. 1917, BAL 214/4.

⁹⁵ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 4. 10. 1917, BAL 214/4.

⁹⁶ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 1. 11. 1917, BAL 214/4.

weise gering aus.⁹⁷ Wollte man angesichts der Ernährungsprobleme und der zurückgehenden Arbeitsleistungen daher die Leistungsfähigkeit der Anlagen steigern und zugleich die Arbeitszeit verkürzen, ohne neue Arbeitskräfte einstellen zu können, befand man sich in einem kaum lösbaren Dilemma. Anfang November 1917 erklärte Carl Duisberg den versammelten Betriebsführern die verfolgte Strategie: „Der Vorsitzende geht nochmals auf die Lohnfragen ein, betonend, daß die Verhältnisse dazu drängen, aus dem Einzelnen das Mögliche herauszuholen; daß der Einwirkung von Hetzern energisch entgegengetreten werden müsse, daß aber auch der gute Arbeiter besser bezahlt werden müsse als der minderwertige.“⁹⁸

Die am 22. Oktober 1917 beginnenden Verhandlungen mit dem Arbeiterausschuß über die eingegangenen Lohnforderungen reflektierten die Lage. Zunächst wurden die Wünsche der Arbeiter der chemischen Betriebe verhandelt, wobei die Werksleitung die Arbeitszeitverkürzung wegen des Arbeitskräftemangels als zur Zeit nicht durchführbar bezeichnete. Die Löhne habe man nach Eingang der Eingabe überprüft und die Mindestlöhne pro Woche angehoben. „Tatsächlich“, so betonte Direktor Krekeler, „verdienen aber die Arbeiter mit durchschnittlichen oder mit guten Leistungen ganz beträchtlich über diese Mindestlöhne hinaus. Es dürfte also für die letztere Art von Arbeitern der durch die Eingabe angestrebte Wochenverdienst schon meist erreicht sein.“ Auf die Ausführungen Krekeler hin wiederholte der Arbeiterausschuß noch einmal die Argumente der Eingabe, betonte die Not der Arbeiter und führte Leistungseinbrüche auf mangelhafte Arbeitsorganisation, insbesondere Großgruppen- statt Kleingruppenakkord zurück. „Gegenüber diesen Einwänden faßt der Vorsitzende seine ... Ausführungen noch einmal zusammen und fragt die Versammlung, ob sie mit dieser Entscheidung der Direktion zufrieden sei. Ein Widerspruch erfolgt nicht, auch wenn die schwierigen Zeitumstände von allen Seiten nachdrücklich betont werden.“ In ähnlicher Weise verfuhr die Direktion mit den anderen Eingaben; lediglich zu den „Handwerkerlöhnen“ wollte sie sich nicht äußern, da die faktische Rückziehung der Eingabe des Arbeiterausschusses beim Schlichtungsausschuß in Solingen sie gerade erst erreicht habe. Die halbe Stunde Arbeitszeitverkürzung im Oleum-Betrieb wurde aus betriebstechnischen Gründen verweigert. Die Werksleitung sagte lediglich eine Besserung der Verkehrsverhältnisse zu. Zu einer Kontroverse kam es auch in der Frage der Ernährungspolitik, da die Mitglieder des Arbeiterausschusses der Firma vorwarfen, weniger für ihre Arbeiter zu tun als benachbarte Unternehmen. In der Diskussion stellt sich heraus, daß die Arbeiter dieser Firmen gegenüber ihren Werksleitungen argumentierten, daß die Arbeiter bei Bayer bessergestellt seien. Man ließ den Punkt daher fallen. Der Wunsch des Arbeiterausschusses, einen eigenen Raum zu erhalten für Sprechstunden, Sitzungen etc. wurde wegen Raummangels zunächst vertagt.⁹⁹

Schon eine Woche später traf man sich wieder, um die „Handwerkerlöhne“ zu debattieren. Duisberg erläuterte die Maßnahmen im Bereich der „Handwerker-

⁹⁷ Die Entwicklung des Zahlenverhältnisses von Angestellten zu Arbeitern des Werkes Bayer Leverkusen ab 1892, BAL 221/2.

⁹⁸ Betriebsführer-Besprechung, 2. 11. 1917, BAL 13/4, Bd. 1.

⁹⁹ Arbeiterausschuß, 22. 10. 1917, BAL 214/11.

löhne“ und wies den Wunsch nach darüberhinausgehenden Lohnsteigerungen mit dem Hinweis auf die gegenüber der Friedenszeit gesunkene Leistung zurück. Über eine Erfüllung der neuen Akkorde könnten die Schlosser, die größte „Handwerkergruppe“, im übrigen ihren Verdienst noch wesentlich steigern. Da der Arbeiterausschuß die Maßnahmen der Werksleitung nicht als zureichend anerkannte, war nun wiederum der Solinger Schlichtungsausschuß gefragt.¹⁰⁰ Am 1. November 1917 bat der Arbeiterausschuß den Schlichtungsausschuß in Solingen um eine rasche Entscheidung der anhängenden Sache; am 11. November erläuterte das Direktorium in einer ausführlichen Stellungnahme noch einmal die Politik des Werkes, die einen Schlichtungsspruch schlicht überflüssig mache, da die „Handwerker“ in Leverkusen gut bezahlt würden.¹⁰¹ Ende November kam es schließlich zur mündlichen Verhandlung vor dem Solinger Schlichtungsausschuß, die allerdings ohne Schiedsspruch endete, da die von der Firma vorgelegten Lohnstatistiken eine effektive Lohnhöhe der „Metallhandwerker“ belegten, die auch der Arbeiterausschuß akzeptierte. Auch die Akkordlohn-Methoden der Firma wurden von der Mehrheit des Schlichtungsausschusses für zulässig erklärt, so daß sich die Direktoriumsmitglieder veranlaßt sahen, „im ganzen ... das Ergebnis als einen Sieg der Firma zu bezeichnen.“¹⁰² Nun stand noch die Lohnforderung der „Bauhandwerker“ aus, die Gegenstand einer Arbeiterausschußsitzung am 5. November 1917 wurde.¹⁰³ Auch hier war die Werksleitung zu höheren Lohnzahlungen bereit, koppelte diese aber mit einer Steigerung der Leistung. Eine Lohnerhöhung und eine gleichzeitige Tarifierung der Löhne lehnte Duisberg entschieden ab. Man zahle, so argumentierte er, ohnehin bereits deutlich mehr, als verschiedene bereits bestehende Bauarbeitertarife vorsähen, sei auch bei der bevorstehenden, saisonal zwangsläufigen Arbeitszeitverkürzung zu Lohnerhöhungen dann bereit, wenn „eine Erhöhung der stündlichen Arbeitsleistung bestimmt eintritt, ... außerdem soll durch vermehrten Akkord eine Lohnaufbesserung vor allen Dingen da erfolgen, wo dieses noch besonders nötig erscheint.“ Die klare Leistungslohnorientierung wurde vom Arbeiterausschuß weitgehend akzeptiert: „Anschließend ... knüpft sich eine allgemeine Aussprache über das Arbeiten im Akkord an. Es wird festgestellt, daß sämtliche Mitglieder des Ausschusses mit alleiniger Ausnahme von Klug für die Beibehaltung von Akkordarbeiten in unseren Betrieben sind.“¹⁰⁴

Während die Werksleitung im Lohnsystem den wesentlichen Leistungsimpuls sah, begründeten die Belegschaften und der Arbeiterausschuß ihre Forderungen mit der allgemeinen Ernährungslage, der Schieberei und der Inflation. Im betrieblichen Alltag mußte dies zu einer Häufung von Akkord- und Arbeitsplatzkonflikten führen, da die Erwartungen der Werksleitung und das Verhalten der Belegschaft gegensätzlich waren. Hinzutrat als weiteres Moment eine beginnende Politisierung der Konflikte, da sich die Gewerkschaften offen in die Auseinanderset-

¹⁰⁰ Arbeiterausschuß, 29. 10. 1917, BAL 214/11.

¹⁰¹ Beide Schreiben in: BAL 214/11.

¹⁰² Bericht über die Schlichtungsausschuß-Sitzung auf der Sitzung des Arbeiterausschusses, 3. 1. 1918, BAL 214/11.

¹⁰³ Arbeiterausschuß, 5. 11. 1917, BAL 214/11.

¹⁰⁴ Ebenda.

zungen hineindrängten. Schon am 20. Oktober hatten sie die Arbeitgeberverbände um offizielle Verhandlungen über die Arbeiterforderungen ersucht; am 30. Oktober 1917 fand in Wiesdorf eine Versammlung des Fabrikarbeiterverbandes statt, die diese Eingabe der Gewerkschaften zum Thema hatte.¹⁰⁵ Die Arbeitszeitverkürzung spielte im Forderungskatalog eine große Rolle und wurde auch in der programmatischen Rede des Vertreters des Fabrikarbeiterverbandes ausführlich abgehandelt: „Die Gewerkschaften“, erklärte er, „ständen auf dem Standpunkt, daß die Arbeiterschaft unter allen Umständen die Pflicht habe, den kämpfenden Brüdern im Felde genügend Waffen und Munition zu liefern, und deshalb sei die Forderung nach Verkürzung der Arbeitszeit eine solche im Interesse des Vaterlandes“, da bei kürzerer Arbeitszeit die Leistung steige. Danach polemisierte er gegen die undurchsichtigen Lohnsysteme in der chemischen Industrie. Der auch von zahlreichen Arbeitern wiedergegebene Eindruck, daß man „jetzt ganz ungewöhnlich hohe Löhne erhalte“, stimme mit der Realität einer vierköpfigen Arbeiterfamilie keinesfalls überein, da man ja nicht allein von den Rationen leben könne, sondern die sehr teuren Zusatznahrungsmittel kaufen müsse. Die Arbeiterausschüsse müßten daher ihre Lohnforderungen intensivieren: „dabei könnten gerade die chemischen und Sprengstoffbetriebe am allerersten die Löhne bezahlen, denn diese machten aus Dreck Gold.“

Wohl unter dem Eindruck dieser Versammlung suchte Sozialsekretär Büchel trotz offizieller Ablehnung der Gewerkschaften durch die Farbenfabriken das Gespräch mit Gewerkschaftern und besuchte die nächste Versammlung des FAV am 12. Dezember 1917.¹⁰⁶ Büchel versuchte dort, Verständnis für die Politik des Werkes zu wecken, geriet aber in eine unangenehme Lage, als man ihn fragte, ob das Werk denn nun zu Gesprächen mit den Gewerkschaften bereit sei. Büchel redete sich heraus, er sei nur als Privatmann gekommen und könne daher zu dieser Frage nichts sagen. Insbesondere Carl Duisberg wurde daraufhin als Gewerkschaftsfeind scharf angegriffen. Auch Büchels Seriösität wurde vom Redner bezweifelt, wie es in einem anonymen Bericht hieß: „Wenn Dr. Büchel wirklich zur Vermittlung beitragen wolle, so stehe doch Direktor Duisberg nicht hinter ihm. Er solle diesen bewegen, daß die Unternehmer direkt mit den Gewerkschaften verhandelten. Anders sei ein gutes Einvernehmen nicht möglich.“ Erstmals stellte man auch die überragenden Kriegsgewinne der Chemischen Werke den Hungerlöhnen der Arbeiter gegenüber. „Die Farbenfabriken hätten einen ganz enormen Gewinn zu verzeichnen und kürzlich wieder 95 Millionen Aktien (!) ausgegeben, so daß sie auch höhere Löhne zahlen könnten.“ Alte Geschichten kamen wieder hoch: „Bei den Farbenfabriken sei früher den Arbeitern vorgeschrieben und verboten gewesen, was sie lesen sollten oder nicht etc. Das würde aber noch anders kommen.“ Büchel bemühte sich nach Kräften, wenn auch letztlich erfolglos, Duisberg durch den Hinweis auf dessen konstruktive Zusammenarbeit mit dem Arbeiterausschuß zu verteidigen und die hohen Gewinne durch die schweren Nachkriegsprobleme zu rechtfertigen.¹⁰⁷

¹⁰⁵ Polizeibericht über die Versammlung bei Steinacker, BAL 214/11.

¹⁰⁶ Jahresbericht für 1917, BAL 221/3, Bd. 1.

¹⁰⁷ Allgemeine Arbeiterversammlung, 12. 12. 1917, gez. Büchel. Zur Versammlung selbst liegen zudem zwei anonyme (Spitzel-)Berichte (?) vor, BAL 214/11.

Die Gewerkschaftsinitiativen blieben unbeantwortet, zu Kollektivverhandlungen kam es nicht. Das Jahr 1917 hatte zwar mit dem Arbeiterausschuß, seinen Unter- und Nebengliederungen eine neue Kommunikationsstruktur im Werk gebracht, die auch ausgiebig genutzt worden war. Nicht zuletzt im Ergebnis dieser neugestalteten Kommunikationsprozesse wurden Lohnsystem und -höhe sowie Arbeitsorganisation und -zeit bei Bayer im Interesse der Arbeiter und der Firma „rationalisiert“. Da sich letztere aber nicht zu Grundsatzkompromissen entschließen konnte, andererseits die voranschreitende Inflation und die Lebensmittelknappheit die Verteilungskonflikte immer wieder neu ausbrechen ließ, kam es zu kontinuierlichen Grundsatzkonfrontationen. Trotz erheblicher Verhandlungsleistungen¹⁰⁸ war das innerbetriebliche Klima Ende des Jahres schlechter als zu Beginn.

Streik in Sicht? Frühjahr und Sommer 1918

Die Beschäftigung des Werkes ging wegen Kohlenmangels zur Jahreswende 1917/18 zurück. Anfang Januar 1918 waren mehr als 300 Arbeiter nur mit Notstandsarbeiten zu beschäftigen.¹⁰⁹ Hatte die Arbeiterzahl im Oktober 1917 mit 12300 ihren Höchststand erreicht, so betrug sie Anfang Februar 1918 noch knapp 10000. Trotz des zeitweiligen Kohlenmangels wurde die Arbeitskräfteknappheit schnell wieder zum entscheidenden Produktionsengpaß. Spätestens von März 1918 an rechnete man im Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten mit einem „starken Arbeiterbedarf“. Man versuchte vorsorglich, alle in Frage kommenden Arbeitsnachweise um Zuweisung von Arbeitskräften zu bitten. Überdies bemühte man sich, die russisch-polnischen Arbeitskräfte, die mit befristeten Arbeitsverträgen für die Kriegsdauer eingestellt worden waren, nach dem Ende des Krieges mit Rußland durch Gleichstellung mit den deutschen Arbeitern zu halten.¹¹⁰ Doch auch diese Maßnahme half nichts; bereits am 14. Februar 1918 wurde großer Arbeitermangel beklagt, den man gar nicht decken könne. Der Leistungs- und Überstundendruck nahm entsprechend wieder zu.¹¹¹

Von wenigen Ausnahmen abgesehen waren bis Ende Januar 1918 aus dem Betrieb keine neuen Forderungen laut geworden. Der Sieg vor dem Schlichtungsausschuß mochte die Direktion in der Gewißheit bestärken, alles Nötige zur Aufrechterhaltung der Ruhe und Disziplin getan zu haben. Sozialsekretär Büchel bestärkte sie noch in dieser Haltung, als er am 29. Januar 1918 berichtete: „Nach übereinstimmenden Berichten ist unsere Arbeiterschaft jetzt, soweit die Firma in Betracht kommt, zufriedener als je zuvor. Politisch ist auch nichts zu erwarten. Jedenfalls haben sich keinerlei Anzeichen geltend gemacht, außer, daß ein Mann aus der Werkstatt B beim Verteilen von Flugblättern abgefaßt worden ist.“¹¹² Die Direktion hatte indes die Rechnung ohne die Bleilöter gemacht. Diese gehörten in

¹⁰⁸ Zu den Verhandlungsleistungen insgesamt siehe den Bericht des Arbeiterausschusses für das Betriebsjahr 1917, erstattet vom Vorsitzenden Carl Duisberg, ohne Datum – Vorlage auf der Sitzung des Arbeiterausschusses am 3. 1. 1918, BAL 214/11.

¹⁰⁹ Arbeiterausschuß, 3. 1. 1918, BAL 214/11.

¹¹⁰ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 7. 2. 1918, BAL 214/4.

¹¹¹ Zum Arbeitermangel Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 14. 2. 1918, BAL 214/4.

¹¹² Büchel an Herrn Dir. Dr. Krekeler, 29. 1. 1918, BAL 216/4.

die Kategorie Hilfshandwerker, waren wegen ihrer Tätigkeit im Bereich Anlagenbau und -instandhaltung von zentraler Bedeutung für den Produktionsfluß und litten neben der hohen Gesundheitsbelastung ihrer Arbeit besonders unter den langen Arbeitszeiten. Wegen ihrer zentralen Stellung im Produktionsprozeß war ihr Selbstbewußtsein nicht gering. Von ihnen, namentlich von dem Bleilöter Becker aus der Werkstatt C gingen daher auch wichtige Impulse aus, die betrieblichen Auseinandersetzungen zu eskalieren. Am Abend des 31. Januar 1918 hatten sich etwa 150 bis 200 „Handwerker“, vor allem Schlosser aller Betriebe, in der Wirtschaft Steinacker getroffen. Nach langem Hin und Her beantragte besagter Bleilöter, am 1. Februar 1918 um 12 Uhr in den Streik zu treten, „um den Frieden, mehr Lebensmittel und Verkürzung der Arbeitszeit zu erzwingen.“¹¹³ Ein Arbeiter meinte zwar, Streik bringe wenig, man solle besser verhandeln, „was aber von einer Anzahl Arbeiter mit dem Bemerken abgelehnt wurde: dies habe keinen Zweck, da derartige Anträge in den Papierkorb wandern.“ So einigte man sich nach dem anonymen Bericht, den die Werksleitung erhielt, darauf, am nächsten Morgen die Vertrauensmänner der Gewerkschaft durch den Betrieb zu schicken und um 12 Uhr, „wenn eine genügende Anzahl Arbeiter sich beteiligt“, die Arbeit niederzulegen. „Diejenigen Arbeiter, welche sich nicht freiwillig beteiligen, sollen dazu gezwungen werden.“¹¹⁴

Die Werksleitung war von dieser Entwicklung völlig überrascht. Krekeler mutmaßte, daß „die politische Bewegung nach und nach auch hierher (übergreift).“¹¹⁵ Die Situation spitzte sich am Morgen des 1. Februar 1918 zu, da nach der Festnahme Beckers durch Polizeibeamte die Arbeiter von Beckers Werkstatt das Ultimatum stellten, in den Streik zu treten, wenn Becker nicht bis 6 Uhr wieder auf freiem Fuß sei. Als Becker nicht entlassen wurde, kam es zum Streik.¹¹⁶ Auf einer Arbeiterausschuß-Sitzung bestritt die Werksleitung jede Verantwortung für die Verhaftung. Auch habe der Arbeiterausschuß versagt. Der „Vorsitzende ... drückt sein Erstaunen darüber aus, daß von Seiten des Arbeiterausschusses keinerlei Vorstellungen oder Wünsche eingebracht worden seien.“ Die Arbeitervertreter entgegneten, man habe „mit der Arbeiterschaft keinerlei Verbindung, weil wir ja keinen Versammlungsraum haben.“ Ein Ausschußmitglied gab offen zu, daß „niemand an uns herangetreten“ sei. „In der weiteren Aussprache“ trat denn auch „zu Tage, daß die Arbeiterschaft gegenüber der Firma keine allgemeinen Wünsche oder Beschwerden hat.“ Die gewerkschaftlichen Arbeiterausschußmitglieder erklärten schließlich, daß sie ebenso wie ihre Organisationen gegen den politischen Streik seien. „Über die durch den Streik verfolgten politischen Ziele wird eine Besprechung ausgeschlossen, nur wird erwähnt, daß selbstverständlich jedermann für den Frieden, aber für einen vernünftigen sei. Die Schwierigkeiten des Friedensschlusses lägen jedenfalls nicht an der Reichsregierung.“¹¹⁷ Am Nachmittag wurde Becker entlassen. Die für den Abend angesetzte Vertrauensmännerversammlung sollte über das weitere Vorgehen beraten, doch war eine Fortführung

¹¹³ Anonymer Bericht über die Versammlung bei Steinacker, datiert vom 1. 2. 1918, BAL 216/4.

¹¹⁴ Ebenda.

¹¹⁵ Krekeler an Duisberg, 1. 2. 1918, BAL 216/4.

¹¹⁶ Ebenda.

¹¹⁷ Arbeiterausschuß, 1. 2. 1918, BAL 214/11.

des Streikes unwahrscheinlich, da, so meldete Krekeler an Duisberg, „der sozialistische Gewerkschafts-Sekretär versprochen (hat), alles zu tun, um den Streik zu verhindern.“¹¹⁸ In der Tat kam es nicht zum Streik in Leverkusen. Gleichwohl reagierte die Werksleitung scharf: sie veranlaßte die Einziehung von fünf „Handwerkern“ der Werkstatt C zum Militär, die „den Betriebsführern und Meistern ... schon seit einiger Zeit als Aufwiegler verdächtig (waren).“¹¹⁹ Bei den fünf Männern handelte es sich durchweg um Facharbeiter, die als Vertreter gewerkschaftlicher Organisationen bekannt waren. Letzteres war der eigentliche Grund für ihre Meldung an das Militär.¹²⁰ Mit den Einziehungen gelang es, so meinte Carl Duisberg, „die gärende Streikbewegung im Entstehen zu unterdrücken.“ Es wäre daher „im höchsten Maße bedauerlich“, so fügte er in einem Schreiben an das stellvertretende Generalkommando in Münster hinzu, „wenn durch das nachträgliche Eingreifen von Gewerkschaftsführern, die bekanntlich an den meisten Stellen vollkommen versagt haben, die Elemente, die die Unruhen verursacht haben, wieder in irgendwelche Betriebe eingestellt werden... Jedenfalls ist es für uns ganz ausgeschlossen die Leute jemals wieder in unseren Werken zu beschäftigen.“¹²¹

Unter diesen Umständen war Gesprächsbereitschaft gegenüber den Gewerkschaften, die sich, wie erwähnt, am 20. Oktober 1917 an die Chemiefirmen des Kölner Gebietes mit der Bitte um Verhandlungen über die wesentlichen Arbeiterforderungen nach Lohnerhöhungen, Arbeitszeitverkürzung und Verbesserung der Versorgung gewandt hatten¹²², wenig wahrscheinlich. Die Chemiefirmen hatten erwartungsgemäß das gewerkschaftliche Ansinnen schlicht ignoriert, woraufhin die Gewerkschaften in Berlin vorstellig geworden waren. Die Januarunruhen brachten nunmehr Druck hinter die Sache, so daß das Kriegsamt in Koblenz aus Berlin den Auftrag erhielt, über die ganze Angelegenheit mit der Industrie zu reden. Man traf sich am 23. Februar 1918 in Köln.¹²³ Eine Debatte über die einzelnen Forderungen entstand gar nicht erst; vielmehr begann sogleich eine Grundsatzauseinandersetzung, „ob und wieweit die chemischen Fabriken bereit wären, mit den Gewerkschaften zu verhandeln.“ Die Industrievertreter ließen wenig Zweifel daran, daß ihnen an Verhandlungen mit den Gewerkschaften nichts lag. Ihre Gründe hierfür waren einfach: Für Verhandlungen gebe es die Arbeiterausschüsse; „eine außergewöhnliche Unzufriedenheit mit Arbeitszeit und Lohnhöhe liege gar nicht vor.“ Diese würde durch die Gewerkschaften erst geschaffen. Die ungelernten Chemie-Arbeiter seien zudem kaum organisiert: es liege auch „keine Veranlassung vor, die ganze Belegschaft den Gewerkschaften zuzutreiben.“ Im Gegensatz zu anderen Industriezweigen eigne sich die Chemie wegen der komplexen Arbeitsprozesse im übrigen nicht zur Tarifierung der Löhne. Das Kriegsamt Koblenz ließ sich von diesen Argumenten nicht sehr beeindrucken und hielt

¹¹⁸ Krekeler an Duisberg, 1. 2. 1918, BAL 216/4.

¹¹⁹ Duisberg an das stellv. Generalkommando in Münster, 7. 2. 1918, BAL 216/4. Vgl. auch Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 38, Anm. 21.

¹²⁰ Sozialsekretär an Duisberg, 12. 2. 1918, BAL 215/2, Bd. 1.

¹²¹ Duisberg an das Stellv. Generalkommando in Münster, 7. 2. 1918, BAL 216/4.

¹²² Köln, 20. 10. 1917, BAL 215/2, Bd. 1.

¹²³ Bericht über eine Sitzung zwecks Aussprache über Arbeiterverhältnisse in der chemischen und Sprengstoffindustrie des Cölner Bezirks, einberufen vom Kriegsamt Coblenz, Cöln, den 23. 2. 1918, BAL 211/1.

an seinen Vermittlungsüberlegungen fest. Man „(verstehe) wohl die Bedenken der Industrie... (könne) aber einem unverbindlichen Verhandeln mit den Gewerkschaften keine solche Bedeutung beimessen...; augenblicklich scheine es bedenklich, auf die Mitwirkung der Gewerkschaften, um die Arbeiter ruhig zu halten, zu verzichten.“¹²⁴ Die Mehrzahl der Konferenzteilnehmer unterstützte diesen Gedanken, die chemische Großindustrie aber blieb hart. Carl Duisberg berichtete wenige Tage nach der Konferenz der Firma Krupp, daß Bayer sich „auf das schärfste gegen das Eingreifen von Coblenz ausgesprochen“ habe. „Eine Reihe kleinerer Werke nahm jedoch einen weniger ablehnenden Standpunkt ein und verhalfen (!) zahlenmäßig einem sogenannten Vermittlungsantrag von Coblenz zur Annahme... Wir bemerken noch, daß wir auf unserem ablehnenden Standpunkt beharren und nicht beabsichtigen, uns irgendwie an den Arbeiten obiger Kommission zu beteiligen.“¹²⁵

Im Juli 1918 fand auf Einladung des Kriegsamtes ein erstes Treffen statt, zu dem die Großindustrie zwar erschien, aber jedes grundsätzliche Entgegenkommen zurückwies. Der Kölner Gauleiter des Fabrikarbeiterverbandes Funk berichtete einer von 1300 Personen besuchten Arbeiterversammlung der Farbenfabriken allerdings, daß die Unternehmen „in Zukunft bereit seien, die Gewerkschaftssekretäre als Vertreter der Arbeiter zu empfangen.“¹²⁶ Die von Funk hier gemachten Äußerungen schlugen hohe Wellen. Die Vossische Zeitung in Berlin griff sie auf und schrieb: „Der Verein der chemischen Industriellen erklärte sich bereit, hinfort die Gewerkschaftssekretäre als Vertreter der organisierten Arbeiterschaft anzuerkennen. Von den Werken sollen den Organisationsbestrebungen der Arbeiter keinerlei Schwierigkeiten mehr gemacht werden.“ Der Verein zur Wahrung der Interessen der chemischen Industrie dementierte rasch. Hier liege eine völlige Verdrehung der Tatsachen vor; ein Verein der chemischen Industriellen existiere gar nicht. Offenbar sei hier der lose Verbund von Chemiefirmen des Kölner Bezirks gemeint, die sich unter Vermittlung des Kriegsamtes Koblenz einige Male zur Besprechung einer Eingabe auch mit Gewerkschaftsvertretern getroffen hätten. „Lediglich aus diesen durch die oben erwähnten Vorgänge bedingten gemeinschaftlichen Verhandlungen ist die in der Zeitungsnotiz erwähnte Folgerung gezogen. Da kein Verein der chemischen Industrie existiert, kann er auch solche Erklärungen von grundsätzlicher Bedeutung nicht abgegeben haben.“¹²⁷ Es sollte bis zur Revolution dauern, bis die Bayer-Direktion ihre grundsätzliche Blockade aufgab.

Die Auseinandersetzungen im Februar 1918 hatten diese Position festgeschrieben. Zunächst schien auch alles die Haltung des Direktoriums zu bestätigen. Die Routinearbeit des um ehrliche Interessenvertretung, nicht um Politik bekümmerten, im übrigen nicht sonderlich radikalen Arbeiterausschusses ging nach dem Ende der Unruhen ihren „gewohnten Gang.“ Hieran änderte sich auch bis zum Sommer 1918 kaum etwas. Zwar nahmen die Probleme bei der Lebensmittelbeschaffung zu; auch gab es wiederkehrend werkstatt- bzw. abteilungsbezogene

¹²⁴ Ebenda.

¹²⁵ Duisberg an Fried. Krupp Hüttenwerke, 11. 3. 1918, BAL 216/4, Bd. 1.

¹²⁶ Rheinische Zeitung, Nr. 186 vom 12. 8. 1918, BAL 212/1.

¹²⁷ Mitteilungen des Vereins zur Wahrung der Interessen der chemischen Industrie Deutschlands, Nr. 10 vom 30. 9. 1918, BAL 212/1.

Lohn- und Arbeitszeitverhandlungen, jedoch konnten diese Konflikte noch konsensual gelöst werden. Im Sommer stabilisierte sich auch die Nahrungsmittelversorgung.¹²⁸ Sozialsekretär Büchel schrieb Anfang August in seinem Stimmungsbericht für Carl Duisberg: „Die Stimmung in der Arbeiterschaft ist normal, den Umständen entsprechend sehr zufriedenstellend, wie wir überhaupt im Werke während des ganzen Krieges in dieser Beziehung uns außerordentlich günstiger Verhältnisse rühmen können.“ Er gehe auf jeden Fall jetzt erst einmal in Urlaub; eine Sitzung des Arbeiterausschusses sei vorläufig nicht nötig.¹²⁹ Die oberflächliche Ruhe aber täuschte; die Forderungen der Arbeiterschaft wurden in den folgenden Wochen immer grundlegender und, was die Werksleitung eigentlich hätte nachdenklich stimmen müssen, immer einheitlicher. In den Farbenfabriken traf sich am 19. August 1918 der Arbeiterausschuß, um verschiedene Arbeitszeit- und Lohnforderungen einzelner Werkstätten und chemischer Betriebe zu verhandeln.¹³⁰ Die Arbeiter der Werkstatt C verlangten einen durchgehenden neunstündigen Arbeitstag, kürzere Arbeitszeiten am Sonnabendnachmittag, Beschränkung der Überstunden und Bezahlung derselben mit 50% bzw. 100% (Sonntagsarbeit) Zuschlag. Zugleich sollten die Löhne auf das Existenzminimum angehoben werden, mindestens aber um 30 Pfg. pro Stunde. Überdies sollte die Einteilung der Arbeiter in drei Kategorien bzw. Lohnklassen (junge, mittlere, bessere Arbeiter) aufgehoben werden. Als Begründung wurde allgemein über die Höhe der Preise, die schlechte Ernährungslage und die unzureichenden Versorgungsmaßnahmen der Firma geklagt. Die Forderungen der Chemiearbeiter, die im Gegensatz zu den „Handwerkern“ in den nichtkontinuierlichen Betrieben noch eine Arbeitszeit von 12 Stunden hatten, gingen in eine ähnliche Richtung. Sie verlangten die Einführung der Achtstundenschicht ohne Lohnkürzung.

Auf der Arbeiterausschuß-Sitzung wurden beide Forderungen abgelehnt, die der Werkstatt C sogar mit den Stimmen der Arbeitermitglieder des Ausschusses. Die Werksleitung konnte schlüssig nachweisen, daß die Forderungen falsch und widersprüchlich waren. Falsch, insofern der Firma mangelnde Versorgung ihrer Arbeiter vorgeworfen wurde, widersprüchlich, insofern in der Werkstatt C ohnehin bereits die höchsten Löhne gezahlt wurden, mehr als die Hälfte der dort beschäftigten Arbeiter bereits jetzt mehr als den von den Arbeitern angegeben Höchststundensatz, 30% sogar mehr als die Höchstforderung der Arbeiter verdienten. Eine Erhöhung der Überstundensätze komme nicht in Frage, da dies lediglich die Zahl der Überstunden hochtreibe. Ähnlich verfuhr die Direktion mit der Eingabe der Chemiearbeiter, die ja nicht neu war. Man lehnte sie aus den gleichen Gründen ab, die man bereits vorher gegen die Verkürzung der Arbeitszeit geltend gemacht hatte (Arbeitskräftemangel). Die Abweisung der Arbeiteranträge auf der Arbeiterausschuß-Sitzung vom 19. August 1918 beendete keineswegs die Antragsflut. Bereits am 28. August wurden die Arbeiter der Werkstatt S.A. vorstellig, verlangten analog zu den von ihnen betreuten, durchgehenden chemischen Anlagen die achtsündige Wechselschicht sowie für die hiervon nicht betroffenen

¹²⁸ Arbeiterausschusses, 21. 5. 1918, BAL 214/11.

¹²⁹ Büchel an Duisberg, 2. 8. 1918, BAL 214/11.

¹³⁰ Arbeiterausschuß an Direktion, 14. 8. 1918: Forderungen der Betriebe C.S.I u. II sowie der A-Fabrik, Forderungen der Werkstatt C, BAL 214/11.

Arbeiter die Neunstundenschicht, garantierten Lohnausgleich für die Arbeitszeitverkürzung und die Stellung von Säurekleidung.¹³¹ Danach gingen verschiedene Anträge der Bauarbeiter auf Lohnerhöhung ein, am 3. Oktober schließlich meldeten sich erneut die Arbeiter der chemischen Betriebe, deren Anträge auf der letzten Arbeiterausschußsitzung abgelehnt worden waren. Da auch die Einschaltung des Opladener Gewerbeaufsichtsbeamten keine Verkürzung der Arbeitszeit eingeleitet hatte, nahm „die Arbeiterschaft ... auf unseren Vorschlag [*des Arbeiterausschusses*] von dem Wunsche betreffs Einführung der achtstündigen Schicht jetzt Abstand und ersucht die Direktion um eine Lohnerhöhung von täglich 1 M.“, was man angesichts der Teuerung für eine „bescheidene Bitte“ hielt.¹³² Der letzte Versuch des Direktoriums vor der Revolution, durch Vereinheitlichung der Arbeits- und Lohnpolitik mehr Ruhe und Einheitlichkeit in den Betrieb zu bringen, datierte vom 7. Oktober 1918, als die Betriebsführer und Meister auf bestimmte Grundsätze der Arbeitszeitpolitik verpflichtet wurden. Danach sah bei Kriegsende die Arbeitszeitsituation bei Bayer grob folgendermaßen aus: In den durchgehenden chemischen Betrieben herrschte die achtstündige Wechselschicht, in den chemischen Betrieben, die in der Woche durchgingen und am Wochenende stilllagen, die zwölfstündige Schicht, in den Handwerksbetrieben sollte der neunstündige Arbeitstag plus Überstunden die Regel sein.¹³³ Letztlich aber waren dies einseitige Festlegungen, die gerade deshalb von den Arbeitern auch dann nur widerstrebend hingenommen wurden, wenn ihre sachliche Berechtigung unstrittig schien.

Die Gründe für die nicht vorhandene Bereitschaft, an den bisherigen Grundsätzen der Lohnregelung und der Arbeitsorganisation rütteln zu lassen, waren un schwer zu durchschauen: man wollte das System der industriellen Beziehungen, wie es sich vor dem Ersten Weltkrieg herausgebildet hatte, nicht zugunsten des Gewerkschaftseinflusses ändern, da man sich hiervon keine funktionalen Vorteile gegenüber der bestehenden Situation versprach, eher glaubte, angesichts zurückgehender Arbeitsleistungen – Duisberg sprach im Sommer 1917 von Leistungseinbrüchen von bis zu 40% gegenüber der Friedenszeit¹³⁴ – mit Nachteilen rechnen zu müssen. Eine Politik der Leistungssicherung durch individuelle Lohnanreize wäre bei Vorliegen von Tarifstrukturen und Gewerkschaftseinfluß nicht mehr ohne weiteres durchsetzbar gewesen. Was man lange nicht begriff, war, daß das Fortsetzen der bisherigen Politik bei sich nach und nach verschlechternden Rahmenbedingungen noch viel durchgreifendere Konsequenzen haben mußte als ein taktisches Eingehen auf die Gewerkschaften. Auch machte man sich politische Illusionen. Im Horizont des Bayer-Direktoriums war selbst im Sommer 1918 wenige Tage vor dem Somme-Durchbruch und der sich abzeichnenden militärischen Erschöpfung Deutschlands im Westen noch nicht vorstellbar, was im Oktober und November 1918 passieren sollte. Von keinerlei politischem Zweifel getrübt

¹³¹ An die wohlhlöbliche Direktion der Farbenfabriken, 28. 8. 1918, BAL 214/11.

¹³² Arbeiterausschuß an Direktion, 3. 10. 1918, BAL 214/11.

¹³³ An die Herren Betriebsführer, 7. 10. 1918, BAL 214/11: Rundschreiben betr. Arbeitszeit der Arbeiter.

¹³⁴ Entwurf einer Niederschrift über die Besprechung im Industrie-Club zu Düsseldorf, 19. 8. 1917, BAL 216/4.

erklärte Carl Duisberg den Bayer-Betriebsführern am 2. August 1918: „Es liegt durchaus kein Grund zu Besorgnissen vor, deshalb muß allen Flaumachern und Schwarzsehern energisch entgegengetreten werden, um den Mut zum Durchhalten zu festigen und das Aufkommen trüber Stimmung im Lande zu ersticken.“¹³⁵ Selbst nach der Somme-Katastrophe trat Duisberg noch optimistisch auf. „Der Vorsitzende spricht über die allgemeine Kriegslage“, verzeichnet das Protokoll der Arbeiterausschuß-Sitzung vom 19. August 1918: „Nachdem die 4 Offensiven im Frühjahr einen in der Weltgeschichte beispiellosen Erfolg gezeitigt haben, ist auf dem westlichen Kriegsschauplatz ein gewisser Rückschlag eingetreten, der durch überraschende Anwendung neuer technischer Hilfsmittel und durch Einsetzen der Kräfte der Amerikaner bedingt ist. Die Lage ist zwar ernst, aber durchaus nicht aussichtslos. Notwendig ist, sich auch ferner die Kriegsziele der Gegner vor Augen zu halten. Es gilt das Bestehen des deutschen Volkes und namentlich seines Wirtschaftslebens, seiner Industrie.“ Obwohl Duisberg wahrscheinlich wußte, daß die Oberste Heeresleitung den Krieg wenige Tage zuvor verloren gegeben hatte, erklärte er nachdrücklich: „Deshalb sollen die Mitglieder des Arbeiterausschusses, wie jeder Deutsche, das Ihrige tun, um die Stimmung und den Willen zum Siege in den Massen hochzuhalten.“¹³⁶ Die Unvorstellbarkeit des politischen Zusammenbruchs im Herbst 1918 und damit die Überzeugung, das eigene Verhalten auf politisch stabile Rahmenbedingungen abstützen zu können, bedingte offensichtlich das Festhalten an den bekannten Rezepturen, zumal, dies war nicht von der Hand zu weisen, die Kooperation mit den Gewerkschaften auch materielle Zugeständnisse verlangt hätte, die im Bereich der Arbeitszeitregelungen wegen des Arbeitskräftemangels nicht ohne weiteres realisierbar waren. Die Bayer-Position, an den bewährten Grundsätzen festzuhalten, sie gegebenenfalls energisch zu verteidigen, ansonsten aber zu allen materiellen Zugeständnissen bereit zu sein, die das Werk ohne Funktionsverluste erbringen konnte, war insofern nachvollziehbar.

Angesichts des Fehlens von kollektiv vereinbarten Grundsatzregelungen war freilich das ständig neue Verhandeln der immer gleichen Forderungen der Preis, den die Werksleitung für ihre fehlende Kompromißbereitschaft im Grundsätzlichen zu zahlen hatte. Solange es keinen Arbeiterausschuß mit gewissen Vertretungsrechten gegeben hatte, war das Festhalten an der vor dem Krieg erprobten Grundsätzen der Arbeits- und Lohnpolitik unproblematisch, da die Arbeiter auf Verhandlungen überhaupt kein Recht hatten. Nun hatten sie dieses Recht, und nicht zuletzt die Umstände erzwangen dessen dauernde Nutzung. Wenn man so will, hatte das Hilfsdienstgesetz auf der einen Seite die innerbetrieblichen Konflikte durch Verhandlungen reguliert, damit aber zugleich ein neues komplexes Verhandlungssystem etabliert, das nun selbst der Entlastung bedurfte. Solange diese verweigert wurde oder nicht zustande kam, mußte permanent mit allen negativen Konsequenzen wie der häufig ablehnenden Bescheide verhandelt werden. Vor diesem Hintergrund ist durchaus verständlich, daß man am 20. Juli 1918 von der Kriegsbehörde ein Machtwort in der Arbeitszeitfrage verlangt hatte, um nicht

¹³⁵ Betriebsführer-Besprechung, 2. 8. 1918, BAL 13/4, Bd. 1.

¹³⁶ Arbeiterausschuß, 19. 8. 1918, BAL 214/11.

selber ständig die Arbeiterforderungen zurückweisen zu müssen. Zweifellos waren die Industriellen auch ein Opfer des in sich widersprüchlichen Hilfsdienstgesetzes, das zum einen die maximale Ausnutzung der vorhandenen Arbeitskraftressourcen verlangte, andererseits aber in seinen Auswirkungen gerade dies zu verhindern schien, da es den Arbeitern unzählige Verhaltensvariierungen zum Unterlaufen seiner Bestimmungen gestattete und die Industriellen in eine schiefe Lage brachte, wenn sie die Leistungszielsetzungen des Gesetzes ernst nahmen. Der Regelungsindividualismus und die Ablehnung kollektiver Regelungen hatten im Kontext der sich intensivierenden Verhandlungen im Arbeiterausschuß und von dabei erfolgenden Zugeständnissen im einzelnen zudem noch die negative Wirkung, die ohnehin unübersichtlichen Lohn- und Arbeitsverhältnisse noch komplizierter zu machen. Auch die bei Bayer Leverkusen häufigen Versuche, das Verhalten des mittleren Managements im Sinne eindeutiger Regelungen festzulegen, brachten kaum Entlastung, da hierdurch die unterschiedliche und widersprüchliche Behandlung der Arbeiter und mithin ein Anlaß zu Klagen und Konflikten jeweils nur zeitweilig reduziert werden konnte. Ende 1918 wurde offensichtlich, daß das bisherige System der industriellen Beziehungen im Werk überholt war.

Kriegsende und „Revolution“

Am 8. Oktober 1918, auf der letzten vorrevolutionären Sitzung des Arbeiterausschusses, herrschte noch die alltägliche Routine vor. In den folgenden Wochen vollzog sich ein Prozeß der grundlegenden Umstellung der Politik der Werksleitung, der höchstwahrscheinlich nur mit der überragenden Stellung Duisbergs¹³⁷, seiner Anpassungsbereitschaft und seinem Machtinstinkt erklärt werden kann¹³⁸, aber vor allem deshalb erfolgreich war, weil das Werk eine so flexible Organisationsstruktur besaß. Die Geschwindigkeit des Wandels entzog überdies jeder Arbeiterrevolution den Boden. Bereits vor dem Arbeiterausschuß am 31. Oktober 1918, also Tage vor dem offenen Ausbruch der Revolution, begann Duisberg, sich von seinen früheren Parolen abzusetzen, gab die Kriegsniederlage zu und plädierte für enge Zusammenarbeit von Werksleitung und Belegschaft. Gegenüber der bisherigen Regierung ging er ebenso auf Distanz, wie er der jetzigen, ja bereits mehr oder weniger parlamentarischen Regierung des Prinzen Max von Baden seine Referenz erwies: „In einigen Schlussworten weist der Vorsitzende eindringlich auf den Ernst der Zeit hin, der eine innige Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Arbeitnehmer und volle Unterstützung der jetzigen Regierung erfordert. Er, der Vorsitzende, unterstütze sie trotz früher abweichenden Anschauungen in allen Punkten. ... Das Frühere sinke dahin, aber eine neue und hoffentlich ebenfalls schöne Zukunft werde aus der Arbeit des ganzen, des einigen Volkes emporsteigen.“¹³⁹

¹³⁷ Generell Flechtner, Carl Duisberg. Siehe auch Duisberg, Meine Lebenserinnerungen.

¹³⁸ In einem Brief an den Darmstädter Chemieindustriellen Merck vom 31. 10. 1918 schilderte Duisberg sein politisches Verhalten und schloß: „Sie sehen, ich bin Opportunist und passe mich den Verhältnissen an.“ BAL 62/9/4

¹³⁹ Arbeiterausschuß, 31. 10. 1918, BAL 214/11.

Die Farbenfabriken hatten sich bereits im Frühjahr 1918 auf einen Demobilisationsplan verständigt.¹⁴⁰ Wegen der rüstungsbedingten Aufblähung der Belegschaft sollten im Demobilisierungs-Falle zunächst die polnischen Arbeitskräfte, danach die Arbeiterinnen sowie die über das Hilfsdienstgesetz rekrutierten Arbeitskräfte entlassen und der Arbeiterbestand den Erfordernissen einer zukünftigen Friedensproduktion angepaßt werden. Bevor Duisberg dem Arbeiterausschuß die Ergebnisse seiner Demobilisationsbesprechungen in Berlin und den Demobilisationsplan des Werkes vorlegte, hatte am Morgen des 31. Oktober 1918 der Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten die Frage noch einmal beraten.¹⁴¹ Man ging davon aus, nach deren Abgang ein Überangebot an Ungelernten nicht mehr zu haben; bei gelernten Arbeitskräften rechnete man ohnehin auch in Zukunft mit hohem Bedarf, so daß sich folgende Richtschnur des Handelns herauskristallisierte: „Der Betrieb muß brauchbare Leute, und zwar „Handwerker“ und ungelernte Leute auf jeden Fall zu halten suchen; auch wenn die Betriebe sie nicht unmittelbar nötig haben, müssen sie diese Leute zunächst durchhalten, bis sie vom Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten anderswo im Werk untergebracht worden sind.“¹⁴² In dieser Form legte Duisberg das Demobilisationskonzept dem Arbeiterausschuß vor und fügte hinzu, „daß alles getan werden wird, um Niemanden in Not geraten zu lassen.“¹⁴³ Er bat in allen Demobilisationsfragen um die Unterstützung des Arbeiterausschusses, da der Werksleitung durchaus bewußt war, daß die Entlassung von etwa 3000 Arbeiterinnen erheblichen sozialen Sprengstoff barg.¹⁴⁴ „Bei allen diesen Arbeiten sollen die Mitglieder des Arbeiterausschusses mitwirken und aufs Eingehendste herangezogen werden.“¹⁴⁵

Daß Duisberg nicht aus innerer Überzeugung für eine engere Zusammenarbeit plädierte, sondern sich kühl und berechnend der Situation beugte, machte ein programmatischer Auftritt am 8. November 1918 vor einer Konferenz von Betriebsführern deutlich: „Deutschlands schwerste Stunde hat geschlagen, mit dem Ernst der Lage haben wir uns zu beschäftigen und den schwersten Friedensbedingungen müssen wir entgegensehen. Zu den vielen äußeren Feinden hat sich ein schlimmerer, der innere gesellt. Da heißt es, alles was staatserhaltend denkt, zusammenhalten. ... Die Unruhen der letzten Tage in Kiel, Hamburg und Bremen und nun gestern in Cöln sind in erster Linie Soldatenbewegungen, die durch Unzufriedenheit und Müdigkeit zur Kriegführung entstanden sind, durch sie wird die äußere Front durch die innere zermürbt.“ Trotz der Ablehnung der revolutionären Bewegung verfiel Duisberg indes nicht in unüberlegte Reaktionen. Klarsichtig erkannte er, daß bisher „die Behörden zur Beruhigung am meisten beitrugen, die sich an die Spitze der Bewegung stellten. Für Ruhe und Ordnung zu sorgen, muß unsere höchste Aufgabe sein...“ Politisch bedeutete dies eine Kehrtwende: „Es würde Wahnsinn sein, sich jetzt gegen die neuen Verhältnisse sperren zu wollen oder gegen sie zu arbeiten; wir müssen in unseren Anschauungen Kehrt machen, uns auf

¹⁴⁰ Arbeiterfragen in der Demobilisation, Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 4. 4. 1918, BAL 214/4.

¹⁴¹ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 31. 10. 1918, BAL 214/4.

¹⁴² Ebenda.

¹⁴³ Arbeiterausschuß, 31. 10. 1918, BAL 214/11.

¹⁴⁴ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 31. 10. 1918, BAL 214/4.

¹⁴⁵ Arbeiterausschuß, 31. 10. 1918, BAL 214/11.

die neue Lage einstellen und hoffen, daß das parlamentarische Regime sich bewährt: kurz, uns mit dem Gegebenen abfinden.“ Dies verlange aber praktisches Handeln: „Was müssen wir nun tun, um den jetzt wehenden Wind nicht zum Sturm und Orkan werden zu lassen. Wir müssen Rücksicht mit den Arbeitern haben, müssen sie in die Hand zu bekommen suchen, das geht auch heute noch. Es muß ihnen klar gemacht werden, wohin die heutigen Verhältnisse führen, daß sie Hungern und Darben im Gefolge haben werden, daß sie aber durch Arbeit Lohn und dadurch Ernährung behalten.“ Konflikten solle zunächst aus dem Weg gegangen werden: „Der Übermacht gegenüber wird es aber am richtigsten sein, gute Miene zum bösen Spiel zu machen. Die Arbeiterschaft ist in Sorge, weil sie befürchtet, daß die Anarchie, die aus der jetzigen Bewegung entstehen kann, von einer Autokratie gefolgt sein könnte. Wir entnehmen das aus unseren Verhandlungen und Verständigungen mit den Gewerkschaftsführern. Mit den Führern der Arbeiterschaft, welcher Farbe sie auch sein mögen, müssen wir zusammenarbeiten und so Einfluß auf die Neuordnung der Verhältnisse behalten. Uns ganz den Arbeitern zu widmen, wird unsere Pflicht sein; ihren irrigen Anschauungen können wir entgegentreten und so Herr der Lage bleiben.“¹⁴⁶

War die Kooperation mit der Arbeiterschaft und die Fügung in die neuen politischen Verhältnisse die eine Seite der Reaktion der Werksleitung auf Kriegsniederlage und Revolution, so bestand die andere Seite in Überlegungen zur wirtschaftlichen Zukunft der Farbenfabriken. Das Direktorium war entschlossen, den Übergang zur Friedenswirtschaft so schnell wie möglich zu vollziehen. Dabei war man wegen der diversifizierten Produktstruktur der Farbenfabriken durchaus guter Dinge: „Mit dem Waffenstillstand werden die Munitionsfabriken geschlossen werden. Viele werden sich nicht auf Friedensarbeit umstellen lassen. Wir sind in dieser Beziehung besser gestellt ... und sind gewillt, uns auf die Friedensarbeit vorzubereiten durch entsprechende Beschäftigung von Handwerkern, zu denen wir sogar neue hinzunehmen werden. Mit Material aller Art werden wir uns weiter behelfen müssen, Sparmetalle werden nicht zu bekommen sein, aber zu einer ergiebigen Erzeugung von Farbstoffen müssen wir zu kommen suchen. Von diesen können wir dann genug absetzen und werden sie gut bezahlt bekommen, denn auf eine große Reihe von ihnen wartet das Ausland. Damit wird wieder Gold in's Land strömen. Auf die Umstellung auf Fabrikation kommt es also jetzt an, und eine ausgedehnte Reparaturtätigkeit wird zunächst einsetzen müssen. Leitungen, Apparate und Vorrichtungen sind nicht in Ordnung, überall wird es Instandsetzungsarbeiten geben, alles zu dem alleinigen Zweck, möglichst bald mit der Produktion zu beginnen.“ Dies implizierte zugleich eine spezifische Arbeitspolitik: „Alle früheren Arbeiter, die von der Front kommen, nehmen wir wieder an. Entlassungen sollen nicht stattfinden, außer auf Wunsch und dann auch nur allmählich. Wir werden auch Notstandsarbeiten in Aussicht nehmen. Straßen- und Erdarbeiten, die Betriebe müssen gründlich verbesserte Aufenthaltsräume wieder in musterhaften Zustand gebracht werden (!). ... Kein Arbeiter darf auf die Straße kommen. ... Die Arbeitslöhne werden wir bis auf weiteres in alter Höhe

¹⁴⁶ Betriebsführerbesprechung, 8. 11. 1918, BAL 13/4, Bd. 1.

aufrecht erhalten, wenn wir auch an eine Verkürzung der Arbeitszeit denken müssen.“¹⁴⁷

Die revolutionären Ereignisse selbst hinkten der Politik der Werksleitung so ständig hinterher, zumal das während der Revolutionswochen täglich tagende Direktorium zügig daran ging, die bestehende Ausschußstruktur zu erweitern, um auf alle Fragen schnell reagieren zu können.¹⁴⁸ Am 7. November hatte die Revolution Köln erreicht; am 9. November bildete sich in Leverkusen ein Soldatenrat, der „in Verbindung mit der hiesigen Polizei-Verwaltung“ die Aufrechterhaltung von Ruhe und Ordnung garantierte.¹⁴⁹ Am Nachmittag des gleichen Tages fand um 2 Uhr eine Arbeiterversammlung der Farbenfabriken mit etwa 1500 Teilnehmern (die Gesamtbelegschaft zählte zu diesem Zeitpunkt noch etwa 10000 Arbeiter/innen, ohne zusätzliche Arbeiterinnen und Polen etwa 6500) im Werk statt, die einen neuen, radikaleren Arbeiterausschuß verlangte. Man beschloß trotz der Hinweise des bisherigen Obmanns Klein, das nunmehr gewählte Verfahren sei ordnungswidrig, für den Abend eine Versammlung der Vertrauensleute in die Arbeiterspeiseanstalt einzuberufen. Dort wurde ein revolutionärer Arbeiterrat aus zehn „Handwerkern“ und fünf Chemiearbeitern gebildet. Seiner sozialen Zusammensetzung war anzumerken, daß die Metall-„Handwerker“ die Gunst der Stunde nutzten, um ihr Gewicht in der Arbeitervertretung zu erhöhen. Die Werksleitung bemängelte das Wahlverfahren und die nicht repräsentative Besetzung des neuen Ausschusses, gab sich aber mit der Zusicherung zufrieden, daß so schnell wie möglich Neuwahlen auf demokratischer Basis ausgeschrieben würden.¹⁵⁰ Die durchweg gewerkschaftlichen Vertrauensleute der einzelnen Betriebe hatten der Werksleitung die Zustimmung dadurch erleichtert, daß sie einen keineswegs radikalen Arbeiterausschuß eingesetzt hatten. Die Basis für die betriebliche Zusammenarbeit blieb erhalten. Ein Zeichen dafür, daß es in Leverkusen zwar eine Revolution, aber durchaus keine radikale gegeben hatte, war auch, daß der kommunale Arbeiter- und Soldatenrat Carl Duisberg um seine Mitwirkung bat. Duisberg erklärte gegenüber dem Arbeiterausschuß, daß er sich „voll und ganz dem Arbeiter und Soldatenrat zur Verfügung gestellt (habe) und auf Wunsch desselben Mitglied geworden“ sei. Die Beschlüsse, die der Leverkusener Arbeiter- und Soldatenrat auf seiner konstituierenden Sitzung am 12. November 1918 faßte, waren entsprechend moderat. Zwar mußten die dort vertretenen Industriellen den Achtstundentag akzeptieren und zusagen, Entlassungen möglichst zu vermeiden, doch überließ der neue Arbeiter- und Soldatenrat die Regelung der betrieblichen Verhältnisse, insbesondere die Sicherheitsfragen den Betrieben selbst und beschränkte sich auf die Garantierung der öffentlichen Ordnung, die Kontrolle der Lebensmittelversorgung und die Überwachung des Gemeinderates.¹⁵¹

Damit waren trotz aller Zugeständnisse die inneren Verhältnisse der Fabrik nicht Gegenstand der Regelungskompetenz des regionalen Arbeiter- und Solda-

¹⁴⁷ Ebenda, S. 1.

¹⁴⁸ Vorstands-Sitzung, 10. 11. 1918, BAL 12/4, 224–440.

¹⁴⁹ Aufruf vom 9. 11. 1918, BAL 214/8.

¹⁵⁰ Undatierte Liste des neuen Arbeiterausschusses, BAL 214/11. Zum Verfahren Bericht auf der Sitzung des Arbeiterausschusses, 13. 11. 1918, Protokoll in: BAL 214/11.

¹⁵¹ Arbeiterausschuß, 13. 11. 1918, BAL 214/11. Zur Zusammensetzung des Arbeiter- und Soldatenrates siehe General-Anzeiger Wiesdorf-Leverkusen, Nr. 269 vom 15. 11. 1918, BAL 214/8.

tenrates geworden. Wahrscheinlich dürfte in dieser „Abschirmung“ des Unternehmens eines der Motive gelegen haben, die Duisberg zum Eintritt in den Arbeiter- und Soldatenrat bewegt hatten. Vor diesem Hintergrund wurde die erste Sitzung des neuen Arbeiterausschusses zu einer Schlüsselveranstaltung der Revolution bei den Farbenfabriken. Erschienen waren zu der Sitzung am 13. November 1918 nicht nur die neu benannten Arbeiterausschußmitglieder, sondern auch 17 der 24 Ersatzleute. Die Werksleitung war unter der Leitung Duisbergs mit dem gesamten Direktorium und den führenden Chemikern und Ingenieuren erschienen, zusammen mit dem Sozialsekretär Büchel 14 Personen.¹⁵² Duisberg erkannte ohne viel Widerstand den neuen Arbeiterausschuß an, auch wenn er die Formfehler bei seinem Zustandekommen bemängelte und auf baldigen demokratischen Wahlen bestand. Zu Beginn der Sitzung gab Duisberg – in Übereinstimmung mit dem örtlichen Arbeiter- und Soldatenrat – die Schaffung eines Werkssicherheitsdienstes von 400 Personen zur Sicherung des Werkes und zur Bewachung der Sprengstoffvorräte bekannt. Die gut bezahlten Wachdienstangehörigen – sie erhielten 80, – M. Wochenverdienst, 10, – M. mehr als der kommunale Wachdienst – wollte man in Übereinstimmung mit dem Arbeiter- und Soldatenrat besonders scharf ausbilden, da u. a. wegen der Auflösung des Feldheeres mit chaotischen Zuständen zu rechnen sei. Danach beschrieb Duisberg die eingetretenen Verhältnisse. Die Lage „ist so bedrohlich, daß ohne Rücksicht auf bisherige Anschauungen alle zusammenhalten und zusammenarbeiten müssen zum Wohle des Ganzen.“ Er ließ sich, wie es ohnehin seine Art war, detailliert darüber aus, daß infolge der Revolution die Landwirtschaft die Industrie boykottiere, die Einstellung der Rüstungsproduktion die Werke zwingt, alle einschlägig beschäftigten Arbeitskräfte zu entlassen, die Kohlennot das Ihrige tue, um die Arbeitsfähigkeit der Werke einzuschränken und schließlich die Farbenfabriken, die vor 1914 etwa 80% ihrer Erzeugnisse exportiert hätten, sich heute einem völlig neuen Weltmarkt mit zahlreichen neuen Konkurrenten gegenübersehen. Man habe zwar gute Voraussetzungen, um dank der Erfindungs- und Arbeitskraft der Chemiker und Werksbeamten gegebenenfalls auch mit neuen Produkten auf den Weltmärkten sich eine starke Stellung zurückerobern zu können, auch herrsche im Moment allgemeine Farbennot, doch fehlten zur Zeit die „erforderlichen Einrichtungen, um Zwischenprodukte und Farbstoffe in größerem Umfange zu machen. Es werden deshalb viele tausende von Arbeitern bei uns arbeitslos werden.“ Angesichts der internen Überlegungen und der Tatsache, daß die polnischen Arbeitskräfte bereits am 10. November abgereist waren, war das Krisenszenario überdramatisiert, diente aber als wirkungsvoller Hintergrund für Duisbergs Ausführungen über die zukünftige Beschäftigungspolitik des Werkes: „Die Werksleitung hat ... an und für sich gar kein Interesse, die Leute weiter zu beschäftigen. Wenn sie es doch tut, so geschieht dies nur aus Rücksicht auf die Arbeiter und deren Angehörige und des großen Ganzen wegen.“ Man werde niemanden, der „kein Unterkommen“ habe, entlassen. Auch die Löhne in den weiterarbeitenden Betrieben blieben erhalten; die Löhne der Notstandsarbeiter sollten zunächst von den Betriebsführern festgelegt, danach mit dem Arbeiterausschuß durchgesprochen werden. Bei den

¹⁵² Arbeiterausschuß, 13. 11. 1918, BAL 214/11.

Arbeiterinnen ergaben sich die zu erwartenden Schwierigkeiten; der Arbeiter- und Soldatenrat wolle die überzähligen weiblichen Arbeitskräfte, die zuvor aus der Landwirtschaft gekommen seien, „abschieben“. Bis dahin werde man auch diese mit Notstandsarbeiten beschäftigen.

Die zukünftige Beschäftigungspolitik hatte Duisberg dem Arbeiterausschuß noch ganz in alter Manier mitgeteilt; verhandelt wurde darüber nicht. Im folgenden begannen dann allerdings „regelrechte Verhandlungen“. Zunächst ging es um die Alterssparkasse, deren vollständige Auflösung von den freien Gewerkschaften gefordert wurde, aber am Widerstand eines christlichen Gewerkschafters scheiterte. Danach wurde die praktische Durchführung des Achtstundentages besprochen. Zu Lohninbußen sollte es wegen der verkürzten Arbeitszeit nicht kommen. Danach löste man die Kriegsküche auf, schaffte die Sonderbehandlung der Angestellten ab und beschloß einen gemeinsamen „Speisezettel“ für alle Werksangehörigen. Die von der Werksleitung neugeschaffenen Ausschüsse wurden mit Arbeitervertretern besetzt, im A-Laboratorium wurde die Einrichtung eines Raumes für den Arbeiterausschuß zugesagt. Schließlich überwies man Einzelbeschwerden gegen verschiedene Meister an die zuständigen Ausschüsse. Zu Ende der Sitzung war die Mehrzahl der bislang im Werk gestellten Arbeiterforderungen erfüllt worden, ohne daß ein größerer Konflikt darüber ausgebrochen wäre, da die Werksleitung im Interesse der Aufrechterhaltung eines geordneten Betriebes den Arbeitern deutlich entgegengekommen war. Folgerichtig erschienen zwei Tage später die Beschlüsse der Arbeiterausschußsitzung zur zukünftigen Beschäftigungspolitik auf einem gemeinsamen Flugblatt¹⁵³ von Werksleitung und Arbeiterausschuß, dessen Dramaturgie ganz der Rede Duisbergs im Arbeiterausschuß folgte: Es bedürfe einer großen Gemeinschaftsanstrengung, um die anstehenden Probleme zu überwinden. Jeder müsse die ihm übertragene Arbeit ohne Murren ausführen. Niemand werde entlassen. Da man in Zukunft mit weniger Arbeitskräften zu kalkulieren gezwungen sei, empfahlen Arbeiterausschuß und Werksleitung den im Kriege zusätzlich eingestellten, vorrangig weiblichen Arbeitskräften allerdings, freiwillig ihre Stellen aufzugeben.¹⁵⁴ Die Revolution war in Leverkusen damit beendet.

1918 bis 1920

Tarifsystem und Organisationsanpassung in den Farbenfabriken im Winter 1918/19 und Frühjahr 1919

Nachdem die Werksleitung in Leverkusen die Herausforderungen der Revolution angenommen und ihr Verhalten in bemerkenswertem Tempo den veränderten Umständen angepaßt hatte, erfolgte unter aktiver Beteiligung der Farbenfabriken die Einigung mit den Gewerkschaften des Kölner Raumes. Am 22. November 1918 wurden Verhandlungen über insgesamt fünf Gewerkschaftsforderungen aufgenommen. Man einigte sich auf die Anerkennung der Gewerkschaften, auf die

¹⁵³ BAL 214/11

¹⁵⁴ Auf diese Weise gelang es den Farbenfabriken zwischen Oktober und Dezember 1918 die Zahl der beschäftigten Arbeiter von 10000 auf 7500 (1. 1. 1914 6500) zu senken.

bedingte Mitwirkung der Gewerkschaften an betrieblichen Lohnverhandlungen, auf die Mitwirkung des Arbeiter-Ausschusses bei Massenentlassungen (bei Einzelentlassungen blieb ein Beschwerderecht beim Arbeiterausschuß erhalten), beseitigte die Sonderbehandlung von Angestellten und Arbeitern in den Werkskasinos und vereinbarte, alle Verordnungen, sofern sie die „Allgemeinheit der Arbeiter“ betrafen, nur gemeinsam herauszugeben. Danach übernahm man mit nur technischen Anpassungen die Beschlüsse des ZAG-Abkommens und wandte sich dann den Lohnfragen zu. Auch hier einigte man sich rasch nach „Fortfall sämtlicher bisheriger Zulagen und Zuwendungen“ auf feste Einheitslöhne für den achtstündigen Arbeitstag, wobei Binnendifferenzierungen in der Gruppe der Ungelernten nur noch nach Alter und Geschlecht gemacht wurden. Für Überstunden und Feiertagsarbeit legte man provisorische Zulagensätze fest, die durch einen späteren Reichsrahmentarif endgültig fixiert werden sollten.¹⁵⁵ Den Beschlüssen folgend gaben Werksleitung und Arbeiterausschuß in Leverkusen am 28. November per Aushang die neuen Lohnsätze bekannt, zu denen Bayer weiterhin Kinderzulagen, Dienstaltersprämien und Mietbeihilfen für kinderreiche Familien gewährte. Auch sollte ein Lohnausgleich für jene „bewährte(n) Arbeiter mit längerem Dienstalter ... , die bereits höhere Löhne gehabt haben“, für eine Übergangszeit geleistet werden.¹⁵⁶

Für die Werksleitung mußte es nun darauf ankommen, die stark vereinheitlichte Lohnpolitik auch innerhalb der Betriebe durchzusetzen. Dies verlangte die Entmachtung des mittleren Managements in der Frage der Löhne und der Anwendung der Lohnsysteme, die sich allerdings bereits im Sommer 1917 angekündigt hatte. In einer geheimen Anweisung an die Betriebsführer wurde diesen am 30. November 1918 das neue System betrieblicher Lohnpolitik erläutert: „Die Zeitverhältnisse verlangen zwingend, daß in unserer Lohnpolitik gewisse Änderungen eintreten, die, mehr wie bisher, gleichmäßig durch das ganze Werk durchgeführt werden müssen.“ Man leitete deshalb eine zweite Organisationsänderung ein, nachdem man unmittelbar in der Revolution zahlreiche neue, z.T. gemeinsam mit der Vertretung der Arbeiterschaft besetzte Ausschüsse gebildet hatte. „Wir haben ... die Errichtung eines Lohn- und Tarifamtes beschlossen, welches aus den Mitgliedern des Ausschusses für Arbeiterangelegenheiten bestehen soll; es erhält für diesen Zweck einen besonderen Geschäftsführer, der die gesamten, für die Lohnfragen wesentlichen Unterlagen zu sammeln und die Einhaltung der festgesetzten Lohngrenzen zu überwachen hat. ... An ihn sind vor Mitteilung an die einzelnen Arbeiter sämtliche Lohnerhöhungszettel, Abmachungen über Dauerprämien und Akkord zu senden; erst nach Begutachtung dieser Lohnveränderungen durch den Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten und Genehmigung durch die Direktion werden dieselben endgiltig (!).“ Gesondert wies man des weiteren daraufhin, daß die in Köln vereinbarten Löhne für ungelernte Vollarbeiter Eingangslöhne seien, die später erhöht werden könnten. Akkord- und Prämienarbeit soll-

¹⁵⁵ Sitzung der Vertreter des Arbeitgeberverbandes der chemischen und Sprengstoffindustrie und der Arbeitnehmer-Organisationen am 22. 11. 1918, BAL 215/3.

¹⁵⁶ Lohnregelung, Leverkusen, 28. 11. 1918, BAL 215/3.

ten im übrigen drastisch reduziert werden; sie „können nur im Fall des unbedingten Betriebsinteresses genehmigt werden.“¹⁵⁷

Der Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten und das Lohn- und Tarifamt wurden zu den zentralen Stellen der betrieblichen Lohn- und Arbeitspolitik. Im März 1919, nach vergeblichen Forderungen der Arbeiterschaft auf paritätische Beteiligung am Lohn- und Tarifamt¹⁵⁸, wurde diese Struktur noch einmal geändert. Aus dem Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten wurde der Fabrikkontorausschuß. Das Lohn- und Tarifamt wurde aufgelöst; seine bisherigen Funktionen übernahm nunmehr die neugeschaffene Sozialabteilung. Parallel hierzu wurde ein neuer Lohnausschuß als gemeinsames Gremium von Direktion und Arbeiterausschuß eingerichtet, zu dem die Mitglieder des Fabrikkontorausschusses „gutachterlich“ hinzugezogen wurden. Die Funktion des Lohnausschusses bestand zunächst in einer Entlastung des bis Ende 1919 noch bestehenden gemeinsamen Arbeiterausschusses von den immer zahlreicher werdenden Fragen der betrieblichen Lohnpolitik.¹⁵⁹ Von 1920 an wurde der Lohnausschuß zum einzigen, kontinuierlich arbeitenden gemeinsamen Gremium von Direktion und Arbeiterrat.¹⁶⁰ Die Funktionen des Sozialsekretärs, der als Geschäftsführer der verschiedenen Ausschüsse und als Beschwerde- und Kontrollinstanz gedient hatte, wurden parallel zu diesen Organisationsänderungen der neugeschaffenen Sozialabteilung übertragen.¹⁶¹ Für alle Fragen der Arbeitsbedingungen, Arbeitsorganisation und betrieblichen Sozialpolitik diente die sozialpolitische Abteilung als Stabsabteilung, die zugleich die Entwicklung der Belegschaftsstrukturen verfolgte und detailliert aufzeichnete. Sie sorgte mit ihren Rundschreiben und Dienstanweisungen dafür, daß die Beschlüsse des Direktoriums und des Fabrikkontorausschusses bekannt wurden und überwachte ihre Einhaltung. Das zu diesem Zwecke erweiterte Personal bestand an der Spitze aus zwei akademisch vorgebildeten Personen¹⁶², die – als Zeichen ihrer großen betrieblichen Bedeutung – zum 1. Januar 1921 Mitglieder des Direktoriums wurden und damit rangmäßig deutlich über der Ebene der Abteilungsleiter und Betriebsführer standen.

Mit der praktischen Durchführung der Kölner Abmachungen entstanden neue Probleme. Die Tariflöhne lagen zumindest teilweise unter den bisherigen Effektivlöhnen, zumal dann, wenn zuvor im Akkord- bzw. Prämiensystem gearbeitet worden war. Bereits auf der ersten nachrevolutionären Arbeiterausschußsitzung am 22. November 1918 kamen Sonderwünsche zur Sprache, vorgebracht diesmal von den Beschäftigten der Dampfbetriebe, die unter den Status der Ungelernten fielen. Nicht zuletzt das Bewußtsein, an einem neuralgischen Punkt beschäftigt zu sein, brachte die Heizer zu einer umfassenden und ultimativ gestellten Lohnerhöhungsforderung.¹⁶³ Die Werksleitung ging auf diese Forderungen nur zum Teil

¹⁵⁷ An die Herren Betriebsführer!, 30. 11. 1918, BAL 215/2, Bd. 1.

¹⁵⁸ Zu den abgewiesenen Forderungen nach Beteiligung am Lohn- und Tarifamt siehe Niederschrift der Sitzung des Lohn- und Tarifamtes, 24. 2. 1919, BAL 215/3.

¹⁵⁹ Einzelheiten in: Arbeiterausschuß, 19. 3. 1919, BAL 214/11.

¹⁶⁰ Bertrams, Chef der Sozialabteilung an Carl Duisberg, 10. 12. 1929, BAL 214/6, Bd. 1.

¹⁶¹ Organisationsplan der Sozial-, später Zentralabteilung, ohne Datum, BAL 221/2.

¹⁶² Sozialbericht aus 1918–1929, verfaßt vom seinerzeitigen Leiter der Sozialabteilung Dr. Bertrams, Leverkusen 1. 9. 1954, S. 5, BAL 221/3, Bd. 2.

¹⁶³ Arbeiterausschuß, 22. 11. 1918, BAL 214/11.

ein. Die Lohnforderungen der Kesselreiniger wurden direkt, Forderungen der Reparaturhandwerker im Dampfbetrieb allerdings zurückgewiesen, da diese ohnehin bereits zu den bestverdienenden Arbeitergruppen gehörten. Die Forderung der Heizer wurde gesonderten Verhandlungen von Werksleitung, Arbeitgeberverband, Gewerkschaften, Arbeiterausschuß und Heizern überwiesen, die vor allem von scharfen Auseinandersetzungen zwischen den Gewerkschaften und den betrieblichen Interessenvertretern gekennzeichnet waren. Nach längeren Auseinandersetzungen, in denen vor allem der Kölner FAV die Sonderwünsche und die Streikdrohungen der Heizer kritisierte, einigte man sich schließlich auf Schichtlöhne für Hilfsarbeiter, Heizer und Vorheizer sowie die allgemein üblichen Zuschläge für Überstunden- und Sonntagsarbeit. Dieser „Sondertarif“ sollte mit der Kölner Tarifeinigung Ende März 1919 auslaufen.¹⁶⁴ Zu einem ähnlichen Konflikt kam es bei den Baufacharbeitern. Nach Abschluß der Tarifverhandlungen für das Baugewerbe stellte sich heraus, daß der Tariflohn unter dem bei Bayer gezahlten Niveau lag. Die Werksleitung wollte den Tarif einführen, wie es die zuständigen Gewerkschaften nachdrücklich verlangt hatten.¹⁶⁵ Die Vertreter von Arbeiterausschuß und „Bauhandwerkern“ erklärten jedoch, „daß sie sich bei Einführung des Tarifes mit seinen niedrigeren Lohnsätzen mit einer Herabsetzung des Lohnes nicht einverstanden erklären könnten.“¹⁶⁶ Die Werksleitung berief sich auf die Tarifvereinbarung. Daraufhin wechselten die Arbeitervertreter ihre Verhandlungstaktik und verlangten Zulagen für schwere, schmutzige und gesundheitsgefährdende Arbeiten. Da die Werksleitung an der Festschreibung gesundheitsgefährdender Arbeiten kein Interesse hatte, einigte man sich auf eine Festschreibung der bestehenden Lohnsätze für die Zeit bis zum Auslaufen des gerade geschlossenen Tarifvertrages (31. März 1919). Für dieses Entgegenkommen verlangte Bayer allerdings die genaue Einhaltung der Arbeitszeiten und eine größere Pausendisziplin; Arbeiterausschuß und Vertreter der Bauarbeiter versprachen, sich hierfür bei ihren Kollegen stark zu machen.

Während mit dem Arbeiterausschuß und einzelnen Arbeitergruppen über die neuen Lohnsätze verhandelt wurde, erarbeitete der Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten intern Richtlinien für die Entlohnung der einzelnen Arbeitergruppen und die Ausgestaltung der Leistungslohnsysteme.¹⁶⁷ Anfang Januar wurden die neuen Grundsätze der Lohn- und Arbeitspolitik den Betriebsführern in einem geheimen Rundschreiben noch einmal nahegebracht und sie an ihre Pflicht erinnert, sich stets mit dem Lohn- und Tarifamt abzustimmen, insbesondere vor jeder Akkord- und/oder Prämienfestlegung die Genehmigung durch das Lohn- und Tarifamt einzuholen.¹⁶⁸ In diesem Zusammenhang legte man auch verbindliche Richtlinien für die Bezahlung der Mitglieder von Ausschüssen fest, die Arbeit versäumten. Diese sollten mit einem Stundenlohn von 2,- M. vergütet werden, eine Höhe, die deutlich über dem Durchschnittslohn der Facharbeiter lag.¹⁶⁹ Zugleich erar-

¹⁶⁴ Verhandlung betreffend Lohnfestsetzung für die Heizer, Montag, den 25. 11. 1918, nachm. 3 Uhr, BAL 215/3.

¹⁶⁵ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, Lohn- und Tarifamt, 9. 12. 1918, BAL 215/3.

¹⁶⁶ Besprechung mit den Vertrauensmännern der Baubetriebe, 16. 12. 1918, BAL 215/3.

¹⁶⁷ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 5. 12. 1918, BAL 215/3.

¹⁶⁸ 2. 1. 1918, BAL 215/2, Bd. 1.

¹⁶⁹ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 9. 12. 1918, BAL 215/3.

beitete man sechs Kündigungsgrundsätze. Diese Prinzipien zielten darauf ab, die notwendigen Entlassungen während des Krieges zusätzlich gewonnener Arbeitskräfte möglichst reibungslos zu gestalten. Aus diesem Grunde erhielten sie bei der Kündigung gleichzeitig Gehalt für die kommenden 14 Tage, mußten in dieser Kündigungsfrist aber nicht mehr arbeiten. Die Auswahl der zu Entlassenden erfolgte nach den Kriterien Beschäftigungsdauer, Geschlecht, Alter, Familienstand und Leistungsfähigkeit, wobei insbesondere eine Senkung des Anteils jugendlicher und minder leistungsfähiger weiblicher Beschäftigter angestrebt wurde. Zugleich sollte die Entlassung aber auch als Instrument zur Wiederherstellung der Disziplin genutzt werden: „Unbekümmert, ob männlich oder weiblich, unverheiratet oder verheiratet, während des Krieges oder vor dem Krieg zu uns gekommen, wer zweimal ohne genügende Entschuldigung nicht rechtzeitig und pünktlich an der Arbeit ist, diese zu früh verläßt oder während der Arbeit bummelt, wird entlassen“, wobei der Arbeiterausschuß jeweils zu konsultieren sei.¹⁷⁰

In den Anfang 1919 forcierten Personalabbau bezog die Werksleitung den Arbeiterausschuß von vorne herein ein. Mit der Besetzung des Rheinlandes und der zeitweiligen Abschnürung der Verkehrskontakte zwischen rechts- und linksrheinischem Gebiet verschlechterte sich zur Jahreswende 1918/19 die wirtschaftliche Situation des Werkes. Die Kohlenzufuhr sank dramatisch ab und war für die Zukunft nicht gesichert. Angesichts dieser Verhältnisse, so Carl Duisberg Anfang Januar 1919 vor dem Arbeiterausschuß, mußten 2500 weitere Beschäftigte entlassen werden, zumal noch etwa 1000 Arbeiter aus dem Heeresdienst entlassen würden, die einen Anspruch auf Wiedereinstellung hätten. Der Obmann des Arbeiterausschusses berichtete von der zunehmenden Beunruhigung in der Arbeiterschaft und wollte die Kriterien wissen, nach denen die Entlassungen vorgenommen werden sollten. Duisberg verwies auf die bekannten Grundsätze. Sollten diese nicht ausreichen, so seien darüber hinaus jugendliche, dann unverheiratete, schließlich verheiratete, aber erst während des Krieges angeworbene männliche Arbeiter zu entlassen. Ihnen sollte für zwei Wochen zusätzlich Lohn als „Reisegeld“ gezahlt werden. Nach kurzer Diskussion um die Frage der ausländischen Arbeitskräfte erklärte sich der Arbeiterausschuß mit den Entlassungsrichtlinien einverstanden. Die Werksleitung war aber nicht nur hier erfolgreich; der Arbeiterausschuß stimmte nach längerer Debatte auch den Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeiterverhaltens in der Fabrik zu. Duisberg hatte bis zu 50%ige Leistungsrückgänge beklagt und den Disziplinverlust in der Fabrik dafür verantwortlich gemacht: „Die Pausen werden ungebührlich verlängert und zu früh begonnen; die Arbeit wird häufig durch Privatgespräche, Herumstehen etc. unterbrochen usw. Es ist ganz ausgeschlossen, daß die deutsche Industrie gewerbfähig (!) bleibt, wenn zu den übrigen Lasten auch noch diese geringe Leistungsfähigkeit der Arbeiterschaft hinzutritt.“ Er erläuterte die Entlassungsrichtlinie in Fällen von mangelnder Disziplin und Bummel: „Nach eingehender Aussprache wird dieser Beschluß einstimmig angenommen.“¹⁷¹

¹⁷⁰ Ohne Datum, BAL 212/2, betr.: Entlassung von Arbeitern bei 14tägiger Kündigung aber direkter Bezahlung, damit sie Gelegenheit haben, sich anderweitig neue Arbeit zu suchen.

¹⁷¹ Arbeiterausschuß, 4. 1. 1919, BAL 214/11.

Die Kooperationsbereitschaft des Arbeiterausschusses, die die Werksleitung mit zahlreichen Zugeständnissen in der Lohn- und der betrieblichen Sozialpolitik gratifizierte, geriet in den kommenden Wochen allerdings unter Druck. Nachdem die gemeinsam beschlossenen Entlassungen begonnen hatten, kam es zu Unruhe in der Belegschaft, der gegenüber sich das Direktorium auf die Mitunterzeichnung der Entlassungsrichtlinien durch den Arbeiterausschuß berief. Der Ausschußobmann verleugnete daraufhin die Unterschrift zunächst, mußte sie auf Vorhalten der Direktion allerdings eingestehen.¹⁷² Die regulären Arbeiterausschußwahlen im Februar 1919 brachten daher eine Ablösung des bisherigen Arbeiterausschusses und eine „Linksverschiebung“ des neuen Arbeiterausschusses, an dessen Spitze jetzt der Fabrikarbeiter und unabhängige Sozialdemokrat August Buschmann trat, der bereits 1905 die Arbeit bei den Farbenfabriken aufgenommen hatte.¹⁷³ Die Wahlbeteiligung lag mit 73% deutlich über dem Niveau von 1917, die Liste der freien Gewerkschaften erhielt 90%, die christliche Liste 10% der abgegebenen Stimmen.¹⁷⁴ War der erste Arbeiterausschuß nach dem Hilfsdienstgesetz von Fabrikarbeitern dominiert und wies der im November 1918 ins Amt gekommene Arbeiterausschuß eine klare Vorherrschaft der „Metallhandwerker“ auf, so war der neue Arbeiterausschuß vergleichsweise homogen besetzt. Sieben Fabrikarbeitern standen acht Facharbeiter, unter ihnen erneut vier Schlosser gegenüber. Von den Arbeitermitgliedern waren zwei Frauen, die, so Curt Duisberg, „wie alle politisch denkenden Frauen leicht zum Radikalismus neigen.“¹⁷⁵ Der Arbeitergruppe gehörten des weiteren zwei Vorarbeiter und lediglich drei männliche Arbeiter an. Die Durchschnittsbeschäftigungsdauer lag bei ca. fünf Jahren, lediglich fünf Mitglieder des Ausschusses waren nach 1914 eingestellt worden. Zum Obmann wurde der Fabrikarbeiter Buschmann, zu seinem Stellvertreter der Schlosser Schmidt, zum Schriftführer schließlich der mehrheitssozialdemokratische Schlosser Mäde gewählt, der als einziger vom Novemberratschuß im neuen Arbeiterausschuß übriggeblieben war.¹⁷⁶

Der veränderten Zusammensetzung des Arbeiterausschusses entsprachen Veränderungen im Verhalten der Belegschaft, die nach Aussagen des neuen Arbeiterausschußvorsitzenden Buschmann auf „Verrohung“ und „tief gesunkene Moral“ unter der Arbeiterschaft zurückzuführen seien. Insbesondere die „Faulenzer“ neigten zu Gewalttätigkeiten gegenüber dem Aufsichtspersonal.¹⁷⁷ Die Werksfeuerwehr (2 Offiziere, 58 Mannschaften), die zugleich die Funktion des Werksschutzes versah, berichtete im März 1919 von stark anwachsenden Disziplinproblemen.¹⁷⁸ Parallel zur nachlassenden Disziplin nahm die Anzahl von Beschwerden nachgerade explosionsartig zu. Sozialsekretär Büchel berichtete im März 1919, vor dem Krieg seien bei einer etwa gleich großen Belegschaft pro Monat etwa 13 Beschwerden eingegangen; „diese Zahl werde jetzt manchmal an einem

¹⁷² Curt Duisberg, *Arbeiterschaft der chemischen Großindustrie*, S. 116.

¹⁷³ Liste des Arbeiterausschusses, ohne Datum; Protokoll der konstituierenden Sitzung des neuen Arbeiterausschusses, 11. 3. 1919, BAL 214/11.

¹⁷⁴ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 13. 3. 1919, BAL 215/3.

¹⁷⁵ Curt Duisberg, *Die Arbeiterschaft der chemischen Großindustrie*, S. 115.

¹⁷⁶ Protokoll der konstituierenden Sitzung des Arbeiterausschusses, 11. 3. 1919, BAL 214/11.

¹⁷⁷ Arbeiterausschuß, 19. 3. 1919, BAL 214/11.

¹⁷⁸ Arbeiterausschuß, 19. 3. 1919, BAL 214/11.

Tag um das Mehrfache übertroffen.“¹⁷⁹ Eine Antwort auf zu starken Leistungsdruck der Firma oder die Verweigerung wichtiger Forderungen waren die Disziplinprobleme nicht, im Gegenteil. Das Lohn- und Tarifamt beschloß im Februar 1919 sogar trotz des laufenden Tarifvertrages den Abteilungen und Werkstätten weitere Spielräume für Lohnerhöhungen, wenn auch im geringen Umfang, einzuräumen.¹⁸⁰ Allgemein ging man in der Werksleitung zudem davon aus, daß durch die Reduktion der Akkord- und Prämienarbeit die Leistungen stark nachgelassen hätten, so daß überall dort, wo es zur Leistungssteigerung sinnvoll sei, eine Wiedereinführung von Akkord oder Prämie versucht werden sollte.¹⁸¹ Da die keineswegs flächendeckende Wiedereinführung von Leistungslohnsystemen mit Lohnzuwächsen verbunden war, deren Wegfall viele Arbeiter im Herbst 1918 und Januar 1919 beklagt hatten, dürfte ein allgemeiner Unruheherd in diesen Maßnahmen kaum gelegen haben. Es vollzog sich vielmehr ein erkennbarer Stimmungsumschwung, den niemand schlüssig erklären konnte.

Trotz allem war der neue Arbeiterausschuß zunächst ähnlich kooperativ wie sein Vorgänger, weil August Buschmann zwar für scharfe Interessenvertretung, aber nicht für Eskalation eintrat. Auf der ersten Sitzung des neu gewählten Arbeiterausschusses kritisierten Buschmann und Duisberg unisono Disziplinlosigkeit und Bolschewismus, die es entschieden zu bekämpfen gelte. Auf gemeinsame Maßnahmen hiergegen konnte man sich nicht einigen, das Klima der Kooperation aber ließ Kompromisse zu. Zur Bekämpfung der „Bummelei“ hatte die Werksleitung die Feuerwehr zu Personenkontrollen im Werk angewiesen. Ein Belegschaftsvertreter bezeichnete die Feuerwehr als „Überbleibsel des preußischen Militarismus und sie (müsse) wie dieser verschwinden“. Ein anderer erkannte zwar den Sinn der Feuerwehr in einer chemischen Fabrik an, lehnte es aber ab, „bespitzelt zu werden“. Die Werksleitung bot daraufhin Überprüfungen durch besonders geschulte Zivilpersonen an, die die Kontrollen mit Takt vornehmen würden. Deren Meldungen sollten dann wie bei Bayer üblich durch einen Ausschuß bearbeitet werden. Ein Ausschußmitglied votierte gegen die Beteiligung der Arbeitervertreter; es würde dem Arbeiterausschuß ein „Odium“ von Seiten der Arbeiter eintragen. Buschmann schließlich betonte, jede Kontrolle wirke im Moment eskalierend, da die „Faulenzer“ dadurch nur in ihrer Gewaltbereitschaft herausgefordert würden. Die Debatte endete mit einem Rückzug der Werksleitung durch die Annahme folgenden Vorschlags: „Es tritt ein Ausschuß zusammen ... Dieser Ausschuß wird die Frage eingehend behandeln und dem Arbeiterausschuß Bericht erstatten. In der Zwischenzeit wird die Kontrolle der normalen Passanten der Fabrik aufgehoben.“¹⁸²

War das Verhältnis zwischen Werksleitung und Arbeiterausschuß daher auch nach den Neuwahlen nicht schlecht, zumal großzügige Freistellungen von der Arbeit zugestanden worden waren¹⁸³, so bereitete doch die Unruhe in der Beleg-

¹⁷⁹ Ebenda.

¹⁸⁰ Sitzung des Lohn- und Tarifamtes, 20. 2. 1919, BAL 215/3.

¹⁸¹ Niederschrift über die Besprechung des Lohn- und Tarifamtes, 25. 2. 1919, BAL 215/3.

¹⁸² Arbeiterausschuß, 19. 3. 1919, BAL 214/11.

¹⁸³ Buschmann und der Schriftführer waren völlig, ein weiteres Mitglied einen halben Tag freigestellt, Niederschrift über die Sitzungen des Arbeiterausschusses, 5.6. und 10. 7. 1919, BAL 214/11.

schaft der Direktion Sorgen und wegen der vielen Beschwerden auch Arbeit. Die Belegschaft selbst zerfiel in zahlreiche, durch Arbeitsplatz und Qualifikation bestimmte Untergruppen und war außerhalb von Betriebsversammlungen nur eingeschränkt artikulationsfähig. Über sie und ihre Stimmung waren daher stets nur Gerüchte zu hören. Die Funktion eines Belegschaftssprachrohres übernahmen Vertrauensleute, die für die einzelnen Werkstätten und Abteilungen früher von den Betriebsführern bestimmt, jetzt von der Arbeiterschaft bzw. den Gewerkschaftsmitgliedern gewählt wurden. Sie entwickelten schnell eine relativ große Handlungsautonomie, da sie anders als der Arbeiterausschuß keinerlei gesetzlichen Vorgaben unterworfen waren. Die Werksleitung hatte entsprechend ein gewisses Interesse, diese Gruppe kooperationsfähig und berechenbar zu machen. Nachdem mehrfach die Vertrauensleute als die eigentlichen Sprecher einzelner Werkstätten aufgetreten waren und dabei auch dem Arbeiterausschuß regelrecht Weisungen erteilt hatten¹⁸⁴, schien der Werksleitung die Zeit zum Handeln gekommen. Im Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten gelangte man im März 1919 zu der Überzeugung, es sei „wünschenswert, daß die Gewerkschaften die Vertrauensräte wählen und die Betriebe diese anerkennen“.¹⁸⁵ Dabei ging es weniger um eine abstrakte Disziplinierung der Arbeiterschaft durch die Gewerkschaften, wie Uta Stolle meint, sondern mehr um die Effektivierung der betrieblichen Kommunikation, da man zugleich beschloß, scharf gegen jeden Organisationszwang vorzugehen. Man wollte die Gewerkschaften nicht aufwerten, sondern das Nebeneinander gewerkschaftlicher und nichtorganisierter Vertrauensleute beenden. Eigenständig handlungsfähig war die Werksleitung hier ohnehin nicht. Man einigte sich noch im April 1919 mit dem Arbeiterausschuß auf eine Art Wahl- und Verhaltensordnung für Vertrauensleute. Ende April forderte die Direktion die einzelnen Abteilungen und Werkstätten auf, nach den neuen Richtlinien Vertrauensleute wählen zu lassen.¹⁸⁶ Die Vertrauensleute waren je Betrieb und Werkstatt zu wählen. Ihre Zahl schwankte, dürfte aber bei etwa 150 gelegen haben.¹⁸⁷ Ihre Funktion bestand darin, bei Konflikten zwischen Arbeitern und Vorgesetzten zu vermitteln, im Nichteinigungsfalle den Arbeiterausschuß, in speziellen Fragen den Sozialsekretär und über ihn den Beschwerdeausschuß der Arbeiter anzurufen. Wählbar waren nur Angehörige von Tarifgewerkschaften. Als sich 1924 ein mehrheitlich kommunistischer Betriebsrat hieran nicht hielt, widerrief die Direktion postwendend diese Regelung, die mithin nur in den Jahren 1919 bis 1924 bestand.¹⁸⁸

¹⁸⁴ Vgl. Niederschrift über die Besprechung mit Vertrauensleuten der Heizer am Freitag, den 31. 1. 1919, vorm. 10 Uhr, BAL 216/4.

¹⁸⁵ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 13. 3. 1919, BAL 215/3.

¹⁸⁶ 29. 4. 1919, BAL 214/10. Die endgültige Wahlordnung stammte vom 17. 5. 1919.

¹⁸⁷ Richtlinien für die Wahl der Vertrauensleute, 12. 5. 1921, BAL 221/5, Bd. 1.

¹⁸⁸ Richtlinien für die Wahl der Vertrauensräte, 12. 5. 1921, BAL 214/10; An die Herren Abteilungsvorstände und Betriebsführer, 13. 5. 1924, BAL 214/8.

Tarifsystem und innerbetriebliche Kommunikation: Frühjahr und Sommer 1919

Die noch 1918 getroffenen Lohnregelungen liefen zum 31. März 1919 aus. Da ein Reichsrahmentarifvertrag für die chemische Industrie noch fehlte, wurde Ende März/Anfang April 1919 im Kölner Bezirk neben dem neuen Lohntarif auch ein Rahmentarifvertrag abgeschlossen. Bayer wirkte auf der Seite der Arbeitgeber federführend in den Verhandlungen mit. Schon Anfang Januar 1919 war das Lohn- und Tarifamt von der Direktion beauftragt worden, „einen Rahmen für die zukünftigen Tarifverträge zwecks Beratung im Arbeitgeberverband in Angriff zu nehmen“.¹⁸⁹ Zugleich versuchte man über Gespräche mit Vertretern des Arbeiterausschusses herauszubekommen, mit welchen Forderungen zu Lohnhöhe und Lohnstruktur die Gewerkschaften in die Tarifverhandlungen hineingehen würden. Dabei zeichnete sich vor allem ein Interesse an kurzen Laufzeiten ab, während einer Differenzierung der Lohngruppen nach Betrieben und Art der Arbeit die Belegschaft wohl zustimmen würde.¹⁹⁰ Die Differenzierung vor allem nach ungelernter und Facharbeit war für die Farbenfabriken von großer Bedeutung, da nur mit gegenüber den Fabrikarbeiterlöhnen deutlich höheren „Handwerkerlöhnen“ genügend qualifizierte Metallarbeiter im Werk gehalten werden konnten. Das Lohn- und Tarifamt hielt es daher „für dringend wünschenswert, daß in dem für den Hauptstamm der Arbeiter aufgestellten Tarifvertrag für die bestimmten Gruppen der Vollhandwerker besondere Lohnsätze normiert oder ersatzweise die Handwerkerlöhne nach den örtlichen, für das betreffende Handwerk geltenden Tarifverträgen bestimmt werden.“¹⁹¹

Ab Mitte März 1919 begann die Werksleitung sich intensiv mit Fragen des zukünftigen Tarifs zu beschäftigen. Ein offenes Problem waren die zu erwartenden Forderungen nach Zulagen für gesundheitsgefährdende Arbeiten. Obwohl man die „Gesundheitsschädlichkeit“ chemischer Produktionsprozesse nur ausnahmsweise und in engen Grenzen zugestehen wollte, ging man schließlich davon aus, daß sich ein allgemeiner Zuschlag für die chemischen Betriebe im neuen Tarif nicht würde vermeiden lassen.¹⁹² Verhandlungstaktisch sei dies ohnehin der einfachere Weg, da durch die Bereitschaft, für alle mit Gift und Säure verbundenen Arbeiten einen Zuschlag zu zahlen, „allen Streitigkeiten über die Abgrenzung des Begriffs ein Riegel“ vorgeschoben werden könne.¹⁹³ Als weiteres Problem stellte sich die Frage der Lohngruppen. Daß an der Trennung zwischen ungelernter und Facharbeit festgehalten werden sollte, war unstrittig. Offen war hingegen, wie in der politisch brisanten Frage der bislang einfachen Klassifizierung ungelernter Arbeit verfahren werden sollte, da in diese Rubrik die mehrfach als militant aufgefallenen Heizer und Maschinisten fielen: Ihnen einen gesonderten „Zuschlag zu geben, sei dringend empfehlenswert, da sie die meisten Schwierigkeiten machten und ein Versagen der Heizer jeden Betrieb auf das empfindlichste schädige.“ Man überlegte daher, für diese Gruppe die Lohnklasse der „angelernten

¹⁸⁹ Lohn- und Tarifamt, 6. 1. 1919, BAL 215/3.

¹⁹⁰ Büchel für Geheimrat Carl Duisberg, 10. 3. 1919, BAL 215/2, Bd. 1.

¹⁹¹ Lohn- und Tarifamt, 24. 2. 1919, BAL 215/3.

¹⁹² Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 17. 3. 1919, BAL 215/3.

¹⁹³ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 20. 3. 1919, BAL 215/3.

Facharbeiter“ einzuführen.¹⁹⁴ Die Werksleitung der Farbenfabriken entschloß sich schließlich, in den Tarifverhandlungen eine dreigeteilte Klassifikation der Belegschaft nach ungelernten Arbeitern, angelernten Facharbeitern und Facharbeitern vorzuschlagen. Die ersten Verhandlungen signalisierten hierzu die Zustimmung der Gewerkschaftsseite, so daß man davon ausgehen konnte, diese Einteilung im künftigen Tarifvertrag durchsetzen zu können. Die Spielräume für eine weitere Differenzierung waren durch derartige Mindestvorschriften nicht beschränkt. „Es sei unsere Sache, die Eingliederung und Untergliederung vorzunehmen.“¹⁹⁵ Die Lohnhöhe selbst spielte in der Vorbereitungsphase eine untergeordnete Rolle. Bayer zahlte ausgesprochen hohe Facharbeiterlöhne, so daß wenig Anlaß zu Lohnerhöhungen zu bestehen schien. Bei den ungelernten Arbeitern und den Heizern, Maschinisten und anderen Beschäftigtengruppen war man zu Lohnanhebungen bereit. Duisberg hätte es am liebsten gesehen, wenn das während des Krieges als Teuerungszulage eingeführte Kindergeld auf den Tariflohn verrechnet worden wäre, doch waren die Gewerkschaften hierzu nicht zu bewegen. Wichtig war der Bayer-Direktion darüber hinaus, „daß eine Einigung lediglich für die Grundlöhne erzielt werden soll.“¹⁹⁶

Nach kurzen Verhandlungen trat am 3. April 1919 der neue Rahmenvertrag für die gesamte chemische und Sprengstoffindustrie im Kölner Bezirk in Kraft.¹⁹⁷ Er stellte einen Kompromiß zwischen den beiden Seiten dar.¹⁹⁸ Die Arbeitgeber hatten eine Differenzierung der Arbeiterschaft in ungelernte Arbeiter, angelernte Facharbeiter, Heizer und Maschinisten und „Handwerker“ erreicht, die aber auch von den Facharbeiterorganisationen gewünscht wurde. Akkordarbeit wurde als freie Vereinbarung im Tarifvertrag ausdrücklich zugelassen; bei Streitfragen sollte der Arbeiterausschuß „gehört“ werden.¹⁹⁹ Der Tarifvertrag präziserte auch Aufgaben und Rechte der Betriebsvertretungen, die in der Reichsverordnung vom 23. Dezember 1918 nur pauschal festgelegt worden waren. Dabei übernahm man – wie übrigens auch bei der Urlaubsregelung – die im Bayer-Werk bereits bestehenden Regelungen. Der Ausschußobmann erhielt die nötige freie Zeit zur Erledigung seiner Amtsgeschäfte. Der Arbeiterausschuß bekam das Recht zur Mitwirkung bei Kauf und Verteilung von Lebensmitteln. Bei Entlassungen „größeren Umfangs“ sollte der Arbeiterausschuß gehört werden; bei Einzelentlassungen war er Beschwerdeinstanz. Weitere Rechte des Arbeiterausschusses wurden in den Einzelvorschriften des Tarifvertrages verankert. Mitwirkungsrechte erhielt der Arbeiterausschuß bei der Festlegung der Arbeitszeit, der Lohnfestsetzung für minderleistungsfähige Arbeitskräfte und bei der Festsetzung der Zuschlagshöhe bei gesundheitsgefährdender Arbeit. Darüber hinaus legte der Tarifvertrag auch

¹⁹⁴ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 17. 3. 1919, BAL 215/3.

¹⁹⁵ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 20. 3. 1919, BAL 215/3.

¹⁹⁶ Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 17. 3. 1919, BAL 215/3.

¹⁹⁷ BAL 215/1, Bd. 1.

¹⁹⁸ Bericht über die Sitzung des Arbeitgeberverbandes der chemischen und Sprengstoffindustrie und der Vertreter der Kölner Organisationen der Arbeitnehmer, ohne Datum, BAL 215/3.

¹⁹⁹ Über die Akkordarbeit war es zu „einer lebhaften und scharfen Auseinandersetzung“ gekommen, wobei nur der Holzarbeiter- und der Fabrikarbeiterverband einer Beibehaltung des Akkordes zustimmten, während die anderen beteiligten Gewerkschaftsorganisationen ihn ablehnten, Anhang zur Niederschrift des Fabrikkontor Ausschusses, 24. 3. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

ein freiwilliges Schlichtungsverfahren fest. „Zur Schlichtung von Streitigkeiten, die sich aus der Anwendung und Auslegung“ des Vertrages ergeben konnten, wurde ein paritätisch besetztes Einigungsamt gebildet, das „bindend und endgültig“ beschließen konnte. Ganz offensichtlich gab es das hierin zum Ausdruck kommende gemeinsame Interesse, Konflikte geregelt auszutragen, wobei dem Tarifvertrag eine wesentliche Funktion zukam: „Beide Parteien verpflichten sich, alles zu tun, um diese Vereinbarungen zur Durchführung zu bringen. Gegen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, die diese Vereinbarungen nicht einhalten, ist mit allen zu Gebote stehenden Mitteln vorzugehen.“²⁰⁰

Bei der Lohnregelung war es zu einem weiteren Kompromiß zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverband gekommen. Die Forderungen nach 2,10 M. Stundenlohn für ungelernte Vollarbeiter vom vollendeten 19. Lebensjahr wurde nicht durchgesetzt. Der vereinbarte Mindestlohn betrug „nur“ 1,80 M. ab dem 20. Lebensjahr, doch lag dies deutlich über jenen Lohnforderungen, die im März 1919 bei Bayer vom Arbeiterausschuß geäußert worden waren. Angelernte Facharbeiter erhielten ab 20 Jahren 1,95 M., „Handwerker“ je nach Qualifikation 2,- M. bis 2,30 M. In der besonders strittigen Frage der Zuschläge für gesundheitsschädliche Arbeiten kam es zu keiner Festlegung der gesundheitsschädlichen Betriebe. Es wurde für derartige Arbeiten lediglich eine Zuschlagsmöglichkeit von 0,10 M. – 0,20 M. pro Stunde vereinbart, die aber in die Entscheidungsautonomie der Betriebsleitungen fiel. Damit waren die Gewerkschaften, die auf das große Elend insbesondere kinderreicher Familien mehrfach hingewiesen hatten, nur wenig erfolgreich. Da der Tarifvertrag zudem eine Laufzeit bis Ende September 1919 hatte, war mit Protesten aus der Arbeiterschaft gegen die vereinbarte Lohnhöhe zu rechnen.

Denn die Zeichen für wachsende soziale Not in Leverkusen häuften sich. Hatte es zu Beginn des Jahres Unruhen unter den Beschäftigten wegen des Belegschaftsabbaues gegeben, so führte nun die Arbeitslosigkeit unter Jugendlichen und Frauen zu Radikalisierung und materieller Not. Die Jugendarbeitslosigkeit in Wiesdorf war groß. Sie wirke „auf diese jungen Leute ... außerordentlich demoralisierend“, schrieb Sozialsekretär Büchel: „Sie bilden eine unmittelbare Gefahr. Bekannt ist auch, daß im unbesetzten Deutschland der Spartakismus seine Truppen aus solchen Bengeln rekrutiert.“²⁰¹ Parallel zur „Demoralisierung“ der Jugend fragten immer häufiger „sehr viele notleidende weibliche Angehörige unserer Arbeiter um Wiederaufnahme der Arbeit“ nach, doch suchte Bayer den Ersatzbedarf an Arbeitskräften vornehmlich über die Solinger Arbeitsnachweise zu decken. Ende März 1919 dachte man zwar auch an die Wiedereinstellung weiblicher Arbeitskräfte. Gleichwohl war die materielle Not in Leverkusen im ersten Quartal 1919 groß.²⁰² Schon die Lohnforderungen des Fabrikarbeiterverbandes stießen bei der Belegschaft der Farbenfabriken auf Kritik: „Es haben in den letzten Wochen überall Arbeiterversammlungen stattgefunden; in Wiesdorf hat die Gewerkschaftsleitung mit ihrem vorgeschlagenen Lohn von Mark 1,80 einen ungün-

²⁰⁰ Rahmenvertrag, BAL 215/1, Bd. 1.

²⁰¹ Aktennotiz Büchel für Herrn Dr. Krekeler, 24. 3. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁰² Fabrikkontorasschuß, 27. 3. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

stigen Resonanzboden gefunden. Der größte Teil der Arbeiterschaft beharrt auf einer Lohnforderung von mindestens Mark 2,- und treibt zum Streik.²⁰³ Nach Bekanntwerden der neuen Lohnsätze kam es zu Protesten. Spontane Belegschaftsversammlungen forderten höhere Löhne und drohten mit Streiks. Der Arbeiterausschuß verhandelte daraufhin mit den gewerkschaftlichen Organisationen, beide zusammen, nachdem von direkten Streikmaßnahmen Abstand genommen war, mit der Werksleitung, die eine Verdoppelung der Familienzulage oder eine allgemeine wöchentliche Zulage für alle Arbeiter über 20 Jahre in Höhe von 5,- M. anbot, obwohl sie glaubte, bei den Löhnen bereits „weitgehende Zugeständnisse“ gemacht zu haben.²⁰⁴ Da man aber die Stimmung im Werk gut kannte²⁰⁵, griff man das Angebot einer Familienzulage wieder auf. In einer von etwa 6000 Beschäftigten besuchten, laut Kölner Tageblatt von „ungeheurer Erregung“ gekennzeichneten Belegschaftsversammlung konnten sich Gewerkschaften und Arbeiterausschuß gegenüber „mehreren Leuten“ durchsetzen, die dazu aufriefen, „den Führern nicht zu folgen, sondern die Forderungen auf eigene Faust durchzudrücken.“²⁰⁶ Werksleitung, Arbeiterausschuß und Gewerkschaften einigten sich auf die 5,- M.-Zulage.²⁰⁷ Dies brachte den Farbenfabriken eine Rüge des Arbeitgeberverbandes ein, der den Zuschlag wegen der besonderen Umstände zwar nachträglich billigte. Die Farbenfabriken mußten aber die „strikte Verpflichtung“ übernehmen, „weitere Zugeständnisse irgendwelcher Art, soweit solche über den Rahmen des Vereinbarten hinausgehen, nicht zu machen.“²⁰⁸

Dieser Lohnkonflikt, der durch die Kompromißbereitschaft der Werksleitung beigelegt wurde, die offensichtlich wegen der langsam sich wieder belebenden Konjunktur und der Gefahr politisch motivierter Eskalationen einen größeren Konflikt nicht wünschte²⁰⁹, war bezeichnend. Die Belegschaft bzw. ihre Gewerkschaften hatten zwar die Einführung des Tarifsystems, den Achtstundentag, die Beseitigung von Prämien und Akkorden sowie die betriebliche Mitbestimmung vehement verlangt, doch war die Belegschaft Ende März/Anfang April 1919 nur noch in mühsamen Verhandlungen dazu zu bewegen, sich an diese neuen Verfahrensstrukturen zu halten und deren Ergebnisse zu akzeptieren. Während die Werksleitung die neuen Strukturen aufgriff und durch gute Vorbereitung zur Stützung ihrer Position zu nutzen gedachte, erwartete die Belegschaft eine Erfüllung ihr unabdingbar erscheinender Forderungen. Entscheidend war für sie die Lohnhöhe, nicht die Form, in der sie zustande gekommen war; die Forderungen nach Tarif und Achtstundentag hatte man vehement unterstützt, weil man sich davon eine materielle Besserstellung versprach, die bei den Löhnen aber nicht eingetreten war. Eine Eskalation des Konfliktes konnte nur durch ein außertarifliches Zu-

²⁰³ Fabrikkontorausschuß, 31. 3. 1919 und 3. 4. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁰⁴ Ebenda.

²⁰⁵ In der Fabrikkontorausschußsitzung vom 31. 3. 1919 berichtete der Ingenieur Wolff über eine Unterredung mit Arbeitern und aus der Beobachtung von Gewerkschaftsversammlungen, „daß die Arbeiter von ihren ursprünglichen Lohnforderungen nicht heruntergehen würden.“ BAL 214/6, Bd. 1.

²⁰⁶ Kölner Tageblatt, Nr. 172 vom 9. 4. 1919, BAL 215/2, Bd. 1.

²⁰⁷ Kölner Tageblatt, Nr. 172 vom 9. 4. 1919, BAL 215/2, Bd. 1.

²⁰⁸ Arbeitgeberverband der chemischen und Sprengstoffindustrie Köln e.V. an die Tarifgewerkschaften, 8. 4. 1919, BAL 216/4.

²⁰⁹ Fabrikkontorausschuß, 3. 4. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

geständnis der Werksleitung verhindert werden, doch zeigte sich bereits jetzt, daß das neue Tarifsystern und die betriebliche Mitbestimmung mit ihren konfliktregulierenden Formen der Werksleitung insofern nutzte, als sie jeder spontanen Belegschaftsradikalität den Boden entzog. Sollte die Werksleitung zu gegebenem Anlaß den Kampf mit der Belegschaft suchen, so mußten die „Errungenschaften der Novemberrevolution“ für sie keineswegs nachteilig sein.

Noch während der Tarifverhandlungen begann der Fabrikkontorausschuß mit der Ausarbeitung differenzierter Lohnstrukturen für die einzelnen Abteilungen und Beschäftigtengruppen des Werkes. Diese Anpassung verlief in drei Schritten. Zunächst beriet der Fabrikkontorausschuß die Einzelheiten der neuen Lohnstruktur. In einem nächsten Schritt wurde sie im Lohnausschuß gemeinsam mit den Arbeitervertretern beraten und „verabschiedet“. Schließlich setzte die Direktion dieses Lohnsystem in Verfahrens- und Verhaltensrichtlinien für die zuständigen „Werksbeamten“ um, deren Einhaltung dann wiederum durch Fabrikkontor- und Lohnausschuß überwacht wurde. Dabei zeigte sich, daß die Direktion an einer Differenzierung der Löhne über dem Tarifniveau festhalten, die dann einmal getroffenen Entscheidungen aber verbindlich machen wollte, um weitere spontane Lohnverhandlungen zu verhindern.²¹⁰ Im „Handwerkerbereich“ stellte sich darüber hinaus die Frage der Akkordarbeit. „Handwerkerakkorde“ hatte es bei Bayer während des Krieges in großem Umfang gegeben. Es handelte sich dabei um Grobakkorde, bei denen für die Ausführung einer bestimmten Arbeit pauschal 30% dem Grundlohn zugeschlagen wurden. Diese Praxis von „Scheinakkorden“ sollte beendet werden: „Als normaler Akkordzuschlag“, so der Chefingenieur Grabendorfer, „komme ein solcher von 10 bis 15% bei entsprechender, nachgewiesener Mehrleistung in Frage; ein Zuschlag von 30% müsse zukünftig eine ganz bedeutende Mehrleistung zur Voraussetzung haben.“²¹¹ Zum Abschluß der Beratungen im Fabrikkontorausschuß stellte der Stellvertreter Duisbergs, Krekeler, im übrigen nachdrücklich fest, „daß der Betriebsführer keinen Lohn mehr selbständig feststellen darf, sondern jeder einzelne Lohnsatz ... nach näherer Begründung vom Fabrikkontor festgelegt werden (muß).“²¹² Damit traten bei der Lohn- und Akkordfestsetzung der Fabrikkontorausschuß und der Lohnausschuß an die Stelle des mittleren Managements. Der Lohnausschuß befaßte sich in 15 regulären Sitzungen und mehreren ad-hoc-Besprechungen zwischen dem 9. April 1919 und dem 10. Mai 1919 mit der Anpassung der neuen Lohnsätze an die einzelnen Werkstätten und Abteilungen. Er nahm sich jeweils pro Sitzung einen Arbeitsbereich vor. Zu den Sitzungen wurden die Vertrauensleute des entsprechenden Arbeitsbereiches hinzugezogen, so daß die definitive Lohnfestsetzung durch Werksleitung, Arbeiterausschuß und Vertrauensleute erfolgte.²¹³ Zu größeren Konflikten kam es nur bei den Beschäftigten der Lagerabteilung, den Transportarbeitern und den Bleilöttern. Beide Male wurden so hohe Zuschläge zu den Grundlöhnen verlangt, daß die Werksleitung eine Zusage ablehnte und das im Ta-

²¹⁰ Ebenda.

²¹¹ Fabrikkontorausschuß, 28. 3. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²¹² Fabrikkontorausschuß, 3. 4. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²¹³ Protokolle in: BAL 215/3.

rifvertrag vereinbarte Einigungsamt entscheiden mußte.²¹⁴ Die schließlich per Rundschreiben bekanntgegebenen Entlohnungsrichtlinien²¹⁵ folgten ganz der Richtschnur, für die einzelnen im Tarif genannten Beschäftigtengruppen arbeitsplatz- und tätigkeitsspezifische Differenzierungen vorzunehmen. Sie betonten zugleich nachdrücklich, „daß kein Arbeiter auf Grund des Vertrages einen höheren Lohn beanspruchen kann. Höhere als die im Tarif genannten Löhne sind nur in Ausnahmefällen bei hervorragend geeigneten Arbeitern und Handwerkern, mit Zustimmung des Lohnausschusses, zulässig.“ Verdiensteinbußen angesichts der früher sehr hohen Akkorde seien nicht auszuschließen, könnten aber nur im Rahmen neu kalkulierter Akkorde ausgeglichen werden.²¹⁶

In den folgenden Monaten trafen sich im Lohnausschuß Werksleitung, Arbeiterausschuß und Vertrauensleute wöchentlich, um die Frage der arbeitsplatzbezogenen Zulagen sowie Beschwerden und Anträge der Arbeiter zu Lohnfragen zu verhandeln.²¹⁷ Dieses Verfahren war der Werksleitung allerdings zu aufwendig, der Beschwerdeweg über Vertrauensleute und Arbeiterausschuß zu umständlich, so daß sie die direkten Kontakte zwischen diesen Gruppen zu beschneiden suchte.²¹⁸ Im Hintergrund stand dabei der Wunsch nach schneller und arbeitsplatznaher Beseitigung von Reibungen durch Vertrauensleute und direkte Vorgesetzte. Da die Direktion klar gemacht hatte, daß die Tariflöhne nicht überschritten würden, bezogen sich die Wünsche der Belegschaften auf die Zahlung von Zuschlägen. Hauptargument war dabei, daß andere Arbeitergruppen am gleichen Arbeitsplatz anders behandelt würden, oder daß bestimmte Gefahren und Schwierigkeiten bislang nicht richtig erkannt worden seien. Damit verlagerte sich die Lohnfront von den Grundlöhnen auf die Zuschlagsfrage, wobei die alte, bereits im Krieg erprobte Form der betriebspezifischen Forderung erneuert wurde. Nur hatte sich jetzt die Argumentation geändert. Wurde im Krieg mit der Schwere der Arbeit und der Inflation argumentiert, so wurden die Forderungen jetzt mit der Gesundheitsschädlichkeit der Arbeit begründet. Typisch kam dies in einer – allerdings erfolglosen – Forderung der Betriebsarbeiter der anorganischen Abteilung zum Ausdruck, die für sich die Zulagen forderten, die den in der anorganischen Abteilung zeitweilig oder dauerhaft beschäftigten „Handwerkern“ gezahlt wurden. Während der Leiter des Fabrikkontorausschusses, Direktor Stange, die Zulagendifferenz damit erklärte, daß „Handwerker“ wegen ihrer wechselnden Tätigkeiten nur mit pauschalen, Betriebsarbeiter aber mit präzisen tätigkeitsspezifischen Zulagen bedacht werden könnten, erklärte der Leiter der Sozialabteilung Bertrams die Zulagendifferenzen mit den „unangenehmen Reparaturen“. Buschmann schloß sich ihm an; er habe immer wieder versucht, den Arbeitern dies klar zu machen. Den eigentlichen Grund aber nannte Bertrams danach. Die „Handwerker“ wurden in etwa entsprechend der Metall- und Holzarbeitertarife bezahlt, verdienten bei Bayer also gleich viel wie in der Kölner Metallverarbeitung bei er-

²¹⁴ Einigungsamt der chemischen und Sprengstoffindustrie Köln, Sitzung vom 5. 6. 1919, BAL 215/3.

²¹⁵ An unsere Abteilungsvorstände und Betriebsführer, 23. 4. 1919, BAL 216/4, Bd. 1.

²¹⁶ An unsere Abteilungsvorstände und Betriebsführer, 23. 4. 1919, BAL 215/2, Bd. 1.

²¹⁷ Protokolle in: BAL 215/3.

²¹⁸ Arbeiterausschuß 14. 5. 1919, BAL 214/11. Auf der Arbeiterausschußsitzung am 5. 6. 1919 wurde den Vertrauensleuten das Aufsuchen des Arbeiterausschusses während der Arbeitszeit endgültig untersagt, BAL 214/11.

heblich unangenehmerer Arbeit. Die relativ hohen Zulagen sollten die Facharbeiter im Werk halten. Anders formuliert, seien im Fabrikarbeitertarif die spezifischen Belastungen der Chemie bereits berücksichtigt, im Metalltarif aber eben nicht. „Daraus ergebe sich ohne weiteres die Berechtigung des Handwerkers auf höhere Zuschläge bei Arbeiten in zuschlagpflichtigen Betrieben. Buschmann übernimmt es, mit den Vertrauensleuten der anorg. Abteilung zu verhandeln.“²¹⁹

Im Juni 1919 stellte der Fabrikkontorausschuß fest, daß „die Anwendung des Zuschlagsystems auf die einzelnen Betriebe und Arbeitergruppen ... im großen und ganzen zum Abschluß gekommen ist.“²²⁰ Obwohl das Zulagensystem alles andere als durchsichtig geregelt war, erschien zum 1. September 1919 das „Lohnsystem der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co.“²²¹ Auf der Basis der tariflichen Grundlöhne wurden incl. Zuschläge 26 Lohngruppen für Facharbeiter und angelernte Facharbeiter und 15 Lohngruppen ungelernter Arbeiter sowie Arbeiterinnen und Jugendliche ausgewiesen, wobei es bei den ungelernten Arbeitern wiederum betriebspezifische Unterteilungen gab. Zu diesen Löhnen trat ab dem 1. Oktober 1919 eine einmalige Teuerungszulage für verheiratete Arbeiter, die nach der Zahl der Kinder berechnet wurde. Die Extrazulage, die im April 1919 den protestierenden Arbeitern gewährt worden war, entfiel danach. Damit war in gemeinsamer Arbeit von Werksleitung, Fabrikkontor, Sozialabteilung und Arbeiter- bzw. Lohnausschuß in einem Zeitraum von gut neun Monaten das gesamte Lohnsystem der Farbenfabriken neu organisiert worden. Das Werk hatte dabei das Ziel verfolgt, Lohndifferenzierungen je nach Leistung, Arbeitsplatz, formaler Qualifikation und Familienstand beizubehalten. Die Vertreter der Arbeiterschaft waren zwar an einer Homogenisierung der Löhne interessiert, doch beurteilten die einzelnen Belegschaftsgruppen ihren Lohn stets durch innerbetrieblichen Vergleich und betrieben von sich aus Lohndifferenzierung. Die im Lohn tarif festgelegten Lohnstrukturen wurden also nicht nur auf Wunsch der Werksleitung, sondern auch auf Wunsch einzelner Beschäftigtengruppen intern wieder differenziert.

Parallel zur Neuregelung des Lohnwesens erfolgte im Mai 1919 auch ein systematischer Vorstoß des Arbeiterausschusses zur Neugestaltung der betrieblichen Sozialpolitik, mit dem man ein Ende des Sozialpatriarchalismus durchsetzen wollte. Nach längeren Verhandlungen wurde die betriebliche Sozialpolitik neu geordnet. Entscheidende Änderungen waren der Wegfall der werkseigenen Berufsvereine sowie die Einführung einer gemeinsamen Verwaltung der sozialpolitischen Einrichtungen, abgesehen nur von den privatrechtlichen Stiftungen. Die Werksleitung nahm die Haltung des Arbeiterausschusses allerdings zum Anlaß, um ihre Zuschüsse zu verschiedenen Einrichtungen zu kürzen. Für jene Arbeiter und ihre Familienangehörigen, die zuvor die Badeanstalt oder die Kulturangebote kostenlos wahrgenommen hatten, trat hierdurch eine materielle Schlechterstellung ein. Bis auf die christlichen Gewerkschafter erhob sich indes kaum eine Stimme, die an den überkommenen sozialpolitischen Strukturen festhalten wollte.

²¹⁹ Lohnausschuß, 25. 6. 1919, BAL 215/3.

²²⁰ Fabrikkontorausschuß, 23. 6. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²²¹ BAL 215/3.

Daß aber selbst die sozialistische Mehrheit des Arbeiterausschusses auf die Vorzüge der betrieblichen Sozialpolitik nicht völlig verzichten wollte, zeigte sich später. Als die Möglichkeit bestand, die werksseitig subventionierte Betriebskrankenkasse aufzulösen und in die Allgemeine Ortskrankenkasse zu überführen, ergriff die Mehrheit der Betriebsvertretung sie aus naheliegenden Gründen nicht. Das Ziel der Arbeiterausschußmehrheit im Jahr 1919 bestand nicht primär in der Beseitigung der betrieblichen Sozialpolitik. Man wollte an ihrer Verwaltung gleichberechtigt mitwirken und ihr damit den Stachel repressiv-fürsorglicher Sozialdisziplinierung nehmen. Die Werksleitung kam diesen Forderungen recht weit entgegen, da sie sich nicht sträubte, Belegschaftsvertreter in die Verwaltungsausschüsse der Wohlfahrtseinrichtungen aufzunehmen. Die zumindest teilweise feindselige Argumentation, die der Arbeiterausschuß nutzte, um seine Position begründen und durchsetzen zu können, lieferte der Werksleitung allerdings eine willkommene Begründung für eine Reduzierung von Zuschüssen, die angesichts der wirtschaftlichen Lage des Werkes 1919 unter Umständen ohnehin erfolgt wäre.

Im Vorgriff auf das Betriebsrätegesetz zeigte sich die Direktion schließlich auch bereit, dem Arbeiterausschuß umfangreiche Informationsrechte bei Einstellungen und Entlassungen einzuräumen. Die Einstellungen hatten wegen der verbesserten Konjunktur im Sommer 1919 wieder zugenommen. Die Werksleitung wählte die Stellenbewerber allerdings allein aus, was der Arbeiterausschuß nicht ohne weiteres akzeptieren wollte. Kritik richtete sich vor allem gegen die Zurückweisung früher bereits bei Bayer beschäftigter Bewerber. Schon im Frühjahr 1919 hatte ein Arbeiterausschußmitglied der Direktion vorgeworfen, sie arbeite mit schwarzen Listen. Duisberg und Sozialsekretär Büchel hatten formelle schwarze Listen bestritten, aber das Recht der Firma betont, frühere Verstöße gegen die Arbeitsordnung als Nichteinstellungsgrund anzusehen.²²² Schwarze Listen existierten in der Tat nicht. Es gab jedoch ein Nummernsystem, nach dem jeder entlassene oder freiwillig kündigende Arbeiter eine Nummer von 1 bis 4 erhielt, wobei 1 die sofortige Wiedereinstellung garantierte, 4 hingegen bedeutete, daß der Bewerber auf keinen Fall wieder eingestellt werden sollte.²²³ Dieses Nummernsystem erfüllte faktisch die Funktion einer schwarzen Liste und war wahrscheinlich auch der Hintergrund für die Abweisung von Stellenbewerbern im Sommer 1919. Der Arbeiterausschuß versuchte hiergegen vorzugehen, indem er für sich ein Mitwirkungsrecht bei Einstellungen reklamierte.²²⁴ Der Leiter der Sozialabteilung Bertams betonte demgegenüber, daß das Werk zur Hinzuziehung des Arbeiterausschusses gesetzlich nicht verpflichtet sei. Der Vorwurf, man stelle willkürlich ehemals im Werk Beschäftigte nicht wieder ein, wies er zurück: „Nur solche Arbeiter, welche nach den Bestimmungen des Gesetzes wegen Diebstahls, liederlichen Lebenswandels, unbefugten Verlassens der Arbeit, Sachbeschädigung, Unfähigkeit

²²² Arbeiterausschuß, 19. 3. 1919, BAL 214/11.

²²³ Dieses System war bereits 1905 eingeführt, Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 28. 2. 1905, BAL 214/4. Nach dem Krieg wurde kurzfristig über eine Revision des Systems nachgedacht, schließlich aber an ihm festgehalten, Ausschuß für Arbeiterangelegenheiten, 13. 3. 1919, BAL 215/3.

²²⁴ Arbeiterausschuß, 3. 9. 1919, BAL 214/11.

zur Arbeit u. dgl. Grund zur Entlassung gegeben haben, sind nicht wieder eingestellt worden.“²²⁵ Trotzdem sei man bereit, dem Arbeiterausschuß jene Rechte zuzugestehen, die der BRG-Entwurf vorsehe. Dies reichte dem Ausschuß nicht; in Höchst und Ludwigshafen, so Buschmann, habe der Arbeiterausschuß volle Mitbestimmungsrechte. Auf Nachfrage bestritten die Höchster Farbwerke dies allerdings energisch.²²⁶ Es blieb damit bei den Informationsrechten des Arbeiterausschusses.²²⁷

Der Leverkusener Arbeiterausschuß war also im Sommer 1919 mit seinen Mitbestimmungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten durchaus erfolgreich; die betriebliche Lohn- und Sozialpolitik sowie die Einstellung und die Kündigung von Beschäftigten wurde zum Gegenstand gemeinsamer Verhandlungen und Entscheidungen von Arbeitervertretung und Werksleitung. Duisbergs Bemerkung, es gebe kaum eine vergleichbar demokratische Firma wie die Farbenfabriken, war keineswegs Demagogie. Die Direktion erwartete als Gegenleistung allerdings unmißverständlich die Einhaltung der gemeinsam vereinbarten Verfahrensregeln. Die in der Arbeiterschaft vorhandene Bereitschaft, sich über diese Verfahrensregeln hinwegzusetzen, mußte daher zwangsläufig zu schärferen Gegenreaktionen führen, spätestens dann, wenn die konjunkturellen Voraussetzungen hierfür günstig waren.

Im Sommer 1919 begann sich die Konjunktur zu bessern. Umsatz und Produktion nahmen zu. Arbeitskräfte wurden knapp. Metallfacharbeiter waren wegen der höheren Löhne in der Metallverarbeitung kaum zu bekommen. „Es mußte Bedacht darauf genommen werden, wo eben es ginge, wieder Akkord zu machen oder Frauen zu beschäftigen.“²²⁸ Zugleich führte man Verhandlungen mit den Metallarbeiterverbänden über Lohnerhöhungen. Da im Tarifvertrag vom April 1919 die Möglichkeit vorgesehen war, auf die Metalltarife zurückzugreifen, einigte man sich schnell, diese in den Farbenfabriken anzuwenden.²²⁹ Gleichzeitig mit diesen Versuchen, den gestiegenen Arbeitsanfall durch Lohn- und Leistungssteigerungen aufzufangen, kam es zu einer Ausdehnung der Mehrarbeit. Dies wurde zumindest von den Metallfacharbeitern als kaltes Durchbrechen des Achtstundentages aufgefaßt, auch wenn sich wegen der Überstundenzuschläge zahlreiche Arbeiter um das Leisten von Mehrarbeit bemühten. Auf der Arbeiterausschußsitzung am 10. Juli 1919 beschwerte sich Buschmann über das „Überstundenunwesen“ und verlangte, daß geleistete Überstunden auf die 48-stündige Wochenarbeitszeit verrechnet werden sollten. Die Werksleitung widersprach dieser Forderung nachdrücklich. Auch sie sei gegen Überstunden, doch drängten sich die Arbeiter regelrecht danach. Die Werksleitung werde die Frage dem Einigungsamt zur Entscheidung vorlegen.²³⁰ Dieses entschied am 11. August 1919 gegen den Arbeiterausschuß. Auch der Reichsrahmentarifvertrag vom 19. Juli 1919²³¹, der die Bestimmungen des Kölner Vertrages vom April 1919 übernahm, stützte

²²⁵ Ebenda.

²²⁶ BASF an Bayer Leverkusen, 10. 9. 1919, BAL 214/11.

²²⁷ Beschlußprotokoll der Arbeiterausschußsitzung vom 3. 9. 1919, BAL 214/11.

²²⁸ Fabrikkontorasschuß, 10. 7. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²²⁹ An alle Abteilungsvorstände und Betriebsführer, 26. 7. 1919, BAL 215/3.

²³⁰ Ergänzungen zu dem Beschlußprotokoll der Arbeiterausschußsitzung vom 10. 7. 1919, BAL 214/11.

²³¹ Tarifvertrag, 19. 7. 1919, Erläuterungen zum Reichstarifvertrag, BAL 215/1, Bd. 1.

die Haltung der Werksleitung, die folgerichtig argumentierte, daß in allen gesetzlichen und tariflichen Bestimmungen eine Pflicht zur Anrechnung der Überstunden nicht vorgesehen sei. Bei erneuten Verhandlungen im Werk bestätigte auch der Gauleiter des Fabrikarbeiterverbandes diese Auffassung. Aus betriebstechnischen Gründen hätten die Arbeitgebervertreter eine Anrechnung der Überstunden strikt abgelehnt. Der Arbeiterausschuß hielt hingegen an seinen Vorstellungen fest und kritisierte zugleich, „bei Mehreinstellungen (seien) Überstunden überhaupt nicht notwendig.“²³² Buschmanns und auch Mädges nachdrückliches Beharren auf der Möglichkeit zur Verrechnung von Überstunden war vor allem Resultat der Forderungen der Metallfacharbeiter und ihrer Vertrauensleute. Die Werksleitung sprach von Terror und Druck, der ausgeübt werde, um die einzelnen Arbeiter zur Verrechnung ihrer Überstunden zu veranlassen; die Vertrauensleute bestritten dies, doch war der Nachdruck der Arbeiterschaft derart stark, daß sich Buschmann zunächst weigerte, eine gemeinsame Erklärung mit der Werksleitung zu unterzeichnen, die den Spruch des Einigungsamtes bekanntmachen sollte.²³³ Erst nach Zureden und der Abfassung einer Überstundenvereinbarung zwischen Werksleitung und Arbeiterausschuß war Buschmann schließlich zur Unterschrift bereit.²³⁴ Nach dieser Überstundenvereinbarung erhielt der Arbeiterausschuß ein Recht auf Information über sämtliche in einer Woche geleisteten Überstunden. Der jeweilige Vertrauensmann konnte sich über die Notwendigkeit der Überstunden ein Bild machen und im Zweifelsfall über den Arbeiterausschuß eine Entscheidung des Lohnausschusses herbeiführen. Eine Verweigerung von Überstunden, ja überhaupt eine öffentliche Kritik an angeordneten Überstunden war ihm allerdings nicht gestattet.²³⁵ Entsprechend informierte die Werksleitung am 30. August 1919 die Betriebsleiter und forderte sie erneut zur Beschränkung der Überstunden auf. Mehrarbeit sollte überhaupt nur noch dann angeordnet werden, wenn sie zur Aufrechterhaltung des Produktionsflusses notwendig sei.²³⁶

Es war indes absehbar, daß die Schlosser sich mit dieser Regelung nicht zufriedengeben würden. In Frühling und Sommer 1919 war das „Betriebsklima“ dauernd schlechter geworden; Ende August war die Stimmung zwischen „Handwerkern“ und Aufsichtspersonal ausgesprochen feindselig. Die Gründe hierfür waren komplex. Schon zu Beginn des Jahres hatte es Probleme wegen der sog. Bummelei, insbesondere der willkürlichen Ausdehnung der Mittagspausen gegeben. Die Personenkontrollen in der Fabrik waren zunächst zwar aufgegeben worden, mit zunehmender Anzahl von Diebstählen und Übertretungen der Arbeitsordnung nahmen sie aber wieder zu. Dabei fielen die Übertretungen der Arbeitsordnung, insbesondere des Rauchverbotes immer häufiger auf, wobei 95% der gemeldeten Fälle auf die Schlosser entfielen.²³⁷ Die starke Zunahme der Diebstähle gab schließlich selbst der Arbeiterausschuß zu. Buschmann führte sie darauf zurück,

²³² Niederschrift der Sitzung vom 28. 8. 1919 im Bibliothekszimmer der Ingenieurverwaltung, BAL 214/11.

²³³ Ebenda.

²³⁴ Bekanntmachung, 30. 8. 1919, BAL 212/1.

²³⁵ Mitwirkung des Arbeiterausschusses bei der Kontrolle der Über- und Sonntagsstunden, ohne Datum, BAL 215/1, Bd. 1.

²³⁶ An unsere Herren Abteilungsleiter und Betriebsführer, 30. 8. 1919, BAL 215/1, Bd. 1.

²³⁷ Protokolle der Arbeiterausschußsitzungen, 14. 5. 1919, 5. 6. 1919, BAL 214/11.

„daß viele Arbeiter außerhalb der Arbeit in unserem Werk bei einem zweiten Arbeitgeber gegen Entgelt Arbeitsdienste leisten. ... Aus diesem Grund erfolgten Diebstähle von Werkzeugen, welche die Arbeiter für ihre Arbeiten draußen notwendig hätten.“²³⁸ Als weiteren Grund für zunehmende Diebstähle sah man allgemein auch die allerdings auf Wunsch des Arbeiterausschusses erfolgte Begrenzung der Wohlfahrtspolitik an, wodurch bestimmte Leistungen des Werkes, wie die Holzabgabe, wegfielen. Versuche der Werksleitung, durch schärfere Kontrollen die Diebstähle einzudämmen, führten nur zu Konflikten. Durch Ungeschicklichkeit heizte die Werksleitung die schlechte Stimmung weiter an; so bezog sich ein Plakat, das zu Disziplin und Einhaltung der Arbeitsordnung aufrief, lediglich auf „demoralisierte Arbeiter“, was bei der Arbeiterschaft Empörung hervorrief. Man verlangte, die Angestellten in ähnlicher Weise zu rügen. Die Werksleitung beeilte sich zu betonen, es handele sich um ein Mißverständnis, und änderte den Text des Plakates, doch der schlechte Eindruck bei der Arbeiterschaft war so kaum aus der Welt zu räumen.²³⁹

Angesichts derartiger Konflikte und der scheinbaren Niederlage in der Überstundenfrage bei gleichzeitig anziehender Konjunktur und zunehmendem Leistungsdruck dachten offensichtlich größere Gruppen der Facharbeiter darüber nach, ihre günstige Arbeitsmarktposition zu nutzen. Immer häufiger wurden Forderungen nach Lohnaufbesserungen und erhöhten Zuschlägen an den Lohnausschuß gestellt; Ablehnungen wurden nicht mehr ohne weiteres akzeptiert.²⁴⁰ Die Werksleitung war zu Lohnerhöhungen grundsätzlich bereit, wollte sie wegen der zurückgegangenen Leistungen und der fehlenden Arbeitskräfte aber an eine Ausdehnung der Akkordarbeit koppeln. Dies lehnten die Facharbeiter in der Regel ab.²⁴¹ In Elberfeld schließlich griffen die Schlosser, Heizer und Maschinisten zum Mittel des Streiks, um ihre Forderungen durchzusetzen. Die dortige Werksleitung schloß daraufhin für die Zeit des Streikes die gesamte Fabrik. Carl Duisberg wurde den Facharbeitern gegenüber grundsätzlich: „Wir sind eine Fabrik zur Herstellung chemischer Produkte ..., die zur Aufrechterhaltung des Betriebes außer den chemischen Arbeitern Heizer, Maschinisten, Motorwärter benötigt, bei denen aber alle anderen Handwerker ... nur den Hilfsbetrieben angehören. Es muß einmal klar ausgesprochen werden, daß es nicht so weiter geht, wie es jetzt der Fall ist, in dem die Handwerker in unseren chemischen Fabriken sich einbilden, sie seien das Rückgrat, die Grundlage der gesamten Fabrikationsbetriebe. Das ist nicht der Fall und darf auch nicht der Fall sein. Wir haben früher ohne solche Handwerkerbetriebe fertig werden können, indem wir solche Arbeiten auswärtigen Unternehmern übergaben. Wir können und werden dasselbe zukünftig tun, wenn sich die Verhältnisse ... nicht bald und gründlich ändern.“²⁴² Auch in Leverkusen betonte die Werksleitung gegenüber dem Arbeiterausschuß, wegen der „Arbeitsunlust“ und der Akkordverweigerung ließen sich viele Reparatur-

²³⁸ Ergänzung zum Beschlußprotokoll der Arbeiterausschußsitzung, 10. 7. 1919, BAL 214/11.

²³⁹ Arbeiterausschuß, 3. 9. 1919, BAL 214/11.

²⁴⁰ Beispielhaft Forderung der Reparaturschlosserei Ch, Sitzung des Lohnausschusses, 4. 8. 1919, BAL 215/3.

²⁴¹ Arbeiterausschuß, 3. 9. 1919, BAL 214/11.

²⁴² Duisberg an Arbeiterausschuß Elberfeld, 24. 7. 1919, BAL 214/11.

arbeiten im Werk nicht kostengünstig durchführen. Es sei billiger, sie an Unternehmer zu vergeben. Hauptproblem sei vor allem die starke Einschränkung des Akkordes: „Unter dem Zeitlohn haben sich die Erfolge der Arbeit dauernd verschlechtert, so daß alle Angestellten in leitender Stellung die Vermehrung der Aufsicht für notwendig halten“.²⁴³ Im Sommer war somit eine Art Patt eingetreten, das von Verschärfungen des Umgangstones auf beiden Seiten begleitet wurde. Die Werksleitung hatte Zugeständnisse in Mitbestimmungs- und Lohnfragen gemacht, konnte dadurch aber die für erforderlich gehaltene Leistungssteigerung nicht erreichen. Versuche, Leistungslohnsysteme wieder flächendeckend einzuführen, scheiterten am Widerstand der Facharbeiter²⁴⁴, die auf diese Weise allerdings auch nicht die allgemein angestrebte deutliche Erhöhung der Löhne durchsetzen konnten.

Im Herbst 1919 drängten auch Lohnfragen wieder in den Vordergrund. Der Lohntarifvertrag lief zum 30. September 1919 aus; das Werk begann Ende Juli die Richtlinien für die kommenden Tarifverhandlungen zu erarbeiten. Ziel war, im Lohntarifvertrag lediglich die Fabrikarbeiterlöhne zu fixieren; bei gelernten Arbeitern wollte man sich an die Tarifverträge der jeweiligen Berufsorganisationen anschließen. Im Bereich der Fabrikarbeiter ließ der neue Reichsrahmentarifvertrag eine Differenzierung der ungelernten Arbeiter in maximal vier Gruppen zu. Sowohl im Kölner Arbeitgeberverband als auch im Fabrikkontorausschuß der Farbenfabriken griff man diese Möglichkeit positiv auf.²⁴⁵ Man entschied sich, eine Aufteilung der ungelernten Arbeiterschaft in drei Gruppen vorzuschlagen.²⁴⁶ Die erste Gruppe erfaßte die sog. unständigen Arbeiter, die ohne Qualifikation an wechselnden Arbeitsplätzen eingesetzt wurden. In die zweite Gruppe fielen die Betriebsarbeiter, die für ihre Arbeit eine Anlernzeit von etwa 3 Monaten benötigten, die dritte Gruppe schließlich bezog sich auf die Arbeiter mit vergleichsweise verantwortungsvollen Tätigkeiten an den chemischen Anlagen, wie die Partiarbeiter in der Farbstoffproduktion oder der anorganischen Abteilung, die ersten Destillierer, Sulfierer, Schmelzer, Diazotierer etc. Diese Beschäftigtengruppen besaßen vergleichsweise große Produktionserfahrung und konnten daher den Produktionsgang selbst überwachen. Die weiteren Arbeitergruppen waren die „ungelernten Facharbeiter“ oder „Hilfshandwerker“, die Heizer und Maschinisten sowie schließlich die „Vollhandwerker“.²⁴⁷ Diese Aufteilung entsprach der Qualifikationsstruktur des Werkes. Sie war zugleich mit der Beschäftigungsdauer gekoppelt. Die Qualifikation erfolgte über Anlernprozesse. Selbst formell unqualifizierte Arbeiter, die eine längere Zeit „Handwerksarbeit“ ausführten, wurden den Facharbeitern im Lohn gleichgestellt.²⁴⁸ Proteste von Seiten der Arbeiterschaft gegen diese Klassifizierung, die sich im neuen Lohntarifvertrag durchsetzte, gab es nicht.

In der Arbeiterschaft machte sich vielmehr bereits im Vorfeld des neuen Lohntarifvertrages Unzufriedenheit über die Lohnhöhe breit. Durch das geringe Aus-

²⁴³ Arbeiterausschuß, 3. 9. 1919, BAL 214/11.

²⁴⁴ Fabrikkontorausschuß, lfd., BAL 214/6, Bd. 1.

²⁴⁵ Fabrikkontorausschuß, 8. 9. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁴⁶ Fabrikkontorausschuß, 24. 9. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁴⁷ Gruppierung der Arbeiter, Anlage zur Niederschrift über die Sitzung des Fabrikkontorausschusses, 24. 9. 1919, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁴⁸ Jahresbericht der Sozialabteilung für das Jahr 1928, BAL 221/3, Bd. 1.

maß von Akkord- und Prämienarbeit sowie die recht rigoros bekämpften Überstunden war es kaum möglich, den Lohn deutlich über das Tarifniveau zu steigern. Bei den Metallfacharbeitern und einigen anderen Facharbeitergruppen war mit der Übernahme der neuen Berufstarife zum 1. September 1919 auch die wöchentliche Teuerungszulage von 5,- M. entfallen.²⁴⁹ Im August und September 1919 wirkte sich ferner die absehbare Reform der Reichsfinanzverwaltung auf die Einkommenssteuerhebesätze der Kommunen aus und traf auch die Arbeiter der Farbenfabrik. Sie alle hatten plötzlich gegenüber der Gemeinde Wiesdorf, die offensichtlich im Vorgriff auf den späteren Finanzausgleich ihre Einkommenssteuerhebesätze erhöht hatte, eine größere Steuerschuld zu begleichen.²⁵⁰ Der Arbeiterausschuß trat daher mit dem Antrag an das Werk heran, den Arbeitern eine Zulage in Höhe von drei Vierteln der Steuerschuld zu gewähren.²⁵¹ Unter Hinweis auf die eigene schlechte Lage nach dem Krieg und die Belastungen durch Waffenstillstand und Besatzung wies Duisberg die Forderung zurück, außerdem sei die Zahlung einer derartigen Zulage tarifwidrig. Schließlich stünden sich die Junggesellen derart gut, daß sie die Steuern zahlen könnten, für die sozial Schwachen sei die Gemeinde Wiesdorf bereit, die Steuerschuld zu stunden.

Als der neue Lohntarifvertrag zum 1. Oktober 1919 in Kraft trat, war die Stimmung im Werk mehr als gereizt. Der Lohn tarifvertrag brachte neben der Klassifikation der Arbeiterschaft lineare Lohnerhöhungen von durchschnittlich etwa 15%-20%. Teilweise lag die Lohnerhöhung deutlich darüber. Die ungelernten Arbeiter erhielten eine Grundlohnerhöhung von 23% in der Lohngruppe I, 29% in der Lohngruppe II und 34% in der Lohngruppe III.²⁵² Der Lohnausschuß setzte diese Vorgaben wiederum betriebsspezifisch um und schrieb gemeinsam mit dem Fabrikkontorausschuß die Zuschlagsätze und die einzelnen Akkordrichtlinien fest. Danach gab es feste Akkordvereinbarungen für die Heizer, Teile der anorganischen Fabrik (Natron, Schwefelnatrium) und die Chromatfabrik. Alle übrigen Akkordvereinbarungen waren im einzelnen zu treffen. Mit dem neuen Tarifvertrag entfielen zum einen die Wochenzulage, zum anderen die Zulagen für verantwortungsvolle Tätigkeiten. Diese wurden durch die neuen Klassifikationen ersetzt, die sich explizit auf den Schwierigkeitsgrad der auszuführenden Arbeit bezogen. Bei der Arbeiterschaft, insbesondere den Heizern stieß der Lohn tarifvertrag auf Ablehnung, die in spontanen Abstimmungen zum Ausdruck kam.²⁵³ Offenbar in Erinnerung der Tatsache, daß man im April 1919 durch deutliche Proteste und Streikdrohungen eine Sonderzulage erkämpft hatte, versuchten namentlich die Heizer und Maschinisten, durch „passive Resistenz“ Verbesserungen der Tariflöhne durchzusetzen. Die Direktion berief den Arbeiterausschuß ein und forderte ihn auf, „möglichst bald ... eine Vertrauensmänner-Versammlung ein(zu)berufen und von dieser eine Erklärung (zu) fordern, daß die passive Resistenz aufhört, sonst muß das Werk stillgelegt, oder es müssen die Widerstand leistenden Arbeiter entlassen werden.“ Buschmann und Mädge verurteilten zwar

²⁴⁹ Lohnsystem der Farbenfabriken, 1. 9. 1919, BAL 215/3.

²⁵⁰ Zum Zusammenhang vgl. Nunnemann, Die Reichssteuerreform, S. 14 f, 33.

²⁵¹ Niederschrift über die Sitzung des Arbeiterausschusses, 3. 9. 1919, BAL 214/11.

²⁵² Lohnsystem der Farbenfabriken 1. 10. 1919–31. 1. 1920, BAL 215/2, Bd. 1.

²⁵³ Lohnausschuß, 6. 11. 1919, betr. Eingabe der Arbeiter des Rohmaterialienlagers, BAL 215/3.

passiven Widerstand und Sabotage, verlangten angesichts des Abstimmungsergebnisses allerdings neue Verhandlungen der Tarifpartner. Buschmann bat im übrigen, mit Maßnahmen gegen die Arbeiterschaft zu warten, bis eine Entscheidung des Schlichtungsausschusses vorliege. Solange wolle jedenfalls der Arbeiterausschuß jeden Arbeiter schützen, der wegen passiver Resistenz entlassen werde.²⁵⁴

Der Konflikt endete zunächst ohne Weiterungen, da in den kommenden Wochen wegen Kohlenmangels die Produktion zeitweilig eingestellt werden mußte.²⁵⁵ Doch der Tarifkonflikt und seine Folgen setzten ein großes Fragezeichen über die Bemühungen der Werksleitung, die Arbeitsleistungen deutlich zu steigern. Jeder Versuch, Arbeits- und Verhaltenskontrollen zu unternehmen, stieß auf offenen Widerstand. Ende Oktober 1919 weigerten sich die Schlosser, neue Arbeitskontrollzettel zu akzeptieren, auf denen Beginn und Ende einer Arbeit zu vermerken waren. Es handelte sich um den Versuch der Werksleitung, in einer Reparaturschlosserei beginnend ein neues Arbeitskontrollsystem durchzusetzen, um die langen Reparaturzeiten zu verkürzen und deren Kosten zu senken. Vor allem die chemischen Betriebe übten immer größeren Druck auf die Reparaturwerkstätten aus, ihre Arbeit zu beschleunigen. Das neue Kontrollsystem brachte keine Intensivierung der Arbeit, sondern eine exakte Erfassung der Arbeitszeiten. Den Hauptgrund für die Weigerung, die neuen Zettel auszufüllen, sah Vertrauensmann Kückelsberg darin, „daß die Handwerker die Versuche mit einer neuen Kontrolle nicht hätten dulden wollen, weil sie sich nicht den Vorwürfen der Handwerker aller anderen Werkstätten aussetzen wollten.“ Der Arbeiterausschuß unterstützte die Haltung der Schlosser, da ein Beschluß im Lohnausschuß noch nicht erfolgt bzw. das neue System im Lohnausschuß abgelehnt worden sei. Dies bestritt der Leiter der Sozialabteilung. Man einigte sich schließlich darauf, die Versuche in veränderter Form fortzusetzen.²⁵⁶ Zwar hatte der Fabrikkontorausschuß einen Tag zuvor beschlossen, den „Eingriff von Seiten der Vertrauensleute und des Arbeiterausschusses in die Kontrollrechte der Betriebsleitung ... aufs schärfste“ zurückzuweisen und darauf hinzuweisen, „daß die augenblicklichen Verhältnisse in den Handwerksbetrieben eine noch schärfere ... Kontrolle notwendig machen.“ Doch war dem Fabrikkontorausschuß auch klar, daß eine Verbesserung der Kontrolle mit dem Ziel, die Leistungsfähigkeit der Betriebe zu steigern, nicht nur durch scharfes Aufpassen und rigoroses Auftreten sichergestellt werden konnte. Man setzte daher eine Arbeitsgruppe aus dem Leiter der Sozialabteilung und zwei führenden Ingenieuren ein, „die von der Handelshochschule in Köln und anderen Kölner Werken Materialien sammeln und aufbereiten sollten, anhand deren ein möglichst einheitliches Kontrollsystem aufgestellt werden soll.“²⁵⁷

Nach der Beseitigung der größten Kohlennot hatte die Werksleitung ein massives Interesse, den Übergang von der Kriegs- zur Friedenswirtschaft zum Ab-

²⁵⁴ Niederschrift über die Sitzung des Arbeiterausschusses, 2. 10. 1919, BAL 214/11.

²⁵⁵ Niederschrift über eine gemeinsame Sitzung des Arbeiter- und des Angestelltenausschusses, 28. 10. 1919, BAL 214/11.

²⁵⁶ Zum Kontrollkonflikt Fabrikkontorausschuß, 10. 11. 1919, BAL 214/6, Bd. 1. Lohnausschuß, 11. 11. 1919, BAL 215/3.

²⁵⁷ Fabrikkontorausschuß, 10. 11. 1919, BAL 214/6/Bd. 1.

schluß zu bringen und die insgesamt günstige Konjunktursituation, vor allem die sehr starke Farbenachfrage auszunutzen. Duisberg verlangte, daß selbst die chemische Forschungsarbeit zurücktreten und die Betriebsführer „im Betriebe selbst mithelfen“ müßten. Auf einer Besprechung von 81 Betriebsführern Anfang Dezember 1919 erläuterte er die Zielrichtung der Werksleitung für die kommende Zeit. Die Ausbauphase des Werkes sei vorbei; es komme jetzt darauf an, aus den Anlagen das Höchstmögliche herauszuholen. Deshalb habe der Betriebsführer produktionsnah und in engem Kontakt mit Meistern und Arbeitern tätig zu sein. Die Rolle der „Handwerker“ sinke, da der Ausbau keine Rolle mehr spiele. Vor allem aber sei es notwendig, wieder für Ordnung und Pünktlichkeit zu sorgen. Es müsse „unter allen Umständen die alte Autorität, wenn nötig durch Strafen und Entlassungen, wiederhergestellt werden.“ Hinweise des Leiters der Sozialabteilung, bei Entlassungen die Vorschriften der Gewerbeordnung, die Tarifverträge und die Kompetenzen des Arbeiterausschusses genau zu beachten, kommentierte Duisberg relativierend, „daß eine rein buchmäßige Auslegung der bezügl. Vorschriften zu völliger Stilllegung der Betriebe führe.“²⁵⁸ Ganz offensichtlich war Duisberg und mit ihm das Direktorium nicht mehr bereit, vorwiegend auf Kompromisse zu setzen. Das Ziel der Ausnutzung der guten Farbenkonjunktur schien auf diese Weise unerreichbar. Die bislang recht geschlossen verfolgte Strategie des Entgegenkommens hatte nicht zu einer Verbesserung der Fabrikdisziplin und zu einer Steigerung der Leistungsfähigkeit geführt. Das Vorgehen der Werksleitung in der innerbetrieblichen Konfliktaustragung – nicht in der Lohnpolitik, wo man an einer gezielten Strategie der leistungs- und qualifikationsbezogenen Lohnerhöhungen festhielt²⁵⁹ – wurde damit härter. Analog zu den veränderten Arbeitskontrollen verschärfte man die allgemeine Verhaltenskontrolle. Die Fabrikpolizei ging zu überraschenden Inspektionen über und führte in „roher“ Form Leibesvisitationen auf reinen Verdacht hin durch. Die Vertretungen von Arbeiter- und Angestelltenausschuß beklagten sich hierüber und hoben die „große Erregung“ hervor, die unter der Belegschaft entstanden sei. Nach langem Hin und Her einigten sich Fabrikpolizei und Ausschüsse darauf, daß Leibesvisitationen nur nach auf konkreten Verdacht hin, Durchsuchungen von „Paketen, Taschen, Essenkoffern etc.“ weiterhin in bisherigem Umfang stattfinden könnten. Der Verzicht auf die Leibesvisitationen, so Sozialsekretär Büchel, mache eine „nennenswerte Bekämpfung der Diebstähle“ unmöglich, „da die Fälle, in denen eine vorherige Anzeige erfolgt, selten vorkommen und übrigens fast immer von vornherein der öffentlichen Polizei zugewiesen werden.“²⁶⁰

Bei der Arbeits- und der Verhaltenskontrolle, die die Werksleitung einseitig zu steigern gedachte, geriet sie also relativ schnell an Grenzen. Bei der Arbeitskontrolle fehlten ihr die erprobten Konzepte, bei der Verhaltenskontrolle war der Widerstand der Beschäftigten so groß, daß die Eskalationsgefahren einen möglichen positiven Effekt überwogen. Die Beschäftigung des Werkes nach der Überwin-

²⁵⁸ Betriebsführerbesprechung in Leverkusen, 5. 12. 1919, BAL 13/4, Bd. 1.

²⁵⁹ Niederschriften über die Sitzungen des Lohnausschusses, lfd., BAL 215/3.

²⁶⁰ Niederschrift über eine Besprechung von Vertretern des Angestellten- und Arbeiterausschusses und der Branddirektion, 29. 11. 1919, BAL 214/11.

derung der Kohlennot war außerdem so gut, daß rigorose Entlassungsmaßnahmen aus wirtschaftlichen Gründen nicht in Frage kamen. Duisbergs Ankündigung war daher zunächst Drohgebärde, doch signalisierte sie auch eine Veränderung des Klimas. Der Arbeiterausschuß bekam dies im November 1919 zu spüren. Seinen Antrag, ihm pro Woche eine Stunde Sitzungszeit während der Arbeit zur Verfügung zu stellen, wies die Werksleitung, die sich bisher bei Freistellungen recht entgegenkommend gezeigt hatte, ab. Zur Gewährung derartiger Vergünstigungen sei man weder gesetzlich verpflichtet, noch gebe es eine Notwendigkeit zu derart häufigen Treffen. Regelmäßige Freistellungen der Ausschußmitglieder wirkten im übrigen auf die schlechteren Arbeiter demoralisierend. Die Werksleitung erklärte zudem ganz grundsätzlich: „Wir haben uns ganz auf den Boden der neuen Zeit gestellt und deshalb den Vertretungen unserer Werksangehörigen gerne Rechte eingeräumt, die über das von dem Gesetz verlangte noch hinausgehen, – wir erkennen ferner die Arbeit des Ausschusses an und werden auch in Zukunft gerne mit ihm arbeiten: Gedeihlich kann diese Arbeit aber nur werden, wenn alle ihren Stolz darin setzen, einem Werke anzugehören, wo nicht nur das Recht, sondern auch die Ordnung herrscht.“²⁶¹

Ende 1919 hatten sich die neuen Verfahrensstrukturen im Bayerwerk in Leverkusen damit einigermaßen eingespielt. In den Fragen der betrieblichen Sozialpolitik und der Lohnfindung im einzelnen, der Zuschläge und der Überstundenfestsetzung fungierte das System von Ausschüssen und Vertrauensleuten recht gut. Die Konflikte um Löhne, Leistung und Disziplin waren damit nicht beseitigt, ja nicht einmal entschieden. Es gab jetzt allerdings Strukturen, in denen Regulierung und Entscheidung einigermaßen transparent und unter Beteiligung aller betroffenen Gruppen ablaufen konnten. Die größte Gefahr für das Funktionieren dieser Verfahren stellte das Verhalten der Belegschaft bzw. einzelner Belegschaftsgruppen dar. Hier war man sehr schnell zu Verfahrensbrüchen bereit, um Positionen durchzusetzen, die sich etwa in Tarifverhandlungen nicht hatten erreichen lassen. Die „Errungenschaften“ des Herbstes 1918, die der Belegschaft die Erfüllung ihrer Forderungen nach dem Achtstundentag, Tariflöhnen und Abschaffung von Prämien und Akkorden zumindest in wichtigen Punkten gebracht hatten, zeigten im Verlauf des Jahres eine durchaus ambivalente Wirkung, da sie die Lohn- und Arbeitsbedingungen nicht unbedingt durchgreifend veränderten, sondern vor allem vereinheitlichten und transparenter machten. Janusköpfig war ihre Wirkung auch deshalb, weil sie erprobten Formen der Konfliktaustragung sukzessive die Legitimität entzogen. Das werkstatt- bzw. betriebsweise Vorgehen bei Lohnforderungen, das sich explizit auf eine moralisch codierte Wertigkeit der einzelnen Arbeiten bezog und diese als Argument vortrug, wurde durch die Tarifierung der Löhne erschwert und mußte zudem immer über die Betriebsvertretung organisiert werden, die selbst den gesetzlichen und tariflichen Verfahrensrestriktionen unterlag; Streik und passive Resistenz als Machtressourcen der Belegschaft bzw. einzelner Belegschaftsteile wurden außerhalb der tariflich definierten Verfahren vollständig illegitim. Nicht ohne gewisse Genugtuung bemerkte Carl Duisberg Ende 1919 vor den Betriebsführern der Farbenfabriken: „Was die Lohn- und Ta-

²⁶¹ Direktion an Arbeiterausschuß, 8. 11. 1919, BAL 214/11.

riffragen angeht, so sind deutliche Anzeichen vorhanden, daß auch in Arbeiterkreisen die Ansicht Raum gewinnt, die Tarifierung könne ihre Schattenseiten haben.“²⁶²

1920 bis 1923

Die betriebliche Bedeutung des Betriebsrätegesetzes

Gemessen an der bisherigen Mitbestimmungspraxis stellte das Betriebsrätegesetz für das Bayerwerk in Leverkusen keine strukturelle Änderung dar. Gleich nach der Veröffentlichung des Gesetzestextes erarbeitete die Sozialabteilung Richtlinien für die nunmehr geltenden gesetzlichen Mitbestimmungsvorschriften.²⁶³ Die Änderungen gegenüber der bisherigen Praxis betrafen vor allem das Kündigungsschutzrecht, wobei die Mitwirkungsmöglichkeiten des Betriebsrates deutlich abnahmen. In der Frage der Rechte der Betriebsvertretung brachte das Betriebsrätegesetz nichts Neues, da die Werksleitung sich bereits im vergangenen Jahr unter Vorgriff auf das spätere BRG zu bestimmten Zugeständnissen bereitgefunden hatte. In der Frage der Mitwirkung bei Einstellungsverfahren kam es zu einem weiteren Rückschritt, da die Arbeitgeberverbände auf kollektiven Vereinbarungen anstelle der bisherigen betrieblichen Regelungen bestanden. Nach längeren Verhandlungen verabschiedete die Reichsarbeitsgemeinschaft Chemie Ende Juli 1920 vorläufige Grundsätze über die Einstellung von Arbeitern, die ein Informations- und Einspruchsrecht der Betriebsvertretung verankerten. Bei Nichteinigung hatte der Arbeiterrat das Recht, den Schlichtungsausschuß anzurufen.²⁶⁴ Neue Rechte begründete das Betriebsrätegesetz nicht. Lediglich in Fragen der Akkordarbeit wurde die Mitarbeit des Arbeiterrates jetzt vorgeschrieben, ohne daß diese Mitarbeit aber präzise als Mitbestimmungsrecht definiert worden wäre. Bayer strebte an, im Lohnausschuß gemeinsame Richtlinien für Akkordverträge mit dem Arbeiterrat zu beschließen und die Akkordfestlegung im einzelnen den Werkstätten zu überlassen. Ähnlich wollte man im Mai 1920 noch in der Frage der Einstellungspolitik verfahren, doch wurde hier – wie gezeigt – sehr schnell eine überbetriebliche Lösung favorisiert. In jedem Falle aber war klar, daß weder bei den Leistungslöhnen noch bei der Einstellungspolitik der Arbeiterrat ein definitives Mitbestimmungsrecht besaß.²⁶⁵

Ansonsten wurde durch das Betriebsrätegesetz die betriebliche Kommunikation stärker formalisiert.²⁶⁶ War zuvor der Arbeiterausschuß, an dessen Sitzungen als Vorsitzender Duisberg begleitet von Direktoren, Sozialsekretär und ggf. Abteilungsleitern fast ständig teilgenommen hatte, eine Art zentrale Clearing-Stelle, so fielen diese gemeinsamen Sitzungen und damit eine Möglichkeit (in-)formeller Absprachen und Verständigung nunmehr fort.²⁶⁷ Die Kommunikation zwischen

²⁶² Betriebsführerbesprechung, 5. 12. 1919, BAL 13/4, Bd. 1.

²⁶³ 19. 5. 1920, BAL 214/10.

²⁶⁴ Arbeitgeberverband der chemischen und Sprengstoffindustrie, Rundschreiben Nr. 539, betr.: Richtlinien für die Einstellung von Arbeitern, 2. 8. 1920, BAL 212/2.

²⁶⁵ Neuordnung, S. 6.

²⁶⁶ Brigl-Matthiaß, Das Betriebsräteproblem, S. 136f.

²⁶⁷ In den Unterlagen des Bayer-Archivs ließen sich keine Sitzungsprotokolle des Betriebsausschusses

Werksleitung und Betriebsrat/Arbeiterrat erfolgte über den Leiter der Sozialabteilung Bertrams, alle anstehenden Probleme sollten im Lohnausschuß²⁶⁸ gelöst werden, an dessen Sitzungen Vertreter des Betriebsausschusses bzw. der Obmann des Arbeiterrates teilnahmen.²⁶⁹ Die Zahl der Unterausschüsse wurde auf sechs (für Arbeiterkleidung, Gesundheit, Ernährung, Personenverkehr, Lehrlingsschule und Beurlaubung) verringert. Das System der Vertrauensleute und der möglichst arbeitsplatznahen Konfliktregulierung sollte beibehalten²⁷⁰, formelle Verfahren über Betriebsrat/Arbeiterrat und Lohnausschuß auf wichtige Fragen beschränkt werden. Das mittlere Management wurde angewiesen, sich in allen wichtigen Fällen auf jeden Fall mit der Sozialabteilung ins Benehmen zu setzen.

Im übrigen führte das Papier der Direktion genau all jene Bestimmungen des BRG auf, die dem Betriebsrat/Arbeiterrat die Förderung der Betriebsbelange, der Wirtschaftlichkeit und des guten Einvernehmens unter der Belegschaft auferlegten. Koalitionszwang sei ebenso verboten wie jede gewerkschaftliche oder politische Betätigung im Betrieb.²⁷¹ Eingriffe in die Geschäftsführung seien der Betriebsvertretung untersagt, allein von ihr gefaßte Beschlüsse hätten keine Verbindlichkeit, in Wirtschaftsfragen müsse sich die Werksleitung lediglich beraten lassen. Die bisher bestehenden Regelungen, nach denen es keine Sprechzeiten während der Arbeitszeit gab, die Vertrauensleute die Betriebsvertretung nur in wichtigen Fällen und mit Genehmigung der Vorgesetzten während der Arbeitszeit aufsuchen durften und alle Sitzungen nach der Arbeit stattfinden mußten, wurden ebenso beibehalten wie das neue Institut der Betriebsversammlung in den Feierabend verlegt.²⁷² Passend zu dieser „Neuordnung“ erließ die Direktion Anfang Juni 1920 Richtlinien für die „Teilnahme an Sitzungen des Betriebsrats, des Arbeiterrates und der Unterausschüsse.“²⁷³ Hierin wurde insbesondere die Bezahlung der durch Ausschusssitzungen versäumten Arbeitszeit geregelt. Das Bayerwerk hatte bereits seit der Tätigkeitsaufnahme des ersten Arbeiterausschusses nach dem Hilfsdienstgesetz die pauschale Stundenentlohnung praktiziert und hielt auch in den kommenden Jahren daran fest, so daß die Arbeitervertreter im Arbeiterausschuß und in den einzelnen Unterausschüssen keine Lohnverluste erlitten, sondern knapp über den Durchschnittsstundenverdiensten entschädigt wurden. Dies änderte sich mit dem BRG, da die Arbeiter- und Betriebsratssitzungen – im Gegensatz zu den Arbeiterausschusssitzungen – nicht mehr während der Arbeitszeit stattfanden und also auch nicht mehr bzw. nur noch nach ausdrücklicher Genehmigung durch die Sozialabteilung bezahlt wurden. Die Unterausschüsse, die gemeinsam mit der Werksverwaltung arbeiteten, konnten weiterhin während der Arbeitszeit tagen; die versäumte Arbeitszeit wurde ersetzt. Die Höhe der Entlohnung wurde den Tarifänderungen jeweils angepaßt. Die Praxis, alle Ausschuß-

auffinden. Auch wurde in anderen Sitzungen hierauf nicht verwiesen. Gleichwohl müssen derartige Besprechungen stattgefunden haben, die sich aber nicht mehr rekonstruieren lassen.

²⁶⁸ Hier sollte zukünftig auch über die Verhängung von Strafen entschieden werden. Nachtrag zur „Neuordnung...“ vom 21. 5. 1920, BAL 214/10.

²⁶⁹ Neuordnung, S. 4.

²⁷⁰ Fabrikkontoratsausschuß, 1. 7. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁷¹ Neuordnung, S. 3.

²⁷² Neuordnung, passim.

²⁷³ 2. 6. 1920, BAL 214/10.

und Ratsmitglieder gleich zu entlohnen, wurde im Februar 1920 geändert, da es zu Problemen führe, weiblichen Betriebsvertretern einen Lohnausfall zu zahlen, der weit über ihren regulären Verdienst hinausging.²⁷⁴

Mit dieser Neuordnung und der damit verbundenen Formalisierung der betrieblichen Kommunikation war eine starke Aufwertung der Sozialabteilung verbunden. Alle Kommunikation über Fragen des Arbeitsverhältnisses, der Löhne und Arbeitsbedingungen, der Konfliktregulierung und Entlassungen hatte über den Schreibtisch ihres Leiters Bertrams zu gehen, der seinerseits wiederum die Sitzungen aller einschlägigen Gremien und Ausschüsse vorbereitete, dem Direktorium zuarbeitete bzw. später selbst als Direktor in die sozial- und arbeitspolitisch relevanten Entscheidungen eingreifen und dem mittleren Management gegenüber als Vorgesetzter auftreten konnte. Der Schwerpunkt der innerbetrieblichen Kommunikation lag beim Lohnausschuß. Der Lohnausschuß war mit insgesamt 35 Sitzungen von April bis Dezember 1919 auch schon zuvor das Gremium gewesen, in dem die alltägliche Arbeit geleistet wurde. Die gemeinsamen, monatlichen Arbeiterausschußsitzungen mit der Direktion hatten demgegenüber die Funktion eines eher politischen Grundsatzgremiums. Dieses Gremium fiel nun weg, so daß alle reguläre Kommunikation über den Lohnausschuß lief. Zwischen Anfang 1920 und 1923 kam es zu insgesamt 29 Lohnausschußsitzungen, von denen allein 15 1920, weitere sechs 1921, fünf 1922 und drei 1923 stattfanden.²⁷⁵ Hinzutraten seit Mitte 1921 insgesamt drei Sitzungen des Akkordausschusses, der zur Klärung strittiger Fragen bei der Akkordierung der Werkstatt- und Reparaturarbeiten eingerichtet worden war.²⁷⁶ Parallel zu diesen Gremien tagten regelmäßig die verschiedenen paritätisch besetzten Unterausschüsse. Eine formelle Erweiterung der bestehenden Kommunikationsstrukturen brachte lediglich das Gesetz über die Vertretung der Betriebsräte in den Aufsichtsräten, in dessen Gefolge 1922 zwei Betriebsratsmitglieder in den Aufsichtsrat der Farbenfabriken einzogen. Die überlieferten Sitzungsprotokolle zeigen indes keine reale Erweiterung der Kommunikationsprozesse, wenngleich auch die formellen wie informellen Kommunikationsmöglichkeiten hierdurch deutlich zunahmen. Die erste Sitzungsteilnahme erfolgte am 21. September 1922, danach kamen die beiden Arbeiter- und Angestelltenvertreter regelmäßig nur zur Entgegennahme von Duisbergs Berichten in die Aufsichtsratssitzungen, ohne von sich aus viel zu den Sitzungen beizutragen.²⁷⁷

Versuche zur Leistungssteigerung im Frühjahr und Sommer 1920

Die Werksleitung in Leverkusen hatte bereits in der zweiten Jahreshälfte 1919 nach Überwindung der größten Energieprobleme versucht, die Leistungsfähigkeit des Werkes zu erhöhen. Als Haupthindernis zur Erreichung dieses Ziels hatten sich dabei in der Sicht der Werksleitung Arbeitskräftemangel einerseits, Leistungsverweigerung und Disziplinlosigkeit andererseits herausgestellt. In den

²⁷⁴ Fabrikkontoraußschuß, 10. 2. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁷⁵ BAL 215/3.

²⁷⁶ BAL 215/7.

²⁷⁷ Protokolle und Unterlagen der Aufsichtsratssitzungen 1920–1928, BAL 11/3, Bd. 4.

folgenden Jahren blieb trotz gewisser Konjunkturschwankungen und eines Einbruchs der Farbennachfrage Anfang 1921 diese Konstellation erhalten, die jedoch von starken Schwankungen geprägt war. Die Werksleitung wollte Anfang 1920 Leistungssteigerungen daher ohne Neuinvestitionen und neue Arbeitskräfte erreichen: „Wegen der ins Ungeheure gestiegenen Unkosten sollen Neuanlagen vorläufig nicht errichtet werden. Es muß versucht werden, mit den bestehenden Anlagen auszukommen. Reparaturen sind möglichst einfach auszuführen. ... Neueinstellungen von Arbeitern haben zu unterbleiben, es kann möglicherweise wegen eintretenden Rohmaterialmangels zu einer kürzeren oder längeren Stilllegung der Betriebe kommen.“ Die Mittel, um die Leistungsfähigkeit zu erhöhen und den Energie- und Rohstoffmangel zu bekämpfen, waren die Steigerung der Disziplin und die Erhöhung der Sparsamkeit. Die Betriebsführer wurden zu scharfem Durchgreifen freilich unter Beachtung der bestehenden Mitbestimmungsregeln angewiesen „Dr. Büchel erklärt noch einmal die in der letzten Konferenz erwähnte scheinbar nicht richtig aufgefaßte Sachlage bei Entlassung von Arbeitern. Soweit die Frage für die Betriebsführer praktisch wird, namentlich bei strafweiser Entlassung, ist die Rechtslage gegen früher nicht verändert. Die Werksleitung muß nur bei Entlassung wegen Betriebseinstellung und aus ähnlichen Gründen die Vertreter der Arbeiter zuziehen, nicht aber bei strafweiser Entlassung nach § 123 G.O.. Dieser Paragraph sieht als Entlassungsgründe vor: Diebstähle, Betrug, beharrliche Verweigerung der Arbeit, wozu passive Resistenz gehört, grobe Beleidigung eines Vorgesetzten, wozu auch gehört, wenn ein Arbeiter darüber abstimmen läßt, ob der betreffende Vorgesetzte noch für sein Amt geeignet ist u. a.m.“²⁷⁸ Wollte die Direktion mit diesen Ausführungen den Betriebsführern den Rücken bei ihren Auseinandersetzungen mit „renitenten“ Arbeitern stärken, so schickte sie sie damit doch auf rechtliches Glatteis, da bei Entlassungen der Gang vor den Schlichtungsausschuß oder das Gewerbegericht drohte. Schon im September 1920 wurden die Betriebsführer daher aufgefordert, „namentlich wenn es sich um sofortige Entlassung handelt, in Fällen, bei denen Zweifel bestehen, sich vorher“ mit der Sozialabteilung „in Verbindung zu setzen, damit die genaue Prüfung aller schwierigen Fälle durch Untersuchung des Beweismaterials vor der Entlassung möglich ist und die Autorität der Betriebsführer nicht dadurch Schaden leidet, daß nach ausgesprochener Entlassung aufgrund von Beschwerden der Arbeiter beim Sozialsekretär Dr. Schmunck und aufgrund eingehender oft peinlicher Nachprüfung der Entlassungsfälle die Wiedereinstellung sich als notwendig herausstellt. Die Entlassung ist nämlich dann regelmäßig nicht aufrechtzuerhalten, wenn sich durch die eingehende Untersuchung irgendwelche Widersprüche ergeben. Tunlichst sind alle Fälle vor der Entlassung so eingehend zu behandeln, daß sich jedwede Beschwerde beim Sozialsekretär nach der Entlassung erübrigen muß.“²⁷⁹

Die Reichweite der Entlassungen war ohnehin beschränkt, da sich hiermit lediglich Widersetzlichkeit eindämmen, nicht aber die Leistungsbereitschaft verbes-

²⁷⁸ Betriebsführerbesprechung, 2. 1. 1920, BAL 13/4, Bd. 1.

²⁷⁹ Text der Ausführungen des Herrn Dr. Bertrams in der Betriebsführerkonferenz am Freitag, 3. 9. 1920, BAL 13/4, Bd. 1.

sern ließ. Diese Aufgabe war der Wiedereinführung verbesserter Leistungslohnsysteme zugedacht. Im April 1920 beschloß der Fabrikkontorausschuß, sich systematisch um die Hebung der Arbeitsleistung durch Akkorde zu kümmern und beauftragte die Sozialabteilung, eine Zusammenstellung der bisherigen Akkorde vorzunehmen. Man wußte, daß für eine vollständige und systematische Durchakkordierung der Produktion die Rahmenbedingungen und die Stetigkeit des Produktionsflusses fehlten, doch ging es nicht um eine akademisch exakt zu lösende Aufgabe; in der Einleitung der Zusammenstellung „sollen die Betriebe darauf hingewiesen werden, daß die Arbeitsverhältnisse augenblicklich für den Abschluß eigentlicher Akkorde nicht geeignet sind, weil das Quantum Arbeit nicht festliegt und die Produktion schwankt. Es müssen darum die Arbeiter durch Anwendung von Akkord und Prämien an der Steigerung ihrer Leistungen interessiert werden.“²⁸⁰ Aus diesem Grunde überlegte man sich, sowohl in den in Frage kommenden chemischen wie den „Handwerksbetrieben“ an Stelle des zuvor dominanten Einzelgeldakkordes Gruppenakkorde einzuführen, die zudem nicht zu ungleichgewichtiger Produktionsentwicklung und Neid und Mißgunst führen würden.²⁸¹ Mitte Mai 1920 legte die Sozialabteilung die gewünschte Zusammenstellung vor und entwickelte Vorschläge für die zukünftige Art der Akkordsysteme. Zunächst wurde Selbstkritik geübt: „Das alte Akkordsystem bringt bei vielen Arbeitsprozessen unvermeidlich Zufälligkeiten und damit Ungerechtigkeiten mit sich und verursacht bei dem System der Einzelakkorde oft sehr hohe Unterschiede in dem Gesamtverdienst je nach Tüchtigkeit des einzelnen und je nach Art des einzelnen Arbeitsstücks.“ Das müsse jetzt geändert werden, da die Arbeitervertretung nicht mehr bereit sei, derartige Verhältnisse zu akzeptieren. „Es widerspricht ... der Lohnpolitik der gegenwärtigen Arbeitervertretung, welche auf möglichst gleiche Bezahlung und auf eine ganz geringe Klassifizierung ausgeht. Diesem Umstand muß Rechnung getragen werden, wenn auch das alte Akkordsystem trotz seiner Mängel die Interessen des Betriebes besser gefördert hat als die im folgenden vorgeschlagenen Systeme.“ Die Einführung neuer Akkordsysteme resultierte damit explizit aus dem Widerstand der Arbeiter gegen die bisherige Akkordpolitik und der entsprechenden Haltung der Betriebsvertretung. Die Sozialabteilung machte klar, daß es vorrangig nicht um individuelle Spitzenleistungen gehe: „Es kommt ... nicht so sehr darauf an, daß einige hochqualifizierte und tüchtige Arbeiter hohe Spitzenleistungen und Spitzenverdienste erreichen, sondern daß die Arbeitsleistungen ganzer Arbeitergruppen planmäßig gesteigert werden.“ Die Sozialabteilung schlug daher vor, den Geld- oder Stückakkord durch den Zeitakkord zu ersetzen und ihn, wo immer möglich, als Gruppen- bzw. Genossenschaftsakkord auszuweisen, da dieser den Vorteil habe, „daß der einzelne Arbeiter das größte Interesse daran hat, daß jeder seiner Mitarbeiter seine Pflicht und Schuldigkeit tut. Damit kann sich also ein Anreiz für die gesamte Arbeiterschaft zu ruhiger, fleißiger Arbeit ergeben; die Arbeiterschaft kontrolliert sich selbst und hat selbst den Nutzen davon, wenn die Arbeit flott und reibungslos vorwärtsschreitet.“ Überall dort, wo kein Gruppenakkord angewandt werden könne, solle man ein modifi-

²⁸⁰ Fabrikkontorausschuß, 7. 4. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁸¹ Fabrikkontorausschuß, 19. 4. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

ziertes, aus den USA bekanntes Zeitakkordverfahren, das mit Basis- und Zuschlagszeiten arbeitete und Überverdienste bis zu 100% zuließ, einführen. Mit diesem Zeitakkord ließe sich die scharfe Kritik am Stück- oder reinen Geldakkord unterlaufen.²⁸² Anfang Juni 1920 zeigte sich, daß eine systematische Akkordpolitik praktisch nicht möglich war, da in der betrieblichen Praxis ein buntes Nebeneinander von je nach Art der Tätigkeit variierenden Leistungslohnsystemen herrschte. Reiner Einzelakkord war in der Sicht des Fabrikkontor Ausschusses nur schwer durchführbar, in vielen Betrieben sei nur Gruppenakkord möglich, wobei aber die beteiligten Arbeiterkategorien nach der Schwere ihrer Arbeit berücksichtigt werden müßten. Aus den chemischen Betrieben wurden grundsätzliche Bedenken gegen Akkordarbeit geäußert, da die erforderlichen chemischen Reaktionszeiten diese gar nicht zuließen: „Hier wird mehr mit Prämien für gute und sorgfältige Arbeit erreicht werden können.“ Im Pharma-Lager hinderte die Vielzahl der Verpackungsgrößen, „die die Berechnung der Bezahlung erschweren und eine so umfangreiche und umständliche Schreibarbeit erfordern, daß ihre Zusammenziehung auf wenige Normen unbedingt notwendig erscheint.“ Akkordarbeit könnte überdies, so wurde gewarnt, zu unerwünschten Fluktuationsbewegungen in der Fabrik führen, da die Akkordbetriebe „leicht zu begehrten Arbeitsstätten innerhalb der Fabrik werden und bei Vergleichen immer gern als Musterbeispiel für die Entlohnung der Arbeiterschaft hingestellt“ würden.²⁸³

Die Ziele, die mit einer Intensivierung der Akkordarbeit erreicht werden sollten, lagen daher noch in weiter Ferne. Zunächst ließ überdies ein anderer Konflikt das Akkordproblem in den Hintergrund treten. Als Folge der verbreiteten Unzufriedenheit über die Lohnabschlüsse vom April 1920²⁸⁴ und den sich abzeichnenden neuen Tarif im Sommer 1920 war die Stimmung in der Fabrik schlecht. Zumindest in den Augen der Werksleitung drückte die schlechte Stimmung weiter auf die Arbeitsmoral, wobei sich Betrügereien aller Art häuften.²⁸⁵ Den Betriebsrat für die Disziplinierung der Arbeiterschaft zu gewinnen, war nicht einfach. Die Arbeiterschaft reagierte auf eine Verschärfung der Kontrollen so heftig, daß dem Betriebsrat wenig eigener Spielraum blieb. Die alte Arbeitsordnung war mit dem Betriebsrätegesetz außer Kraft gesetzt worden; eine neue Arbeitsordnung gab es noch nicht, da das Werk zunächst den Musterentwurf des Reichsarbeitsministeriums abwarten wollte. Diese zögerliche Haltung resultierte aus der Erwartung, daß der Betriebsrat einem eigen Entwurf Widerstand entgegensetzen würde. Man hatte sich von Seiten der Sozialabteilung daher eine andere Taktik einfallen lassen. Bertrams hatte zwar alle Punkte für eine umfassende Arbeitsordnung zusammengestellt, vertrat jedoch „die Ansicht, daß es voraussichtlich nicht möglich sein wird, eine solche ausführliche Arbeitsordnung mit detaillierter Kontroll- und Ordnungsvorschrift bei dem Arbeiterrat durchzusetzen, und hält es darum für praktisch, solche detaillierten Bestimmungen über die Kontrolle und Ordnung in besonderen Dienstvorschriften, wie sie z. B. die Rauchordnung und Waschordnung jetzt schon darstellen, zusammenzufassen.“ Auch hier plädierte Bertrams

²⁸² Anregungen für die Aufstellung neuer Akkordvereinbarungen, 19. 5. 1920, BAL 215/7.

²⁸³ Fabrikkontor Ausschuß, 3. 6. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁸⁴ Fabrikkontor Ausschuß, 7. 4. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁸⁵ Fabrikkontor Ausschuß, 29. 7. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

wieder wie bereits in der Entlassungsfrage und der Akkordpolitik für das taktisch geschickte Eingehen auf die Position des Arbeiterausschusses: „Solche besonderen Dienstvorschriften lassen sich mit der Arbeitervertretung leichter vereinbaren. ... Da nach dem Betriebsrätegesetz der Inhalt solcher Dienstvorschriften dieselbe Rechtskraft hat wie der Inhalt einer Arbeitsordnung, so genügt es, in die Arbeitsordnung nur die nach dem Gesetz notwendigen Bestimmungen und die von uns für besonders wichtig gehaltenen Sondervorschriften aufzunehmen und für alles übrige besondere Dienstvorschriften herauszugeben.“²⁸⁶ Auch wenn die Arbeitsordnung im November 1920 schließlich recht detaillierte Kontrollvorschriften enthielt, so war doch klar, daß im Frühjahr und Sommer 1920 der Arbeiterrat weitergehenden Kontrollen der Arbeiterschaft deutlich widersprochen hätte. Seine Zustimmung zu der neuen Arbeitsordnung dürfte auch ein Punkt gewesen sein, der den Belegschaftsdruck auf den Arbeiterrat derart erhöhte, daß er im Dezember 1920 kurz vor dem Ende seiner Amtszeit geschlossen von seinem Amt zurücktrat.

Betriebs- und Arbeiterrat waren am 14. und 15. April 1920 erstmals nach dem neuen Betriebsrätegesetz gewählt worden. Bei einer Wahlbeteiligung von knapp 90% entfielen auf die freigewerkschaftliche Liste des bisherigen Arbeiterausschußvorsitzenden Buschmann 84% der Stimmen, auf die Liste der christlichen Gewerkschaften 16%. Von den 21 Mitgliedern des neuen Arbeiterrates gehörten 18 der freigewerkschaftlichen und 3 der christlichen Richtung an. 18 Angehörige des Arbeiterrates waren zugleich Betriebsratsmitglieder. Unter ihnen befanden sich fünf Arbeiter aus chemischen Betrieben, vier Arbeiter aus Lager und Verkehr sowie neun Vertreter der „Handwerksbetriebe“. Das durchschnittliche Dienstal-ter der Betriebsvertreter lag bei mehr als fünf Jahren. Zum Vorsitzenden des Betriebsrates wurde August Buschmann, zum Vorsitzenden des Arbeiterrates Hermann Mäde gewählt. Beide waren von der Arbeit befreit, ebenso für einen halben Tag in der Woche der Schriftführer.²⁸⁷ Die soziale Zusammensetzung des Betriebs- und Arbeiterrates entsprach in etwa der sozialen Zusammensetzung der Belegschaft, auch wenn es ein erkennbares Übergewicht der Vertreter der Ingenieurbetriebe gab. Auffälligstes Merkmal der Betriebsvertreter war ihre deutlich über dem Durchschnitt liegende Beschäftigungsdauer. Die neue Betriebsvertretung war nicht unbedingt radikaler als die alte, jedoch waren in ihre drei Arbeitervertreter, die später als Parteigänger der Kommunisten in Leverkusen wirkten. Die Zusammensetzung des Arbeiter- und Betriebsrates spielte zunächst auch keineswegs die entscheidende Rolle. Die Stimmung in der Arbeiterschaft war der entscheidende Punkt. Während etwa im Lohnausschuß die Verhandlungen ihren normalen Gang nahmen und – wie gezeigt – die Werksleitung sich durchaus auf die Haltung der Arbeiterschaft und des Betriebsrates in Fragen der Akkord- oder Kündigungspolitik einstellte, entwickelten sich Stimmung und Verhalten der Arbeiterschaft vor allem unter dem Eindruck der Inflation und der weiterhin verbreiteten Lebensmittelknappheit. Die Tarifabschlüsse des Frühjahres waren als

²⁸⁶ Fabrikkontor Ausschuß, 27. 4. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

²⁸⁷ Bekanntmachung der Ergebnisse der Betriebsratswahlen, 24. 4. 1920, sowie Liste der Betriebsvertreter, von der Sozialabteilung zusammengestellt für Carl Duisberg, ohne Datum, BAL 214/10.

unzureichend empfunden worden. Lohnsteigerungen erwartete man daher jeweils von den kommenden Tarifaueinandersetzungen sowie aus einzelnen Anträgen auf Zahlung von Zuschlägen und Sondervergünstigungen. Ende Juli 1920 trafen verschiedene Faktoren zusammen, die eine Durchbrechung der bisher „friedlichen“ Kommunikation im Betrieb bedingten. Sie leiteten damit zugleich eine Phase intensiver Konfliktaustragung ein, die erst im Frühjahr 1921 endete.

Der „Steuerstreik“ vom August 1920

Als Ende Juli 1920 erstmals der pauschale, zehnprozentige Lohnsteuerabzug wirksam wurde²⁸⁸, reagierte die Belegschaft impulsiv.²⁸⁹ Das Zusammentreffen von Lohntarifverhandlungen und Steuerabzug war auch deshalb von immenser Bedeutung, weil es für die gesamte chemische Industrie im Deutschen Reich zu einer Art Gleichklang der sozialen Konflikte führte, Beispiele entstanden, Vorbilder kolportiert wurden und sich ein Dominoeffekt, im übrigen selbst mit anderen Branchen ergab.²⁹⁰ Unter der Arbeiterschaft hatte sich nach den ersten Lohnabzügen passive Resistenz breitgemacht. Als bei der Freitagslöhnung am 30. Juli 1920 die Arbeiter auf ihren Lohntüten erneut Steuerabzüge vermerkt sahen, ging der Arbeiterratsvorsitzende Mädge zum Leiter der Sozialabteilung Bertrams und verlangte Kompensationsmaßnahmen.²⁹¹ Am nächsten Morgen wurde der Arbeiterat wiederum in der Sozialabteilung vorstellig: die Arbeiterschaft verlange „unbedingt ein Zugeständnis seitens der Direktion und sei ohne ein solches nicht mehr ruhig zu halten.“²⁹² Die Direktion wies die Forderung nach Verzicht auf den Steuerabzug zurück, da sie gegen Tarif und Gesetz verstieß, „was der Arbeiterrat verständlich fand“, berichtete Direktor Mann dem im Urlaub weilenden Carl Duisberg: „er bat uns aber mit Rücksicht auf die große Erregung der Arbeiterschaft sie nicht mit leeren Händen zurückzuschicken und schlug vor, pro Mann 1 Pfund Speck pro Woche zum Preis von 5 Mark zu liefern. Sie würden dann versuchen, mit diesem Zugeständnis die Arbeiterschaft zu beruhigen.“²⁹³

Die Vertrauensleuteversammlung war mit Speck nicht zufriedenzustellen. Die Nachricht dieses Angebotes führte zu einer größeren Arbeiterversammlung. Am frühen Nachmittag marschierte ein Teil der Belegschaft zur Direktionsvilla. Eine Arbeitergruppe überstieg die Zäune und besetzte Villa samt Garten. Die Arbeiterratsvorsitzenden Mädge und Schulte sowie zwei Gewerkschaftsfunktionäre wandten sich – begleitet von 60 Arbeitern – an das anwesende Vorstandsmitglied Mann und verlangten die Übernahme der Steuern durch die Firma und „Rückzahlung der bisher gemachten Abzüge“. Die Direktion sagte dies auf Drängen der Arbeiter auch schriftlich zu.²⁹⁴ Die Arbeiter zogen sich daraufhin zurück, hielten auf dem Fabrikgelände noch eine kurze Veranstaltung ab, die, „soviel verstanden wurde, mit einem Hoch auf die 3. Internationale und Moskau unter lebhaftem

²⁸⁸ Metzger, Weingarten, Einkommensteuer, S. 134 ff., bes. S. 139.

²⁸⁹ Zum Zusammenhang Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 51.

²⁹⁰ Vgl. Dr. Bertrams, Sozialbericht für Leverkusen 1918–1929, 1954, S. 8 f, BAL 221/3, Bd. 2.

²⁹¹ Bericht über die Vorgänge am 30. und 31. 7. 1920, S. 2, BAL 216/4, Bd. 1.

²⁹² Ebenda, S. 3.

²⁹³ Mann an Duisberg, 31. 7. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

²⁹⁴ Ebenda.

Rufen der Menge endete.²⁹⁵ Sowohl für die Direktion wie für den Arbeiterrat war damit die Sache glimpflich abgelaufen, wenn auch während der Besetzung des Gartens einige Arbeiter eine Munitionskiste fanden und daraufhin die Direktionsvilla erfolglos nach Maschinengewehren durchsuchten.²⁹⁶

Duisberg war trotz der aufrechterhaltenen Ruhe unzufrieden. „Ich gratuliere Ihnen, daß alles so viel besser als in Höchst erfolgt ist“, schrieb er zwar am 3. August 1920 und gestand der Leverkusener Rumpfdirektion einen legitimen Handlungsnotstand zu. Es sei allerdings nicht ausgemacht, wie sich Arbeitgeber- und Industrieverbände sowie die Regierung zu diesen Zugeständnissen stellen würden, die auch Duisberg für eine Katastrophe hielt: „Wohin soll es führen, wenn an die Stelle der freiwilligen Verhandlung und Verständigung die Massenwirkung und die Gewalt tritt, wenn alle Lasten des Reichs, der Staaten und Gemeinden auf die Industrie abgewälzt werden.“ Die Leistungs- und Konkurrenzfähigkeit sei ebenso in Gefahr wie der Ruf der chemischen Industrie. Für Duisberg war mit dieser Form der Eskalation eine Grenze überschritten. „Wir müssen ... sofort nach meiner Rückkehr überlegen, was geschehen soll, wenn so etwas noch einmal vorkommt. Dann bleibt nichts übrig, als das zu tun, was uns die staatl. Werkstätten vorgemacht haben – Kündigen, Schließen & Wiedereinstellung nur der guten Elemente.“²⁹⁷ Schon bei einer Besprechung der I.G.-Werke in Frankfurt/M zu den verschiedenen Vorfällen wurde entsprechend der Ton härter; die Höchster Werksleitung wurde wegen ihrer Nachgiebigkeit scharf kritisiert.²⁹⁸ Entscheidend aber war ein Beschluß der Vereinigung Kölner Arbeitgeberverbände vom 4. August 1920, der alle Einzelverbände ersuchte, durch Terror erzwungene Zusagen für nichtig zu erklären, derartige Versuche mit Aussperrung zu beantworten und die jeweiligen Firmen auf Nichterfüllung zu verpflichten. Der Arbeitgeberverband der chemischen Industrie Kölns kam diesem Beschluß postwendend nach. Bayer wurde ultimativ angewiesen, einen vorformulierten Anschlag zu veröffentlichen, der die Zusagen als Tarifbruch zurücknahm.²⁹⁹ Die Arbeitgeber konnten sicher sein, daß die Behörden ihren Standpunkt teilten. „Der Kölner Regierungspräsident hat sich auf den Standpunkt gestellt, daß dem bestehenden Steuergesetz von der Firma zu entsprechen ist und hat auch diesen Standpunkt persönlich in der Kölner Vereinigung der Arbeitgeberverbände vertreten.“³⁰⁰ Am selben Tage (4. August 1920) war überdies ein englischer Offizier im Werk erschienen und hatte den Betriebsrat zusammenrufen lassen. Den Belegschaftsvertretern wurde mitgeteilt, „daß die britische Behörde derartige Zusammenrottungen nicht dulde und den Betriebsrat als die gesetzlich berufene Vertretung der Angestellten- und Arbeiterschaft im Wiederholungsfalle für derartige Vorkommnisse verantwortlich machen würde. Die Einlassung der Mitglieder des Betriebsrats, daß sie nicht für derartige „ohne jedes Zutun ihrerseits eintretende Vorgänge verantwortlich gemacht werden könnten, hat“ so berichtete die Werksleitung dem Arbeitgeberver-

²⁹⁵ Bericht über die Vorgänge am 30. und 31. 7. 1920, S. 3 f, BAL 216/4, Bd. 1.

²⁹⁶ Mann an Duisberg, 31. 7. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

²⁹⁷ Duisberg an die Direktion in Leverkusen, 3. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

²⁹⁸ Bericht über die Vorgänge vom 2. bis 4. August 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

²⁹⁹ Arbeitgeberverband der chemischen und Sprengstoffindustrie Kölns, Rundschreiben Nr. 544, 5. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁰⁰ Brüggemann an Justizrat Doermer, 5. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

band in Köln, „die britische Behörde nicht gelten lassen, vielmehr darauf hingewiesen, daß sie sich in erster Linie an die Mitglieder des Betriebsrates halten werde.“³⁰¹

Mit dem Kölner Regierungspräsidenten, dem Arbeitgeberverband und der englischen Besatzungsmacht im Rücken konnte der Konflikt nun ausgetragen werden. Bereits am 4. August 1920 war von seiten des Arbeitgeberverbandes den Gewerkschaften mitgeteilt worden, falls auf Terror verzichtet würde, sei man nach einer sofortigen Kündigung des laufenden Tarifs zu Neuverhandlungen bereit. Ähnlich wurden auch die Vertrauensmänner der Farbenfabriken noch am Nachmittag des 4. August 1920 informiert: die Zugeständnisse seien zurückgezogen, jedoch sei die Arbeitgeberschaft zu Tarifverhandlungen bereit, wenn die Gewerkschaften dies wollten.³⁰² In Köln bildete sich im Umfeld der gewerkschaftlichen Vertrauensleute daraufhin eine sog. 21erKommission, die an die Verbandswerke mit den alten Forderungen nach Beseitigung des Steuerabzuges herantrat.³⁰³ Die Werksleitung in Leverkusen wies diese Kommission als nichttariffähig ab und beharrte auf förmlichen Tarifverhandlungen; sie selbst würde nicht verhandeln. Die „wilde“ Kommission machte darauf hin den Vertrauensleuten der Farbenfabrik den Vorschlag, dem Arbeitgeberverband ein Ultimatum zu stellen, „bis zu welchem Zeitpunkt der sofort zu kündigende Tarifvertrag getätigt sein soll.“³⁰⁴ Von einem Streik nahm man Abstand, da man merkte, daß die Gegenseite einer Eskalation nicht ausweichen würde.³⁰⁵ Doch schon am Nachmittag, als bei der Auslösung klar wurde, daß die Lohnsteuer abgezogen wurde, machten sich starke Unruhe und passiver Widerstand bemerkbar.³⁰⁶ Am Sonnabend, dem 7. August 1920 setzte sich in zentralen Betrieben der passive Widerstand weiter fort. Gegen Mittag gab es erneut eine große Demonstration vor dem Verwaltungsgebäude. Am Nachmittag erschien eine „wilde“, fünfköpfige Verhandlungsdelegation³⁰⁷, die von der Werksleitung ebenso abgewiesen wurde wie ihre Vorgängerin.³⁰⁸ Auf die Fortsetzung des passiven Widerstandes hin beschloß die Direktion am Sonntag, dem 8. August 1920, das Werk am folgenden Tag stillzulegen und die gesamte Arbeiterschaft zu entlassen. Lediglich die lebenswichtigen Betriebe sollten weiterlaufen.³⁰⁹ Kurze Zeit später beriet ein Rumpfdirektorium aus Duisberg, Mann und Ott in einem Bonner Hotel, zu welchen Bedingungen man die Aussperrung beenden würde. Dabei wurde ersichtlich, daß die Direktion die Chance nutzen wollte, um jene leistungssteigernden Maßnahmen durchzuführen, die bislang am

³⁰¹ 21. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1. Der Arbeitgeberverband hatte bei Bayer einen Bericht über das Verhalten der britischen Besatzungsbehörde im Konfliktfall erbeten.

³⁰² Brüggemann an Justizrat Doermer, 5. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁰³ Siehe den Hinweis auf das Ergebnis einer Arbeiterversammlung vom 5. 8. 1920 im Schreiben der Direktion an den englischen Kreis-Offizier in Opladen, 6. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁰⁴ Vermerk Verband der Fabrikarbeiter Deutschlands, Zahlstelle Wiesdorf, ohne Datum (6. 8. 1920), BAL 216/4, Bd. 1.

³⁰⁵ Ebenda.

³⁰⁶ Siehe Bericht des Betriebsführers Nagel vom 17. 8. 1920 über den Thatbestand der Vorgänge in der Rep.Schl.Ch am Nachmittag des 6. 8. 1920 (Freitag), BAL 216/4, Bd. 1. Vgl. auch Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 53 f.

³⁰⁷ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 54, Anm. 33.

³⁰⁸ Bericht über die Lage in Leverkusen, 9. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁰⁹ Presseerklärungen der Werksleitung, 9. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

Arbeiterwiderstand gescheitert waren. Der ins Auge gefaßte Verzicht auf Maßregelungen fiel im übrigen nicht schwer: „Wir erwarten ..., daß die Arbeiter selbst dafür sorgen, daß alle faulen & den Frieden störenden Elemente langsam & allmählich, vor allem gelegentlich der etwa notwendig werdenden Einschränkung entfernt werden.“³¹⁰

Die Schließung der Fabrik ging problemlos vor sich. An verschiedenen Eingängen versuchten Arbeiter zwar, sich Zugang zur Fabrik zu verschaffen, was ihnen jedoch nicht gelang. Sie zogen daraufhin nach Wiesdorf ab. Um 8.45 Uhr rief der Arbeiterratsvorsitzende Mäde an und bat um eine Sitzung von Betriebsrat und Direktorium. Diese wurde zunächst für 11 Uhr, dann für 13 Uhr angesetzt, um auch Gewerkschaftsvertretern die Teilnahme zu ermöglichen. Auf die Nachricht hin, daß nicht genügend Angestellte zur Aufrechterhaltung der lebenswichtigen Betriebe vorhanden seien, fand um 10.20 Uhr eine kurze Sitzung mit dem Angestelltenausschuß statt, der die Anwesenheit einer ausreichenden Zahl technischer Angestellter für die laufenden Betriebe garantierte.³¹¹ Darauf besprach sich die Werksleitung mit dem zuständigen englischen Kreisoffizier, der gegen Exzesse sofort einschreiten wollte. Gegen 12 Uhr verabschiedete das anwesende Rumpfdirektorium eine von Bertrams veranlaßte Presseerklärung, die man nicht nur den umliegenden Tageszeitungen zusandte, sondern auch 10000 mal vervielfältigen und allen Arbeitern per Post zukommen lassen wollte.³¹² Am Nachmittag traf sich das Direktorium mit Betriebsrat und Gewerkschaftsvertretern. Der Betriebsratsvorsitzende Buschmann nannte die Fabrikschließung „übereilt“. Die Werksleitung hätte vorher mit dem Betriebsrat sprechen sollen. Der Chef der Ingenieurverwaltung Girtler sah das ganz anders und „betonte, daß wir den Kampf nicht zuletzt im Interesse der Gewerkschaften führen und zu dem Schritt genötigt worden wären, da die Werksleitung eine Verantwortung für die Weiterdauer solcher Zustände, wie sie in den letzten Tagen in der Fabrik vorgelegen haben, nicht länger tragen zu können geglaubt habe.“ Direktoriumsmitglied Stange unterstützte diese Position, mehr noch: „Die Ereignisse der letzten Tage haben bewiesen, daß der Einfluß der Gewerkschaften nicht genügend stark gewesen ist. Es müssen Mittel und Wege gesucht werden, die Autorität der Gewerkschaften zu stärken.“³¹³ Betriebsrats- und Gewerkschaftsvertreter drangen auf eine schnelle Wiederöffnung der Fabrik, doch wollte die Werksleitung zunächst die Tariftreue von Gewerkschaft und Belegschaft gesichert wissen: „Von unserer Seite wurde wiederholt betont“, schrieb die Werkschronologie des Konfliktes³¹⁴, daß es „Sache der Gewerkschaften sei, durch erziehliche (!) Kleinarbeit ihren Einfluß bei der Arbeiterschaft zu stärken und der Werksleitung den Beweis zu erbringen, daß die Mehrheit der Arbeiterschaft hinter ihnen stände. Diese Beweisführung würden wir als gelungen auch dadurch betrachten, wenn Betriebsrat und Gewerkschaften Unruhen und Störungen in der Nähe der Fabrik und in Wiesdorf vermeiden und

³¹⁰ Schreiben Duisberg an Girtler, 9. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³¹¹ Sitzung des Direktoriums mit dem Angestelltenrat, 9. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³¹² Diese Chronologie nach Bericht über die Ereignisse und Maßnahmen am Montag, den 9. und Dienstag, den 10. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³¹³ Ebenda, S. 4.

³¹⁴ Ebenda, S. 4.

auch ihre Wirksamkeit dahin ausdehnten, daß der Schichtwechsel [*der Notstandsarbeiter*]) sich ohne Störungen vollziehen würde.“ Als ein AfA-Vertreter darauf beharrte, die Werksleitung hätte die Zugeständnisse am 31. Juli 1920 freiwillig gemacht, kam es zum Eklat. Die Werksleitung erklärte die Anerkennung der Erzwungenheit ihrer Zusage „zur Kardinalfrage, die vor allen anderen Verhandlungspunkten erledigt werden müsse.“ Dies war die kategorische Forderung nach der moralischen Unterwerfung der Arbeitervertreter: „Es läßt sich nicht leugnen, daß hierdurch auf beiden Seiten sich eine gewisse Erregung breit machte“, verzeichnete selbst der werkseigene Bericht. Die Verhandlungen wurden darauf hin vertagt.

Die Nacht verlief ruhig; am Abend waren zur Freude der Werksleitung Nachrichten des Fabrikinspektors Schmitt eingetroffen, wonach es „nicht an Anzeichen fehle, daß bei dem besonneneren Teil der Arbeiterschaft sich eine Verärgерung und Mißstimmung gegen die jugendlichen und undisziplinierten Elemente, die an der ganzen Sache schuld seien, breit mache.“³¹⁵ Am nächsten Morgen wurden nach kurzen Vorbesprechungen die Verhandlungen wiederaufgenommen. Nach zehnstündigen Verhandlungen einigte man sich schließlich auf Richtlinien zur Wiedereröffnung des Werkes.³¹⁶ Die Vereinbarung umfaßte drei Punkte, nämlich zunächst das Zugeständnis der Arbeiterseite, die Zusagen der Werksleitung erzwungen zu haben sowie zweitens die Selbstverpflichtung der Arbeiterschaft zu ordnungsgemäßer Arbeit mit „angemessener Leistung“ und Einhaltung der Tarifvorschriften. Um zukünftigen Unklarheiten über die Bedeutung von Gesetz und Tarif vorzubeugen, enthielt dieser Punkt auch den Hinweis, daß Akkordarbeit im Reichsrahmentarifvertrag zugelassen und daher nicht grundsätzlich abgelehnt werden könne, somit auch der Arbeiterrat sich zu einer Prüfung der Akkordmöglichkeiten bereitgefunden habe, und daß schließlich nur derjenige Arbeiter wieder eingestellt würde, der diese Richtlinien akzeptiere. Der dritte Punkt befaßte sich mit möglichen Maßregelungen. Die Werksleitung nahm angesichts des ruhigen Verlaufes der Aussperrung davon Abstand, „sie wird jedoch (bestimmte) Fälle unter Mitwirkung von Vertretern des Arbeiterrats eingehend untersuchen und den Gewerkschaften die Namen und das Material zur weiteren Veranlassung übergeben.“ Zukünftige Tarif- und Verfahrensbrüche würden unnachgiebig bestraft; auch Gewerkschaft und Betriebsrat würden dann den betroffenen Arbeitern nicht helfen. Nach der Zustimmung der Arbeiterschaft zu diesen Richtlinien sollte die Fabrik am dann folgenden Tage wieder eröffnet werden.³¹⁷

Die Verhandlungen verliefen ruhig. Auch die Akkordfrage war allenfalls ein taktisches Problem. Der Vertreter des Reichsvorstandes des Fabrikarbeiterverbandes Haupt mochte mit einer grundsätzlichen Bejahung der Akkordarbeit und einer derart weitgehenden Formulierung, wie sie im Entwurf der Werksleitung stand, nicht vor die Belegschaft treten: „Was die Akkordarbeit betrifft, so erklärt Haupt, daß dagegen in gewerkschaftlichen Kreisen absolut kein Widerstand zu finden sei. Der Widerstand der Gewerkschaften gegen die Akkordarbeit war in

³¹⁵ Ebenda, S. 5.

³¹⁶ Ebenda, S. 5–7. Ferner Niederschrift der Sitzung vom 10. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1. Im Anhang des Protokolls findet sich auch die beschlossene Vereinbarung.

³¹⁷ Vereinbarung, BAL 216/4, Bd. 1.

der Vorkriegszeit durch die vielfachen Überanstrengungen ohne genügendes Entgelt begründet. Diese Gefahr sei nunmehr beseitigt.“ Eine schriftliche Unterstützung des Akkordverlangens der Werksleitung sei aber zur Zeit heikel: „Es sei ganz gefährlich, jetzt eine solche Anerkennung schriftlich zu geben, weil in einer jeden solchen Bestätigung die Arbeiter dahinter etwas wittern, zumal da die Gewerkschaften durch den großen Zustrom der letzten Zeit noch immer mit einem großen Teil junger Gewerkschaftler zu rechnen hätten.“ Die Werksleitung zeigte sich kompromißbereit und akzeptierte in der Formulierung des Punktes einen Gewerkschaftsvorschlag, dessen Fassung die Akkordarbeit immerhin noch ermöglichte und Widerstand dagegen grundsätzlich für nicht zulässig erklärte.³¹⁸ Kontrovers wurde die Verhandlung lediglich in der Frage der Maßregelungen. Obwohl die Werksleitung sich hier nur ihre zukünftigen Handlungsmöglichkeiten offen halten wollte, wenn sie auf der Bestrafung der Rädelsführer bestand, plädierten die Gewerkschafts- und Betriebsratsvertreter unisono für den Verzicht auf Maßregelungen, da diese nur Wasser auf die Mühlen der „Radikalen“ seien. Nach einigem Hin und Her einigte man sich darauf, niemanden zu entlassen, aber die „Verantwortlichen“ namhaft zu machen.³¹⁹ Mit diesem Ergebnis konnten Gewerkschaften und Arbeiterrat vor der Belegschaft bestehen. Bei nur wenigen Gegenstimmen akzeptierte eine Belegschaftsversammlung die Übereinkunft, sprach dem Arbeiterrat das Vertrauen aus und beauftragte die Gewerkschaften, rasch zu einem neuen Tarifabschluß zu gelangen, der an die Stelle des gekündigten alten Vertrages treten sollte.³²⁰ Die Richtlinien wurden daraufhin gedruckt und mit einem von jedem Arbeiter zu unterschreibenden Abschnitt versehen, der dem Fabrikkontor übergeben werden mußte.³²¹

In den Tagen nach der Wiedereröffnung der Fabrik begann die Werksleitung den Konflikt auszuwerten. In mehreren öffentlichen Stellungnahmen betonte man, der Zweck der Aussperrung habe darin bestanden, die Einhaltung der gesetzlichen und tariflichen Verhandlungsstrukturen zu erzwingen: „Nicht die Einmischung von nicht durch Gesetz oder Tarif zugelassenen Vertretungen, nicht der Versuch, gewaltsam etwas zu erzwingen, dienen dem Frieden und damit dem Interesse beider Parteien.“ In den Verfahrensbrüchen durch die Arbeiterschaft sah die Werksleitung nicht die Ursache von Konflikten, aber eben die Eskalation ihrer Austragungsform: „Das war ja bis jetzt das Kennzeichnende, daß fast überall, wo es zu ernststen Zwischenfällen kam, sich die Arbeiterschaft nicht mehr an ihre zuständige Vertretung hielt, die doch dem Vertrauen der Arbeiter selbst ihr Amt verdankte, sondern unter dem Einfluß radikaler Elemente sie rücksichtslos bei Seite schob.“³²² Und in der Tat war das Verhalten der Gewerkschaften im Steuerkonflikt ebenso wie das von Betriebs- und Arbeiterrat durch Passivität gekennzeichnet. Eigene Initiativen wurden nur ganz zu Anfang der Bewegung und dann auch nur sehr halbherzig ergriffen; angesichts der großen Aktionsbereitschaft und der

³¹⁸ Niederschrift der Sitzung vom 10. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1, S. 2 f.

³¹⁹ Ebenda, S. 3–5.

³²⁰ Arbeiter-/Betriebsrat an Direktorium, 11. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³²¹ Richtlinien, Druckfassung vom 27. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³²² Die grundsätzliche Bedeutung der in Leverkusen erzielten Einigung, ohne Datum, BAL 216/4, Bd. 1. Vgl. auch Auf dem Wege zur Einsicht?, in: Die chemische Industrie 1920, Nr. 31/32.

weitgehenden Forderungen der Belegschaft war allerdings auch die Handlungsfähigkeit der Betriebsvertretung begrenzt, die schließlich von den Ereignissen selbst an die Wand gedrückt wurde. Erst als die direkte Aktion der Belegschaft bzw. ihrer spontanen Sprecher an das Ende gelangt war, wurde die Rolle der gesetzlichen Interessenvertreter wieder aufgewertet, die jetzt die einzigen waren, die versuchen konnten, den angerichteten Schaden zu begrenzen. Da dies nur in Kooperation, nicht aber gegen die Werksleitung möglich war, führte diese Politik der Schadensbegrenzung zu Ansehensverlusten der gewählten Betriebsvertreter und der Gewerkschaften, die für die schließlich erzielten, gemessen an den Ausgangsforderungen unbefriedigenden Kompromisse verantwortlich gemacht, ja als Instrumente der Werksleitung beschimpft wurden.³²³ Parallel zu der publizistischen Auswertung erfolgte die Suche nach den Verantwortlichen, ihre Befragung und die Weiterleitung der Ergebnisse an die zuständigen Gewerkschaften. Das Interesse konzentrierte sich auf die wilde 5er-Kommission, die nach der Rücknahme der Werkzugesandnisse die Arbeiter in den neuen Konflikt geführt hatte, sowie auf Vertrauensleute und Betriebsräte, die sich in ihren Werkstätten und Abteilungen über Anordnungen von Vorgesetzten hinweggesetzt hatten.³²⁴ Wenn auch die Befragungen und Materialsammlungen keine Folgen hatten, so war doch klar, daß die betreffenden Arbeiter bei der nächstbesten Gelegenheit, die sich der Werksleitung bot, mit ihrer Entlassung zu rechnen hatten. Daß die Farbenfabriken trotz aller Kritik aber kompromißbereit blieben, zeigte der schnelle Tarifabschluß am 22. August 1920, der den männlichen Arbeitern einen 12%igen Lohnzuschlag, Frauen und Jugendlichen eine 7%ige Lohnerhöhung brachte.³²⁵

Prekäre Ruhe: Herbst und Winter 1920/21

Nach der Wiedereröffnung der Fabrik nahm der gewohnte Gang der betrieblichen Kommunikation seinen Lauf.³²⁶ Am 16. August 1920 traf sich der Lohnausschuß, um Einzelanträge von Arbeitern und Werkstätten zu beraten. An der Sitzung nahm auch einer der „überführten Aufrührer“, der Heizer Dörrschuck, teil.³²⁷ Zum 1. September 1920 wurde ein überarbeitetes Verzeichnis der Zuschläge zu den tarifmäßigen Stundenlöhnen vorgelegt, das Lohnsystem also weiter vereinheitlicht und transparent gemacht.³²⁸ Gleichwohl blieb das Feld der Zuschläge das Hauptbetätigungsfeld des Lohnausschusses, zumal sich die Werksleitung hier kompromißbereit zeigte. Um nur ein typisches Beispiel herauszugreifen. Auf der Lohnausschußsitzung am 21. Oktober 1920 wurden 16 Anträge auf Zulagen allgemeiner und individueller Art gestellt, wovon 13 Anträge genehmigt,

³²³ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 57f.

³²⁴ Siehe beispielhaft Vernehmung des Arbeiters Ernst Creutzburg, 21. 8. 1920; Meldung des Ingenieurs Wittstock über das Verhalten des Betriebsratsmitgliedes Dörrschuck im Kesselhaus 351, 12. 8. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³²⁵ Sozialbericht aus 1918–1929 für Werk Leverkusen, S. 11, BAL 221/3, Bd. 2.

³²⁶ Allerdings traten zum 1. 10. 1920 die als radikal bekannten Betriebsratsmitglieder Berghaus, Schulte und Hilferich zurück, Fabrikkontoraußschuß, 1. 10. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

³²⁷ Lohnausschuß, 16. 8. 1920, BAL 215/3.

³²⁸ Verzeichnis der Zuschläge zu den tarifmäßigen Stundenlöhnen in den Betrieben der Firma Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co, aufgestellt am 1. 9. 1920, BAL 215/1, Bd. 1.

zwei den Betriebsführern zur Überprüfung und lediglich einer abgelehnt wurden.³²⁹

Die Werksleitung ging in der Frage der Leistungslöhne allerdings voran, indem sie einerseits die Einführung von Akkordarbeit forcierte, andererseits neue Gremien schuf, um die sich hieraus ergebenden Probleme zu bewältigen. Am 20. August 1920 gab sie an die Betriebe Richtlinien für die vermehrte Vergabe von Einzel- und Stückakkorden heraus. Die versuchte Intensivierung der Akkordarbeit deckte nun aber Schwächen des bisherigen Lohnsystems auf und rief zusätzlich Proteste der Arbeiter hervor.³³⁰ Für eine offensivere Nutzung von Leistungslohnsystemen fehlten offensichtlich die Voraussetzungen. So wurde auf der Fabrikkontorausschußsitzung am 9. September 1920 zunächst einmal eine interne Akkord-Kommission gebildet: „Zweck dieser Kommission ist im besonderen, Grundlinien für weitgehende Beteiligungen der Arbeiter an dem Erfolg ihrer Leistungen aufzustellen und eine Form für die Mitwirkung der Arbeitervertretung beim Abschluß von Tarifverträgen³³¹ zu finden.“ Sie sollte überdies die notwendigen Instanzen schaffen, „die sich demnächst mit dem Ausbau des Akkordwesens und der Durchführung der Beschlüsse befassen sollen.“³³² Entsprechend plante man die Errichtung einer paritätischen Akkordkommission: „Es soll eine besondere Akkordkommission, aus einem Ingenieur, einem Meister und zwei Arbeitern, welche zweckmäßig dem Arbeiterrat angehören, gebildet werden. Dieser Kommission werden sämtliche Unterlagen für die abgeschlossenen Akkorde zwecks Durchsicht und Prüfung zur Verfügung gestellt.“³³³ Der Arbeiterrat verlangte noch weitergehende Mitspracherechte, die man freilich nicht zugestehen wollte: „Ein an die Direktion gerichtetes Schreiben des Arbeiterrates“ mit Forderungen „bezüglich Zusammensetzung und Tätigkeit der Akkordkommission (steht) im Gegensatz zu dem von der Werksleitung geplanten System und (kann) so nicht angenommen werden...“, beschloß der Fabrikkontorausschuß am 9. Dezember 1920. „Es ist geplant, die paritätische Akkordkommission erst in 2. Instanz in Wirksamkeit treten zu lassen, zur Handhabung einer Kontrolle oder Nachprüfung der Akkordverträge und als Beschwerdestelle. Die vom Arbeiterrat vorgeschlagene Regelung ist sehr umständlich, weil sie die Mitwirkung einer Kommission beim Abschluß jedes einzelnen Akkordes vorsieht. Diesem Antrag kann keinesfalls stattgegeben werden, da bei uns der Größe des Werkes wegen nur eine Mitwirkung des Arbeiterrates bei der generellen Aufstellung von Richtlinien durchführbar ist und auch nur sie gefordert werden kann.“³³⁴

Die Werksleitung und die zuständigen Betriebsführer und Werkmeister hielten vor diesem Hintergrund vorläufig an der Kalkulation der Akkorde durch die Meister fest; erst später erhielten die Angestellten des Akkordbüros die Aufgabe, die Akkorde nachzukalkulieren und Zeit- und Kalkulationstabellen zu erarbeiten, um die Akkorde zu effektivieren und zu vereinheitlichen.³³⁵ Die traditionellen

³²⁹ Lohnausschuß, 21. 10. 1920, BAL 215/3.

³³⁰ Fabrikkontorausschuß, 1. 10. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

³³¹ Dies ist eine unklare Formulierung. Es sollte wohl „Akkordverträgen“ heißen.

³³² Fabrikkontorausschuß, 9. 9. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

³³³ Zit. nach Manuskript zur Geschichte des Arbeitsbüros, ohne Datum, S. 4, BAL.

³³⁴ Fabrikkontorausschuß, 9. 12. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

³³⁵ Ms. Arbeitsbüro, S. 5f.

Akkorde nahmen daher allmählich wieder einen größeren Umfang an. Akkordmitbestimmung gab es nicht. Erst Ende Dezember 1920 wurde ein förmliches Abkommen über die Akkordarbeit in den „Handwerksbetrieben“ zwischen Werksleitung und Arbeiterrat abgeschlossen.³³⁶ Diese Betriebsvereinbarung sah die generelle Einführung von Akkordarbeit und die Bildung eines paritätischen Akkordüberwachungsausschusses vor.³³⁷ Die Akkorde mußten eindeutig und klar kalkuliert und als freiwillige Vereinbarung zwischen Meister und Arbeiter/Arbeitergruppe vor Aufnahme der Arbeit abgeschlossen sein. Der Überverdienst sollte durchschnittlich 15% betragen. Für nichtakkordfähige „Handwerksarbeiten“ wurde ein Qualitätszuschlag vorgesehen.³³⁸ Diese Akkordvereinbarung stellte für die Gegner der Akkordarbeit einen Rückschlag dar, war allerdings insofern ein Erfolg der Belegschaft, als die Akkordarbeit an klare Kalkulation und freie Vereinbarung gebunden und durch die paritätische Akkordkommission kontrollierbar war. Es war später auch vor allem die Werksleitung, die sich über diese Vereinbarung hinwegzusetzen trachtete.

Im Herbst 1920 mehrten sich die Anzeichen einer nachlassenden Konjunktur. „Die nach dem Friedensvertrag abzuliefernden Farbstoffe haben sich infolge mangelhafter Abnahme so angehäuft, daß unsere Läger alle voll liegen“, hieß es Anfang September 1920 auf der Betriebsführerbesprechung. Die Direktion untersagte jede eigenständige Arbeitereinstellung durch Werkstätten und chemische Betriebe.³³⁹ Die Arbeiterzahl stieg trotzdem in der zweiten Jahreshälfte 1920 noch einmal um ca. 500 Personen an. Ein großer Teil der Arbeiten konzentrierte sich mehr auf die Instandsetzung der Anlagen als auf die eigentliche Produktion.³⁴⁰ Das Gesamtbild war widersprüchlich: Während einige Teile der Fabrik gut ausgelastet waren, kam es namentlich im Farbstoffbereich zu Unterauslastung. Wurden an der einen Stelle Überstunden geleistet, weil Arbeitskräfte fehlten, so mußte an anderer Stelle Aufräum- und Reparaturarbeit die normale Produktionstätigkeit ersetzen. Die Stimmung innerhalb der Arbeiterschaft wurde durch diese erkennbare Unsicherheit, die Zunahme der Leistungsentlohnung, vor allem aber durch die schwierigen Lebensumstände der Arbeiterfamilien bestimmt. Meldungen über Diebstähle und Schiebereien blieben an der Tagesordnung. Die kontrollierende Fabrikinspektion hatte mit Widersetzlichkeiten und Protest zu rechnen, denen sich regelmäßig auch der Arbeiterrat anschloß.³⁴¹ Daß er in dieser Situation trotzdem der neuen Arbeitsordnung seine Zustimmung gab – angesichts der gesetzlichen Vorgaben und der Tatsache, daß der Entwurf der Sozialabteilung sich peinlich genau in dem Rahmen bewegte, den man gesetzlich ausfüllen konnte, blieb ihm nichts anderes übrig –, mußte in den Augen der Arbeiterschaft wie ein weiterer fauler Kompromiß wirken. Die Arbeitsordnung trat am 11. November 1920 in

³³⁶ Sozialbericht für Leverkusen 1918–1929, S. 11, BAL 221/3, Bd. 2.

³³⁷ Ihre erste Sitzung fand im Juni 1921 statt, kurz nach der Gründung des Arbeitsbüros, Niederschrift über die Sitzung des Akkordausschusses, 16. 6. 1921, BAL 215/7.

³³⁸ Akkordvereinbarung, wiedergegeben in einer Denkschrift von Otto Sparre, Denkschrift über die Akkordarbeit in der chemischen Industrie, 7. 6. 1929, BAL 215/7.

³³⁹ Betriebsführerbesprechung, 3. 9. 1920, BAL 13/4, Bd. 1.

³⁴⁰ Ebenda.

³⁴¹ Fabrikkontoraußschuß, 21. 10. 1920, 28. 10. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

Kraft.³⁴² Sie listete alle Verhaltensrichtlinien auf, die im Werk in der einen oder anderen Form ohnehin bereits galten (Einstellung, Entlassung, Beachtung der Arbeits- und Pausenzeiten, Gepäckkontrolle, Verpflichtung zur Befolgung der Weisungen der Vorgesetzten, Pflicht zur Ausführung von Überstunden im gesetzlichen bzw. tariflichen Rahmen, Anwesenheitspflicht am Arbeitsplatz, Verbot politischer Betätigung, Strafvorschriften) und präzisierte auf diese Weise auch die Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte des Arbeiterrates etwa bei Strafen oder der Personen- und Gepäckkontrolle. Wenngleich sie nichts Neues brachte, hatte die neue Arbeitsordnung hohen Symbolwert. Für Teile der Arbeiterschaft waren weniger die genannten Vorschriften als der Versuch, sie durchzusetzen, Ausdruck einer Offensive der Werksleitung, weil viele Vorschriften, wie etwa das Verbot für Vertrauensleute, während der Arbeitszeit zum Arbeiterrat zu gehen, nicht eingehalten worden waren. Allein die Betonung der Vorschriften bedeutete eine Änderung der Verhältnisse im Betrieb. Für die allgegenwärtige Kritik an der Arbeitsordnung war allerdings auch die insgesamt zunehmende Politisierung der Arbeiterschaft und das Ausgreifen kommunistischer und syndikalistischer Bewegungen in den Kölner Raum von Bedeutung.

Die Politisierung der Konflikte war zunächst eine Folge des Anschlusses der örtlichen Gewerkschafts- und Parteiorganisationen an die reichsweiten Versuche der KPD und der linken USPD, politische Arbeiterräte wählen zu lassen. Eine kommunistisch organisierte Belegschaftsversammlung verabschiedete am 20. Oktober 1920 zwei Resolutionen, wovon die eine die Durchführung von Wahlen für den 22. Oktober 1920 beschloß, die andere ein politisches Signal setzen sollte: „Die am 14. 10. im Saale Lützenkirchen stattfindende Werksversammlung spricht Sowjet-Rußland ihre vollste Sympathie aus und fordert mit allen zu Gebote stehenden Mitteln auf, Sowjet-Rußland tatkräftig zu unterstützen. Die Versammlung erblickt als die schärfste Waffe im Kampfe der Weltrevolution den sofortigen Anschluß an die Dritte Kommunistische Internationale. Ferner verurteilt sie aufs schärfste alle antibolschewistischen Bestrebungen der Dittmann und Genossen; sie erblickt in diesen Bestrebungen einen Verrat an der deutschen Revolution.“³⁴³ Die Werksleitung verbot Wahlen auf dem Werksgelände, wie sie überhaupt jede politische Tätigkeit im Werk im Einklang mit der Arbeitsordnung zu unterbinden suchte.³⁴⁴ Die (rechte) USPD in Wiesdorf forderte die Arbeiter ebenfalls auf, sich nicht an der Wahl zu beteiligen, doch berichtete die kommunistische Presse sehr bald von großen Wahlerfolgen. 80% der Belegschaft hätten sich an den Wahlen beteiligt, zehn politische Arbeiterräte (sieben Kommunisten, drei linke Unabhängige) seien gewählt worden, obwohl Werksleitung, rechte Sozialdemokraten und Schutzpolizei alles getan hätten, die Wahlen zu verhindern.³⁴⁵ In den regionalen und überregionalen Zeitungen erschien jedoch ein Artikel, der die kommunistische Meldung als „übertrieben“ zurückwies: „In bezug auf die Teilnahme von 80 v.H. der Belegschaft ist die Meldung ... stark übertrieben; eine solche Beteiligung war nach den von den kommunistischen Leitern der Bewegung getroffenen

³⁴² Arbeitsordnung der Firma Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co, Leverkusen, BAL 212/1.

³⁴³ Bergische Arbeiterstimme, Nr. 235, 20. 10. 1920, BAL 214/8.

³⁴⁴ Fabrikkontoraußschuß, 21. 10. 1920, BAL 214/6, Bd. 1.

³⁴⁵ Rote Fahne, Nr. 219, 28. 10. 1920, BAL 214/8.

Vorkehrungen überhaupt nicht denkbar. Ein großer Teil der Belegschaft hat sich um die Aufrufe zu dieser Wahl überhaupt nicht gekümmert.“³⁴⁶

Die politischen Arbeiterräte spielten in Leverkusen praktisch keine Rolle. Diese Wahlen signalisierten jedoch einen weiteren Stimmungsumschwung in der Arbeiterschaft, der höchstwahrscheinlich auch für den Rücktritt des gesamten Arbeiterrates am 22. Dezember 1920 verantwortlich war.³⁴⁷ Neuwahlen wurden dadurch notwendig. Die am 17. und 18. Januar 1921 durchgeführten Wahlen ergaben bei leicht gesunkener Wahlbeteiligung (82,7%) einen klaren Sieg der freien Gewerkschaften, die mit 78% der Stimmen allerdings mehr als 5% Stimmverluste hinnehmen mußten, wohingegen die christlichen Gewerkschaften mit 18,4% einen 3%igen Stimmenanstieg verzeichnen konnten. Die freien Gewerkschaften erhielten 15 Betriebs- und 17 Arbeiterratsmandate, die christlichen Gewerkschaften 3 bzw. 4 Mandate.³⁴⁸ Acht der neugewählten Betriebsratsmitglieder waren ungelernnte „Fabrikarbeiter“, zehn waren Facharbeiter, wobei der Anteil der Metallfacharbeiter mit drei Vertretern deutlich gesunken war.³⁴⁹ Die soziale Zusammensetzung des Arbeiterrates wies damit weiterhin die typische Struktur relativer Ausgeglichenheit bei leichter, aber signifikanter Überrepräsentation der Facharbeiter auf. Entscheidend hatte sich die politische Tendenz des neuen Arbeiterrates und damit der Betriebsratsmehrheit geändert. Die drei im Oktober 1920 zurückgetretenen Arbeitervertreter Berghaus, Schulte und Hilferich waren auf der Liste der freien Gewerkschaften wiedergewählt worden. Zusammen mit einem Vertreter der Verkehrsabteilung waren sie die einzigen der ehemaligen freigewerkschaftlichen Liste, die wieder ins Amt kamen. Hintergrund dieses Austausches, der immerhin so prominente Betriebsvertreter wie August Buschmann, der zugleich Wiesdorfer USPD-Vorsitzender war, und Hermann Mädge betraf, war der Stimmungswechsel in der Belegschaft. Vor allem die gewerkschaftlichen Vertrauensleute waren Träger eines Wandels, der sich in der Zusammensetzung und Wahl einer stark kommunistisch beeinflussten Liste niederschlug, die zuvor „von den organisierten Gewerkschaftskollegen in einer Betriebsversammlung“ aufgestellt worden war.³⁵⁰ Diese Radikalisierung galt nicht nur für die Vertrauensleute und bestimmte Belegschaftsteile. Sie hatte auch die beiden Ortskartelle des Fabrikarbeiter- und des Deutschen Metallarbeitverbandes, also die beiden wichtigsten lokalen Gewerkschaftsorganisationen erfaßt. Die Generalversammlung des Ortskartells des Fabrikarbeiterverbandes hatte sich am 16. Januar 1921 unter Leitung der Ortskartellsekretäre Leidenheimer und Specht auf revolutionäre Grundlage gestellt: „Bezüglich der Verbandspolitik vertreten wir die revolutionäre Auffassung, daß die Wege, welche die Thesen der roten Internationale vorschlagen, unsere Richtlinien sind.“ Man müsse „aus dem Kreislauf der Lohnbewegungen heraus(zu)kommen, die Lohnsklaverei ab(zu)schaffen.“³⁵¹

³⁴⁶ Generalanzeiger Wiesdorf-Leverkusen, Nr. 255, 30. 10. 1929, BAL 214/8.

³⁴⁷ Zum Rücktritt siehe An die Herren Abteilungsvorsteher und Betriebsführer, 23. 12. 1920, mit der Aufforderung, das Wahlverfahren einzuleiten, BAL 214/10.

³⁴⁸ Aushang, Leverkusen, 19. 1. 1921, BAL 214/8.

³⁴⁹ Ebenda.

³⁵⁰ Bergische Arbeiterstimme, Nr. 15, 21. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 3.

³⁵¹ Ebenda.

Die neuen politischen Mehrheiten in Arbeiterrat und Gewerkschaften beendeten abrupt die bisherige Politik der Mitbestimmungskooperation und boten damit der Werksleitung die Möglichkeit, ihrerseits gegen die mißliebige politische Zusammensetzung des Betriebsrates vorzugehen. Auf der gleichen Sitzung, auf der man sich auf „revolutionäre Grundlage“ gestellt hatte, drückte die Mitgliedschaft der Zahlstelle Wiesdorf³⁵² ihre Unzufriedenheit mit dem jüngsten Lohntarifvertrag aus, der erst nach einem Spruch der Berliner Schiedsstelle zustande gekommen war. Sie kritisierte ihn mit jenen Forderungen, die von den kommunistischen Chemiebetriebsräten seit dem Herbst 1920 im ganzen Reich mehr oder weniger einheitlich vertreten wurden. Ein Hauptpunkt war dabei die Forderung nach Durchführung der 48-Stundenwoche. Tariflich wurde weiterhin von einer je nach Umständen 48–56stündigen Arbeitszeit ausgegangen, wobei die über 48 Stunden hinausgehende Arbeitszeit für die Wechselschichtsysteme gedacht war, bei denen in der Regel pro Woche sieben Schichten verfahren wurden. Überstunden mußten ebenfalls geleistet werden. Die Forderung nach Einführung der 48-Stundenwoche stieß überdies nicht bei allen Arbeitern auf Gegenliebe, jedoch beschloß eine Betriebsrätekonferenz des Bitterfelder Bezirks im November 1920, die Forderung nach der konsequenten Einhaltung der 48-Stundenwoche weiterhin zu vertreten.³⁵³ Der Leverkusener Arbeiterrat trug diese Forderung ebenfalls der Werksleitung vor, die daraufhin auf den gültigen Reichsrahmentarifvertrag und dessen mehrfache Anerkennung durch die lokalen Tarifpartner und Schlichtungsinstanzen hinwies. Überdies sei im Reichsrahmentarifvertrag für die Festlegung der 48–56 Stundenwoche als explizite Kompensation ein längerer Urlaub zugestanden worden. Auch die Aufforderung, Überstunden zu verringern, griff die Werksleitung mit dem Hinweis auf, hier bereits alles Mögliche getan zu haben, um deren Anzahl niedrig zu halten.³⁵⁴ Die Werksleitung berief sich bei der Ablehnung der Einführung der 48-Stundenwoche auf einen Beschluß des Kölner Einigungsamtes, der zudem auch das Abfeiern von Überstunden explizit untersagte.³⁵⁵ Dieser Beschluß des Schlichtungsausschusses hatte eine Lücke gefüllt, die sich aus dem Rahmentarif ergab, der das Abfeiern von Überstunden nicht untersagte, dieses Abfeiern aber an eine tarifliche Abmachung band, die nicht erfolgt war.

Der Überstundenstreik vom Februar/März 1921

Gerade hierüber kam es nun zum Konflikt. In die ohnehin bereits aufgeheizte Arbeitszeitfrage platzte am Montagmorgen, dem 24. Januar 1921 – sieben Tage, nachdem der neue Arbeiterrat gewählt worden war, der sich aber noch nicht kon-

³⁵² 3 470 männliche und 715 weibliche Mitglieder nach eigenen Angaben des FAV am 16. 1. 1921 in der Zahlstelle Wiesdorf, Bergische Arbeiterstimme, Nr. 15, 21. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 3. Die Farbenfabriken hatten Anfang 1921 etwa 8200 Arbeiterbeschäftigte, die Organisationsquote lag also allein für den FAV bei 50% aller beschäftigten Arbeiter und Arbeiterinnen, von denen jedoch nur etwa 70%, also etwa 5800 Ungelernte (6300 incl. jugendliche Arbeiter/innen) in seinen Organisationsbereich fielen, Jahresbericht der Sozialabteilung für 1921, S. 7, BAL 221/3, Bd. 1. Die Mitgliederzahl war also mit mehr als 60% hoch, doch wurde allgemein über die schlechte Beitragsmoral geklagt. Vgl. auch Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 50.

³⁵³ Arbeitgeberverband der Chemischen Industrie Deutschlands, Sektion Vb, Rundschreiben Nr. 543 vom 30. 11. 1920, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁵⁴ Direktorium an Arbeiterrat, 12. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁵⁵ An unsere Herren Abteilungsvorstände und Betriebsführer, 30. 8. 1919, BAL 215/1, Bd. 1.

stituiert hatte – die Nachricht, der Arbeiter Ernst Creutzburg, einer der Angehörigen der wilden Fünferkommission vom „Steuerstreik“ im August 1920, sei wegen „unbefugten Verlassens des Arbeitsplatzes“ fristlos entlassen worden. Nachdem Mädge bei der Sozialabteilung vorstellig geworden war³⁵⁶, begann eine Rekonstruktion des Tatherganges, die folgendes Bild ergab: Bereits am Freitag, dem 21. Januar 1921 war es zum Konflikt gekommen, da Creutzburg am Sonnabend sechs Überstunden abfeiern wollte und sich dabei auf den Leiter der Sozialabteilung Bertrams berief, der in Berlin erklärt habe, das Werk „habe nichts gegen Überstundenabbummeln.“ Der zuständige Meister untersagte das Abfeiern, so daß Creutzburg zum Betriebsführer ging, der das Abfeiern ebenfalls ablehnte. Creutzburg betonte, daß er trotzdem gehe. Am Sonnabendmorgen, 22. Januar 1921 um 9 Uhr, wandte er sich erneut an den Meister, der das Abfeiern noch einmal verbot, woraufhin Creutzburg den Arbeiterrat „anklingelte“ und dann behauptete, der Arbeiterrat habe gesagt, „er könne gehen.“ Der Meister gab ihm daraufhin die Stempelkarte, aber damit nach eigener Aussage keine Abkehrerlaubnis. Creutzburg verließ die Fabrik und wurde schriftlich, am Montagmorgen noch einmal mündlich fristlos gekündigt.³⁵⁷

Gegenüber Mädge und der Werksleitung war der Leiter der Sozialabteilung Bertrams in Erklärungszwang, da sich Creutzburg auf ihn berufen hatte. Bertrams bestritt energisch, derartige Ausführungen gemacht zu haben. Bei den Zentralschlichtungsausschußverhandlungen in Berlin hätte er dem Gewerkschaftssekretär Bruns das Überstundenverfahren in Leverkusen erklärt. Bei dem Gespräch waren das kommunistische Betriebsratsmitglied Kromm sowie der Leiter der Zahlstelle Wiesdorf des FAV, Leidenheimer, anwesend, auf die Bertrams die Falschinformation der Arbeiter abschob. Von Seiten des Werkes sei hingegen immer klar das Abfeiern untersagt worden. Mädge betonte, daß er auf dem Boden der Abmachungen stehe, doch behauptete Creutzburg einen anderen Sachverhalt. Man sollte eine Gegenüberstellung machen. Bertrams lehnte das ab. Er glaube den „Beamten“, die er auf die Möglichkeit einer Vertheidigung vor dem Gewerbegericht hingewiesen habe. Im übrigen könne man im Fall Creutzburg „mildernde Umstände ... nicht gelten lassen.“ Creutzburg war bereits bei der Augustaussperrung – von der Teilnahme an der wilden Kommission abgesehen – mit der Forderung nach Stilllegung der Oleumfabrik aktenkundig geworden, eine Maßnahme, die die Schwefelsäureöfen unter Umständen für Monate stillgelegt hätte, hatte dies aber bestritten. Einen sich daraus ergebenden Lohnzahlungskonflikt hatte er überdies vor das Gewerbegericht gebracht – die Werksleitung hatte dementsprechend kein Interesse, Creutzburg zu halten, zumal sich am folgenden Tage herausstellte, daß er auch den Arbeiterrat mit seinen Äußerungen gegenüber dem Meister zumindest sehr weit interpretiert hatte. Mädge hatte nach dieser prinzipiellen Äußerung der Direktion wenig Lust zum Weiterverhandeln: „Es hat wenig Zweck, hier zu

³⁵⁶ Niederschrift über die Sitzung betreffend Creutzburg, 24. 1. 1921, 10.45 Uhr vormittags, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁵⁷ Protokoll über die Vernehmung von Dr. Teufel und Meister Zacher S. O.III über den Fall Creutzburg, BAL 216/4, Bd. 2.

verhandeln. Leidenheimer und Kromm mögen sich rechtfertigen. Creutzburg hat nach deren Wahn gehandelt.“³⁵⁸

Der erste Teil des Creutzburg-Falles war damit zu Ende. Die Frage war, wie die Beteiligten jetzt auf die beginnende Eskalation reagieren würden. Die Werksleitung hatte sich bereits in der Frage der Wiedereinstellung festgelegt; sie rechnete als Konsequenz der Entlassung offensichtlich mit einem Gewerbegerichtsverfahren und ging daher daran, ihre juristische Position zu festigen. Einerseits wurde in einem Rundschreiben der Sozialabteilung das Abfeierverbot bekräftigt³⁵⁹, andererseits ein anderer Teilnehmer der Berliner Verhandlungen um eine schriftliche Bestätigung von Bertrams Äußerungen gebeten.³⁶⁰ Zudem wurden die Lohnrapporte durchgesehen, um zu überprüfen, in welchen Betrieben und Werkstätten abgefeiert wurde. Die entsprechenden „Werksbeamten“ wurden zu kurzfristigen Stellungnahmen und zur scharfen Einhaltung der Vorschriften aufgefordert.³⁶¹ Dabei stellte sich heraus, daß Abfeierei in geringem Ausmaße vorgekommen war, da selbst Betriebsführer und Meister die tarifliche Lage nicht kannten und daher nach Gutdünken entschieden. Die Anweisungen der Sozialabteilung, so die Klage von Betriebsführern, seien im übrigen nicht klar formuliert, da „darin nur von der Unberechtigung des Abfeierns, nicht aber von einem strikten Verbote die Rede ist. Erst nachdem die Fälle des Abfeierns jetzt eingetreten sind, also post festum, ist eine prägnante Erklärung über das Abfeiern von Überstunden bzw. ganzer Schichten herausgekommen.“³⁶²

Die Überprüfungen zeigten, daß Werksleitung und Sozialabteilung mit öffentlichen Debatten und juristischen Schritten rechneten. Arbeiterrat, Belegschaftsteile und örtliche Gewerkschaften waren aber keineswegs geneigt, sich auf die juristischen Instanzen zu verlassen. „In der Entlassung von Creutzburg erblickt die Belegschaft eine schroffe Herausforderung der gesamten Arbeiterschaft und in dem Rundschreiben den offenen Kampf der Werksleitung gegen die 48 Stunden-Woche,“ hieß es in der Resolution einer Belegschaftsversammlung vom 27. Januar 1921. „Die Versammlung [...] verlangt die sofortige Wiedereinstellung des Kollegen Creutzburg und die unverzügliche Zurückziehung des genannten Rundschreibens. Die Belegschaft ist gewillt, diese Forderung mit allen ihr als geeignet erscheinenden Mitteln durchzuringen. Die Gewerkschaften und der Arbeiterrat werden beauftragt, der Direktion diese Forderungen sofort zu unterbreiten und in einer am Freitag, dem 28., mittags um 12.30 Uhr stattfindenden Werksversammlung auf dem großen Platz der Chlorfabrik Bericht zu erstatten.“³⁶³

Die Werksleitung hatte nun Zeit, sich ihr Vorgehen zu überlegen. Die Streikbereitschaft auf Seiten der Arbeiterschaft war eindeutig. Mehr noch: die Werksleitung ging davon aus, daß der Konflikt um das Überstundenabfeiern gezielt durch Desinformation der Belegschaft herbeigeführt worden war, um einen Streik zu

³⁵⁸ Niederschrift über die Sitzung betreffend Creutzburg, 24. 1. 1921, 10.45 Uhr vormittags, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁵⁹ 25. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁶⁰ Bertrams an Direktor Druckenmüller, 26. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁶¹ Siehe Sozialabteilung an Abteilung S.S., 27. 1. 1921,

³⁶² Betriebsführer der Vacuum-Trocknerei an die Sozialabteilung, 28. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁶³ Resolution, ohne Unterschrift und ohne Datum, BAL 216/4, Bd. 2.

provozieren.³⁶⁴ Für die Direktion stellte sich daher die Frage, ob ein Streik angenommen werden sollte oder nicht. Sie war durch die Resolution in die günstige Lage gekommen, eigenständig über das Maß der weiteren Eskalation entscheiden zu können, ohne sich eines Rechtsbruchs schuldig zu machen. Angesichts der ungünstigen Farbenkonjunktur konnte ein Streik die Firma ökonomisch kaum treffen, solange er nicht zu lange dauerte und nicht zu chaotischen Eskalationen führte. Angesichts der Tatsache, daß die Belegschaft offensichtlich bereit war, ohne vorherige Verhandlungen vor dem Schlichtungsausschuß zu streiken, konnte überdies davon ausgegangen werden, daß ein Tarifbruch eintrat und damit zumindest eine zentralgewerkschaftliche Unterstützung der Streikenden unwahrscheinlich war.³⁶⁵ Für den weiteren Verlauf des Konfliktes wurde eine Verhandlung entscheidend, die am Freitag, dem 28. Januar 1921, vormittags stattfand.³⁶⁶ Vertreten waren sechs Angehörige der Werksleitung, darunter zwei Vorstandsmitglieder sowie Vertreter des Fabrikarbeiterverbandes Gau Köln und der Zahlstelle Wiesdorf, des Deutschen Metallarbeiterverbandes Opladen, der christlichen Gewerkschaften sowie des alten und des neu gewählten Arbeiterrates. Der Vorsitzende des alten Arbeiterrates Mädge eröffnete die Verhandlungen, indem er noch einmal die Resolution begründete: man wolle sich „nicht den Achtstundentag rauben lassen. Noch in keiner Arbeiterversammlung war eine derartige Geschlossenheit. ... Es liegt nun an Ihnen, ob sie gewillt sind, darauf einzugehen.“ Bertrams wiederholte als Entgegnung die bisherige Haltung der Werksleitung. Der christliche Arbeiterrat Küsters wollte deren Rechtmäßigkeit nicht bestreiten; „Tatsache ist aber, daß in einer ganzen Reihe von Betrieben das Abfeiern geschehen ist.“ Dem Wiesdorfer FAV-Sekretär Specht war die Verhandlung reine Zeitverschwendung: „Die Arbeiterschaft verlangt von uns keine langen Verhandlungen, sie will Klarheit haben.“ Er betonte, daß es nicht allein um einen Fall Creutzburg gehe; er „ist durch das Rundschreiben eine Sache von weittragender Bedeutung gewerkschaftlichen Bestrebens geworden.“ Die Begründung der Entlassung nach § 123 der Gewerbeordnung sei an den Haaren herbeigezogen: „Wir werden uns nicht an das Gewerbegericht wenden. ... Die Leute werden sich nicht zufriedengeben mit langwierigen Verhandlungen.“ Bertrams habe das Abfeiern in Berlin zugestanden. „Wir wollen das Abfeiern der Überstunden aus einem der höchsten gewerkschaftlichen Grundsätze heraus. Sie haben mit der Maßregelung Ihr Bestreben kundgetan, den Achtstundentag zu beseitigen, das läßt sich die Arbeiterschaft nicht gefallen. Sie haben mit allem zu rechnen.“ Arbeiterratsmitglied Kromm versuchte trotz dieser Verschärfung des Tones noch einmal auf die Sache zurückzukommen und beharrte darauf, daß das Abfeiern von Bertrams zugestanden worden sei und in den Betrieben auch vorkomme. Dies möge sein, gestand Direktor Ott zu, doch „wenn es gemacht worden ist, haben die Herren gegen die Bestimmungen der Direktion gehandelt.“ Der Opladener DMV-Sekretär Oberdörster argumentierte dagegen mit den seiner Ansicht nach eindeutigen Fakten und drohte erneut: „Wir werden uns dagegen wehren, wenn Sie den Standpunkt brechen wollen. Die Stim-

³⁶⁴ Siehe Äußerungen verschiedener Werksleitungsmitglieder in einer Besprechung mit Vertretern der christlichen Gewerkschaften, 1. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁶⁵ Uta Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 64 f.

³⁶⁶ Niederschrift der Sitzung vom Freitag, den 28. 1. 1921, vormittags 11 Uhr, BAL 216/4, Bd. 2.

mung ist gespannt.“ Creutzburg sei im übrigen ein Opfer der Verhältnisse, „Bös-willigkeit hat nicht vorgelegen.“ Direktor Stange verwies auf den tariflich vorge-schriebenen Weg zum Schlichtungsausschuß. Das ehemalige und zukünftige Ar-beiterratsmitglied Berghaus schien diesen Standpunkt zu teilen: „Es liegt ein Be-schluß der allgemeinen Arbeiterschaft vor. Für uns ist es zwecklos, in dieser Hin-sicht länger zu disputieren.“ Auf Vermittlungsversuche der christlichen Gewerk-schafter und der Kölner Vertreter des FAV ließ sich die Direktion nicht mehr ein; man habe den Eindruck, „als ob gegen uns ein Exempel statuiert werden sollte,“ warf Direktor Kühne den Arbeitervetretern vor. FAV-Sekretär Specht brachte schließlich folgenden Schlußantrag ein: Creutzburg wird wieder eingestellt, sein Lohnausfall ersetzt. Über das Abfeiern sollen Verhandlungen zwischen den Orga-nisationen geführt werden; bis dahin bleibt es bei der früheren Praxis. Das Rund-schreiben wird zurückgezogen. Die Werksleitung lehnte diesen Vorschlag nach kurzer Beratung ab und machte folgenden Gegenvorschlag: Im Falle Creutzburg können Gewerbegericht und Schlichtungsausschuß angerufen werden. Bezüglich der 48-Stundenwoche verwies man auf die tariflichen Instanzen und den Schlich-tungsausschuß. „Die Werksleitung wird nach wie vor bemüht sein, den achtstün-digen Arbeitstag aufrechtzuerhalten und die Überstunden auf die allerdringend-sten Fälle zu beschränken.“³⁶⁷ Damit war die Verhandlung beendet, doch DMV-Sekretär Oberdörster ergriff noch einmal das Wort und erklärte, mit dem Rund-schreiben habe die Direktion Tarifbruch begangen: „Ich erkläre, daß wir uns nicht mehr an den Tarif gebunden erachten und auf revolutionäre Grundlage treten.“³⁶⁸

Auffällig war, daß der in der Luft liegende Streik nicht zum Thema wurde. Of-fensichtlich waren die beteiligten Akteure nicht willens oder in der Lage, sich auf eine Diskussion über die Art und Weise der Konfliktaustragung einzulassen. Dies lag zweifellos an der Politisierung der Position der Wiesdorfer Gewerkschafter und des neugewählten Arbeiterrates und ihrer Anbindung an eine hochgradig er-regte Organisationsmitgliedschaft. Zusätzlich waren seit dem Herbst 1920 Erwar-tungshaltungen an einen neu zu wählenden Betriebsrat aufgebaut worden, die jetzt geradezu zur Konfrontation zwangen, sollte der Eindruck vermieden werden, es würde die alte Betriebsratspolitik einfach weiter fortgesetzt. In gleicher Weise hat-ten sich aber auch auf Seiten der Werksleitung Auffassungen verfestigt, die man als Reaktion auf die lange erfolglosen Versuche, Leistung und Disziplin zu verbes-tern, und auf die erkennbare Politisierung zumindest von Teilen der Belegschaft als hermetisch und nur schwer kommunikationsfähig bezeichnen muß. Ihr ging es, wie Carl Duisberg nach Ausbruch des Streikes offen sagte, um die Beendigung der Politisierung durch Selektion der Belegschaft. Der sich um Creutzburg ab-zeichnende Konflikt wurde daher von ihr so gehandhabt, daß er der Arbeiter-schaft bzw. ihren revolutionären Vertretern eine Deeskalation nur um den Preis des Gesichtsverlustes gestattete. Unterschiede zu den revolutionären Gewerk-

³⁶⁷ Im Anschluß an die Sitzung übersandte die Werksleitung ihren Vorschlag noch einmal schriftlich an den Arbeiterrat, 28. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁶⁸ Darstellung und Zitate nach Niederschrift der Sitzung vom Freitag, den 28. 1. 1921, vormittags 11 Uhr, BAL 216/4, Bd. 2. Vgl. auch die stark verkürzte Wiedergabe der Verhandlungen bei Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 61. Oberdörster bestritt im übrigen später mit nicht sehr stichhalti-gen Argumenten, derartige Äußerungen getan zu haben.

schaftern und der Vertretung der Belegschaft waren dabei freilich vorhanden: einerseits reagierte die Werksleitung stets, andererseits verhielt sie sich streng legalistisch, beging also keine Verfahrensbrüche, drittens blieb sie an der Prosperität des Werkes berechenbar interessiert. Ebenso wie Teile der Belegschaft und deren revolutionäre Vertreter aber kalkulierte die Werksleitung mit dem Streik.

Mit dem Abschluß der Verhandlungen endete die zweite Eskalationsphase. Noch am Abend des gleichen Tages fanden in Wiesdorf mehrere Arbeiterversammlungen statt, die sich jeweils mit großer Stimmenmehrheit für die Arbeitsniederlegung vom nächsten Tag an aussprachen.³⁶⁹ Indes wollte die Belegschaft noch keinen definitiven Schritt in die unumkehrbare Eskalation tun, weil man wußte, daß die Firma mit einer Produktionseinstellung zur Zeit nicht getroffen werden konnte. Mit der Streikentscheidung sollte abgewartet werden, bis eine Betriebsrätekonferenz am nächsten Morgen sich hierzu geäußert hatte. Es war zudem mehr als fraglich, ob mit gewerkschaftlicher Streikunterstützung gerechnet werden konnte, da ein Streikeintritt ohne vorheriges Durchlaufen der tariflichen Schiedsinstanzen einen klaren Tarifbruch darstellte. Beim Hauptvorstand des FAV in Hannover hielt man Creutzburg zwar auch für ein Opfer der unklaren Vorschriften und plädierte angesichts der Streikgefahr für seine Wiedereinstellung, doch war klar, daß der FAV einen Streik nicht wünschte. Ganz im Gegensatz zu Zahlstellensekretär Specht empfahl der Hauptvorstand den Gang durch die tariflichen Schlichtungsinstanzen, schränkte allerdings ein: „Wir glauben aber nicht, daß durch unseren Vorschlag die Differenzen beseitigt werden können, wenn nicht bis zum Entscheid der entlassene Arbeiter wieder eingestellt wird.“³⁷⁰ In Leverkusen dürfte daher sowohl der Werksleitung als auch der örtlichen Gewerkschaft bekannt gewesen sein, daß der Hauptvorstand des FAV einen Streik nicht wünschte.³⁷¹

Der Betriebsrat der Farbenfabriken tagte am Sonnabendvormittag um 11.30 Uhr und sprach sich mehrheitlich gegen einen sofortigen Streikbeginn aus.³⁷² Doch noch während der Sitzung brach der Streik aus. „Am Samstag mittag, kurz vor 12 Uhr, drang eine Arbeitergruppe unter Führung des entlassenen Arbeiters Creutzburg in die Fabrik ein und wurden die Arbeiter in den Betrieben zur Niederlegung der Arbeit aufgefordert. In kürzester Zeit war die ganze Fabrik von den Arbeitern geräumt. Wie durch das Zeugnis der Herren Betriebsführer Ing. Teufel und Dr. Schreiner nachgewiesen werden kann, ist Creutzburg mit einigen Arbeitern auch in die Oleumfabrik eingedrungen und hat dort die Arbeiterschaft zur Niederlegung der Arbeit veranlaßt. Diese Tat wiegt um so schwerer, als nach den Bestimmungen der Engländer gelegentlich der Aussperrung im August 1920 die Oleumfabrik als lebenswichtiger Betrieb bezeichnet worden war, was den Arbeitern vollends bekannt war.“³⁷³ Die Stimmung bei Streikausbruch war derart ge-

³⁶⁹ Allgemeine Darstellung der Werksleitung der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., Leverkusen, über die den Streik vom 29. 1. 1921 betreffenden Tatsachen, S. 7, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁷⁰ Verband der Fabrikarbeiter Deutschlands an die Direktion der Farbenfabriken, 28. 1. 1921, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁷¹ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 67.

³⁷² Allgemeine Darstellung der Werksleitung der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., Leverkusen, über die den Streik vom 29. 1. 1921 betreffenden Tatsachen, S. 8, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁷³ Ebenda, S. 8f.

spannt, daß auch die arbeitswilligen Anhänger der christlichen Gewerkschaften umstandslos ihre Arbeitsplätze räumten: „Hätten wir mit Gewalt den Betrieb Samstagmittag fortgesetzt“, erklärte drei Tage später ein christlicher Gewerkschafter, „dann wären Morde passiert.“³⁷⁴

Der Oleum-Betrieb (Schwefelsäureproduktion) war ein Herzstück der Farbenfabriken, weil hier ein Basisprodukt der gesamten chemischen Produktion hergestellt wurde. Die Öfen arbeiteten im kontinuierlichen Betrieb; ein Einfrierenlassen der Öfen führte zwangsläufig zu einem längeren Stillstand der Anlage. Die Stilllegung dieses Betriebsteiles war daher eine massive Kampfansage. Noch am Sonnabendnachmittag fand in der Bürgermeisterei Wiesdorf eine Besprechung zum Oleumbetrieb statt. Der Opladener DMV-Sekretär Oberdörster, erklärte, daß die Arbeiter Notstandsarbeiten nur zugestehen würden, wenn die 48-Stundenwoche eingehalten würde. Auf Vorhaltungen der Werksleitung, die Stilllegung der Oleumöfen bedinge einen längerfristigen Ausfall der Anlage, blieb Oberdörster hart: „Wir sind uns vollständig über die Tragweite unseres Handelns klar. Wir wissen, welche Folgen es mit sich bringt. Die Arbeiterschaft ist bereit, auch dieses Opfer auf sich zu nehmen, wenn man ihr das andere zumutet. Der Kampf geht um ein Prinzip. Ich bin überrascht, wie die Arbeiterschaft für dieses Prinzip eintritt.“ Die Stilllegung des Oleumbetriebes war dabei das stärkste Druckmittel der Streikenden: „Aus diesem Grunde [*Verteidigung des Achtstundentages*] ist für die Aufnahme des Oleumbetriebes keine Möglichkeit, wenn Sie nicht bereit sind, auch die Grundlage der von uns eingeschlagenen sachlichen Vereinbarungen anzuerkennen.“ Ebenso wurde auch die Frage der Aufrechterhaltung der lebenswichtigen Betriebe (Gas, Wasser) zum Streitpunkt, da die Werksleitung zu keinerlei Zugeständnissen bereit war. Zwar erfolgte am Sonntag, dem 30. Januar 1921, schließlich eine behelfsmäßige Weiterführung der Arbeit, der Oleumbetrieb aber mußte am Sonntagabend eingestellt werden. Die Streikleitung behauptete zwar später, sie hätte rechtzeitig 20 Mann zur Aufrechterhaltung des Oleumbetriebes gestellt, die von der Werksleitung zynisch abgewiesen worden seien.³⁷⁵ Der große Eklat aber war endgültig da.³⁷⁶ Der Konflikt hatte sich damit von seinem Ausgangspunkt gelöst und war zur reinen Kraftprobe geworden. Folgerichtig wurden die christlichen Gewerkschafter, die am 1. Februar 1921 mit der Werksleitung über eine Wiederaufnahme der Arbeit verhandeln wollten, abgewiesen.³⁷⁷ Wie ihr Gewerkschaftssekretär Flohr eingestand, hatten sie nichts anderes erwartet: „Das, was sich abgespielt hat, mußte kommen; wir hätten das bloß verschoben, diesen Leuten [*den streikbereiten Arbeitern und ihrer Führung*] kann man die Folgen ihrer Handlungsweise nur klar machen, wenn sie es fühlen; selbst unsern Leuten schadet es nichts.“ Die Werksleitung erklärte kühl kalkulierend, daß sie nicht alle Arbeiter wieder einstellen und nur mit den freien Gewerkschaften verhandeln werde, wenn ein klares Bekenntnis zu Gesetz und Tarif vorliegen würde. Damit

³⁷⁴ Gauleiter Flohr auf einer Besprechung der Werksleitung mit Vertretern der christlichen Gewerkschaften, 1. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁷⁵ Flugblatt von Streikleitung und FAV Wiesdorf, Zur Aufklärung, ohne Datum, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁷⁶ Allgemeine Darstellung der Werksleitung der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., Leverkusens, über die den Streik vom 29. 1. 1921 betreffenden Tatsachen, S. 8–10, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁷⁷ Niederschrift der Sitzung vom 1. 2. 1921 zwischen der Werksleitung und den Vertretern der christlichen Gewerkschaften, BAL 216/4, Bd. 2.

war auch klar, daß jene Gewerkschaftssekretäre wie Oberdörster, Leidenheimer und Specht, die sich auf revolutionäre Grundlage gestellt hatten, für weitere Verhandlungen nicht in Frage kamen. Für die Werksleitung ging es, und sie ließ jetzt keinen Zweifel mehr daran, um die Disziplinierung der Belegschaft im Sinne des bestehenden Tarifrechtes. Sie richtete sich daher generalstabsmäßig durch Bildung einer in Permanenz tagenden Centralabteilung, die unter der Federführung der Sozialabteilung arbeitete, auf eine harte Auseinandersetzung ein.³⁷⁸ In einem Schreiben an den Vorsitzenden des Arbeitgeberverbandes der Chemischen Industrie erläuterte Carl Duisberg am 4. Februar 1921, fünf Tage, nachdem die Firma ihrerseits das Beschäftigungsverhältnis mit allen Arbeitern gelöst hatte, die Auffassung des Werkes vom Streik und einer möglichen Wiederaufnahme der Arbeit:³⁷⁹ „Wie Sie wissen, ist bei uns wilder Totalstreik. So dumm wie diesmal haben es die Gewerkschaftsführer und die von ihnen verhetzten Arbeiter des Bezirks Wiesdorf noch nie angefangen. Schon seit Wochen zerbrechen wir uns den Kopf, wie wir den Betrieb einschränken können. ... Es konnte uns ... nichts besseres passen (!), als daß der Streik, der doch einmal kommen mußte, jetzt ausbrach.“ Zwar sei er „ein Unglück“ wegen des Schadens für die Firma und der Einkommensverluste der „treuen und zuverlässigen Arbeiterschaft.“ Gleichwohl sah Duisberg jetzt die Gelegenheit, in Leverkusen wieder „normale Verhältnisse“ zu schaffen. Ähnlich wie beim Steuerkonflikt im August 1920 war er über das Verhalten der Menschen in Wiesdorf empört. Dieser Creutzburg sei zusammen mit 50 Arbeitern – mit Knüppeln bewaffnet – in die Fabrik eingedrungen und „legte die Fabrik, insbesondere auch die Schwefelsäurefabrik still. Es ist unglaublich aber wahr und entspricht unserem feigen Zeitempfinden, daß sich eine Arbeiterschaft von etwa 8000 Mann durch eine so kleine Zahl von Rowdys zur Arbeitsniederlegung zwingen läßt.“ Mit der Stilllegung der Oleumfabrik liege die Produktion jetzt erst einmal für 12–15 Wochen still; man werde daher, „wenn der Frieden wieder hergestellt“ ist, die Arbeiter nur gruppenweise wieder einstellen können. „Selbstverständlich werden wir dabei endlich einmal die schon so lange notwendige Sichtung vornehmen, die uns das letzte Mal, als wir gelegentlich der Verweigerung des Steuerabzuges die Fabrik stilllegen mußten, nicht vornehmen konnten.“ Mit dieser Absicht handle man auch im Interesse der „guten Arbeiterschaft einschließlich der Gewerkschaftsleiter der christlichen und der Gauleiter der freien Gewerkschaften. Selbst der Regierungspräsident in Düsseldorf, ein rechtsstehender Sozialdemokrat, hat unseren Sozialdirektoren gestern ... dies ausdrücklich zur Bedingung gemacht und dabei verlangt, was mich sehr erstaunt hat, daß die Kommunisten auf alle Fälle ausgeschlossen werden müßten.“ Ob das möglich sei, wisse er noch nicht, schrieb Duisberg weiter, man wolle die Arbeiter nur nach dem „Grade ihrer Tüchtigkeit, Zuverlässigkeit und Charakterstärke sieben. Wir wollen und können politische und religiöse Momente bei der Auswahl nicht gelten lassen.“ Keinesfalls werde man alle Arbeiter wieder einstellen; ein Drittel werde abgewiesen werden müssen. Das spreche sich herum: „Die Arbeiterschaft fängt allmählich an, den so dringend notwendigen Katzenjammer zu bekommen

³⁷⁸ An die in der Fabrik tätigen Werksangehörigen, 1. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 1.

³⁷⁹ Duisberg an Kommerzienrat Frank, 4. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

und wird sicherlich bald mit Vorschlägen zur Wiederaufnahme der Arbeit an uns herantreten. Dann werden wir unsere Bedingungen stellen und uns durch niemand davon abbringen lassen, selbst wenn die Fabrik monatelang nicht wieder in Gang kommt. Endlich einmal muß auch bei uns die Arbeiterschaft, die wir jahrzehntelang so gut, gar besser wie irgend jemand in der ganzen Umgebung behandelt und verwöhnt haben, einsehen, daß nur durch Disziplin und Ordnung, durch Pünktlichkeit und Fleiß eine Organisation in den Größenverhältnissen der unseren fruchtbare Arbeit leisten kann.“

Damit ging es auch von Seiten des Direktoriums nicht mehr lediglich um einen beschränkten Arbeitszeitkonflikt, sondern um eine politisch und moralisch aufgeladene Auseinandersetzung. Noch stärker war diese Aufladung auf der Arbeiterseite zu spüren, weil hier Politik und Moral zu den einzigen Waffen wurden, die man noch besaß, nachdem am 4. Februar 1921 der tarifliche Schlichtungsausschuß in Köln den Streik zu einem „schweren Tarifbruch“ erklärt hatte. Folgerichtig weigerte sich der Hauptvorstand des FAV, den Streik zu finanzieren. Der Wiesdorfer FAV legte zwar Berufung gegen den Schiedsspruch beim Zentralschlichtungsausschuß der Reichsarbeitsgemeinschaft Chemie in Berlin ein, doch würde es Zeit brauchen, bis ein neuer Schiedsspruch fiel und außerdem war es mehr als fraglich, ob er im Interesse der Streikenden ausfallen würde. Die Belegschaft stand daher ohne gewerkschaftliche Unterstützung dar.³⁸⁰ Eine erfolgreiche Fortführung des Streikes wurde schwierig. Die Leverkusener Streikleitung, die sich aus Vertretern des neugewählten Betriebsrates und der örtlichen Zahlstellen von DMV und FAV zusammensetzte, versuchte daher, Sympathiestreiks zu organisieren und materielle Unterstützung für die Streikenden zu mobilisieren. Trotz gewisser Anfangserfolge traten aber nur zwei weitere Werke im Kölner Raum in den Streik³⁸¹; die Sammeltätigkeit konnte keine nennenswerten Erfolge erzielen. Beide Aktionsformen bedurften zudem, um überhaupt eine Chance auf Erfolg zu haben, der politischen und moralischen Eskalation. Zugleich implizierten sie den innergewerkschaftlichen Streit. So bekamen sich lt. Polizeibericht auf einer Belegschaftsversammlung der Dynamit Nobel AG in Köln der christliche Gewerkschafter Hebbel und der FAV-Sekretär Leidenheimer aus Wiesdorf in die Haare, da Hebbel gegen einen Sympathiestreik votierte. Leidenheimer wurde polemisch: „Solange bei diesen Leuten der Instanzenweg nicht erledigt ist, ist alles Tarifbruch, aber natürlich nur seitens der Arbeiter. Der Arbeitgeber kann Tarifbruch verüben soviel er will, das stört die Leute in ihrer Harmonieduselei nicht. Der Schlichtungsausschuß wagt es ebenfalls, die Sache als Tarifbruch zu bezeichnen. Aber ich sage: alle diese Instanzen, Schlichtungsausschüsse, Tarifämter, Einigungsämter, Arbeitsgemeinschaften usw. müssen zum Teufel gejagt werden.“³⁸² Blieben in Köln die Sympathiestreiks auf wenige, benachbarte Firmen wie die AG für Stick-

³⁸⁰ Geringere Beiträge wurden schließlich vom Metall-, Holz- und Bauarbeiterverband/Baugewerksbund gezahlt, siehe Notizen aus der Arbeiterversammlung in Wiesdorf am 21. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 2. Hierdurch wurde der Streik aber nicht gewerkschaftlich anerkannt.

³⁸¹ Allgemeine Darstellung der Werksleitung der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., Leverkusen, über die den Streik vom 29. 1. 1921 betreffenden Tatsachen, S. 11 f., BAL 216/4, Bd. 2.

³⁸² Bericht vom 5. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

stoffdünger in Knappsack begrenzt³⁸³, so waren auch die Werbereisen von Mitgliedern der Streikleitung zu anderen IG-Werken ohne Erfolg. Aus Höchst schrieb die Direktion nach Leverkusen, ein Mitglied des Leverkusener Streikkomitees habe für einen Sympathiestreik geworben: „Der Sympathiestreik soll von den Gewerkschaftssekretären mit den schärfsten Ausdrücken zurückgewiesen und der Leverkusener Streik als eine Frivolität sondergleichen bezeichnet worden sein. Eine Unterstützung des Streiks wurde daher abgelehnt, auch eine Kontrolle darüber, daß nicht etwa Aufträge von Ihnen in Oleum und dergl. ... ausgeführt werden, wurde entschieden als undurchführbar abgelehnt.“³⁸⁴

Die dritte Möglichkeit, für den Streik zu werben, war schließlich die öffentliche Rechtfertigung und damit der Versuch, die Öffentlichkeit auf die Seite der Streikenden zu ziehen. Auf diesem Feld war allerdings auch die Werksleitung aktiv, die sehr frühzeitig mit einem „Zur Aufklärung“ betitelten Flugblatt die Rechtslage in der Überstundenfrage kommentarlos publiziert hatte und auch auf die jeweils weiteren Flugblätter der Streikleitung mit eigenen Veröffentlichungen reagierte.³⁸⁵ Die öffentliche Rechtfertigung implizierte ebenfalls die moralische Eskalation, da ein derart weitgehender Schritt wie die Stilllegung der gesamten Fabrik einschließlich der Schwefelsäurefabrikation nicht wegen einiger abzuzeiher Überstunden plausibel zu vertreten war. In einem Flugblatt „Zur Aufklärung“ erklärten daher Streikleitung und FAV Wiesdorf³⁸⁶, sie stünden in einem Abwehrkampf zur Verteidigung des Achtstundentages. Nach einer Schilderung des Sachverhaltes aus ihrer Sicht machten sie die Werksleitung für den Streik verantwortlich, die die Einigungsvorschläge aus der Belegschaft „zynisch“ abgewiesen habe. Den Oleumbetrieb habe man gar nicht einstellen wollen. „Die Firma hat den Oleumbetrieb zusammenbrechen lassen [...], um die Arbeiterschaft durch die Hungerpeitsche zu Heloten zu machen.“ Die kämpfende Arbeiterschaft sehe sich einer Welt von Feinden gegenüber: „Bezahlte Subjekte provozieren und reizen zu Gewalttätigkeiten. Die Pressekulis sind mit ‚Aufklärungsschriften‘ an der Arbeit, die tollsten lügnerischen Berichte in die Arbeiterschaft zu schleudern. Verräterdienste stehen ringsum bereit, uns in den Rücken zu fallen“, die Arbeiterschaft sei aber ruhig und diszipliniert. Sie kämpfe ihren gewerkschaftlichen Kampf; von vielen Seiten erhalte sie Solidaritätserklärungen: „Der Kampf kann sich als Einheitskampf der Arbeiterschaft ausdehnen, um den letzten Erfolg der Revolution, den Achtstundentag, aufrechtzuerhalten.“ Und dann, offensichtlich in der Überzeugung, daß man doch nicht gewinnen konnte, sich aber gleichwohl moralisch integer fühlte, wurde der Ton leidenschaftlich: „Arbeiter, Klassengenossen! laßt Euch nicht beirren. Wir haben keinen Hehl daraus gemacht, daß dieser Kampf ein

³⁸³ Siehe die Denkschrift über die Tätigkeit des Arbeiterrates der Akt.-Gesellschaft für Stickstoffdünger in Knappsack 1920/21, HStA Düsseldorf Regierung Köln 2261, Bl. 68–87.

³⁸⁴ 7. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁸⁵ 2. 2. 1921; siehe auch die Presseartikelvorlage: „Streik in Leverkusen“, BAL 216/4, Bd. 2. Am 13. 2. 1921 erschien das Flugblatt „Streik in Leverkusen. Wer trägt die Schuld am Streik“, am 16. 2. 1921 verlangte man von der Rheinischen Zeitung sachliche Richtigstellungen zum Streikverlauf. Am gleichen Tag übergab man dem Generalanzeiger Wiesdorf einen Presseartikel gegen den Artikel der Streikleitung „Bruderkampf“, beide BAL 216/4, Bd. 1.

³⁸⁶ ohne Datum, BAL 216/4, Bd. 2. Fast wortgleich „Ausstand in den Farbenfabriken“, Bergische Arbeiterstimme, Nr. 25 vom 2. 2. 1921, BAL 216/4, Bd. 3.

schwerer wird. Jeder Tag bringt neue Schwierigkeiten, Nichtsnutzigkeiten, Verrätereien. Wenn wir unterliegen, wird es ehrenvoll geschehen, aber unendlicher Haß wird die Niederdrücker begleiten. Hoherhobenen Hauptes gehen wir unsern Weg. Unsere Sache ist die gerechteste der Welt, und wir bauen auf die Solidarität der ganzen Bevölkerung wie der Arbeiterschaft der chemischen Industrie und der gesamten Arbeiterschaft. In diesem Zeichen können und wollen wir siegen.“³⁸⁷ Der Streik blieb trotz aller Bemühungen isoliert; die arbeitslosen Chemiewerker und ihre Familien waren bald auf kommunale Wohlfahrtshilfe angewiesen. Daß er trotzdem nicht zusammenbrach, lag vor allem an der Haltung der Werksleitung, die Verhandlungen über ein Streikende und über die Wiederaufnahme der Arbeit nur zu ihren Bedingungen zulassen wollte. Von Anfang Februar bis Anfang März zog sich ein hochkomplizierter Diskussions- und Verhandlungsprozeß innerhalb der Belegschaft um das richtige Vorgehen hin, der angesichts der Kompromißlosigkeit der Werksleitung mehr und mehr zu einem Konflikt zwischen den in der Belegschaft und in den Gewerkschaften vertretenen politischen Richtungen ausartete. Dabei ging nicht nur der Streik verloren, am Monatsende war auch die Organisation der freien Gewerkschaften paralysiert und die Belegschaft handlungsunfähig.

Am 25. Februar 1921 entschied der Berliner Zentralschlichtungsausschuß im Sinne der Kölner Entscheidung vom 4. Februar 1921. Die Werksleitung hatte damit ihr Ziel erreicht. Den streikenden Arbeitern blieb lediglich die Frage, ob man weiterstreiken oder sich zu den Bedingungen der Werksleitung wiedereinstellen lassen wollte. Im Erholungsheim der Farbenfabriken fand am 26. Februar 1921 die entscheidende Sitzung – besucht laut Polizeibericht von etwa 2000 Arbeitern – statt.³⁸⁸ Den Wiesdorfer Gewerkschaftern und der Streikleitung war jetzt klar, daß der Streik nicht mehr fortgesetzt werden konnte, nachdem sie auf den Versammlungen zuvor stets für eine Fortführung des Kampfes plädiert hatten. Leidenheimer erläuterte der Versammlung den Berliner Beschluß und erklärte, „daß man jetzt nicht anders könne als sich diesem Schiedsspruch zu unterwerfen, zumal die Verbände keinen Pfennig für die Streikenden hergeben wollten.“ Ohne tiefere Analyse des Streikes ging er sofort zu seiner moralischen Bewertung über: „Er bezeichnete den Streik von Leverkusen als einen Denkstein in der Geschichte des Kampfes gegen die Unternehmer, Gewerkschaften und Regierungsinstanzen. Die Arbeiterschaft, die diesen Kampf vier Wochen lang mustergültig geführt hätte, brauchte sich nicht zu schämen, jetzt den Kampf einzustellen.“ Danach brachte er eine Resolution ein, die die Unterwerfung unter den Schiedsspruch ohne Bedingungen vorsah. Zur Wiedereinstellung sollten sich die Arbeiter an der angekündigten Postkartenaktion der Werksleitung beteiligen und sich bei den Gewerkschaften in Listen eintragen. Die Resolution wurde einstimmig angenommen. Sowohl diese Einstimmigkeit wie auch zuvor die jeweiligen Streikmehrheiten zeigten an, daß die Arbeiterschaft der radikalen Führungsgruppe Vertrauen entgegenbrachte und deren Vorschläge trug. Entscheidend für das zukünftige in-

³⁸⁷ Die Werksleitung wies den Vorwurf, sie habe den Oleumbetrieb mutwillig stillgelegt in einem eigenen, ebenfalls „Zur Aufklärung“ betitelten Flugblatt zurück. BAL 216/4, Bd. 2.

³⁸⁸ Bericht über die am 26. 2. 1921 im Erholungsheim stattgefundene Sitzung der auf der Farbenfabrik in Leverkusen streikenden Arbeiter, BAL 216/4, Bd. 2.

nere Kommunikationsklima mußte daher die Art der Aufarbeitung des Streikes durch die kommunistische Führungsgruppe werden. So realistisch die Streikleitung das Ende des Streikes auch erkannte, so entschieden strickte sie aber nun an ihrer Streikgeschichte weiter und arbeitete sie zur Dolchstoßlegende von den Chemiearbeitern aus, denen die Gewerkschaften in den Rücken gefallen seien. Gleich der erste Redner nach Leidenheimer, der Betriebsrat und spätere hauptamtliche KPD-Funktionär Fritz Schulte plädierte folgerichtig für eine Spaltung des FAV: „Er wälzt die Schuld an dem verlorenen Kampfe auf die Gewerkschaften, die geschlossen mit dem Unternehmertum gearbeitet hätten, ab.“ Nach seinen Gesprächen mit den anderen Chemiebetriebsräten in Halle habe er die Überzeugung gewonnen, „daß die Gründung des Industrie-Verbandes, in welchem alle revolutionär denkenden Arbeiter vereinigt werden sollen, nicht mehr fern sei.“ Auch weigerte sich Schulte, der hier erstmals das von den Kommunisten bislang unbestrittene Gewerkschaftsprinzip in Frage gestellt hatte, die Niederlage gegenüber der Werksleitung in einer Weise zuzugestehen, die einen einigermaßen vernünftigen Umgang miteinander in der Zukunft zugelassen hätte: „Seiner Ansicht nach liegen für die Belegschaft keine Gründe vor, gebeugten Hauptes in die Fabrik zurück zu kehren. ... Er sprach zum Schluß dann noch die Vermutung aus, daß der Zeitpunkt wohl nicht mehr fern liegen wird, wo für das Unternehmertum eine gewaltige Abrechnung kommen würde.“ Zwar stieß Schultes Beurteilung des Streikes nicht auf ungeteilte Zustimmung, der Düsseldorfer Gauleiter des FAV, Elsner, der als neutraler Vermittler mit der Werksleitung den Modus der Wiedereröffnung der Fabrik und der Wiedereinstellung der Arbeiter absprechen sollte, lehnte jedoch eine Debatte der Schuldfrage vor der Belegschaftsversammlung ab, da dadurch nur eine Zerfleischung der Arbeiterschaft eintreten würde. Auch den FAV verteidigte er nur bedingt. Man müsse in Zukunft die Mitglieder besser aufklären, damit eine solche Situation nicht noch einmal eintreten könne. Leidenheimer beendete schließlich die Versammlung, nachdem er festgestellt hatte, daß Elsner als neutraler Mann mit der Werksleitung reden werde. Dann waren Sitzung und Streik zu Ende.

Noch am Nachmittag traf sich Elsner mit der Werksleitung zu einem ersten kurzen und sehr einseitigen Gespräch.³⁸⁹ Er wurde von August Buschmann und den DMV-Sekretären Hinker und Oberdörster sowie einem Vertreter der Heizer und Maschinisten begleitet. Das Gespräch verlief kurz und knapp; die Werksleitung hatte sich intern noch am Tage des Berliner Schiedsspruches mit den Bedingungen für Art und Umfang der Wiedereinstellung beschäftigt und entsprechende Richtlinien hierfür verabschiedet.³⁹⁰ Zu verhandeln gab es daher aus ihrer Sicht nichts: „Der Streik ist“, so Direktor Stange“, ohne Verhandlungen begonnen, der Streik geht ohne Verhandlungen zu Ende.“ Als der DMV-Sekretär Hinker vor unnötigen Härten warnte, wurde Stange heftig: „Wo waren damals die Herren, als es galt, unnötige Härten zu vermeiden. Damals haben wir nicht die Freude gehabt, Herrn Hinker bei uns begrüßen zu dürfen.“ Auf die Frage, wieviele Arbeiter man wieder einstellen wolle, nannte Stange eine Zahl von etwa 6000. Eine Produk-

³⁸⁹ Besprechung mit Arbeitervertretern am 26. 2. 1921, nachm. 3.50 Uhr, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁹⁰ Fabrikkontorausschuß, 25. 2. 1921, BAL 214/6, Bd. 1.

tionssteigerung, die allen Arbeitern Lohn und Brot gebe, sei zunächst ausgeschlossen. Als Elsner Genaueres wissen wollte, wick Stange aus, machte aber klar, daß „es über den Personenkreis, den wir einstellen wollen, nichts zu verhandeln“ gebe. Am kommenden Dienstag wollte man sich wieder treffen: „Es wird betont, daß die Firma einer Aussprache mit den tariftreuen Gewerkschaftsvertretern keineswegs aus dem Wege geht. Verhandlungen finden aber nicht statt.“

Die Farbenfabriken forderten alle Arbeiter, die sie wiedereinstellen wollten, schriftlich zur Wiederaufnahme der Arbeit auf. Die Arbeiter, die man nicht wiedereinstellen wollte, erhielten entsprechende Schreiben. Im Fabrikkontorausschuß hatte man die „Grundsätze für die Einstellung“ festgelegt, die jeder Arbeiter bei Wiederaufnahme der Arbeit zu akzeptieren hatte. Danach waren für jeden Arbeiter Reichsrahmen- und Bezirkslohnentarif sowie alle Abmachungen zwischen den Verbänden bzw. Werksleitung und Arbeiterrat bindend, insbesondere die Arbeitsordnung, die Zuschlagsregelung vom 1. September 1920, die Akkordvereinbarung vom 29. Dezember 1920, die Überstundenregelung vom 30. August 1919 mit der nunmehrigen Ergänzung eines expliziten Abfeierverbotes, die Verordnung über das Besuchsverbot beim Arbeiterrat für Vertrauensleute während der Arbeitszeit sowie schließlich die Wiedereinstellungsrichtlinien vom 10. August 1920. Alle Wegezeiten waren in Zukunft pünktlich einzuhalten, die Wegezeitzugabe zu Beginn der Mittagspause kam in Wegfall. Dies war der einzige ernsthafte Eingriff in materielle Vergünstigungen der Arbeiterschaft durch die „Grundsätze“. Ansonsten schrieben sie lediglich bereits seit längerem bestehende Regeln fest, die aber vergleichsweise lax gehandhabt worden waren und die strikt durchzusetzen die Werksleitung wegen des verbreiteten Widerstandes nicht vermocht hatte. Auf dieser Basis wurde am 4. März 1921 die Fabrik wiedereröffnet.³⁹¹ Gehandhabt wurde die Einstellungspolitik – wie bei Bayer nicht anders vorstellbar – von einer eigens hierfür eingerichteten Einstellungskommission, die nach Listen die Arbeiter sortierte. Direkt eingestellt wurden 7248 Arbeiter/innen. Die Zahl der Nichtweiterbeschäftigten betrug 1065, hiervon waren allerdings 316 freiwillig während des Streikes gegangen. 749 Arbeiter gehörten zu den Gemaßregelten; von diesen versuchten 630 zum Teil mit bis zu sechsfachen Wiederholungen eine Überprüfung ihrer Fälle zu erreichen, doch wurden von ihnen innerhalb der kommenden sechs Monate lediglich 82 wieder bei Bayer beschäftigt.³⁹² Gegen Jahresende betrug die Arbeiterzahl bei Bayer knapp 8500, so daß zusätzlich noch einmal etwa 1200 Arbeiter/innen zur Einstellung kamen. Das Gros der Neueingestellten waren Arbeiterinnen und Jugendliche, deren Zahl bei Jahresende deutlich über dem Vorjahresstand lag, während die Zahl der „Handwerker“ um etwa 150 (von 1878 auf 1731), die Zahl der ungelernten, männlichen Vollarbeiter um 240 (von 5114 auf 4871) zurückging.³⁹³

Das alles konnten die Gewerkschaftsvertreter, die am Dienstag, dem 1. März 1921 mit der Werksleitung über die Wiedereröffnung der Fabrik konferierten,

³⁹¹ Siehe Rundschreiben der Sozialabteilung an die Herren Abteilungsvorstände, Betriebsführer, Handwerks- und Betriebsmeister, 2. 3. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁹² Aktennotiz Dr. Bertrams, ohne Datum: Einstellung der am 4. 3. 1921 nicht wieder angenommenen Arbeiter, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁹³ Sozialbericht für Leverkusen für das Jahr 1921, S. 5–7, BAL 221/3, Bd. 1.

nicht wissen. Ihnen waren lediglich durch eine Indiskretion die Einstellungsgrundsätze der Firma bekanntgeworden. Die Debatte verlief nach dem Muster des ersten Treffens. Die Taktik des Düsseldorfer FAV-Gauleiters Elsner bestand darin, die harte Haltung des Bayer-Direktoriums zu akzeptieren und dabei Möglichkeiten für weitere innerbetriebliche und tarifliche Verhandlungen offenzuhalten. Anders als verschiedene Vertreter der Metallfacharbeiter konzentrierte er sich nicht auf aktuelle materielle Regelungen, sondern auf möglichst günstige Grundsätze für zukünftige Konfliktverfahren. Lediglich in der Urlaubsfrage versuchte auch er, eine günstigere materielle Regelung zu erreichen und Bayer von dem Standpunkt abzubringen, wegen der Neueinstellungen bestehe 1921 ein Urlaubsanspruch nicht. Stange blieb aber auch hier hart: „Es ist eine vollständige Neueinstellung. Ob und wann eine anderweitige Regelung erfolgt, bleibt der Zukunft überlassen.“ Elsner versuchte zumindest eine Verhandlungsmöglichkeit für die kommende Zeit auszuloten, doch auch dies lehnte Stange ab. Den Vorwurf, eine derartige Haltung sei zu hart, wies er zurück: „Kriegführen ist immer hart und keine Kleinigkeit; das muß die Arbeiterschaft wissen. Ob und wann wir die Frage anders regeln, müssen wir uns vorbehalten. Wir machen hier keinen Diktatfrieden, sondern halten uns streng an Tarif und Gesetz.“ Der Vertreter des Hauptvorstandes des FAV Haupt griff ein, nachdem Stange auch seine Enttäuschung über die älteren Arbeiter zum Ausdruck gebracht hatte, die die jüngeren nicht am Terror gehindert hätten: „Sie glauben die Arbeiterschaft durch Ihr Verhalten zu erziehen. Wir wissen, daß durch eine Strafe nichts erreicht wird. Wir würden bedauern, wenn ein Stachel zurückbleibt.“ Dem widersprach der stellvertretende Leiter der Sozialabteilung Kuhlmann: „Von Strafe ist keine Rede. Die Arbeiterschaft muß sich aber auch bewußt sein, was sie aufgibt, wenn sie in den Streik tritt.“ Das Verhandlungsklima, sofern man davon sprechen konnte, war frostig. Einwände, die Wiedereinstellungsgrundsätze entsprächen nicht dem Tarif und seien taktisch unklug, wischte Stange vom Tisch: „Wir muten ja Ihnen die Unterschrift nicht zu. Es steht Ihnen frei, nachher auf uns zu schimpfen.“³⁹⁴

Auf der Seite des Werkes war durch den Streik ein Vertrauensverlust eingetreten, der für die Zukunft das innerbetriebliche Klima bestimmte. War die Phase zwischen Revolution und Streikausbruch im Januar 1921 von der Hoffnung auf kooperative Konfliktregulierung getragen und hatten gewisse Erfolge diesem Ansatz auch recht gegeben, so trat mit dem Streik eine Wende ein. Nur so läßt sich die Reaktion des Werkes begreifen, die ihre Arbeiterschaft durch den Verlust materieller Leistungen „abstrafte“. Die gemeinsame Kommunikation hatte nicht nur nicht zu Konfliktregulierungen geführt; sie hatte wegen der Politisierung in den Augen der Werksleitung nicht einmal mehr berechenbare Informationen über das Verhalten der Gegenseite geliefert. „Abstrafen“ und straffer Legalismus traten daher konsequenterweise an die Stelle des bislang kooperativen innerbetrieblichen Miteinandergehens. Dies blieb nicht ohne Folgen. Vor allem erleichterte es den Kommunisten das Aufrechterhalten ihrer Dolchstoßlegende und bescherte den kooperationswilligen Gewerkschaftern zusätzliche Legitimationsprobleme.

³⁹⁴ Niederschrift über die Aussprache mit den Gewerkschaftsvertretern am Dienstag, dem 1. 3. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

Die harte Haltung der Werksleitung bestimmte bereits die letzte Streikversammlung, die am 2. März 1921 im Erholungshaus stattfand.³⁹⁵ Unter dem Tagesordnungspunkt „Unsere Bewegung“ ließen die Wiesdorfer Streikführer vor 2300 Arbeitern noch einmal die vergangenen Wochen Revue passieren und boten ihre Erklärungen und Interpretationen des Geschehens an. Erstmals seit Ausbruch des Streikes waren jetzt auch Vertreter des Hauptvorstandes des FAV anwesend. Ihnen drohte man sogleich mit Rausschmiß und Schlimmerem. Beschimpfungen und Bedrohungen begleiteten die ganze Sitzung. Schulte erläuterte zunächst die Situation. Wegen des noch andauernden Tarifkonfliktes der Bleilöter hätte die Fabrik heute noch nicht geöffnet werden können. Die Zentralgewerkschaften aber hätten Druck auf die Bleilöter ausgeübt, so daß diese sich jetzt auch für Streikabbruch erklärt hätten. Ansonsten habe Gauleiter Elsner mit der Direktion zu verhandeln versucht, aber keinen Erfolg erzielt. Leidenheimer gab die Einstellungsgrundsätze bekannt, namentlich hob er auch den Wegfall der Mittagswegezeit und das bevorstehende Rauchverbot für die ganze Fabrik hervor. Diese Grundsätze zeigten, was bei einer Neueinstellung „blüht. ... Es gehe vor allem zu deutlich aus den Grundsätzen hervor, daß man die 48-Stundenwoche sabotieren will.“ Gauleiter Elsner war hingegen ausgesprochen nüchtern.³⁹⁶ Sein Ziel war ganz offensichtlich, das zukünftige Miteinanderumgehen sowohl im Werk als auch innerhalb der verschiedenen Fraktionen der Arbeiterschaft nicht durch moralische Streikinterpretationen zu belasten. Auf Schuldzuweisungen verzichtete er und beschränkte sich auf die Einsicht, daß „die Karre ... einmal in den Dreck gefahren (sei) und ... sich mehr nicht (hat) machen lassen“ als das, was nun herausgekommen sei. Er bestritt auch, daß heute über die Rolle des Hauptvorstandes des FAV debattiert werden könne; dies müsse der morgigen Mitgliederversammlung vorbehalten bleiben. Vor allem aber warb er für den einmal gefundenen Abschluß: „Er betont“, laut Polizeibericht, „daß sich die Arbeiterschaft durch die Annahme dieser Bedingungen keineswegs bedingungslos in die Hände der Direktion gebe, sondern daß bei den Verhandlungen ausdrücklich vereinbart worden sei, daß über alle Punkte, die schon vor dem Streik Gegenstand von Verhandlungen gewesen seien, nach der Aufnahme der Arbeit sofort wieder verhandelt werden solle.“ Dies gelte für die Überstunden, aber auch die „übrigen Punkte in den Grundsätzen bedeuten gegenüber den früheren Zuständen keine Verschlechterung.“ Daß die Mittagswegezeit wegfalle, sei nicht gut. Doch: „Man dürfe ... nicht vergessen, daß die Arbeiterschaft den Streik abgebrochen habe. ... Naturgemäß will die Direktion der Farbenfabriken ihre Siegerstellung ausnutzen...“ Dies beziehe sich vor allem auf die Nichtwiedereinstellung von 800 Arbeitern und den Verlust der „alten Rechte“ (Urlaub). Hier habe man alles versucht, aber eben nur eine noch nicht datierte Verhandlungsmöglichkeit herausholen können. Elsner schloß mit einem Hinweis auf die Notwendigkeit einer schlagkräftigen Organisation für die kommenden Auseinandersetzungen. Fritz Schulte war entschieden anderer Meinung: „Wenn die Arbeiter erst einmal unterschrieben hätten, (hätten) sie den Strick um den

³⁹⁵ Bericht über eine am 2. 3. 1921 im Erholungshaus stattgefundene Versammlung der auf der Farbenfabrik in Leverkusen streikenden Arbeiter, BAL 216/4, Bd. 2.

³⁹⁶ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 78 nennt Elsner einen „Lügner“, der den Arbeitern den wahren Inhalt des Diktatfriedens verschwiegen habe.

Hals.“ Dann gäbe es nichts mehr zu verhandeln, etwa bei den Überstunden. Offensichtlich auf das Argument hin, die Einstellungsgrundsätze betonten nur bestehende Regelungen, griff Schulte den alten Arbeiterrat, dem er allerdings selbst von März bis Oktober 1920 angehört hatte, scharf an. Polizeioffizier Kaping notierte: „Er kommt dann auf das Wirken des alten Arbeiterrates zu sprechen, der in seiner Humanitätsduselei vieles gegen die Interessen der Gesamtbelegschaft getan habe.“ Bei den Wegezeiten gab er erstaunlicherweise zu, daß hier früher recht chaotische Zustände geherrscht hätten, bedauerte jetzt aber die „Handwerker“ auf den entfernter liegenden Werkstätten. Kurz: „Die Schuld an der jetzigen Lage der Arbeiter wälzt Schulte auf die Gewerkschaftsbürokratie ab, die nicht nur den Streik nicht finanziert hätte, sondern auch hintertrieben habe.“ Insbesondere der Hauptvorstand sei verantwortlich. Bei den Maßregelungen würde im übrigen, so bemerkte er abschließend, die „Elite der Arbeiterschaft“ auf der Strecke bleiben. Leidenheimer und Kromm bliesen in das gleiche Horn, woraufhin der verbale Konflikt zwischen den gemäßigten Gewerkschaftern einerseits, der Wiesdorfer Streikleitung und den örtlichen Gewerkschaftssekretären, die eine erkennbare Mehrheit der anwesenden Arbeiterschaft hinter sich hatten, andererseits erneut eskalierte. In einer eilig verabschiedeten Resolution sprach die Leverkusener Arbeiterschaft „dem Hauptvorstande des Fabrikarbeiterverbandes ihr Mißtrauen aus. Die Personen des jetzigen Hauptvorstandes sollen beseitigt werden, damit wieder eine einheitliche Kampffront geschaffen werden kann.“ Danach ging man nach Hause.

Bei großen Teilen der Arbeiterschaft hatte sich damit eine Sicht des Streikes festgesetzt, die Konsequenzen hatte. Zum einen verhinderte sie eine Einsicht in jene Faktoren, die die Niederlage des Streikes bedingt hatten. Hierzu zählte keineswegs die Zahlungsweigerung des Fabrikarbeiterverbandes. Denn selbst mit dessen Streikunterstützung hätte der Streik vielleicht länger gedauert, aber angesichts der Konjunktursituation und der Entschlossenheit der Direktion nicht gewonnen werden können. Zweitens behinderte sie eine realistische Beurteilung der Verhältnisse in der Fabrik, da das Ende des Streikes in seiner materiellen Wirkung stark übertrieben und die Verhältnisse im Werk dadurch fast karikiert wurden. Drittens betonierte sie ein tiefgreifendes Mißtrauen innerhalb der Belegschaft gegen jede Interessenvertretung, die auf Verständigung und Kompromiß setzte. Viertens schließlich beseitigte sie jene Handlungsspielräume der Arbeiterschaft und ihrer Vertretungen, die zwischen 1918 und 1920 aus der Tatsache resultiert hatten, daß die Werksleitung ihrerseits die Kooperation gesucht hatte. Das Ergebnis des Streikes war für die Arbeiterschaft daher noch keine Katastrophe. Hierzu wurde der Streikausgang erst durch seine eigentümliche Verarbeitung, deren nicht unbedeutendstes Zeichen der Rückgang der FAV-Mitgliedezahlen war.³⁹⁷

³⁹⁷ Der Rückgang der Mitgliederzahl des Wiesdorfer FAV-Zahlstelle von 4100 auf 2300 blieb sogar noch vergleichsweise erträglich. Die Zahl der ungelerten Arbeiter und der Arbeiterinnen betrug Ende 1921 knapp 6000, so daß sich eine rechnerische Organisationsquote von etwa 38% ergab, immer vorausgesetzt, die mitgeteilte Zahl von 2300 Mitgliedern ist richtig. In den Bereich der Zahlstelle Wiesdorf fielen allerdings auch noch andere chemische Betriebe, so daß bei den so berechneten Organisationsquoten jeweils noch deutliche Abschlüsse zu machen sind.

Ein Nachwehen des Streikes gab es Ende März 1921 im Kontext der kommunistischen Aufforderung zum Generalstreik in ganz Deutschland. Hintergrund waren die Märzkämpfe in Mitteldeutschland, die kommunistische Gruppen um Max Hoelz gegen Polizei- und Militäreinheiten führten, die versuchten, im Mansfelder Revier und im mitteldeutschen Chemiegebiet „Ruhe und Ordnung“ wiederherzustellen. Am 23. März 1921 trat Leuna in den Generalstreik; die revolutionären Arbeiter dort bildeten militärische Einheiten und bauten unter anderem auch einen Panzerzug, um gegen Polizei und Militär vorgehen zu können, die mit ihrem Eingreifen Aufstandsplänen der VKPD³⁹⁸ zuvorgekommen waren.³⁹⁹ Als Reaktion hierauf hatte die VKPD am 24. März 1921 reichsweit, also auch in Rheinland-Westfalen zum Generalstreik aufgerufen.⁴⁰⁰ In Leverkusen verhallten die Generalstreikforderungen weitgehend wirkungslos. Am 29. März 1921 demonstrierten zwar 300 Nichtwiedereingestellte vor dem Bayer-Werk, zogen dann nach Wiesdorf und konnten, wie es Betrams in seinem rückblickenden Sozialbericht schreibt, von der Polizei „nur mit der blanken Waffe“ zerstreut werden.⁴⁰¹ Die Versammlung der Vertrauensleute sprach sich indes am 30. März 1921 unter der Leitung von August Buschmann einstimmig gegen eine Beteiligung am Generalstreik aus.⁴⁰²

Relative Ruhe 1921/22

Bei den Betriebsratswahlen im April 1921 setzte sich die oberflächliche Normalisierung der Verhältnisse weiter fort. Durch den Streik hatte sich der im Januar 1921 gewählte Arbeiterrat nicht konstituieren können, auch die Ämter der neu gewählten Arbeitervertreter waren erloschen. Unter August Buschmann bildete sich zwar augenblicklich nach der Wiedereröffnung des Werkes eine provisorische Vertretung⁴⁰³, doch mußten Neuwahlen erfolgen; für den Angestelltenrat standen die regulären Neuwahlen ohnehin an. Die Liste der freien Gewerkschaften kam, so zumindest Betrams' spätere Behauptung, unter tatkräftiger Mithilfe der „Leitung des Hauptvorstandes Hannover und der Arbeitsgemeinschaft Berlin“ zustande.⁴⁰⁴ Der Ausgang der Wahlen am 5. und 6. April 1921 rief Freudenstürme bei den christlichen Gewerkschaftern hervor, die bei einer Wahlbeteiligung von 86,9% 28,1% der Stimmen (Januar 1921: 18,35%) erhielten.⁴⁰⁵ Der freigewerkschaftliche Stimmenanteil sank von 78% auf 54%, die Zahl der ungültigen Wahlzettel erreichte 17,7% im Gegensatz zu 3,68% im Januar 1921. Von den 19 Arbeitermitgliedern im Betriebsrat waren 13 Frei- und sechs christliche Gewerkschafter, im Arbeiterrat saßen 15 freie Gewerkschafter und sieben „Christen“.

³⁹⁸ Anfang Dezember 1920 hatten sich in Berlin die KPD und der linke Flügel der USPD zur VKPD vereinigt; vgl. Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 504 f.

³⁹⁹ Zum Zusammenhang vgl. Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 514 ff.

⁴⁰⁰ Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Bd. 3, S. 323 f.

⁴⁰¹ Sozialbericht aus 1918–1929 für Werk Leverkusen, S. 26, BAL 221/3, Bd. 2.

⁴⁰² Bekanntmachung, 30. 3. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

⁴⁰³ Stolle, *Arbeiterpolitik im Betrieb*, S. 83, behauptet ohne Beleg, die Werksleitung hätte die provisorische Arbeitervertretung eingesetzt.

⁴⁰⁴ Sozialbericht aus 1918–1929 für Werk Leverkusen, S. 25, BAL 221/3, Bd. 2.

⁴⁰⁵ Mülheimer Zeitung, Nr. 168, 13. 4. 1921: Glänzender Sieg der christlichen Gewerkschaften in Leverkusen und Schlebusch; General-Anzeiger Solingen, Nr. 88, 16. 4. 1921, BAL 214/10.

Von den 22 Arbeiterratsmitgliedern waren neun ungelernte Arbeiter, zwei Hilfs- handwerker bzw. angelernte Arbeiter und elf „Handwerker“. Hatte schon der neue Arbeiterrat vom Januar 1921 einen weitgehenden personellen Bruch gebracht, so stellte auch der Arbeiterrat vom April 1921 einen deutlichen Schnitt zum alten Arbeiterrat von 1920 dar. Nur August Buschmann und Bernhard Jumpertz hatten für den FAV bereits dem Gremium angehört, das im Dezember 1920 zurückgetreten war. Bei den christlichen Gewerkschaftern war es lediglich der Fabrikarbeiter Küsters. Vom im Januar 1921 gewählten Arbeiterrat „überlebten“ auf der Liste der freien Gewerkschaften der Maschinist Johann Petry und der Stein- drucker Leo Glockner, bei den „Christen“ neben Küsters auch der Maurer Georg Schönberger.⁴⁰⁶ Ein völliger Bruch in der Facharbeitervertretung, eine gewisse Kontinuität bei den ungelernten Arbeitern zeichnete mithin die personelle Zu- sammensetzung des neuen Arbeiterrates aus. August Buschmann wurde sowohl Vorsitzender des Betriebs- wie des Arbeiterrates, sein Stellvertreter im Arbeiterrat wurde der Schlosser Carl Neiss, der bereits der provisorischen Vertretung ange- hört hatte. Schriftführer wurde der Vorarbeiter im Schwefelsäurebetrieb Bernhard Jumpertz.⁴⁰⁷

Die Betriebsratswahlen selbst waren von heftigen Konflikten zwischen freien und christlichen Gewerkschaften gekennzeichnet, wobei die christlichen Ge- werkschaften den „Freien“ vorwarfen, sie seien für den Streik und die soziali- stisch-kommunistischen Machenschaften verantwortlich. Die freien Gewerk- schaften bezeichneten im Gegenzug die Liste der christlichen Gewerkschaften als die Liste der „Anhänger der Zentrums- und der Kriegsverlängerer, Unternehmer, Geistlichkeit, Barone, Grafen und Fürsten, Stinnes und Konsorten, die einge- schriebene Mitglieder“ seien.⁴⁰⁸ Die „Christen“ bezichtigten daraufhin Busch- mann, ein Revoluzzer zu sein, der ein „gerüttelt Maß an Schuld“ an dem verloren- en Streik trage. Vor allem sei gerade er für die Radikalisierung der Arbeiterschaft verantwortlich, auch wenn er beim Streik selbst habe „bremsen“ wollen.⁴⁰⁹ Nach der Wahl bekriegte man sich mit allen Mitteln in der jeweils nahestehenden Presse. Die Erregung blieb nicht auf die Organisationen beschränkt. Obwohl die Werks- leitung die ihr bekannten etwa 600 radikalen Arbeiter nicht wieder eingestellt hatte, stimmten dennoch knapp 1000 Arbeiter bei den Wahlen ungültig ab, doku- mentierten also ihr Mißfallen an der politischen Zusammensetzung der ihnen prä- sentierten Kandidaten. Ungefähr 400 Arbeiter wechselten von den freien zu den christlichen Gewerkschaften, vielleicht weil ihnen die freien Gewerkschaften politisch zu radikal geworden waren. Diese politischen Differenzen dürften die Alltagskommunikation am Arbeitsplatz und in der Pause durchaus mitbestimmt haben, wobei aus der politischen Überzeugung des jeweiligen Interessenvertreters je nach Standpunkt auch auf dessen betriebliche Kompetenz und Interessenver- tretungsbereitschaft geschlossen wurde.

⁴⁰⁶ Angaben nach Wahl- und Ergebnislisten, BAL 214/8, 214/10.

⁴⁰⁷ Betriebsrat an Direktion, 18. 4. 1921, BAL 214/10; Arbeiterrat an Direktion, 18. 4. 1921, BAL 214/8.

⁴⁰⁸ Bergische Post, Nr. 118, 12. 4. 1921 und Nr. 124, 16. 4. 1921, hier zit. nach Nr. 124, BAL 214/10.

⁴⁰⁹ General-Anzeiger Wiesdorf, Nr. 84, 13. 4. 1921: Betriebsratswahlen, BAL 214/10.

Der neue Betriebs- und Arbeiterrat machte sich gleich an die Arbeit, wurde aber von der Werksleitung gebremst. Vor dem Streik waren der Vorsitzende des Betriebsrates, die beiden Gruppenratsvorsitzenden und der stellvertretende Arbeiterratsvorsitzende völlig von der Arbeit befreit, der Schriftführer des Arbeiterrates für einen halben Tag. Der neue Betriebsrat wollte dies aufrechterhalten. Der Sozialabteilungschef Bertrams erklärte dem Betriebs- und Arbeiterratsvorsitzenden Buschmann jedoch, „daß die Zahl der Befreiten vermindert werden müsse, weil die Arbeiten durch die erfolgte Überführung des Betriebsrätegesetzes und der Tarifverträge in die Praxis sich wesentlich vermindert hätten.“ Im Gegensatz zu früher sei den Arbeitern jetzt auch der Besuch der Betriebsvertretung während der Arbeitszeit völlig untersagt. Die Freigestellten hätten daher ausreichend Zeit, ihre Unterlagen zu bearbeiten. Auch sei es besser, wenn die Arbeit kollegialer erfolge und auf mehr Schultern verteilt werde.⁴¹⁰ Trotz massiver Vorhaltungen gestand Bertrams neben der Befreiung Buschmanns von der Arbeit lediglich zu, sich für eine weitere halbe Freistellung stark zu machen.⁴¹¹ In ähnlicher Weise kompromißlos entließ die Werksleitung im Mai 1921 ein Betriebsratsmitglied.⁴¹² Eine Spalte in der Werkszeitschrift wurde dem Betriebsrat zwar eingeräumt, „die Einsendungen sind aber stets der Sozialabteilung vorher zur Kenntnis zu bringen.“ Ebenso wurden dem Betriebsrat eigene Bekanntmachungen ohne Abstempelung durch die Direktion strikt untersagt.⁴¹³ Ein weiteres Beispiel dokumentierte die nicht mehr besonders große Bereitschaft der Werksleitung, den Betriebs- und Arbeiterräten entgegenzukommen. Das verbreitete Rauchen in der Fabrik war in der Tat ein zu regelndes Problem, doch drückte man nunmehr gegen den Widerstand des Betriebsrates zum 1. Januar 1922 eine neue Rauchordnung beim Schlichtungsausschuß durch, die das Rauchen in der Fabrik grundsätzlich, also auch in den Pausenräumen untersagte. Allen späteren Versuchen des Betriebsrates, Lockerungen dieses Verbotes zu erreichen, das in seiner Rigorosität in der Tat fragwürdig war, blieb der Erfolg versagt.⁴¹⁴ Der Hintergrund dieses kleinlichen Legalismus⁴¹⁵, der mit der Praxis vor dem Streik fast vollständig brach, wurde von Vorstandsmitglied Stange bereits zu Ende des Streikes bei den Wiedereinstellungsberatungen genannt. In der Werksleitung war man überzeugt, daß es durch die Mitschuld von Arbeiter- und Betriebsrat zum Streik gekommen war. Stange hatte damals erklärt, man habe in der Direktion das Gefühl, „daß die Vermittlung zwischen Arbeiterrat und Vertrauensleuten einerseits und der Arbeiterschaft andererseits keine genügende war.“ Nicht zuletzt deshalb wollte die Werksleitung auch eine eigenständige Möglichkeit zur direkten Information der Arbeiterschaft haben: „Wir wollen in Zukunft jedem einzelnen Arbeiter in die Lohntüte ein Exemplar der jeweiligen Abmachungen mit dem Arbeiterrat hineinlegen. Das, was wir aus dieser Bewegung lernen, ist, daß die Arbeiter über ihre Rechte auf Grund der

⁴¹⁰ Aktennotiz Bertrams über ein Gespräch mit dem Betriebsrat, 20. 4. 1921, BAL 214/10.

⁴¹¹ Aktennotiz über ein Gespräch Bertrams und Buschmann, 20. 4. 1921, BAL 214/10.

⁴¹² Fabrikkontorausschuß, 19. 5. 1921, BAL 214/6, Bd. 1.

⁴¹³ Fabrikkontorausschuß, 11. 6. 1921, BAL 214/6, Bd. 1.

⁴¹⁴ Sozialbericht für 1922, S. 3, BAL 221/3, Bd. 1.

⁴¹⁵ Hierzu zählten auch symbolisch hochbedeutende Kleinigkeiten wie die Tatsache, daß die Freie Turnerschaft Wiesdorf von November 1921 an nicht mehr die von der Firma bezahlten Turngeräte des TUS Bayer 04 benutzen durfte, Bergische Post, Nr. 248, 15. 11. 1921, BAL 212/1.

Vereinbarungen aufzuklären sind.“⁴¹⁶ Im Sommer 1921 weitete man diese direkte Information der Beschäftigten auch auf allgemeine Fragen aus; der Arbeiterrat als mögliches Sprachrohr zu den Beschäftigten war mithin durch den Streik entwertet.

Entsprechend ging die Wahlbeteiligung 1922 zurück. Nur noch 73,5% der Arbeiter gingen im Gegensatz zu 86,9% 1921 zur Wahl. Wahlgewinner war die freigewerkschaftliche Liste, wieder unter starkem Einfluß des Hauptvorstandes des FAV und der Arbeitsgemeinschaft zustandegekommen, die sich von 54,2% auf 73,8% verbesserte; die christlichen Gewerkschaften verloren knapp 4% der Stimmen und erhielten nur noch 24,3% der abgegebenen Stimmen.⁴¹⁷ Im neuen Arbeiterrat erhielten die „Freien“ 18, die „Christen“ fünf Mandate. Bei den „Christen“ herrschte völlige personelle Kontinuität, bei den „Freien“ ergaben sich einige Änderungen.⁴¹⁸ Lediglich fünf Arbeiter waren für die freien Gewerkschaften im vorherigen Arbeiterrat vertreten. Die soziale Zusammensetzung des neuen Arbeiterrates war „ausgeglichen“, d. h. es herrschte das traditionelle mäßige Übergewicht der Facharbeiter vor. Elf Arbeiterratsmitglieder repräsentierten die ungelernete Arbeiterschaft, neun waren klassische Facharbeiter. Hinzukamen ein Lokomotivführer, ein Bleilöter und ein Erdarbeiter.⁴¹⁹ Betriebsratsvorsitzender wurde der freigewerkschaftliche Fabrikarbeiter Bernhard Jumpertz; an die Spitze des Arbeiterrates trat der DMV-Schlosser Otto Sparre, der Aufsteiger dieser Wahl.⁴²⁰ Da die Betriebsratswahlen im besetzten Gebiet 1923 ausfielen, blieben Betriebs- und Arbeiterrat bis zum Frühjahr 1924 im Amt. Wenig später wurden auch zwei Freigewerkschafter in den Aufsichtsrat der Farbenfabriken gewählt, und zwar der Betriebsratsvorsitzende Jumpertz und der der AfA angehörende Angestelltenratsvorsitzende, Meister Fritz Rüdinger.⁴²¹

Zur politischen Zusammensetzung der neuen Betriebsvertretung fehlen präzise Hinweise. Offensichtlich aber bemühten sich die Wiesdorfer Kommunisten, ihre Vertreter auf der Liste zu plazieren, wobei der zurückgetretene Betriebsratsvorsitzende Buschmann, vermutete Bertrams, den Kommunisten zur Hand ging. Das Werk versuchte im Gegenzug, durch Einfluß auf die Zentralgremien und die Arbeitsgemeinschaft recht erfolgreich einen Linksschwenk der Betriebsvertretung zu verhindern: „Mit dem augenblicklichen Arbeiterrat, der auf rein gewerkschaftlicher Grundlage arbeitet und sicherlich überwiegend vernünftige Elemente als Mitglieder hat, haben wir uns bereits im Sinne der Arbeitsgemeinschaft unterhalten, um diese gefährliche Entwicklung zu vermeiden. Wenn die linkspolitischen Elemente mit ihrer rein politischen Bestrebung Oberhand gewinnen, so wird das zu einer gefährlichen Zersplitterung in unserem neuen Arbeiterrat und in der Be-

⁴¹⁶ Aussprache mit den Gewerkschaftsvertretern, 1. 3. 1921, BAL 216/4, Bd. 2.

⁴¹⁷ Leverkusen, 7. 4. 1922, BAL 214/8.

⁴¹⁸ August Buschmann war Ende 1921 unter nicht zu klärenden Umständen nach einem Besuch in Frankfurt zusammen mit dem stellv. Betriebsratsvorsitzenden zurückgetreten, Fabrikkontorausschuß, 9. 12. 1921, BAL 214/6, Bd. 1.

⁴¹⁹ Ebenda.

⁴²⁰ Aktennotiz Sozialabteilung für Carl Duisberg, 27. 4. 1922, BAL 214/10.

⁴²¹ Volksblatt Solingen, Nr. 147, 27. 6. 1922, BAL 214/10. Protokoll der Aufsichtsratssitzung 21. 9. 1922, BAL 11/3, Bd. 4.

legschaft führen“, befürchtete Betrams.⁴²² Die Vorstöße zur Abschottung der Wahllisten nach links waren offensichtlich erfolgreich, doch bedeutete dies keineswegs, daß damit die Entpolitisierung der Betriebsvertretungsfrage verbunden war. Einerseits blieb die kommunistische Kritik nicht einflußlos. Zum anderen grenzten sich auch „Christen“ und gemäßigte „Freie“ im Prinzip politisch, nicht gewerkschaftlich oder betriebsspezifisch von einander ab. Hatten im April 1921 die „Christen“ jubiliert, so waren nun die „Freien“ an der Reihe. Sie feierten ihren Sieg bei den Betriebsratswahlen ausgiebig. Der Grund für diesen Sieg war ihnen klar: „Im Kampf um soziale Gerechtigkeit und um das nackte Leben hilft kein Bitten und Flehen, kein Vertrauen auf die Idee der christlichen Volksgemeinschaft, sondern da hilft nur rücksichtslose, energische Interessenvertretung bei allen Fragen des täglichen Arbeiterlebens. Wir haben vor der Wahl den Arbeitern gesagt, daß unsere Betriebsratsmitglieder ihre ganze Arbeit im Sinne der Überwindung der kapitalistischen Wirtschaftsordnung, für die sozialistische Produktionsform zu leisten haben. Dieser klaren Parole sind die Arbeiter gefolgt...“⁴²³

Nach dem Streik vom Frühjahr 1921 verhärtete sich die Haltung der Werksleitung aber nicht allein gegenüber dem Betriebsrat. Generell wurden die Zügel angezogen. Dies begann bereits bei der Einstellungspolitik. Von 6598 Arbeitsplatzbewerbern im Jahre 1921 wurden mehr als 50% wegen „schlechter Papiere“ nicht einmal zur ärztlichen Untersuchung zugelassen. Neueingestellt wurden insgesamt 3083 Arbeiter/innen, von denen knapp 600 bereits zuvor einmal bei Bayer gearbeitet hatten. Dieser Zahl von Neueinstellungen standen 2683 Entlassungen gegenüber, von denen 1579 auf eigenen Wunsch und 749 wegen des Streikes erfolgten. Der Rest der Entlassungen (gut 500) erfolgte wegen Diebstahls, Unpünktlichkeit und ähnlicher Verstöße gegen die Arbeitsordnung. Diese fast ausgeglichenen Zahlen von freiwilligen und unfreiwilligen Auflösungen des Arbeitsverhältnisses – zweifellos bedingt durch den Streik – stellten eine „Revolution“ in der Beschäftigungspolitik des Werkes dar, die sich bisher zur Regulierung des Beschäftigungsstandes fast immer der „natürlichen“ Fluktuation bedient hatte, hinter der sich wahrscheinlich auch zahlreiche De-facto-„Rausschmisser“ versteckten, die wegen der nur mäßigen Konjunktur nun aber als werksseitige Entlassungen auftauchten. Die Zahl der Geldstrafen wegen Rauchens, Trinkens, Schlafens, Zuspätkommens etc. belief sich auf 417.⁴²⁴ Auch im folgenden Jahr lockerte die Werksleitung die Zügel nicht. 1922 wurden allein 219 Entlassungen wegen Diebstahls ausgesprochen, immerhin auch 16 wegen Verstoßes gegen die Rauchordnung. Unentschuldigtes Fehlen, Nachlässigkeit u.ä. begründete laut Werksstatistik 619 Entlassungen, 145 mal berief man sich auf in der Statistik nicht spezifizierte Verstöße gegen die Arbeitsordnung. Zu den Entlassungen kamen die Strafen, die sich gegenüber 1921 von 607 auf 1202 faktisch verdoppelten. Die Rauchordnung begründete 201 Geldstrafen, 163 mal tat dies der Vorwurf der Verspätung, 168 mal Schlafen während des Dienstes, schließlich 587 mal unspezifizierte Verstöße gegen die Arbeitsordnung.⁴²⁵ Berücksichtigt man, daß Entlassungen und Geldstrafen jedesmal die

⁴²² Bertrams an Carl Duisberg, 23. 1. 1922, BAL 216/4, Bd. 3.

⁴²³ Solinger Volksblatt, Nr. 85, 10. 4. 1922, BAL 214/10.

⁴²⁴ Zahlen nach Sozialbericht für 1921, S. 8, BAL 221/3, Bd. 1.

⁴²⁵ Sozialbericht für 1922, S. 6, 14, BAL 221/3, Bd. 1.

ultima ratio der Regelsanktionierung waren, so ist von einer Vielzahl an Ermahnungen und Verweisen durch Meister und Betriebsführer bzw. den Werkssicherheitsdienst auszugehen, die zusammen mit den Pförtner- und Speiseanstaltskontrollen zu einer Rund-um-die-Uhr-Beobachtung der Beschäftigten führten.

Auch der Leistungsdruck nahm durch verstärkte Nutzung des Akkord- und Prämiensystems zu. Eine genaue Leistungslohnstatistik führte das Werk erst Ende der 20er Jahre ein. Ende 1921 hatte der Anteil der Akkordarbeit nach Angaben in der Geschichte des Akkord- bzw. Arbeitsbüros, das im Sommer 1921 mit zunächst zwei Zeitprüfern seine Arbeit aufgenommen hatte, 25,5% oder ein Viertel aller Arbeitstätigkeiten im Werk erfaßt. Das Ergebnis war eindeutig: „Aus den Unterlagen verschiedener Betriebe ergab sich, daß sich die Arbeitsleistung des vergangenen Jahres nach dem Streik steigerte.“⁴²⁶ Parallel zur Erhöhung der Arbeitsintensität nahm die Lohndifferenzierung zu. Den Tarifabschluß vom 1. September 1921 erläuternd sagte Bertrams, es sei versucht worden, „den Leistungsgedanken bei der Festsetzung des Lohnes etwas mehr als bisher möglich zu berücksichtigen“, und zwar durch stärkere Erhöhung der „Handwerkerlöhne“.⁴²⁷ Die Zahl der Überstunden nahm nach dem Streik ebenfalls zu, erreichte aber mit ca. 84 000 Stunden insgesamt pro Kopf und Woche lediglich 13,2 Minuten, auch wenn diese Durchschnittszahlen nicht darüber hinwegtäuschen dürfen, daß die Überstunden weiterhin gerade im Bereich der Anlagenreparatur ein beliebtes Mittel zur Anpassung der Arbeitsvolumina an den Beschäftigtenstand waren. Die konjunkturelle Situation, das zeigten alle weiteren Daten der 20er Jahre, war die entscheidende Determinante der Überstundenentwicklung.⁴²⁸ Tatsache aber blieb, daß nach dem Streik die Überstunden wieder zunahmen und mit dem Akkord auch die Arbeitsintensität. Angesichts der nur schleppenden Konjunktur setzte das Werk die wegen der Tarifänderungen und der vermehrten Akkordarbeit erhöhte Lohnkostenbelastung zusätzlich in eine verschärfte Arbeitskontrolle um. „Dr. Krekeler beziffert die der Fabrik aus der neuen Lohnerhöhung erwachsende Mehrbelastung auf 14 bis 15 Millionen Mark pro Jahr, der keine Erhöhung der Produktion und des Verkaufs gegenübergestellt werden kann. Deshalb muß ganz besonders auf die Qualität der Arbeit gesehen werden und hat eine volle Ausnutzung der Arbeitszeit damit Hand in Hand zu gehen. Es ist erwiesen, daß dort, wo gute tüchtige Aufseher schalten, von den Arbeitern auch gute Arbeit geleistet wird und Pünktlichkeit herrscht. Betriebe, in denen dieses nicht der Fall ist, sollen demnächst ermahnt werden.“⁴²⁹ In der Tat war die Einkommensentwicklung der Bayer-Arbeiter 1921 nicht ungünstig. Nicht nur nahm das Einkommen der im Leistungslohn beschäftigten Arbeiter zu. Auch die Löhne der anderen Beschäftigtengruppen wuchsen, wie die Sozialabteilung resümierte. Lohnerhöhungen erfolgten zum 1. September, 17. Oktober, 14. November und 16. Dezember 1921. Das Einkommen eines Bayer-Arbeiters lag Ende 1921 pro Stunde etwa 80% über

⁴²⁶ Sozialbericht für 1921, S. 6, BAL 221/3, Bd. 1.

⁴²⁷ Betriebsführerbesprechung, 2. 9. 1921, BAL 13/4, Bd. 1.

⁴²⁸ Sozialbericht für 1921, S. 19, BAL 221/3, Bd. 1. 1922 wurden wegen guter Konjunktur knapp 168 000 Überstunden verfahren, 1924 betrug die Zahl wegen der Anpassungskrise nur 66 181. Ein Teil der Überstunden war wohl ohnehin unvermeidlich.

⁴²⁹ Niederschrift über die Besprechung der Betriebsführer in Leverkusen, 2. 9. 1921, BAL 13/4, Bd. 1.

dem Stand vom Jahresanfang, der Reichsindex der Lebenshaltungskosten für Köln (fünfköpfige Familie) war im gleichen Zeitraum um 74% gestiegen.⁴³⁰ Den beschäftigten Bayer-Arbeitern ging es zum Jahresende daher nicht schlechter als zu Beginn, doch lag der Jahresverdienst insgesamt real unter dem von 1920, da im Februar 1921 nichts verdient worden war.

Der Mitbestimmungsalltag seit dem Frühsommer 1921 konzentrierte sich vor allem auf die Arbeit in Lohn- und Akkordausschuß und die Auseinandersetzungen um die Arbeitszeit. Der Lohnausschuß nahm am 3. Juni 1921 seine Arbeit wieder auf, der paritätische Akkordausschuß wurde am 16. Juni 1921 konstituiert.⁴³¹ Hauptgegenstände der gemeinsamen Arbeit waren, da Rahmen- und Lohntarif feststanden, die arbeitsplatzspezifischen Lohnzuschläge, die Organisation der Akkordarbeit und die Nachprüfung der Akkordverträge. Vor dem Ende der Inflation setzte sich der paritätische Akkordausschuß insgesamt allerdings nur dreimal zusammen, der Lohnausschuß traf sich zwischen Juni 1921 und Juni 1923 immerhin noch 13 mal, im Schnitt also alle zwei Monate. Gemessen daran, daß vor dem Streik die Sitzungen häufig im Wochenrhythmus abgehalten worden waren, zeigte allein die zurückgehende Sitzungshäufigkeit ein Nachlassen der formalisierten Kommunikation im Betrieb. Bei durchschnittlich 15 Tagesordnungspunkten pro Sitzung wurden auf diese Weise zwischen Sommer 1921 und Sommer 1923 aber immerhin noch 180 Fälle, die einen erheblich größeren Kreis von Arbeitern betrafen, erledigt, die Mehrzahl im Interesse der Antragsteller.⁴³² Die große Kompromißbereitschaft der Werksleitung korrespondierte mit ihrer Vorstellung des betrieblichen Lohnsystems. Die Grundidee war klar. Das tarifliche Lohnsystem bildete die Basis für betriebliche Lohnspielräume, die über Lohngruppen und Zulagensätze differenziert wurden. Die Betriebsführer und Meister nahmen die Einordnung der einzelnen Arbeitskräfte in dieses Lohnsystem vor. Die Arbeiter selbst, ihre Vorgesetzten, die Vertrauensleute und der Arbeiterrat hatten dann das Recht, über den Lohnausschuß Korrekturen zu veranlassen, die aber das Lohnsystem insgesamt nicht in Frage stellen sollten. Da angesichts der Vielzahl der Arbeitsplätze und der vorhandenen Qualifikationen selbst das differenzierteste Lohnsystem der Arbeitsplatzwirklichkeit nicht gerecht geworden wäre, eine pauschalisierte Entlohnung aber aus grundsätzlichen Erwägungen von der Werksleitung abgelehnt wurde, bedurfte es permanenter Anpassungsprozesse und nachträglicher Korrekturen. Im Gegensatz zur Werksleitung hatten Arbeiterrat und Vertrauensleute der einzelnen Beschäftigtengruppen jeweils stark auf durchschnittliche Bezahlung für alle Beschäftigten gedrängt, doch wurde bald klar, daß diese das nicht wollten. Die Beschäftigten bestanden vielmehr darauf, daß die Löhne arbeitsplatzspezifisch differenziert, d. h. erhöht wurden.⁴³³ Sowohl Werksleitung als auch Belegschaftsgruppen wollten die Löhne differenzieren, die ersteren als Leistungsanreiz, die letzteren, weil nur so innerhalb des Tarifrahmens für sie Lohnerhöhungen möglich waren. Im Lohnausschuß leisteten Werksleitung

⁴³⁰ Sozialbericht für 1921, S. 18, BAL 221/3, Bd. 1.

⁴³¹ Lohnausschuß vom 3. 6. 1921, BAL 215/3. Akkordausschuß vom 16. 6. 1921, BAL 215/7.

⁴³² Vgl. beispielhaft Lohnausschuß, 20. 12. 1921, BAL 215/3.

⁴³³ Vgl. beispielhaft den Lohnkonflikt der Kesselschmiede; Lohnausschuß vom 29. 3. 1923, BAL 215/3.

und Arbeiterrat diese Differenzierungsarbeit im gemeinsamen, wenn auch jeweils unterschiedlich motivierten Interesse zusammen. Daß angesichts einer derartigen Konstellation, die Zahl der Genehmigungen überwog, ist nicht weiter verwunderlich. Leistungs- und Lohnsteigerungen waren für beide Seite miteinander vereinbar.

Letztlich ging es auch im Akkordausschuß um das Problem des Verhältnisses von Leistung und Lohn. Die verstärkte Wiedereinführung von Akkordarbeit hatte Ende 1921 etwa 25% aller Facharbeit erfaßt; Mitte 1922 war in den „Handwerksbetrieben“ eine Akkordquote von 30% erreicht, die den Fabrikkontorausschuß zu der Überzeugung brachte, „daß dies zunächst als zufriedenstellendes Ergebnis angesehen werden kann und daß die Sache nicht zu stark weiter getrieben werden darf, sondern in den Bahnen einer ruhigen Entwicklung gehalten werden muß.“⁴³⁴ In den chemischen Betrieben wurden Akkordsysteme vor allem bei der Farbstoffproduktion und -verarbeitung eingesetzt. In den anderen Teilen der chemischen Produktion beabsichtigte man die verstärkte Wiedereinführung von Prämienarbeit, die dort, wo die Arbeitsprozesse nicht von den chemischen Reaktionszeiten bestimmt wurden, faktisch Akkordarbeit war. Ansonsten wurden Akkuratheits- und Zuverlässigkeitsprämien gezahlt. Es wurde dabei durchgängig versucht, vom Geldakkord der Vorkriegszeit zu Zeitakkordsystemen überzugehen, da die sich fast monatlich verändernden Geldlohnsätze eine permanente Anpassung der Akkorde verlangt hätten. So wurden auf der Basis von Zeitkalkulationen durch die Meister Vorgabezeiten und Akkordsätze festgelegt, wobei laut Akkordvereinbarung und interner Vorgabe die Mehrverdienste bei durchschnittlicher Leistungsfähigkeit um 15% pendeln sollten. Aufgrund technischer und kalkulatorischer Schwierigkeiten wurde Akkord- und Prämienarbeit nicht systematisch und flächendeckend, sondern im Schneeballsystem eingeführt. Daraus ergaben sich erneut zahlreiche Abstimmungsprobleme zwischen den einzelnen Arbeitsprozessen. Überdies wurde das Lohnsystem völlig verzerrt. Schon im Juni 1921 mußten die Löhne der Vorarbeiter in Akkordbetrieben heraufgesetzt werden, da diese im Lohn von ihren „Untergebenen“ übertroffen wurden.⁴³⁵ Das gleiche Problem tauchte Ende Juni 1921 bei den nichtakkordierten Facharbeitern auf, die in Akkordbetrieben arbeiteten. Ihnen Zuschläge zu zahlen, verbot sich, da das Direktorium zuvor festgelegt hatte, an nichtakkordierte „Handwerker“ erst dann Zuschläge zu zahlen, wenn 60% aller Facharbeit im Betrieb im Akkord erfolgte. Davon war man weit entfernt, so daß nur der Ausweg blieb, diesen Arbeitergruppen die Tariffhöchstlöhne bzw. mit Zustimmung des Arbeitgeberverbandes übertarifliche Löhne zu zahlen, was sich aber wiederum wegen des Festhaltens an den Durchschnittslohnsummen negativ auf andere Arbeiter auswirken konnte. Problematisch waren auch Betriebe wie die Kistenfabrik, wo ein Teil der Beschäftigten Akkordarbeit leistete, die Maschinenarbeiter dies aber aus Unfallschutzgründen nicht durften. Man überlegte, ob hier wie anderswo bereits zuvor Gruppenakkord eingeführt werden könnte, kam aber im Fabrikkontorausschuß zu

⁴³⁴ Fabrikkontorausschuß, 29. 5. 1922, BAL 214/6, Bd. 1.

⁴³⁵ Fabrikkontorausschuß, 11. 6. 1921, BAL 214/6, Bd. 1.

keiner Entscheidung, sondern verwies die Angelegenheit an den Akkordausschuß.⁴³⁶

Ds Direktorium war so vielleicht dazu in der Lage, Leistungslohnsysteme zu fordern. Zur Durchsetzung bedurfte es aber einer entwickelten betrieblichen Infrastruktur. Zu ihr zählten neben dem werksinternen Akkordausschuß, dem Akkord- bzw. Arbeitsbüro und der Meisterwirtschaft auch der paritätische Akkordausschuß, dessen Funktion im Aufspüren und der Beseitigung von Problemen der Akkordarbeit lag. Da die chemischen Betriebe ihre Akkordfragen unter sich lösen wollten und hierfür im Sommer 1922 einen eigenen Chemikerausschuß bildeten, der das Problem der Leistungslöhne in der chemischen Produktion vorwiegend technisch behandelte, unterblieb im chemischen Betrieb ein Zugriff der wissenschaftlichen Arbeitsvorbereitung ebenso wie der Mitbestimmung. Der sich am 16. Juni 1921 konstituierende paritätische Akkordausschuß befaßte sich daher nur mit den „Handwerkerakkorden“. Je fünf Werksvertretern (Ingenieure) saßen fünf „Handwerker“-Vertreter gegenüber, die sich mehrheitlich aus dem Arbeiterrat rekrutierten.⁴³⁷ An der konstituierenden Sitzung nahmen auch verschiedene Gewerkschaftssekretäre vom Deutschen Metallarbeiterverband sowie den christlichen Metall- und Holzarbeiterverbänden teil. Die Zuständigkeit des Ausschusses wurde auf die Regelung von Meinungsverschiedenheiten über die Akkordfähigkeit und die Akkordsumme einzelner Arbeiten festgelegt, wobei die Ausgleichsversuche jeweils unter Hinzuziehung der Vertrauensleute und Werkstattleiter erfolgen sollten. Drei Probleme wurden eingehend behandelt: Erstens die Frage des Akkordüberverdienstes, zweitens die Frage der nachträglichen Korrektur von Akkordverträgen, drittens die Frage der Bezahlung der nicht im Akkord stehenden Facharbeiter. In allen drei Fällen zeigten die Akkordingenieure keine Kompromißbereitschaft. Weder akzeptierten sie die 15%-Mehrverdienst als garantierten Akkordmindestlohn, noch gestanden sie die Möglichkeit einer Nachverhandlung von Akkordverträgen zu. Die Frage der Verdienste der nichtakkordierten „Handwerker“ war gleichzeitig im Fabrikkontorausschuß anhängig, wobei sich zeigte, daß auch die Werksleitung noch keine Lösung hierfür hatte. Die Forderung nach einer generellen Zuschlagsregelung für die nichtakkordierten „Handwerker“ in Höhe der durchschnittlichen Akkordmehrverdienste lehnte man ab, weil damit der Anreiz des Leistungslohnes entfallen wäre. Generelle Zuschläge seien nur dann möglich, wenn die Akkordarbeit einen dominanten Umfang angenommen habe. Zur Zeit seien daher nur Leistungszuschläge bei erkennbar hoher Leistungsfähigkeit von nichtakkordierten „Handwerkern“ möglich. „Die Ingenieure sehen das Haupthindernis für die gerechte Entscheidung der Frage in den heutigen Tarifverhältnissen, die bei ihrer kleinen Lohnspanne eine den Leistungen des Einzelnen angemessene Entlohnung der Zeitlohnarbeit nicht zuließen.“⁴³⁸ Im folgenden entwickelte sich eine recht erfolgreiche Praxis der ad-hoc-Konfliktregulierung durch Vertrauensleute, Meister, Arbeiterräte und Betriebsführer bzw. Akkordingenieure, die offensichtlich immer dann gute Ergebnisse erzielte, wenn

⁴³⁶ Fabrikkontorausschuß, 24. 6. 1921, BAL 214/6, Bd. 1.

⁴³⁷ Akkordausschuß, 16. 6. 1921, BAL 215/7.

⁴³⁸ Ebenda.

sie unmittelbar nach Entstehen des Konfliktes erfolgte. „Ausdrücklich wird darauf hingewiesen, daß es zur sachlichen Behandlung von Streitfällen gehört, sie sofort als schwebende Fälle vor den Akkordausschuß zu bringen. Ein späteres Anbringen erlaubt selten eine unparteiische Prüfung.“⁴³⁹ Der Akkordausschuß versuchte aber noch stärker, direkte Regelungen durch das nach dem Akkordabkommen vorgesehene Beschwerderecht beim Vorgesetzten unter Hinzuziehung eines Vertrauensmannes/Arbeiterrates zu erreichen, weil sich hierdurch, so Arbeiterratsvorsitzender Sparre 1922, Konflikte schnell und unproblematisch lösen ließen und die Arbeiter zu ihrem Recht kämen.⁴⁴⁰

Die Grundsatzprobleme aber blieben bestehen und sorgten für Unzufriedenheit unter den Arbeitern, die nicht am Akkord teilnehmen konnten. Denn nach breiter Wiedereinführung von Akkorden sahen sehr viele Arbeiter die Möglichkeit eines deutlichen Mehrverdienstes, die um so attraktiver wirkte, als die Inflation 1921 zeitweilig eine Pause einzulegen schien.⁴⁴¹ Problematisch blieb die Stellung namentlich jener „Handwerker“, die unakkordiert in chemischen Prämienbetrieben arbeiteten und daher häufig weniger als die Fabrikarbeiter verdienten. Der Versuch zur Lösung dieser Probleme bestand in einer Ausweitung der Akkordarbeit und einer tariflichen Erweiterung der Entlohnungsspielräume für „Qualitätsarbeiter“, doch war dies in jeder Hinsicht ein umstrittenes Feld. Der Leverkusener Arbeiterrat favorisierte die Ausdehnung der Akkordarbeit und die Zahlung von Zuschlägen, hatte im einzelnen aber auch keine Patentlösung, als ihn die Akkordingenieure um Vorschläge baten. „Es herrscht schließlich Einstimmigkeit darüber, daß eine gerechte Lösung dieser Frage sehr schwierig sei und zur Zeit noch nicht vorliege.“⁴⁴² Auch die Akkordberechnung war zwischen Werksleitung und „Handwerkervertretern“ zumindest nicht eindeutig geklärt, doch zeichnete sich eine frontenübergreifende Mehrheit für das ingenieurmäßig betriebene System der Zeitmessung ab: „Die Ingenieure und zwei der Handwerkervertreter des Ausschusses sehen in ihr [*Zeitbeobachtung*] das beste und einwandfreieste Mittel zur Festsetzung gerechter Akkorde.“ Man wußte, daß der Zeitnehmer in der „Handwerkerschaft“ als lebendes Symbol der Arbeitshetze begriffen wurde, und hielt sich mit Ankündigungen in dieser Frage, die auch die Belegschaftsvertreter binden konnten, zurück: „Es wird indessen für verfehlt gehalten, über diesen Punkt zu der gesamten Handwerkerschaft zu sprechen, solange nicht sämtliche Akkordausschußmitglieder über ihn einer Meinung sind. Die Mitglieder sollen von der Akkordstelle jede gewünschte Aufklärung über das Wesen der Zeitbeobachtung erhalten.“⁴⁴³

Zeitmessung und Akkordierung erreichten damit im Bereich der Handwerksarbeit nach und nach einen akzeptierten Status zumindest bei jenen Arbeitern, die von ihr profitierten. Als im Jahre 1922 in den chemischen Betrieben die Prämienarbeit ausgedehnt wurde, spitzte sich das Problem der Löhne der nicht im Akkord stehenden Facharbeiter weiter zu, da sie jetzt im Lohn auch gegenüber einer grö-

⁴³⁹ Akkordausschuß, 1. 12. 1921, BAL 215/7.

⁴⁴⁰ Akkordausschuß, 15. 9. 1922, BAL 215/7.

⁴⁴¹ Holtfrerich, *Die deutsche Inflation*, S. 42.

⁴⁴² Akkordausschuß, 1. 12. 1921, BAL 215/7.

⁴⁴³ Ebenda, 1. 12. 1921, BAL 215/7.

ßeren Zahl von Fabrikarbeitern zurückfielen. Die „Handwerkervertreter“ im Akkordausschuß verlangten wegen der großen Zahl der nun nicht mehr im reinen Stundenlohn arbeitenden Beschäftigten Zuschläge für die nicht akkordierten Facharbeiter; bei ihnen wachse der Unmut darüber, „daß ihr Verdienst kleiner sei als der mancher Fabrikarbeiter.“ Der zuständige Chefingenieur Wittstock verwies auf die geringen tariflichen Verdienstspannen, „die von den Handwerkern und ihren Gewerkschaften selbst verschuldet seien“. Eine akkordähnliche Kalkulation im Prinzip nichtakkordfähiger Arbeiten wollte man auch nicht, um den Akkord nicht zu verwischen. Es blieb bei der Qualitätszulage, über deren geringe Wirkung man sich im klaren war.⁴⁴⁴ Die Ungleichentwicklung bei den Löhnen wurde also nicht gelöst, sondern als Problem vor sich hergeschoben.

Beschäftigungsverhältnisse, Lohnsystem und Akkorde wurden so auch nach dem Streik noch „mitbestimmt“ verhandelt. Ein besonderes Problem aber war weiterhin die Arbeitszeitfrage. 1921 blieb wegen der flauen Konjunktur die Zahl der Überstunden gering. Die Situation änderte sich mit dem Anziehen der Konjunktur 1922. In der Arbeiterschaft stießen die vermehrten Überstunden wegen des zusätzlichen Verdienstes zunächst auf positive Resonanz. Das Solinger Volksblatt, der SPD und den gemäßigten Freigewerkschaftern nahestehend, kritisierte diese Haltung im April 1922 und betonte deren vermeintliche politische Dimension: „Die Farbengewaltigen schmunzeln, ihnen ist es recht, wenn der Arbeiter sich möglichst lange in der Fabrik aufhält und arbeitet ... Er ist dann kein Arbeitsmensch mehr, sondern ein Arbeitstier. Und Arbeitstiere wünschen sich die Farbenfabriken.“⁴⁴⁵ Völlig ohne Beleg behauptete man überdies, die Unternehmer versuchten alles, den Achtstundentag zu beseitigen, was aber gerade für die Farbenfabriken nicht zutraf. Bayer wünschte eine der Marktsituation angepaßte Flexibilität bei der Arbeitszeitregelung, da nicht jede Marktschwankung und jede im Betrieb anfallende Sonderarbeit über Neueinstellungen ausgeglichen werden konnte. Die Werksleitung war bei der Überstundenfestlegung im einzelnen zudem auf die Kooperation des Arbeiterrates angewiesen, der unter dem Druck der Gewerkschaften und der Arbeiterparteien stand und Überstunden daher nur widerwillig zugestand. Die Farbenfabriken versuchten daher im November 1922, wegen der zahlreichen Probleme im einzelnen eine generelle Zustimmung des Arbeiterrates zu einer auf drei Monate befristeten grundsätzlichen Überstundenregelung für die Handwerker zu bekommen, nach der diese in der vorgesehenen Zeit einen Neunstundenarbeitstag haben würden. Der Arbeiterrat sowie eine eigens zu dieser Frage einberufene Facharbeiterversammlung lehnten dieses Ansinnen, das die Werksleitung mit dem Rückstand der Anlagenreparaturen und der Notwendigkeit verstärkten Farbenexportes zur Bekämpfung der Valuta-Not begründete, entschieden ab.⁴⁴⁶ In der Öffentlichkeit löste der Antrag gar einen Sturm der Entrüstung aus, da die Wiesdorfer Gewerkschaften und die KPD hierin einen Angriff auf die Errungenschaften der Revolution sahen.⁴⁴⁷ Während das

⁴⁴⁴ Akkordausschuß, 15. 9. 1922, BAL 215/7.

⁴⁴⁵ Solinger Volksblatt, Nr. 100, 29. 4. 1921, BAL 212/1.

⁴⁴⁶ Rheinische Zeitung, Nr. 267, 14. 11. 1922, BAL 215/11, 1–2.

⁴⁴⁷ Die Bergische Arbeiterstimme erschien mit der Schlagzeile: Die Leverkusener Farbwerke wollen den Achtstundentag beseitigen, ebenda.

Direktorium nach der Ablehnung des Antrages durch Arbeiterrat und „Handwerkerschaft“ den Demobilmachungskommissar, in diesem Falle also den Düsseldorfer Regierungspräsidenten, anrief, um eine behördliche Sondergenehmigung zu erhalten⁴⁴⁸, spielten die Wiesdorfer Radikalen die Frage hoch. Eine Gewerkschaftsversammlung, „die in ihrem Massenbesuch an die Revolutionstage erinnerte“⁴⁴⁹, debattierte die Frage der Arbeitszeitverlängerung ausgiebig. Ein Metallgewerkschafter gab die Begründung der Firma (große ausländische Aufträge, Möglichkeit der Valuta-Beschaffung, damit Verbesserung der Lebensmittelversorgung) wider und betonte noch einmal die Ablehnung durch DMV und „Handwerkerschaft“. Zur Sache sprachen lediglich der FAV-Bevollmächtigte Stortz und der Arbeiterratsvorsitzende Sparre, die sich aber laut „Sozialistische Republik“ nur gewunden äußerten. Stortz hielt ein Gewerkschaftstreffen ohnehin für den falschen Diskussionsort und plädierte stattdessen für eine Belegschaftsversammlung. Er war auch bislang der einzige Gewerkschaftsvertreter, der das Ansinnen des Direktoriums nicht grundsätzlich zurückgewiesen, sondern nach Beweisen für die Notwendigkeit der Mehrarbeit gefragt hatte. Als er seine Position in der Gewerkschaftsversammlung wiederholte, erntete er stürmische Proteste, ganz im Gegensatz zu Fritz Schulte, der laut „Sozialistische Republik“ in „klaren, sachlichen Worten ... den Beweis (brachte), daß die Gewerkschaftsbürokratie und Sozialdemokraten am meisten schuld daran sind, daß das Unternehmertum heute den offenen Kampf gegen den Achtstundentag aufnimmt.“ Die Folgen von dessen Beseitigung wären „weitere Verelendung der Lebenslage und erhöhte Arbeitslosigkeit.“ Eine Resolution gegen die Arbeitszeitverlängerung nahm die Gewerkschaftsversammlung gegen zwei Stimmen an.

Aus der Werksforderung, die nach dem Reichsrahmentarifvertrag mögliche Ausdehnung der Wochenarbeitszeit auf 56 Wochenstunden für die Facharbeiter pauschal für die nächsten drei Monate zu genehmigen, wurde so eine Verschwörung der „Farbengewaltigen“ gegen das Proletariat. Da die Wiesdorfer Radikalen einen sachlichen Grund für die Überarbeit bestritten, konnte in ihren Augen der Versuch des Direktoriums nur einem abstrakten Macht- und Herrschaftswillen entspringen, der kein anderes Ziel als die Verelendung der Arbeiter an sich hatte. Die gemäßigten freigewerkschaftlichen Sprecher ließen sich von dieser Entwicklung bis auf wenige Ausnahmen mitreißen. Das wahre Ziel der Industrie, meinte auch die sozialdemokratische Solinger Volkszeitung, sei die Beseitigung des Achtstundentages; Bayer wolle die derzeitige Not der Arbeiterschaft ausnutzen, um dieses Ziel zu erreichen.⁴⁵⁰ Bei der sich abzeichnenden Eskalation hatten Sozialdemokraten und gemäßigte Freigewerkschafter freilich eine ausgesprochen prekäre Stellung, da sie sich zwar an den verbalen Eskapaden beteiligen konnten, es aber vor allem ihre Vertreter waren, die den Pragmatismus der Arbeitsgemeinschaft und der alltäglichen betrieblichen Interessenvertretung leisteten. Die Desavouierung der Sozialdemokratie ließ daher nicht lange auf sich warten, wobei der Zahlstellenleiter des FAV Stortz, mehr aber noch der sozialdemokratische Düsseldor-

⁴⁴⁸ Krefelder Zeitung, Nr. 466, 20. 11. 1921, BAL 215/11, 1–2.

⁴⁴⁹ So die „Sozialistische Republik“, Köln, in ihrem Bericht, Nr. 271, 21. 11. 1922, BAL 215/11, 1–2.

⁴⁵⁰ Solinger Volksblatt, Nr. 273, 23. 11. 1922, BAL 215/11, 1–2.

fer Regierungspräsident Grützner, der als Demobilmachungskommissar den Antrag der Farbenfabriken genehmigte, zu „Tätern“ wurden. Stortz leistete lediglich „Hilfsdienste“. Auf einer eilends einberufenen Vertrauensmännersitzung zur Frage der Überarbeit erklärte er, gegen die Entscheidung des Düsseldorfer Regierungspräsidenten könne man nicht angehen; Konflikte zwischen Belegschaft und Direktorium wegen der Überarbeit würden daher durch den FAV nicht gedeckt.⁴⁵¹ Das „Solinger Volksblatt“ wurde kleinlaut. Man hielt an der Auffassung, daß es sich um eine Verschwörung der „Farbengewaltigen“ gegen den Achtstundentag handelte, fest. Daß dies der „sozialistische Regierungspräsident“ anders sah, mußte aber nun erklärt werden. Das „Solinger Volksblatt“ befand, er sei nicht richtig informiert gewesen: „Sind denn dem Genossen Grützner die Vorgänge bei den Arbeitgebern und deren Absichten nicht bekannt? Man sollte annehmen, daß er unterrichtet sein müßte.“ Aber seine Informationsquellen waren unzureichend und nicht vollständig: „Er darf sich nicht auf seine zuständigen Gewerbebeamten ganz und gar verlassen.“ Das größte Problem aber sei, daß er den Arbeiterrat nicht angehört habe. Man müsse auf ihn einwirken, den Arbeiterrat zuzuziehen und die Sache, die zunächst von der zuständigen Gewerbeinspektion entschieden worden war, persönlich neu zu entscheiden.⁴⁵² Daß sich die „Bergische Arbeiterstimme“ diesen Artikel zur Glossierung nicht entgehen ließ, war klar. Unter der bissigen Überschrift „Eine bittere Pille“ hieß es im bergischen Kommunistenorgan am 8. Dezember 1922: „... was schert es jenen Herren da oben, daß er ‚über den Kopf des Arbeiterrates hinweg‘ den Neunstundentag diktiert! Die Farbwerksgewaltigen verlangen es doch von ihm, ergo hat er zu gehorchen wie sie alle, die in Amt und Würden gekommenen ‚Genossen‘ seit der ‚verfäuschten Revolution‘... Geradezu lächerlich also ist es, nachdem man Herrn Grützner ein wenig unsanft die Wange gestreichelt, gleich um Verzeihung bittet und die Hauptschuld einem ihm unterstellten Regierungsrat aufbürdet, der die Verfügung herausgab. Es könnte demnach also sehr gut passieren, daß Herr Grützner schließlich sein eigenes Todesurteil erläßt. Nun. Scherz beiseite, wahrscheinlich ist der Regierungspräsident mit Arbeit derart überhäuft, daß er selbst täglich 9 Stunden oder noch mehr arbeiten muß, weshalb er der Gerechtigkeit halber den Handwerkern der Farbenfabriken ebenfalls die erhöhte Arbeitszeit oktroyierte. Hat er doch auch die Gewalt dazu und ‚Gewalt geht vor Recht‘. Auch heute noch in unserer verfäuschten Republik – durch die Schuld der Sozialdemokraten allein.“⁴⁵³

Erneute Eskalation 1922/23

Daß sich die Verhältnisse in den Leverkusener Gewerkschaften 1922 erneut zuspitzten verwundert nicht. Zwar waren die radikalen Gewerkschaftsfunktionäre Leidenheimer und Specht nach dem Streik entmachtet und ein Vertrauensmann des FAV-Hauptvorstandes zum Zahlstellenleiter ernannt worden, bei den Ortsausschlußwahlen Anfang 1922 aber wurde der ortsbekannte Kommunist und Ex-Betriebsrat Fritz Schulte zum zweiten Bevollmächtigten gewählt. Kölner Arbeits-

⁴⁵¹ Rote Fahne, Nr. 535, 3. 12. 1922; Berliner Börsen-Kurier, Nr. 576, 8. 12. 1922, BAL 215/11, 1–2.

⁴⁵² Solinger Volksblatt, Nr. 284, 6. 12. 1922, BAL 215/11, 1–2.

⁴⁵³ Bergische Arbeiterstimme, Nr. 284, 8. 12. 1922, BAL 215/11, 1–2.

gemeinschaft und FAV-Hauptvorstand erzwangen jedoch mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln, u. a. einer faktischen Ausschlussdrohung der Wiesdorfer Zahlstelle aus dem FAV, den Rücktritt Schultes. Da die kommunistische Mehrheit im Wiesdorfer FAV zu diesem Zeitpunkt entsprechend der kommunistischen Taktik noch der Einheitsgewerkschaftsidee anhing, „opferte“ man Schulte diesem Programmpunkt, ließ aber keinen Zweifel daran, daß man am Gedanken des unbedingten proletarischen Kampfes „gegen Arbeitsgemeinschaft und Harmonie“ festhielt.⁴⁵⁴ Ende 1922 aber zerbrach die ohnehin nur oberflächliche Ruhe in den Wiesdorfer Gewerkschaften endgültig. Der Konflikt zwischen der tarifgewerkschaftlichen Führung und den Kommunisten, die zumindest im Wiesdorfer Fabrikarbeiterverband, der nach einer Angabe im „Vorwärts“⁴⁵⁵ zum Jahresende um die 2000 Mitglieder haben mochte, eine Mehrheit der Mitgliedschaft auf ihrer Seite hatten, vor allem immer dann, wenn es gegen den Hauptvorstand und die „Bonzen“ ging,⁴⁵⁶ brach offen aus. Schon am 12. September 1922 hatte die Zahlstellenversammlung beschlossen, den ersten Bevollmächtigten Stortz zum Jahresende zu entlassen und war damit folgerichtig in heftigen Streit mit dem Hauptvorstand geraten.⁴⁵⁷ Im Herbst 1922 flammte parallel zum Arbeitszeitkonflikt und der Frage, ob gegen die Entscheidungen des Regierungspräsidenten gestreikt werden sollte, auch die Debatte über Ursachen und Folgen des Streikes von 1921 wieder auf⁴⁵⁸, die sich im Kontext des Ludwigshafener BASF-Streiks⁴⁵⁹ weiter verschärfte: Die Kommunisten warfen den Sozialdemokraten vor, gemeinsam mit dem Direktorium die Belegschaft gesäubert und durch die Entlassung der Kommunisten entwaffnet zu haben, der „Vorwärts“ machte für die negativen Folgen des Streiks die Kommunisten verantwortlich: „So kam, was kommen mußte: der Streik brach zusammen, und nun setzte im Betrieb die durch nichts gehemmte Unternehmerwillkür ein. Die Rechte, die sich der Betriebsrat über das Betriebsrätegesetz hinaus errungen hatte, wurden beschnitten, Hunderte von Familienvätern entlassen usw. Die beispiellose Hetze der Kommunisten gegen die Gewerkschaften und die enttäuschten Hoffnungen der Irreführten ließen die Organisation in Leverkusen zusammenbrechen. ... Der Zusammenbruch der Organisation, Auslieferung der Arbeiter an das Unternehmertum, das sind die Früchte der kommunistischen Taktik.“ Verschiedene kommunistische Stimmen, die auch jetzt wie-

⁴⁵⁴ Flugblatt des Wiesdorfer FAV, Februar 1922, BAL 216/4, Bd. 3.

⁴⁵⁵ Nr. 590, 14. 12. 1922, BAL 215/11, 1–2.

⁴⁵⁶ Dies mußte im übrigen nicht heißen, daß sie die Belegschaft für alle kommunistischen Ziele jeweils leicht mobilisieren konnten. So scheiterten sie im Juni 1922 mit dem Versuch, in Leverkusen eine Massenbewegung zugunsten eines Weltarbeiterkongresses als Alternative zur Weltwirtschaftskonferenz in Genua zu inszenieren, Rheinische Zeitung, Nr. 138, 15. 6. 1922, BAL 212/1.

⁴⁵⁷ Flugblatt der Zahlstelle Wiesdorf des FAV, ohne Datum (wahrscheinlich Ende Dezember 1922/Anfang Januar 1923, BAL 216/5, Bd. 2. Vorhergegangen war eine Konflikteskalation, die sich nicht mehr präzise, sondern nur auf der Basis eines Artikels des Hauptvorstandes des FAV, der im Januar 1923 in der Rheinischen Zeitung erschien, von den Tatsachen her benennen läßt, Rheinische Zeitung, Nr. 15, 18. 1. 1923, BAL 212/1: Hiernach war Stortz von den Wiesdorfer Radikalen beschimpft und auf Veranlassung Schultes auch „verprügelt“ worden. Daraufhin griff der Hauptvorstand ein, um „die vergewaltigte Mehrheit der Kollegen in Wiesdorf zu schützen. Schulte wurde ausgeschlossen.“ Diese Mehrheit entließ wiederum Stortz, der aber die Entlassung nicht akzeptierte.

⁴⁵⁸ Sozialistische Republik, Nr. 253, 30. 10. 1922, BAL 212/1.

⁴⁵⁹ Schiffmann, Von der Revolution zum Neunstundentag, S. 271 ff.

der einen Streik gegen die Überstundenregelung ins Auge faßten, griff der „Vorwärts“ wegen der Schwäche der Gewerkschaftsorganisation scharf an: „Es gehört schon die ganze Gewissenlosigkeit der Jünger Moskaus dazu, um bei einem derartigen Organisationsverhältnis zum Streik zu blasen.“⁴⁶⁰ Diese waren sich offenbar auch der eigenen begrenzten Handlungsmöglichkeiten bewußt, da sie weder in der Gewerkschaft noch im Betrieb über wirkliche starke und einflußreiche Bastionen verfügten. Man konzentrierte sich zunächst darauf, die Wiesdorfer Zahlstelle des FAV zu übernehmen und im Vertrauensleutekörper des Werkes Fuß zu fassen. Der Anführer der Wiesdorfer Radikalen Fritz Schulte hatte bereits zu Ende des Streiks mit dem Gedanken einer eigenen, revolutionären Gewerkschaftsorganisation geliebäugelt, ein Gedanke, der ihm nach seinem eigenen Gewerkschaftsausschluß nur um so naheliegender sein mußte. Da dies aber 1922 nicht den Vorgaben der kommunistischen Zentrale entsprach⁴⁶¹, so trommelte man am 24. November 1922 im Wirtshaus Schweigert in Wiesdorf „alle Genossen und Kollegen, die in den Gewerkschaften in Opposition stehen und sich zur roten Gewerkschaftsinternationale bekennen“, zusammen, um einen Arbeitsausschuß zu wählen und das weitere Vorgehen zu beraten.⁴⁶² Mit Mühe und Not kam ein Arbeitsausschuß zustande, da Fritz Schulte durch seine Arbeit in der „Reichsgewerkschaftszentrale“ mit einer zusätzlichen Funktion überfordert war; auch der ältere Creutzburg, der bereits Betriebsrat auf den Farbenfabriken gewesen war, lehnte ab. Gewählt wurde schließlich unter anderen der junge Creutzburg, also jener Arbeiter, der laut Solinger Volksblatt „Hunderte von Familienvätern auf dem Gewissen hat, die anlässlich des Streiks nicht wieder in den Betrieb hineinkamen“. Man beschloß, die Arbeit auf die Vertrauensleute zu konzentrieren und den Sturz des bisherigen bzw. die Neuwahl eines revolutionären Betriebsrates vorzubereiten, so berichtete zumindest das Solinger Volksblatt.⁴⁶³

Die ersten Erfolge dieser Politik stellten sich zur Jahreswende ein. Am 18. Dezember 1922 bestätigte die Generalversammlung der Zahlstelle Wiesdorf des FAV die Entlassung des Bevollmächtigten Stortz. Am 29. Dezember 1922 verlangte Stortz, der mit Unterstützung des Hauptvorstandes im Amt zu bleiben gedachte, vom 2. Bevollmächtigten der Zahlstelle Thol die Auszahlung seines Januargehaltes, was Thol ihm jedoch unter Berufung auf den Generalversammlungsbeschluß verweigerte.⁴⁶⁴ Der Hauptvorstand beschuldigte daraufhin den 2. Bevollmächtigten Thol und den Kassierer, das Geld der Zahlstelle (insgesamt 400 000 Mark) verschieben zu wollen, und entließ Thol und Creutzburg fristlos.⁴⁶⁵ Anlässlich der Jahresabrechnung drangen Stortz, Zahlstellenausschußmitglied Buschmann und der Kölner Gauleiter Wirth in das Organisationsbüro ein und nahmen die Bei-

⁴⁶⁰ Wilhelm Reimann, Leverkusen – Ludwigshafen, in: Vorwärts, Nr. 590, 14. 12. 1922, BAL 215/11, 1–2.

⁴⁶¹ Schöck, Arbeitslosigkeit und Rationalisierung, S. 19–46.

⁴⁶² Text der Einladungsannonce in der Bergischen Arbeiterstimme, zit. nach Solinger Volksblatt, Nr. 278, 29. 11. 1922, BAL 214/10.

⁴⁶³ Ebenda.

⁴⁶⁴ Darstellung bis hierher nach: Flugblatt der Zahlstelle Wiesdorf des FAV, ohne Datum (wahrscheinlich Ende Dezember 1922/Anfang Januar 1923, BAL 216/5, Bd. 2).

⁴⁶⁵ Kommunistisches Verbrechen in Wiesdorf-Leverkusen, Rheinische Zeitung, Nr. 15, 18. 1. 1923, BAL 212/1.

tragsmarken und den Kassenschranckschlüssel an sich; Thol wurde die fristlose Entlassung mitgeteilt.⁴⁶⁶ Die entlassenen Kommunisten riefen nun für den 3. Januar 1923 eine Zahlstellenversammlung ein, auf der man sich als Zahlstelle in Opposition konstituieren und die Beitragsabführung nach Hannover einstellen wollte. Stortz war zur Symbolfigur geworden, wie Thol, der immer noch als Bevollmächtigter der Zahlstelle zeichnete, im Einladungsflugblatt zur Sitzung am 3. Januar 1923 schrieb: „Bleibt Stortz nach dem 1. Januar, so bedeutet dieses den Zusammenbruch der Zahlstelle. Nicht allein bei unseren Mitgliedern, sondern bei der gesamten Wiesdorf-Leverkusener Arbeiterschaft ist Stortz der bestgehaßte Mann.“⁴⁶⁷

Der Konflikt eskalierte. „Am 1. Januar brachen diese Helden [*Thol, Creutzburg u. a.*] in das Bureau der Verwaltung ein und stahlen ein Fahrrad, Akten-tasche, Bücher und sonstiges Material. ... Die Gegenstände sind bereits polizeilich beschlagnahmt,“ hieß es in der Darstellung der Vorfälle durch den Hauptvorstand. Damit war die Eskalation aber noch nicht am Ende. In der gleichen Quelle hieß es weiter: „Nicht genug damit drangen diese Verbrecher am 8. Januar wiederum in das Bureau des Verbandes ein, überfielen den Vorsitzenden Buschmann⁴⁶⁸, schlugen ihn mit einem Stück Holz blutig und raubten an Verbandsmaterial, soviel sie tragen konnten. Der Geldschrank widerstand ihren Raubgelüsten.“⁴⁶⁹ Die Katastrophe war da. Der Hauptvorstand rief zwar noch dazu auf, die Beiträge weiterhin an ihn zu entrichten, doch half dies nichts mehr: die freigewerkschaftliche Organisation der Fabrikarbeiter in Wiesdorf war zwei Jahre, nachdem mit dem Sturz des Mäde-Arbeiterrates die „Politik“ in die Gewerkschaft eingedrungen war, organisatorisch und „moralisch“ am Ende. Die am 3. Januar 1921 neukonstituierte Zahlstelle unter Thol und Creutzburg, die auch Schulte wieder aufnahm, versuchte zwar als FAV weiterzufungieren; faktisch aber stellte sie eine revolutionäre Neuorganisation dar. Ihre Mitglieder wurden vom FAV in Hannover ausgeschlossen.⁴⁷⁰

In einem nächsten Schritt versuchten die Wiesdorfer Radikalen den Betriebsrat der Farbenfabriken zu übernehmen. Im unbesetzten Gebiet des Reiches fanden im Frühjahr 1923 turnusmäßige Betriebsratswahlen statt, die zum Teil erhebliche kommunistische Erfolge brachten. Hierdurch wurde die ohnehin vorhandene Neigung der Kommunisten, über die Betriebsräte neue Organisationsformen zu bilden, stark gefördert. Auch in Rheinland-Westfalen wurde ein 23er Ausschuß der Betriebsräte gebildet, der sich gemeinsam mit der KPD seit dem März 1923 um die Bildung „proletarischer Hundertschaften“ als „örtliche Selbstschutzformationen des Proletariates gegen die wachsende faschistische und militaristische

⁴⁶⁶ Flugblatt der Zahlstelle Wiesdorf des FAV, ohne Datum (wahrscheinlich Ende Dezember 1922/Anfang Januar 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁴⁶⁷ Ebenda.

⁴⁶⁸ Offensichtlich hatte der Hauptvorstand ihn zum Vorsitzenden der Zahlstelle gemacht. Die oppositionelle Versammlung am 3. 1. 1923 dürfte dies auf keinen Fall getan haben; über eine andere Versammlung fehlen Hinweise.

⁴⁶⁹ Kommunistisches Verbrechen in Wiesdorf-Leverkusen, Rheinische Zeitung, Nr. 15, 18. 1. 1923, BAL 212/1.

⁴⁷⁰ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 82. Stortz blieb im Amt.

Gefahr“, so die Geschichte der Deutschen Arbeiterbewegung, bemühte.⁴⁷¹ Überhaupt betrieben die KPD und ihre Betriebsratsformationen nach der Ruhrbesetzung eine drastische Verschärfung ihres Kampfes gegen die „Reichsregierung, die französischen Imperialisten und die faschistische Gefahr“. Der Aufruf des 23er Ausschusses der Betriebsräte Rheinland-Westfalens vom März 1923 faßte diese Forderungen zusammen, die unter anderem die „Bewaffnung der organisierten Arbeiterschaft“ vorsahen.⁴⁷² Weiter hieß es, es sollten umgehend Gewerkschafts-, Betriebs- und Betriebsräteversammlungen durchgeführt werden, um zu den Forderungen der KPD Stellung zu nehmen. Ende März finde dann in Essen eine Betriebsrätevollversammlung statt, die Beschlüsse fassen und durchführen werde. „Die Zeit drängt, keine Stunde ist zu verlieren.“ Im besetzten Gebiet waren die Betriebsratswahlen allerdings ausgesetzt; die Kommunisten in Leverkusen fühlten sich um einen möglichen Wahlsieg betrogen, zumal sich der bestehende Arbeiterrat weigerte zurückzutreten. Die revolutionären Vertrauensleute im Bayer-Werk um das radikale Betriebsratsmitglied, den stellvertretenden Vorsitzenden des Arbeiterrates Pauly riefen daraufhin eine Belegschaftsversammlung ein, um den bestehenden Arbeiterrat zum Rücktritt zu bewegen und Neuwahlen zu erzwingen.⁴⁷³ Die Werksleitung beantragte kurz danach die Amtsenthebung Paulys beim Schlichtungsausschuß. Pauly machte vor dem Schlichtungsausschuß geltend, die „bisherige arbeiterfeindliche Tätigkeit des Arbeiterrates“ sei für das Verhalten der Versammlung ausschlaggebend gewesen, doch der Schlichtungsausschuß folgte der Argumentation der Werksleitung, Pauly habe Amtsanmaßung betrieben, da lediglich der Arbeiterrat in seiner Gesamtheit eine Belegschaftsversammlung einberufen könne.⁴⁷⁴ Pauly hatte überdies mehrere Fliegen mit einer Klappe schlagen und, nach Angaben Sparres vor dem Schlichtungsausschuß, auch gleich noch „proletarische Hundertschaften“ im Betrieb bilden wollen.⁴⁷⁵ Pauly verlor sein Amt und wurde entlassen. Der Zusammenbruch des Wiesdorfer FAV und das radikale Verhalten zahlreicher Vertrauensleute hatte weitere Konsequenzen, da die Farbenfabriken das freiwillig zugestandene System der Vertrauensleute, das an die Mitgliedschaft der Vertrauensleute in den Tarifgewerkschaften gekoppelt war, stark modifizierten. Von Anfang Juni 1923 an verlangte die Sozialabteilung, daß jeder Kandidat für das Amt eines Vertrauensmannes in Zukunft durch die Sozialabteilung bestätigt werden müsse, „da andernfalls die Vertrauensleute nicht anerkannt werden können.“⁴⁷⁶

All diese Maßnahmen beruhigten die Situation kaum. Zwar waren in Folge der nachlassenden Konjunktur und des scharfen Durchgreifens der Werksleitung Fluktuation und Devianz deutlich zurückgegangen, doch herrschten politisches Mißtrauen und latente Konfliktbereitschaft, die durch innerbetriebliche Kommunikation nicht mehr aufgefangen wurden. Die galoppierende Inflation⁴⁷⁷ seit der

⁴⁷¹ Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Bd. 3, S. 391.

⁴⁷² Die rheinisch-westfälischen Betriebsräte an das internationale Proletariat, BAL 216/5, Bd. 2.

⁴⁷³ Sozialistische Republik, Nr. 98, 26. 4. 1923, BAL 214/10.

⁴⁷⁴ Siehe den Bericht über die Verhandlung des Schlichtungsausschusses in: General-Anzeiger Wiesdorf, Nr. 95, 24. 4. 1923, BAL 214/8.

⁴⁷⁵ Sozialistische Republik, Nr. 98, 26. 4. 1923, BAL 214/10.

⁴⁷⁶ Rundschreiben der Sozialabteilung, 6. 6. 1923, BAL 221/5, Bd. 1.

⁴⁷⁷ Zu den Inflationsdaten Holtfrerich, Die deutsche Inflation, S. 31.

Krise der Regierung Cuno⁴⁷⁸ spitzte nun die Konfliktsituation dramatisch zu. Zwar gab es bereits eine faktische Indizierung der Löhne, doch entstand das Problem, daß wegen der wöchentlichen Lohnzahlungstermine – jeweils freitags erfolgte die Lohnung für die vergangene Woche – die Arbeiter nur noch entwertetes Geld erhielten. Sie drangen daher auf hohe Vorschüsse bzw. mehrere Lohnzahlungstermine. Beides war wiederum von Folgeproblemen geprägt. Bei hohen Vorschüssen lief das Werk Gefahr, faktisch Geld zu verlieren, da die Forderungen durch die Inflation binnen kurzer Zeit entwertet wurden. Ende Juni beschloß man daher, Vorschüsse nur auf wertbeständiger Basis (Dollarparität) zu gewähren und eine Ausnahme hiervon lediglich zu machen, wenn die Rückzahlung beim nächsten Lohnzahlungstermin erfolgte.⁴⁷⁹ Mehrfache Lohnzahlungstermine waren technisch schwierig, da die Geldversorgung nicht immer gewährleistet werden konnte.⁴⁸⁰ Zudem wollte Bayer diese Probleme Verhandlungen zwischen den Organisationsen überlassen. Genau hierüber aber kam es zum Konflikt, den die Werksleitung bei geschickterem Vorgehen hätte vermeiden können, wenn sie ihn hätte vermeiden wollen. Es hat aber den Anschein, daß die Werksleitung einem Konflikt nicht aus dem Wege ging, um den wieder deutlich gewachsenen kommunistischen Einfluß in der Belegschaft zurückzudrängen.

Am 6. August 1923 erklärte sich die Werksleitung wegen der sprunghaften Zunahme der Inflation zur Zahlung eines Lohnabschlages und eines Vorschusses von 1 Million Mark bereit. Die plötzlich stark hinter der Inflationsentwicklung hinkenden Lohnsätze wurden indes zunächst nicht angehoben, so daß sich in den Farbenfabriken Unmut über die Tarifpolitik der Gewerkschaften breit machte. Die Kommunikations- und Protestformen hielten sich anfangs im Rahmen der Tarifstrukturen. Am Mittwoch, dem 8. August 1923, trafen sich die der freien Gewerkschaft angehörenden Vertrauensleute, die sog. Amsterdamer⁴⁸¹, um über die „Teuerung“ zu beraten.⁴⁸² Dort einigte man sich schnell auf bestimmte Forderungen, da man der Auffassung war, daß der „Friedensreallohn auf weniger wie (!) 10 Prozent herabgesunken“ sei. Die Vertrauensleute verlangten von Arbeiterrat und Gewerkschaften, „sofort eine Entschuldungssumme von der Farben-Fabrik in Höhe von 20 Millionen für Verheiratete, 15 Millionen für Ledige, 10 Millionen für Jugendliche zu fordern.“ Ferner solle die zweimalige Lohnzahlung pro Woche eingeführt werden. Der Arbeiterrat wurde überdies aufgefordert, unverzüglich eine Belegschaftsversammlung zu diesem Thema einzuberufen, damit sich die Belegschaft geschlossen hinter diese Forderungen stellen könne. Am Freitagabend, dem 10. August 1923 stellten die Arbeiter der Farbenfabriken dann aber keine Verbesserung ihrer Lage, sondern bei Durchsicht der Lohntüte fest, daß der am 6. August 1923 gezahlte Vorschuß einbehalten worden war. Die Empörung war groß, zumal das Gerücht ging, die Direktion habe einen Verzicht auf die Anrech-

⁴⁷⁸ Zum Hintergrund Mommsen, *Die verspielte Freiheit*, S. 141 ff.

⁴⁷⁹ Fabrikkontorauausschuß, 30. 6. 1923, BAL 214/6, Bd. 1.

⁴⁸⁰ Sozialbericht für 1918 bis 1929, S. 29, BAL 221/3, Bd. 2.

⁴⁸¹ Der Begriff „Amsterdamer“ leitet sich von der Wiedergründung des Internationalen Gewerkschaftsbundes im Sommer 1919 in Amsterdam her; vgl. Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 279, S. 506.

⁴⁸² Bergische Arbeiterstimme, Nr. 178, 13. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

nung des Vorschusses zugesagt.⁴⁸³ Am nächsten Morgen trat der Betriebsrat mit den Vertrauensleuteforderungen an das Direktorium heran; zur gleichen Zeit machten sich innerhalb und außerhalb des Betriebes Unruhen breit. Der Betriebsrat verlangte vor allem die zweimalige Lohnzahlung pro Woche, laufende Auszahlung von Teuerungszulagen, Stundung bzw. Niederschlagung von Vorschüssen und Beschaffung von Lebensmitteln, insbesondere Margarine. Bertrams wies die Forderungen zurück. Am Sonnabend könne er ohnehin nichts tun. Außerdem hätten am Donnerstag Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften anderweitig entschieden. „Die Lage“, so behauptete er gegenüber den Vertretern des Betriebsrates, „ist zweifellos schwierig, aber m.E. noch so eben zu ertragen. Diese Erklärung gebe ich mit gutem Gewissen ab und wenn Sie die Leute damit nicht halten können, dann bedauere ich das.“ Auf die Margarineforderung ging Bertrams dennoch ein: Man wolle tun, was man könne.⁴⁸⁴

Parallel zu dieser Sitzung kam es zu einer Demonstration der Belegschaft vor dem Verwaltungsgebäude, die, so das Solinger Volksblatt, spontan entstanden sei. „Man weiß nicht, was hätte passieren können, wenn nicht Arbeiterrat und Gewerkschaft sich sofort der Sache angenommen und sie in die rechte Bahn geleitet hätten.“⁴⁸⁵ Die Bewegung war von verschiedenen Betrieben ausgegangen, deren Arbeiter die Tätigkeit einstellten und, „nachdem sie das Sirensignal gegeben, von Betrieb zu Betrieb (rannten), um völlige Arbeitsruhe zu erzwingen. Es waren in der Hauptsache jugendliche Arbeiter.“⁴⁸⁶ Der kommunistische Einfluß auf dieser Versammlung war nicht gering: „Die große Klappe bei der Demonstration führten die Herren Unorganisierten, die immer dabei sind, wenn es was zu holen gibt, sonst aber für die Gewerkschaften nichts übrig haben.“⁴⁸⁷ Die Versammlung beschloß allerdings zunächst nur, am frühen Nachmittag eine Vertrauensmännerversammlung mit dem Direktorium durchzuführen, die unter dem Druck der Belegschaft auch zustande kam.⁴⁸⁸ Bertrams, der die bisherigen Bemühungen der Direktion erläuterte, äußerte Verständnis für die schwere Lage, doch könne man aktuell nichts tun. Schließlich müsse ja auch der Arbeitgeberverband noch gefragt werden. Über die Vorkommnisse in der Fabrik war er offensichtlich verärgert, da er zum Schluß sagte, wegen der zusätzlichen Margarine sei am Morgen alles klar gewesen, „jetzt, wo alles überstürzt gelaufen ist, kann ich ihnen nicht versprechen, daß noch etwas geschehen kann.“ In dem großen Kreis wollte Bertrams ohnehin keine Abmachungen treffen, reagierte dann aber doch auf die gespannte Atmosphäre. „Ich verstehe die Erregung. Wir sind bereit, am Montag möglichst früh das laut Tarif fällige Geld zu zahlen, so daß die Familien es wohl mittags um

⁴⁸³ In der Tat finden sich im Solinger Volksblatt Hinweise, daß die Farbenfabriken den Verfall des Vorschusses zugesagt, ihn dann aber wegen „technischer Probleme“ doch vorgenommen hatten, Solinger Volksblatt, Nr. 189, 15. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3. Dies widerspricht aber den Beschlüssen des Fabrikkontors und der späteren Argumentation der Werksleitung.

⁴⁸⁴ Besprechung vom 11. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3. Sozialbericht für Leverkusen aus 1918 bis 1929, BAL 221/3, Bd. 2.

⁴⁸⁵ Solinger Volksblatt, Nr. 189, 15. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁴⁸⁶ Solinger Volksblatt, Beilage zu Nr. 197, 24. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁴⁸⁷ Solinger Volksblatt, Nr. 189, 15. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁴⁸⁸ Notiz über die Aussprache zwischen dem Arbeiterrat, dem Vertrauensmännerkörper, den Gewerkschaften einerseits und der Werksleitung andererseits, Beginn 1.20 Uhr am 11. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

12 Uhr an den Pförtnern von den Arbeitern in Empfang nehmen könnten. Den Forderungen des Arbeiterrates war er damit aber nicht nachgekommen. Der Arbeiterratsvorsitzende Sparre versuchte zu vermitteln, indem er die Werksleitung zum Verzicht auf die Verrechnung des Vorschusses aufforderte und die Vertrauensleute zur Ruhe mahnte. In der Diskussion sollten zwei oder drei Kollegen und dann zunächst einmal die Gewerkschaftsvertreter, die den besten Überblick hätten, das Wort ergreifen. Bertrams unterstützte Sparre: „Ich möchte nur noch sagen, kehren Sie zur Besonnenheit zurück, mit viel Reden erleiden wir nur Zeitverlust. ... Übrigens können wir in diesem großen Kreis ein Verhandlungsergebnis nicht erreichen.“ Der erste Redner kam direkt auf die strittige Frage der Wirtschafts- bzw. Teuerungsbeihilfe in Höhe von 20 Millionen Mark zu sprechen, die die Belegschaft und auch der Arbeiterrat, am Morgen gefordert hatten. Bertrams winkte ab; die 5-Millionen-Zahlung vom kommenden Montag sei die normale Lohnzahlung, wegen des Vorschußabzuges vom Freitag lediglich vom Dienstag auf den Montag vorgezogen. Wenn Fabrikkontor und Betriebsbüros auch am Sonntag arbeiteten, könne man Montag zahlen. Alles andere sei Sache der Tarifparteien. Man verkenne nicht, daß wegen des Inflationsschubes vom vergangenen Donnerstag, dem 9. August 1923, neue Lohnsätze nötig seien und werde darauf dringen, daß gleich am Montag für die Lohnzahlungsperiode ab Dienstag neu verhandelt werde. Aus den Forderungen schloß er, daß das Margarine-Angebot „keinen Widerhall“ finde, trotzdem könne die Ausgabe heute noch gegen Gutscheine, die dann in den Lohnrapporten vermerkt würden, beginnen. Der nächste Redner griff Bertrams persönlich scharf an: „Die Direktoriums-Erklärung bedeutet nichts, wenn wir das jetzt den Leuten erklären, werden wir kaum imstande sein, die Massen zu halten.“ Bertrams äußerte sich zur Geschäftsordnung: „Ich kann mir diese Reden hier nicht gefallen lassen und werde bei Fortsetzung das Lokal verlassen“, woraufhin die Vertrauensleute zunächst „einlenkten“, an ihren Forderungen aber festhielten. Kuhlmann verwies noch einmal darauf, man sei ja gutwillig, aber Lohnfestsetzung sei Sache der Tarifpartner.⁴⁸⁹ Bertrams zeigte sich entsprechend allen weiteren Bitten und Forderungen unter Hinweis auf die Tarifparteien unzugänglich; auch die Drohung, ohne Zugeständnis werde sich die Ruhe im Werk kaum halten lassen, bewirkte nichts. Der Arbeiterratsvorsitzende Sparre als auch der Bevollmächtigte der offiziellen Zahlstelle des FAV Schulze, beschworen die Vertrauensleute daraufhin, für Ruhe zu sorgen und ihr Vertrauen in die Gewerkschaften zu setzen. Schulze betonte zusätzlich: „Die Margarine-Sache ist bei wirklich ernster Not beachtlich. Das Pfund ist wohl geeignet, jetzt im Moment zu helfen und die Lacher hinterlassen nur einen sehr schlechten Eindruck über ihr wirtschaftliches Verständnis.“ Schulze war auch klar, was bei einer Eskalation drohte, als er die Vertrauensleute beschwor: „Gehen Sie nicht blindlings in noch größeres Elend, Mit passiver Resistenz und Streik ist nichts zu machen, wir

⁴⁸⁹ In diesen Tagen erreichte der Ruhrkampf seinen Höhepunkt. Es erwies sich, daß die Reichsregierung den passiven Widerstand nicht mehr aufrechterhalten konnte, nachdem seine Finanzierung über die Notenpresse die deutsche Währung endgültig ruiniert hatte. Die verantwortliche Regierung Cuno trat am 12. 8. 1923 zurück. Am 13. 8. 1923 kam unter Einbeziehung der SPD die erste Regierung Stresemann zustande, die den Ruhrkampf abbrach. Inflationszahlen bei Petzina u. a., Sozialgeschichtliches Arbeitsbuch III, S. 83.

müssen versuchen zu produzieren und uns im Betrieb zu erhalten.“ Nachdem sich die Vertrauensleute doch noch für den Bezug der Margarine entschieden hatten, endete die Versammlung in aggressiver Resignation.⁴⁹⁰

Die Ruhe im Werk ließ sich mit Margarine und Vorschüssen nicht lange sichern. Nach der Lohnzahlung vom Montag kam es am Dienstagmorgen, dem 14. August 1923, erneut zu einer großen Versammlung vor dem Verwaltungsgebäude und, während in Köln Arbeitgeber und Gewerkschaften noch über die Lohnsätze verhandelten, zu einem wilden Streikaufruf, da die Werksleitung eine Forderung nach Zahlung einer Teuerungsbeihilfe von jetzt 50 Millionen ablehnte.⁴⁹¹ „Mitten in der Verhandlung“, berichtete der FAV an das Solinger Volksblatt⁴⁹², „erhielten wir die Meldung, daß die Arbeiterschaft der Farbwerke aus den Betrieben ginge, ein Aktionsausschuß sich gebildet hätte, der die Leitung des Betriebes übernommen hätte. Diese Meldung wirkte lähmend auf den Verhandlungskörper. Die Arbeitgeber waren kaum noch zu irgendeinem Zugeständnis zu bewegen.“ Auf dem Werksgelände in Leverkusen kam es inzwischen zu tumultuarischen Szenen. Der Aktionsausschuß, der aus führenden Wiesdorfer Kommunisten wie Schulte, Pauly und Kückelsberg bestand⁴⁹³, erklärte Arbeiter- und Betriebsrat für abgesetzt und „formierte Hundertschaften, die für Ruhe und Ordnung sorgen sollten.“⁴⁹⁴ Aus der Sicht der Werksleitung wurde die Menge allerdings rasch gewalttätig: „Vor dem Verwaltungsgebäude und anderwärts wurden kommunistische, zum Aufruhr reizende Reden gehalten. Vierzehn Beamte sind in Ausübung ihres Dienstes mehr oder weniger schwer von der Menge verletzt. Die Demonstranten waren mit Äxten und Knüppeln bewaffnet. Es wurden in gesetzwidriger Weise Hundertschaften gebildet und die Pfortner zwangsweise besetzt. Die Feuerwehr wurde außer Löschbereitschaft gebracht und das Werk schwer gefährdet.“⁴⁹⁵ Das Solinger Volksblatt brachte die Stellungnahme des FAV: „Im Betriebe selbst hatten sich inzwischen recht unangenehme Dinge ereignet, so wurde u. a. die Betriebsfeuerwehr löschunfähig gemacht, die von der Werksleitung zum Schutze für die Sicherheitsbeamten aufgeboten war. Dabei sind einige Feuerwehrmänner und Sicherheitsbeamte verletzt worden. Im ganzen ... 7 Personen.“⁴⁹⁶ Nach Angaben von Gewerkschaftsvertretern war der Ausbruch der Gewalt aber auch ein Ergebnis des provokativen Verhaltens der Werksfeuerwehr, die mehrfach in die versammelte Menge gefahren sei.⁴⁹⁷ Jedenfalls wurde durch die Werksleitung zunächst die Wiesdorfer Polizei, später die Kölner Schupo alarmiert. Als diese eintraf, hatten die meisten Arbeiter aber bereits das Werk verlassen.⁴⁹⁸

⁴⁹⁰ Alle Zitate nach Notiz über die Aussprache zwischen dem Arbeiterrat, dem Vertrauensmännerkörper, den Gewerkschaften einerseits und der Werksleitung andererseits, Beginn 1.20 Uhr am 11. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁴⁹¹ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 90.

⁴⁹² Solinger Volksblatt, Beilage zu Nr. 197. 24. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁴⁹³ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 90.

⁴⁹⁴ Solinger Volksblatt, Beilage zu Nr. 197. 24. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁴⁹⁵ Bekanntmachung, 14. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁴⁹⁶ Solinger Volksblatt, Beilage zu Nr. 197. 24. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁴⁹⁷ Arbeiterratssitzung, 16. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁴⁹⁸ Solinger Volksblatt, Beilage zu Nr. 197. 24. 8. 1923; Düsseldorfer Nachrichten, Nr. 319, 15. 8. 1923; Bergischer Merkur, Nr. 183, 15. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

Das Werk reagierte mit einer sofortigen Schließung der Fabrik und einer Aussperrung aller Arbeiter bis auf die Beschäftigten der lebenswichtigen Betriebe.⁴⁹⁹ Der Sinn der Sache war von Anfang eine Selektion der Arbeiterschaft, denn bereits in der Aussperrungsbekanntmachung hieß es: „Wir sind ... bereit, mit denjenigen Arbeitern, welche eine ordnungsgemäße Fortführung der Betriebe gewährleisten, die Arbeit am Freitag ... wieder aufzunehmen. „Man werde die Betroffenen schriftlich informieren. Der frühe Wiedereröffnungstermin sei auch gewählt, „da wir in dieser schweren Zeit für unsere ordnungsliebenden Arbeiter sorgen wollen, obwohl auch sie nicht von aller Schuld freizusprechen sind, weil sie sich den wüsten Terror gefallen ließen.“ Man wollte die betroffenen „ordentlichen“ Arbeiter zudem materiell entschädigen: „Wir behalten uns außerdem vor, nach ordnungsmäßiger Wiedereröffnung des Werkes am Freitag ihnen die durch den Lohnausfall entstandene Notlage zu erleichtern.“⁵⁰⁰ Diese Haltung behielt die Werksleitung auch gegenüber dem Arbeiterrat bei, mit dem sie am 16. August 1923 über die Wiedereröffnung der Fabrik verhandelte. Anders als Anfang 1921 war diesmal der Arbeiterrat von der Entlassung nicht betroffen; das Werk wünschte keine Neuwahlen.⁵⁰¹ Die Verhandlungen selbst, so weit man davon sprechen konnte, waren von dem Wunsch der Werksleitung geprägt, so schnell wie möglich mit den „ordentlichen“ Arbeitern wieder den Betrieb aufzunehmen. Kuhlmann sagte dies ohne weitere Umschweife. Was draußen passiert sei, sei keine „gewöhnliche Arbeitseinstellung, sondern ungesetzlicher Aufruhr. ... Wir maßregeln nicht, sondern wir stellen mit wohlwollender Prüfung alle Personen ein, welche die ruhige Weiterentwicklung des Betriebes gewährleisten.“ Von den Entlassenen würden, so auch Bertrams, lediglich die nicht wiederingestellt, die an den Unruhen beteiligt waren. Dies traf schließlich 500 Bayer- und ca. 2000 Unternehmensarbeiter, vorwiegend Bauarbeiter, die auf den zahlreichen Baustellen der Farbenfabriken für fremde Unternehmer arbeiteten. Ein größerer Teil der Bauarbeiten wurde, soweit dies technisch möglich war, zunächst für längere Zeit stillgelegt.⁵⁰²

Mit der Offerte, auch für die Tage der Aussperrung Lohn zu zahlen⁵⁰³, war dem wilden Streik von Anfang an das Rückgrat gebrochen, da der Streik keinerlei materielle Unterstützung durch die Gewerkschaften erhalten würde und die Arbeiter nichts mehr zuzusetzen hatten. Die kommunistische Mehrheit des Opladener ADGB hatte zwar zum Generalstreik im unteren Kreis Solingen aufgerufen⁵⁰⁴, doch leistete dem die Arbeiterschaft keine Folge.⁵⁰⁵ Der Wiesdorfer ADGB forderte frühzeitig zur Arbeitswiederaufnahme auf; daß der FAV den Streik nicht deckte, war ohnehin klar. Sympathien hatte er daher nur beim Opladener ADGB, dem dortigen DMV sowie den Wiesdorfer Radikalen und bei Teilen der Beleg-

⁴⁹⁹ Bekanntmachung, 14. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵⁰⁰ „Grundsätze für die Wiedereröffnung unseres Werkes“, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵⁰¹ Arbeiterratssitzung, 16. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵⁰² Niederschrift über die Besprechung vom 15. 8. 1923 betr. Wiedereinstellung der Unternehmerarbeiter, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵⁰³ Richtlinien für die Entlohnung der Streiktage, 22. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵⁰⁴ Wiesdorfer Volkszeitung, Nr. 191, 17. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵⁰⁵ Solinger Volksblatt, Nr. 194, 21. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2: „Die Kommunisten wollten auch hier Generalstreik spielen ...“

schaft der Farbenfabriken, doch zeichnete sich sehr schnell deren Bereitschaft ab, am Freitag die Arbeit wiederaufzunehmen. Fraglich war jetzt vor allem, ob die nicht wiederingestellten Arbeiter und die kommunistische Aktionsführung eine Wiedereröffnung des Werkes so ohne weiteres zulassen würden. Die Werksleitung rechnete mit Störversuchen und hatte dem Arbeiterrat erklärt, „es wurde uns von Opladen gemeldet, daß morgen früh Versuche gemacht werden sollen, um die arbeitswilligen Arbeiter am Betreten des Werkes zu verhindern. Die Werksleitung wird alles tun, um den Leuten Schutz zu gewähren.“⁵⁰⁶ Unter der Woche war es allerdings bisher ruhig geblieben.⁵⁰⁷ Am Freitagmorgen war um das Werk selbst Kölner Schupo aufgezogen, die die etwa 8000 Arbeitswilligen ins Werk eskortierte. Der zuständige Fabrikinspektor beobachtete das Eintreffen der ersten Arbeitswilligen morgens gegen fünf Uhr. „Man bemerkte, daß die Leute verängstigt und im Zweifel waren, ob die Gegenseite stärker und in der Lage sein werde, die Arbeitswilligen zu hindern. Als die Zahl der Letzteren sich mehrte, erschienen auch bald Streikende und versuchten in engerem oder fernerem Umkreis des Werkes die Willigen durch Wort und Tat abzuschrecken. Die Legitimationskarten wurden teilweise unter Anwendung oder Drohung von Gewalt abgenommen. Durch den polizeilichen Schutz ermuntert, wurde die Zahl der Willigen größer. Nachdem die kommunistischen Führer, welche in der Nähe des Pfortners I Aufstellung genommen hatten, ihre Sache öffentlich verloren erklärten, strömte auch ein Teil der bis dahin noch zweifelhaft gewesenen zur Arbeit, während der Rest der Aufforderung zu einer Versammlung auf einem Spielplatz in Wiesdorf Folge leistete.“⁵⁰⁸

Während es hier also insgesamt ruhig blieb, kam es bei der Kleinbahn, die Arbeiter von Mülheim zum Werk transportierte, zu von der Polizei unterbundenen Versuchen, die Transporte zu verhindern.⁵⁰⁹ Nach Aufnahme der Arbeit im Werk versammelten sich die weiterhin Streikenden und die nicht wiederingestellten Arbeiter, die Zahlen schwanken bis zu 4000, auf einer Wiese in der Nähe des Werkes und berieten das weitere Vorgehen. Die kommunistische Streikleitung um Fritz Schulte wollte offensichtlich, so schreibt Uta Stolle, eine Konfrontation mit der Polizei vermeiden und den Ausstand „vorerst ... beenden“, weil diese Taktik der seinerzeitigen Haltung der KPD-Zentrale entsprochen hätte.⁵¹⁰ Gleichwohl kam es zu Zusammenstößen. Der bereits bekannte Polizeioffizier Kaping und ein Kollege, die stets die Arbeiterversammlungen zu beobachten pflegten, wurden verprügelt. Danach griff auch hier die Kölner Schutzpolizei ein, Steine flogen, Schüsse fielen. Die Polizei nahm hundert Arbeiter fest, der Rest wurde auseinan-

⁵⁰⁶ Arbeiterratssitzung, 16. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵⁰⁷ Wiesdorfer Volkszeitung, Nr. 191, 17. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵⁰⁸ Bericht des Fabrikinspektors Merbeck, Leverkusen, den 18. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵⁰⁹ Rheinische Tageszeitung, Nr. 187, 18. 8. 1923, BAL 215/6, Bd. 2.

⁵¹⁰ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 91. Die letzte Bemerkung steht in bemerkenswertem Widerspruch zu der von ihr zuvor vertretenen Behauptung, die Wiesdorfer Bewegungen seien nicht von außen gesteuert gewesen. Zur Rolle Schultes bemerkte die Bergische Post, Nr. 193, 20. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2: „Bemerkenswert ist noch, daß die kommunistische Parteileitung aus Wiesdorf sich bemühte, den Aufruhr zu dämpfen und auch die Tätigkeiten auf die Kriminalbeamten abzuhalten.“ Ein Düsseldorf Kommunist sei allerdings der „Hauptbrandredner“ gewesen, den die Polizei bislang noch nicht erwischt habe.

dergejagt.⁵¹¹ Unter den festgenommenen Personen befanden sich auch die Mitglieder des Aktionsausschusses Engels, Schulte und Kückelsberg, die auf Weisung des englischen Kreisoffiziers aber bereits im Laufe der Nacht wieder freigelassen werden mußten.⁵¹² In Wiesdorf selbst spielten sich in den darauffolgenden Stunden bürgerkriegsähnliche Szenen ab. Die Schupo „säuberte“ die Stadt, hieß es in einem ausführlichen Bericht der Bergischen Post.⁵¹³ Mit den Verhaftungen und Säuberungen aber war das Ende der Auseinandersetzungen noch nicht erreicht. „Nachtgefechte mit Hundertschaften“ meldete am 20. August 1923 der Wiesdorfer General-Anzeiger⁵¹⁴ und berichtete von schweren Auseinandersetzungen zwischen einer aus Hilden heranziehenden „proletarischen Hundertschaft“ und der Polizei. Die Polizei machte von der Schußwaffe Gebrauch, zahlreiche „Angreifer“ wurden zum Teil schwer verletzt. Die Bürgerkriegsstimmung wollte nicht weichen, zumal im Saum der radikalen Bewegung sich offensichtlich auch ganz schlicht eine Welle krimineller Aktivitäten vollzog. „Die aufrührerischen Banden bestehen nachgewiesenermaßen zum überwiegenden Teil aus Fremden, die hier die gute Gelegenheit zu Aufruhr und Plünderung wahrnehmen wollen“, behauptete die Bergische Post⁵¹⁵ und auch der Wiesdorfer General-Anzeiger wußte von „mehreren Trupps Ortsfremder ...“, die mit Rucksäcken versehen, auf Raub und Plünderung ausgehen wollten.“⁵¹⁶ Am Sonnabendvormittag aber erfolgte die Arbeitsaufnahme auf den Farbenfabriken ohne Zwischenfälle.

Eine „Hungerrevolte“, wie Uta Stolle als Interpretation für die zuvor geschilderte Bewegung vorschlägt⁵¹⁷, war die Auseinandersetzung bei Bayer aus verschiedenen Gründen kaum. Es fehlten die für eine derartige Bewegung typischen Konflikt- und Verlaufsformen, auch wenn die von der Presse georteten Plünderer nicht unbedingt alle von auswärts gekommen sein mochten. Eine gewisse Ähnlichkeit zum Februarstreik 1921 ist vielmehr auffällig. Nach einer Phase der Politisierung und Radikalisierung der Arbeiterschaft übernahm die Werksleitung zu einem für sie günstigen Zeitpunkt die Initiative und forderte die Arbeiterschaft zu einer Auseinandersetzung heraus, die letztere nicht gewinnen konnte, der Werksleitung aber die Gelegenheit gab, durch Selektion „für einen ruhigen Betriebsgang“ zu sorgen. Im August 1923 war die Initiative der Werksleitung ausgeprägter als Anfang 1921. Damals wollte die politisierte Arbeiterschaft den Konflikt, diesmal schitterte sie eher hinein. Die Werksleitung verhielt sich taktisch geschickt, da sie nicht nur mit der materiellen Not der Gegenseite kalkulierte, sondern vielmehr absah, daß die Politisierung der Belegschaft den Konflikt sofort zu einer Grundsatzfrage hochspielen würde. So simpel es auch war: Politisierung und kommunistischer Einfluß machten für die Werksleitung die Gegenseite völlig berechenbar, wenn auch nur in dem Sinne der unbedingten Eskalationsbereitschaft. Dies gab dem Direktorium die Möglichkeit, von sich aus Konfliktgegenstände und -zeitpunkte zu wählen. In seiner „Streikauswertung“ sah diesen Zusammen-

⁵¹¹ Mülheimer Zeitung, Nr. 222, 18. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵¹² Bericht des Fabrikinspektors Merbeck, Leverkusen, den 18. 8. 1923, BAL 216/4, Bd. 3.

⁵¹³ Nr. 193, 20. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵¹⁴ Nr. 193, 20. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵¹⁵ Nr. 193, 20. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵¹⁶ Nr. 193, 20. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵¹⁷ Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 91 f.

hang die sozialdemokratische Solinger Volkszeitung ganz deutlich: „Die Schuld an den Vorgängen tragen in erster Linie die leitenden Personen des Werkes, die den Arbeitern den wohlverdienten, angemessenen Lohn nicht gaben, vielmehr in den Verhandlungen zu kürzen und hinzuhalten versuchten. Sie wußten bereits am Samstag, den 11. August 1923, was los war und daß die Moskauanbeter die Situation für ihre Zwecke ausnutzen wollten. Sie hätten einlenken können, sie taten es nicht, sie wollten die Erregung und die Entladung des Gewitters.“⁵¹⁸

Ähnlich wie 1921 spielte auch jetzt der Betriebsrat keine Rolle. 1921 hatte er wegen seiner kommunistischen Mehrheit mitgemacht, diesmal unterblieb dieses Mitmachen wegen der freigewerkschaftlichen Mehrheit im Betriebsrat. Das Schema war jeweils gleich. In Belegschaftsversammlungen, seien sie organisiert oder spontan, wurden Forderungen aufgestellt, die der Arbeiterrat vertrat und die die Werksleitung unter Hinweis auf die laufenden Tarifverträge zurückwies. Der Arbeiterrat teilte dies der Belegschaft mit, die sich daraufhin entweder dem Tarif beugen oder sich über ihn hinweg und damit ins Unrecht setzen konnte. Letzteres verlangte eine erhebliche Mobilisierung von Moral und Politik mit der Konsequenz der Denunzierung von Tarif und formalisierter Kommunikation, womit eine Eskalation eintrat, die in der Katastrophe endete. Tarifsystem und Betriebsrätegesetz schlossen aus, daß Lohn- und arbeitspolitische Grundsatzfragen auf Betriebsebene entschieden wurden, ja sie ließen es zu, daß hierüber nicht einmal kommuniziert werden mußte. Eine Aufwertung der Betriebsebene zur Lösung politischer Fragen, wie es erklärte kommunistische Programmatik war, stand daher von Anfang im Gegensatz zu den rechtlich definierten Verfahrensstrukturen. So lange die Kommunisten nicht über eine politische Mehrheit verfügten, konnten derartige Ansätze daher nur scheitern. Die Belegschaften selbst folgten einem betriebs- und arbeitsplatzspezifischem Verhaltensansatz, der mit dem Betriebsrätegesetz fast bruchlos harmonierte. Erst wenn Faktoren auftraten, die die Arbeitsplatzspezifik aufhoben und aus Fabrikarbeitern, Schlossern, Maurern, Lokomotivführern und Packerinnen erfahrbar gleiche Angehörige einer sozialen Krisensituation machten, zerbrach die Arbeitsplatzspezifik des Verhaltens. In diesen Fällen versagte auch der Betriebsrat, boten die Kommunisten ihre Weltansichten und ihre Aktionsformen. Immer dann, wenn homogenisierende soziale Probleme und eine stark politisierte Atmosphäre aufeinandertrafen, waren die Voraussetzungen für das Durchbrechen der vorhandenen Verfahrensstrukturen gegeben. Ob sie dann auch gewählt wurden, mochte von Einzelfaktoren abhängen. Mit dem normalen Betriebsalltag hatten sie nichts zu tun und die Werksleitung verhielt sich letztlich klug, wenn sie die Spannung von sich aus beseitigte, da abgesehen vom permanenten Spannungszustand die Kommunisten keine wirkliche Alternative anzubieten hatten. Spätestens jetzt hatte sich gezeigt, daß das Betriebsrätegesetz nur funktionierte, wenn es parallel zum Arbeitsprozeß praktiziert wurde. Sobald es politisiert wurde, sobald politische Richtungen sich stritten und die Räte zu Instrumenten der Gesellschaftsänderung wurden, brach die betriebliche Mitbestimmung zusammen.

⁵¹⁸ Solinger Volksblatt, Nr. 194, 21. 8. 1923, BAL 216/5, Bd. 2.

1924 bis 1929

Der Zusammenbruch der betrieblichen Mitbestimmung nach der Währungsstabilisierung

In der zweiten Jahreshälfte 1923 ging mit der Hyperinflation in Leverkusen die Produktion stark zurück. Mit der Währungsstabilisierung begann unmittelbar danach eine Deflationskrise ungeahnten Ausmaßes. Die Arbeiterbelegschaft der Farbenfabriken, die Anfang 1923 knapp 10000 betragen hatte und damit an den Höchststand der Jahreswende 1917/18 heranreichte, ging schon in der zweiten Jahreshälfte 1923 zurück. Am 31. Dezember 1923 waren noch 8809 Arbeiter/innen in Leverkusen beschäftigt, Ende 1924 waren es noch 5900. „Der Abbau ging systematisch vor sich; er erfaßte in erster Linie die auswärtigen Arbeiter, ferner die Doppelverdiener und die jungen, in Wiesdorf wohnenden Arbeiter.“⁵¹⁹ Den stärksten Rückgang wiesen mit 41,1% die ungelernten Arbeiter und mit 36,6% die Arbeiterinnen auf; jene Gruppen also, die in der Hochkonjunktur 1922/23 am schnellsten zugenommen hatten. Die Werksleitung nutzte die Situation auf dem Arbeitsmarkt zu zweierlei Maßnahmen. Einerseits baute man das Facharbeiterdefizit ab.⁵²⁰ Zugleich wurde die Belegschaft „gesiebt“. Strafen und Entlassungen aus disziplinarischen Gründen gingen 1924 gegenüber 1923 um mehr als zwei Drittel zurück. „Dies ist wohl in der Hauptsache darauf zurückzuführen, daß bei der Auswahl der wegen Arbeitsmangels entlassenen Leute die üblen Elemente in erster Linie ausgemerzt wurden.“⁵²¹ Ähnliches stellte der Sozialbericht 1924 auch gesondert für die weiblichen Beschäftigten fest: „Die Qualität der Arbeiterinnen sowohl in bezug auf Moral als auch auf die Arbeitsleistung hob sich im Berichtsjahre, was wohl einerseits auf die Mitwirkung der Fabrikpflegerin bei der Einstellung, andererseits auf die Aussiebung beim Abbau zurückzuführen ist.“⁵²² Mit der Währungsstabilisierung nahm nicht nur das Entlassungsrisiko stark zu; auch die soziale Lage der Beschäftigten verschlechterte sich spürbar. Unmittelbar nach der Währungsstabilisierung sanken die Chemiarbeitertariflöhne real deutlich unter das Niveau von 1913.⁵²³ Bei Bayer gingen die realen Tariflöhne 1924 weiter zurück. Auch wenn das Lohnniveau sich mit dem Tarifvertrag für den Kölner Bezirk vom 28. April 1924 leicht hob⁵²⁴, gab im September 1924 selbst der stellvertretende Leiter der Sozialabteilung Kuhlmann zu, daß die effektiven Arbeiterlöhne nur knapp über dem Existenzminimum lagen.⁵²⁵ Das Existenzminimum war mithin nur über die Teilnahme an Leistungslohnsystemen oder Mehrarbeit zu erreichen, zumindest solange im jeweiligen Haushalt nur ein Lohn verdient wurde. „Doppelverdiener“ aber waren von Entlassungen zuerst betroffen, das Überstundenvolumen wurde stark abgebaut und im Kontext der konjunkturellen Flaute

⁵¹⁹ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1924, S. 1, BAL 221/3, Bd. 1.

⁵²⁰ Ebenda, S. 1.

⁵²¹ Ebenda, S. 2.

⁵²² Ebenda, S. 3.

⁵²³ Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft: Verhandlungen und Berichte des III. Unterausschusses, Die deutsche Chemische Industrie, Berlin 1930, S. 57. Zum Lebenshaltungsindex Petzina u. a., Sozialgeschichtliches Arbeitsbuch III, S. 107.

⁵²⁴ Jahresbericht der Sozialabteilung 1924, S. 27.

⁵²⁵ Niederschrift über die Sitzung des Fabrikkontors, 2. 9. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

sank auch der Anteil der Arbeiten, die im Leistungslohn ausgeführt wurden. Die Lage der Arbeiterschaft war daher im Winter 1923/24 und im sich anschließenden Jahr 1924 deutlich schlechter als Ende 1922. Diese Konstellation in Kombination mit den Aussperrungserfahrungen vom Sommer 1923 bildete den Hintergrund für überwältigende kommunistische Wahlerfolge bei den Arbeiter- und Betriebsratswahlen 1924. Der Fabrikarbeiterverband Wiesdorf war nach der Augustaussperrung 1923 endgültig zusammengebrochen. Die kommunistische Konkurrenzgründung, der sog. Industrierverband, erfreute sich großen Zulaufs.⁵²⁶ Das Volksblatt Solingen kommentierte Anfang 1924 die Lage der Tarifgewerkschafter in Leverkusen nur noch mit einem resignierenden Achselzucken. Zwar griff die kommunistische Generalstreikagitation aus Anlaß des BASF-Streikes im unteren Kreise Solingen Anfang 1924 nicht⁵²⁷; im Wiesdorfer ADGB behauptete sich – anders als in Opladen – eine knappe tarifgewerkschaftliche Mehrheit gegen den Generalstreik.⁵²⁸ Doch lag dies vor allem daran, daß die Arbeiterschaft der Farbenfabriken nach der letzten Konfrontation ihre Möglichkeiten realistisch beurteilte.⁵²⁹

Besonders aufgebracht waren Teile der Belegschaft durch die Einführung des Neunstundentages, die im Rahmen der verschiedenen Notverordnungen zur Sanierung von Währung, Wirtschaft und Finanzen möglich geworden war.⁵³⁰ In Ludwigshafen, bei der BASF, führte die Einführung des Neunstundentages Anfang März 1924 zu dem schwersten Arbeitskonflikt der Nachkriegszeit, der, wie alle übrigen Auseinandersetzungen um die Arbeitszeit auch, schließlich im Mai 1924 für die Arbeiterschaft „verloren ging“; der Neunstundentag mußte akzeptiert werden.⁵³¹ In Leverkusen wurde um die Verlängerung der Arbeitszeit kein Kampf mehr geführt, jedoch die tarifgewerkschaftliche Basis im Betrieb schwer getroffen: „Durch die bei Bayer ab 29.2. cr. eingeführte neunstündige Arbeitszeit ist vorab ein Betätigungsfeld für unsere Genossen“, schrieb das SPD-nahe Solinger Volksblatt⁵³², „gänzlich unmöglich. Erschwerend wirkten die Ausführungen des Ermächtigungsgesetzes und die Zustimmung unserer Reichstagsfraktion. Den Kollegen ist durch diese Zustimmung das Vertrauen, der Glaube an ihre Sache geraubt und es ist fast unmöglich, dieselben umzustimmen. Ich glaube kaum, daß hier zurzeit nennenswerte Erfolge für unsere Idee zu erreichen sein werden.“ Adolphi, so hieß der Kommentator des Volksblattes, war sich zumindest sicher, daß die Art und Weise der Inflationsüberwindung, u. a. mit Ausnahmezustand und zeitweiligem KPD-Verbot, den freien Gewerkschaften in den Farbenfabriken das Genick gebrochen hatte: „Auch hat die Zahl der Organisierten sehr, sehr nachgelassen, da das Vertrauen zu den Gewerkschaften völlig verloren ging. (Leverkusen war ja bekanntlich immer ein gelber Herd.) Was noch in den freien Gewerkschaften orga-

⁵²⁶ Zum weiteren Zusammenhang vgl. Winkler, *Der Schein der Normalität*, S. 206 f.

⁵²⁷ *Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung*, Bd. 4, S. 23 f.

⁵²⁸ Der Nachbarkreis des ADGB Lennep-Remscheid hatte eine kommunistische Mehrheit. Der ADGB entzog der örtlichen Verwaltungsstelle im Frühjahr 1924 die Anerkennung; vgl. Winkler, *Der Schein der Normalität*, S. 215.

⁵²⁹ Solinger Volksblatt, Nr. 55, 5. 3. 1924, BAL 216/5, Bd. 2.

⁵³⁰ Holtfrerich, *Die deutsche Inflation*, S. 298 ff.

⁵³¹ Schiffmann, *Von der Revolution zum Neunstundentag*, S. 355 ff.

⁵³² Adolphi, *Der „Streik“ im unteren Kreise. Die Lage im unteren Kreise*, in: Solinger Volksblatt, Nr. 55, 5. 3. 1924, BAL 216/5, Bd. 2.

nisiert war, geht jetzt zu 90 Prozent zu dem von Schulte geführten, neugegründeten Industriearbeiterverbände über.“⁵³³

Adolphi behielt mit seiner Prophezeiung Recht. Bei den Arbeiter- und Betriebsratswahlen Mitte April 1924 erhielt der kommunistische Industrieverband 70,76% der abgegebenen Arbeiterstimmen. Auf die „Christen“ entfielen 15,74%, auf die Liste der freien Gewerkschaften nur noch 13,49%. Die Wahlbeteiligung war mit 5500 abgegebenen Stimmen bei einer Gesamtarbeiterbelegschaft von 7500, von denen 6700 wahlberechtigt waren, mit 83% etwa 10% höher als zwei Jahre zuvor, als die freigewerkschaftliche Liste 75% der Stimmen, die christliche 25% erhalten hatte.⁵³⁴ Den überwältigenden Sieg des Industrieverbandes hatte eine Kandidatenliste erzielt, auf der neben 23 ungelernten Arbeitern lediglich drei Facharbeiter vertreten waren. Die Kandidaten kamen fast durchweg aus den Farbstoffbetrieben, die neben der Zwischenproduktabteilung 1924 überdurchschnittlich von Personaleinsparungen betroffen waren.⁵³⁵ Diese waren zu Jahresbeginn erst in einem geringen Umfang erfolgt, so daß hier wahrscheinlich die Ängste besonders groß gewesen sein dürften. Für das Überwiegen der ungelernten Arbeiter auf der Liste des Industrieverbandes dürfte indes ein anderer Grund ausschlaggebend gewesen sein. Alle vorhandenen Indizien deuten daraufhin, daß der Industrieverband die Erbschaft des Fabrikarbeiter-, nicht aber die des Metall- oder Holzarbeiterverbandes antrat. Die auf der Industrieverbandsliste kandidierenden Schlosser waren entsprechend keine Kandidaten der Berufsverbände; ihre Kandidatur folgte politischen Impulsen. Der neue Arbeiter- und Betriebsrat setzte sich vor allem aus ungelernten Arbeitern zusammen, zumal auch auf der christlichen und der freigewerkschaftlichen Liste jeweils ungelernte Arbeiter in den Betriebs- und Arbeiterrat einzogen. Angesichts der Politisierung der Betriebsratsarbeit im Sinne der kommunistischen Taktik sollte allerdings diese auffällige soziale Zusammensetzung der neuen Gremien keine Bedeutung erlangen. Neuer Vorsitzender des Betriebsrates wurde der Fabrikarbeiter Josef Queins, der in der Zwischenproduktabteilung beschäftigt war. Dem Arbeiterrat stand der Arbeiter des Grünbetriebes August Christ vor. Der bisherige Vorsitzende des Betriebsrates, der freigewerkschaftliche Fabrikarbeiter Jumpertz, war zwar erneut als Listenführer in den Betriebsrat gewählt worden, erreichte aber kein führendes Mandat mehr. Der bisherige Arbeiterratsvorsitzende Otto Sparre, ein Schlosser, gelangte immerhin noch in den paritätisch besetzten Betriebsausschuß, in dem er zusammen mit den freigewerkschaftlichen Angestelltenvertreter Rüdinger und dem „christlichen“ Fabrikarbeiter Küsters sogar noch eine gemäßigte Mehrheit über Queins und Christ hatte.⁵³⁶ Der Betriebsausschuß war kein Entscheidungsorgan; in Betriebs- und Arbeiterrat waren die Mehrheiten des Industrieverbandes überragend.

War das linksradikale Votum der Arbeiterschaft ihr Protest gegen die Form der Währungsstabilisierung und die Art und Weise, wie die Anpassungskrise durch

⁵³³ Ebenda.

⁵³⁴ Bekanntmachung des Wahlvorstandes, 24. 4. 1924, BAL 214/10. Zusammenstellung der Betriebsratswahlen 1922 und 1924 durch die Sozialabteilung, Leverkusen, den 24. 9. 1924, BAL 214/10.

⁵³⁵ Vorschlagsliste IV des Industrieverbandes der chemischen Industrie Deutschlands, 8. 4. 1924, BAL 214/10.

⁵³⁶ Aktennotiz Sozialabteilung, 2. 5. 1924, BAL 214/10.

die Werksleitung zur Durchsetzung ihrer Ziele genutzt zu werden schien, so war der Ausgang der Arbeiter- und Betriebsratswahl für die Werksleitung wiederum ein Grund, ihre Politik der selegierenden Belegschaftsreduktion zu intensivieren und insbesondere die kommunistische Basis im Betrieb zu verkleinern. Die Werksleitung verfolgte dabei kein feststehendes Konzept, sondern reagierte jeweils auf das Verhalten der Arbeiterschaft. Duisberg erklärte den Betriebsführern: „Auch die soziale Fürsorge kann so, wie bisher geübt, nicht weitergeführt werden, hat doch die Arbeiterschaft durch die letzten Wahlen zum Ausdruck gebracht, daß sie wenig Sinn für solche Bestrebungen hat. Deshalb ist auch hier abzubauen, es soll weiter sozial richtig und menschlich korrekt gehandelt werden, sonst aber nichts übriges geschehen.“⁵³⁷ Am gleichen Tag, an dem Duisberg zu den Betriebsführern redete, hatte die Leverkusener Sozialabteilung auch im Rahmen der I.G., in der über eine mögliche Wiedereinführung von Weihnachtsgeld, Dienstaltersprämien etc. nachgedacht wurde, ihre restriktive Haltung dargelegt: „Die Dienstaltersprämien haben wir Ende 1918, als die Wohlfahrtseinrichtungen von unserem damaligen revolutionären Arbeiterrat nicht anerkannt wurden, mit vielen anderen Wohlfahrtseinrichtungen beseitigt. Die noch bestehengebliebenen Wohlfahrtseinrichtungen haben es nicht verhindern können, daß die Arbeiterschaft bei der Wahl des Arbeiterrates zu 69,4% sich für die kommunistische Liste ausgesprochen hat. Wir sind darum schon aus diesem Grunde zurzeit nicht geneigt, irgend welche Wohlfahrtseinrichtungen, die früher bestanden haben, wieder aufleben zu lassen, sind eher gewillt, die vorhandenen einzuschränken.“⁵³⁸ Und im Vorfeld der Betriebsratswahlen vom September 1924 erklärte Direktori- und Vorstandsmitglied Stange, daß man zur Zeit noch die Arbeit strecke, um die vorhandenen Arbeiter voll beschäftigen zu können: „Sollten die Arbeiter dafür bei den in Kürze erfolgenden Arbeiterratswahlen kein Verständnis zeigen, so hätte die Firma keine Veranlassung, weiterhin die Arbeiter in voller Schicht durchzuhalten, sondern müßte in gewissen Abteilungen zu verkürzter Arbeit ... übergehen. Dadurch würden noch mehr Leute zur Entlassung frei.“⁵³⁹

Durch das radikale Verhalten der Arbeiterschaft geriet auch die bisherige Politik der Sozialabteilung in die Kritik. Die Sozialabteilung hatte mit dem alten Arbeiterrat unter Otto Sparre gut zusammengearbeitet und mit ihm auch die Verlängerung der Arbeitszeit und das Verfahren bei der Durchsetzung der neuen Arbeitszeiten besprochen.⁵⁴⁰ Überhaupt betonte die Sozialabteilung mehrfach ihr gutes Verhältnis zu den gemäßigten Betriebsvertretern.⁵⁴¹ Solange man gegenüber dem mittleren Management Erfolge der Kooperation mit dem Betriebsrat vorweisen konnte, war die Sozialabteilung in einer relativ günstigen Position. Dies änderte sich 1924. Mit dem kommunistischen Betriebsrat brach die Kooperation zusammen. Die Betriebsführer und Abteilungsleiter standen zugleich unter einem harten Spardiktat des Direktoriums und waren daher immer weniger bereit, auf

⁵³⁷ Betriebsführerbesprechung, 6. 6. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵³⁸ Bayer an alle I.G. Firmen, 6. 6. 1924, BAL 215/10.

⁵³⁹ Fabrikkontorauausschuß, 28. 8. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁴⁰ Fabrikkontorauausschuß, 1. 3. 1924, BAL 214/6, Bd. 1.

⁵⁴¹ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1924, S. 5: „Bei den vorherigen Arbeitervetretern (vor der Neuwahl im April 1924, W.P.) war das Bestreben vorherrschend, zum Wohle der Arbeiterschaft im Benehmen mit der Werksleitung das denkbar möglichste zu tun.“

die Interventionen der Sozialabteilung zu reagieren. Sie betrachteten die Arbeit der Sozialabteilung vielmehr als eigentliche Ursache der Aufsässigkeit der Arbeiter. Im Sommer 1924 kam es in diesem Punkt im Fabrikkontorausschuß zu einer offenen Aussprache, nachdem im Direktorium wiederholt Beschwerden über die Sozialabteilung laut geworden waren. Nachdem Bertrams über verschiedene Maßnahmen gegen Mitglieder der kommunistischen Betriebszelle und des Arbeiterrates berichtet hatte, kam er auf „die richtige Fühlung der Betriebsführer und Abteilungsvorstände mit der Sozialabteilung“ zu sprechen. Bertrams versuchte dabei, seine Arbeit zu verteidigen: „Daß durch die Arbeitertarife, insbesondere aber durch die Lohntarife das Verhältnis zwischen den Betriebsführern und den Arbeitern sich in gewisser Weise gelockert hat, liegt auf der Hand.“ Dafür könne man aber nicht irgendeine einzelne Abteilung des Werkes verantwortlich machen. Außerdem lasse sich die Situation nicht ändern, zumindest nicht sofort: „Die Vereinigung der Arbeitgeberverbände und der Reichsverband der Industrie sind sich darüber klar, daß in absehbarer Zeit die Arbeitertarife nicht abgeschafft werden können.“ Bertrams suchte für den aktuellen Lohnarifvertrag zu werben, der „nicht nur in bezug auf die Chemie, sondern auf die Industrie überhaupt ... die augenblicklich größte Lockerung und Individualisierung aufweist.“ Die Probleme mit der Arbeiterschaft kämen mithin gar nicht unbedingt aus dem Tarif an sich, sondern seien komplexer: „Daß Unzufriedenheit in der Arbeiterschaft herrscht, liegt zum Teil gewiß an den knappen Löhnen, die zwar an sich auf Friedenshöhe oder über Friedenshöhe stehen, aber doch ein geringeres Realeinkommen bieten als im Frieden.“ Es sei zur Zeit aber wegen der konjunkturellen Lage ausgeschlossen, hier entscheidend etwas zu tun. „Auch hat die Einführung der Arbeiterräte nach der Revolution zweifellos dem früheren mehr patriarchalischen Verhältnis Abbruch getan“, fuhr Bertrams fort, womit er nur sehr sacht andeutete, daß die Betriebsführer arbeits- und lohnpolitisch nach der Revolution zahlreiche Funktionen (Einstellung, Entlassung, Lohn- und Akkordfestsetzung) verloren hatten. „Es geht aber nun nicht an – und dieser Eindruck besteht schon seit Monaten –, daß die Sozialabteilung dafür verantwortlich und als überflüssige Abteilung hingestellt wird. Wenn man sich den ganzen Tag mit dem Arbeiterrat befassen und herumärgern muß und auf der anderen Seite dann, auch von höheren Herren der Werksleitung, denen einzelne Betriebsführer es nachtun, als überflüssige Abteilung hingestellt wird, dann geht jede Arbeitsfreudigkeit verloren.“ Die Mitglieder des Fabrikkontorausschusses bemühten sich die Beschwerden der Sozialabteilung auszuräumen. Die Sozialabteilung habe „gut und zu aller Zufriedenheit“ gearbeitet. Sie habe auch einzelne Fälle von Unstimmigkeiten immer rasch beseitigen können. „Daß das Verhältnis des Betriebsführers zu seinen Leuten verschlechtert ist, sei kein Zweifel. Die Ursache sei aber nicht die Sozialabteilung, sondern der Tarifvertrag, der Arbeiterrat, die Arbeitgeberverbände usw. Alle diese Einrichtungen seien aber jetzt nicht zu beseitigen.“ Man mußte sich also mit den Gegebenheiten arrangieren, auch mit dem neuen Selbstbewußtsein mancher Arbeiter: „Es kommt hinzu, daß auch die Arbeiter dem Vertreter des Arbeitgebers gegenüber heutzutage auf einem ganz anderen Standpunkt stehen als früher.“ Der Fabrikkontorausschuß betonte, aus seinen Reihen sei die Kritik an der Sozialabteilung nicht erfolgt. „Als allgemeine Ansicht des Fabrikkontor-Ausschusses ist daher

festzustellen, daß die allgemeinen Verhältnisse eben belastend wirken und die Tarifverträge mit ihrem gewissen Schematismus das Verhältnis zwischen Betriebsführer und Arbeiterschaft gelockert haben.“ An der Sozialabteilung und ihren Funktionen müsse festgehalten werden: „Die Sozial-Abteilung erscheint als Generalinstanz, die die Einheitlichkeit besonders auf dem Lohngebiet zu wahren hat, unentbehrlich. Wie weit sie an sich verbesserungsbedürftig ist, müssen die maßgebenden Herren der Direktion entscheiden.“⁵⁴²

Auch wenn die formale Stellung der Sozialabteilung schließlich nicht angetastet wurde, war doch ihr kooperativer Grundansatz zumindest zeitweilig deutlich zurückgedrängt. Die Werksleitung und das mittlere Management waren über das Wahlverhalten der Arbeiterschaft so erbost, daß sie sich zeitweilig sogar in ihren betriebswirtschaftlichen und sozialpolitischen Überlegungen davon beeinflussen ließ. Auch wenn sich hier letztlich eine Haltung durchsetzte, die sich an der betriebswirtschaftlichen „Vernunft“ und nicht am wechselhaften Verhalten der Belegschaft orientierte, so schuf dieses Erbostsein jedoch den Hintergrund für den Versuch, den Betriebsrat möglichst lahmzulegen. Das Vorgehen der Werksleitung gegen die neue Betriebsvertretung bestand aus zwei Elementen. Einerseits suchte man, die kommunistischen Betriebs- und Arbeiterräte, sobald sich hierzu ein Anlaß bot, zu entlassen, andererseits schränkte man die innerbetriebliche Kommunikation sukzessive ein und isolierte auf diese Weise den Betriebs- und Arbeiterrat zumindest von allen wichtigen Entscheidungsprozessen. Unmittelbar nach der Wahl wurden die ersten restriktiven Maßnahmen gegen die betriebliche Interessenvertretung ergriffen. Nachdem der neue Arbeiterrat unorganisierte Arbeiter zur Kandidatur für Vertrauensmannpositionen zugelassen hatte, verfügte die Sozialabteilung bereits im Mai 1924 die Beseitigung des Vertrauensmännersystems.⁵⁴³ Arbeitsplatznahe Interessenvertretung und Konfliktregulierung wurden dadurch erschwert. Parallel zur Abschaffung des Vertrauensmännersystems berief die Werksleitung auch keine Sitzungen anderweitiger Gremien, namentlich des Lohnausschusses mehr ein. Auch alle informellen Kontakte brachen nach dem kommunistischen Wahlerfolg ab. Zu dieser Beschränkung von Kommunikationsmöglichkeiten zählte schließlich auch die strikte Weigerung der Werksleitung, Vertreter des Industriearbeiterverbandes ins Werk zu lassen, ganz im Gegensatz zu verschiedenen Funktionären der Tarifgewerkschaften, die weiterhin Zugang zu den Farbenfabriken hatten.⁵⁴⁴ Neben diesen Beschränkungen suchte die Werksleitung gezielt, die kommunistische Basis im Betrieb und, falls möglich, auch Vertreter des Industrieverbandes in den Betriebsvertretungen zu entlassen, wenn sich hierzu ein Anlaß bot. Die Herausgabe einer kommunistischen Betriebszeitung, des „Farbenkumpel“, der in scharfen Worten die Werksleitung angriff und auf wirkliche oder vermeintliche Mißstände im Betrieb aufmerksam machen sollte⁵⁴⁵, bot hierzu die gewünschte Handreichung. Bertrams erklärte gegenüber dem Fa-

⁵⁴² Fabrikkontor Ausschuß, 11. 8. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁴³ Rundschreiben der Sozialabteilung an die Abteilungsvorstände und Betriebsführer, 13. 5. 1924, BAL 214/8.

⁵⁴⁴ Solinger Volksblatt, Nr. 203, 30. 8. 1924, BAL 214/10.

⁵⁴⁵ Die Anschuldigungen des Blattes gingen selbst den „Amsterdamer Gewerkschaftlern der Farbenfabriken“ zu weit, Solinger Volksblatt, Nr. 187, 12. 8. 1924, General-Anzeiger Wiesdorf, Nr. 196, 23. 8. 1924, BAL 214/10.

brikkontor, das Beste sei, den Inhalt des Blattes nicht weiter zu beachten. „Im übrigen sind bei der Polizei die erforderlichen Verfahren gegen die Herausgeber bzw. Verbreiter des Blattes anhängig gemacht. Wegen Mitherausgabe des Farbenkumpel ist gegen den Schriftführer des Betriebsrats, Hennig, das Verfahren auf Absetzung wegen gröblicher Verletzung seiner Pflichten am Gewerbegericht anhängig gemacht. Auf gleichem Wege wird gegen den Arbeiterratsvorsitzenden, Christ, vorgegangen wegen bewußter Beunruhigung der Arbeiterschaft, außerdem wegen wiederholter Beleidigung der Direktion und des Dr. Deichmann.“⁵⁴⁶

Durch Entlassungen kommunistischer Betriebsvertreter – die Liste des Industrieverbandes hatte schließlich nicht mehr genügend Nachrückkandidaten⁵⁴⁷ – und nach einer auf Antrag verschiedener Angestellter erfolgten Ungültigkeitserklärung der Aprilwahlen durch den Opladener Schlichtungsausschuß⁵⁴⁸ mußte bereits im September 1924 auf den Farbenfabriken neu gewählt werden. Der Wahlkampf war von scharfen Auseinandersetzungen zwischen Freigewerkschaftern und Industrieverbandlern gekennzeichnet, die sich in der lokalen Presse und mit Flugblättern gegenseitig angriffen.⁵⁴⁹ Das Wahlergebnis war gleichwohl für alle Seiten mehr oder minder enttäuschend, auch wenn sich jede Organisation als Siegerin darstellte.⁵⁵⁰ An den Arbeiterratswahlen beteiligten sich mit 4 245 Arbeiter/innen 78,9% der gewerblichen Belegschaft, 5% weniger als im April 1924. der Industrieverband verlor ziemlich genau 20% der Stimmen und fiel von 70% auf 50% zurück, die freigewerkschaftliche Liste konnte ihren Stimmanteil auf 25% (von 13%) steigern, die christliche Liste wuchs von 15,5% auf 23%.⁵⁵¹ Im Betriebsrat hatten nach dieser Wahl die Tarifgewerkschaften eine knappe Mehrheit; im Arbeiterrat behauptete sich hingegen eine hauchdünne Majorität des Industrieverbandes⁵⁵², die jetzt ausschließlich von Fabrikarbeitern vor allem aus den Farbstoffbetrieben repräsentiert wurde, bei denen – zum Erstaunen der Sozialabteilung – „eine ganze Reihe älterer Leute bis zu 18 Dienstjahren“ dabei waren.⁵⁵³ Bei den freigewerkschaftlichen und „christlichen“ Betriebsvertretern fand sich hingegen die „normale“ Mischung von Fabrikarbeitern und „Handwerkern“, wobei hier ebenso wie beim Industrieverband die Personenkontinuität zur letzten Wahl hoch war. Überhaupt besaß die „christliche Liste“ die größte personelle Dauerhaftigkeit; ihr führender Protagonist, der Arbeiter Josef Küsters, war be-

⁵⁴⁶ Fabrikkontorauausschuß, 11. 8. 1924, BAL 214/6, Bd. 2. Bei den sich anschließenden Verfahren vor dem Opladener Arbeitsgericht bekamen die Farbenfabriken am 18. 8. 1924 Recht. Ihre fristlosen Entlassungen wurden bestätigt, da es den Farbenfabriken nicht zugemutet werden könne, Verkäufer oder Verteiler der Zeitschrift im Betrieb zu dulden. Urteil des Gewerbegerichts Opladen, 18. 8. 1924, abgedruckt bei Arbeitgeberverband für Düsseldorf und Umgebung an die Mitglieder, 6. 1. 1925, ThA FWH 850/10.

⁵⁴⁷ Mitteilung von Bertrams auf der Betriebsführerbesprechung, 11. 7. 1924, BAL 13/4, Bd. 1. Siehe auch Mitteilungen Deichmanns auf der Betriebsführerbesprechung, 1. 8. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁴⁸ General-Anzeiger Wiesdorf, Nr. 178, 1. 8. 1924, BAL 214/10: „Die große Unzufriedenheit, die bei der Arbeiterschaft gegen den kommunistischen Betriebsrat herrschte, löste bei der Arbeiterschaft helle Freude aus, als in einer Gewerkschaftsversammlung die Mitteilung von der Ungültigkeitserklärung der Wahl bekannt gegeben wurde.“

⁵⁴⁹ Zusammenstellung von Zeitungsartikeln und Flugblättern, BAL 214/8, 214/10.

⁵⁵⁰ Ein kommunistischer Hereinfall. Die Betriebsratswahl in der Farbenfabrik Leverkusen, Rheinische Zeitung, Nr. 226, 25. 9. 1924, BAL 214/10.

⁵⁵¹ Zusammenstellung der Sozialabteilung, 24. 9. 1924, BAL 214/10.

⁵⁵² Bekanntmachung des Wahlvorstandes, 1. 10. 1924, BAL 214/10.

⁵⁵³ Niederschrift der Sitzung des Fabrikkontorauausschusses, 12. 9. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

reits seit 1919 in der Betriebsvertretung vertreten. Bei den freigewerkschaftlichen Listen hatte es nach dem Abtritt von Buschmann, der in der Zwischenzeit Vorsitzender des Wiesdorfer ADGB geworden war, Ende 1921/Anfang 1922 einen Wechsel gegeben. Führender Freigewerkschafter im Betrieb wurde der Schlosser Otto Sparre, der von 1925 bis 1933 zur beherrschenden Figur im Leverkusener Betriebsrat werden sollte. Sparre wurde jetzt auch Vorsitzender des Betriebsrates.

Eine Rückkehr zu den Formen betrieblicher Kommunikation, wie sie früher bestanden hatten, war nach der Wahl vom September 1924 weiterhin ausgeschlossen. Im Gegenteil: nachdem sich die revolutionäre Gruppe im Arbeiterrat⁵⁵⁴ und die kommunistische Zelle im „Farbenkumpel“ weiterhin in scharfen Worten gegen die Werksleitung stellten, brach diese im Januar 1925 endgültig jeden mehr als gesetzlich vorgeschriebenen Kontakt mit den kommunistischen Betriebsvertretern ab.⁵⁵⁵ Während die Sozialabteilung dem Arbeiterrat mitteilte, mit seinen kommunistischen Mitgliedern in Zukunft nur noch das gesetzlich absolut Unvermeidbare zu verhandeln und erst, wenn man sich von einer grundlegenden Änderung der Verhältnisse überzeugt habe, hier eine Änderung eintreten lassen zu wollen, informierte man den Betriebsrat zunächst ähnlich, betonte gegenüber Sparre aber, daß man mit den gemäßigten Betriebsvertretern weiter zusammenarbeiten wolle. Man werde zwar in Zukunft die Unterausschüsse nicht mehr förmlich einberufen; „Angehörige der am Tarif beteiligten Organisationen und die Angestelltenvertretung werden jedoch von den Vorsitzenden der Unterausschüsse nach wie vor gebeten, laufende Angelegenheiten zu besprechen. Auch ist diesen durch den Vorsitzenden des Betriebsrates und den am Tarif beteiligten Organisationsmitgliedern des Betriebsausschusses Gelegenheit gegeben, allgemeine Fragen aus dem Arbeitsverhältnis mit der Sozialabteilung zur Sprache zu bringen, denn mit dem Betriebsrat im Plenum und mit dem Betriebsausschuß kann aus demselben Grunde die Werksleitung vorab nur diejenigen Angelegenheiten erledigen, zu denen sie gesetzlich gezwungen ist.“⁵⁵⁶ Anlaß dieser Maßnahme war der „Farbenkumpel“, doch war die Sozialabteilung und mit ihr die gesamte Werksleitung davon überzeugt, daß die Zusammenarbeit mit den Kommunisten ohnehin nichts bringe. „Wir bedauern selbst, daß diese Maßnahme auch den überwiegenden Teil der Arbeitnehmer trifft, welcher durch ausdrückliche Erklärung von dieser gemeinen Handlungsweise weit abgerückt ist. Es kann uns aber nicht zugemutet werden, über freiwillig eingeräumte Rechte mit Arbeitervertretern weiter zu verhandeln, welche sich unmittelbar oder mittelbar mit den Herausgebern eines solchen Schmutzblattes solidarisch erklären.“⁵⁵⁷ Schon nach der Septemberwahl hatte man sich im Fabrikkontoratsausschuß Gedanken gemacht, wie man die be-

⁵⁵⁴ Anfang Januar 1925 distanzierte sich zwar der Arbeiterrat in einer Resolution von kommunistischer Betriebszelle und „Farbenkumpel“, doch änderte dies nichts an der Haltung der Werksleitung gegenüber dem Arbeiterrat, Betriebsführerbesprechung, 2. 1. 1925, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁵⁵ Betriebsführerbesprechung, 6. 2. 1925, BAL 13/4, Bd. 1. Es blieb im übrigen nicht bei der Kommunikationsverweigerung. Einen Monat später berichtete Bertrams den Betriebsführern: „Wegen aktiver Mitarbeit am ‚Farbenkumpel‘ wurden der Vorsitzende des Arbeiterrates nach Enthebung von seinem Posten, sein Stellvertreter und zwei Arbeiter aus den Betrieben entlassen.“ Betriebsführerbesprechung, 6. 3. 1925, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁵⁶ Direktorium an den Vorsitzenden des Betriebsrates, 28. 1. 1925, BAL 214/10.

⁵⁵⁷ Ebenda. Der „Farbenkumpel“ ist von wenigen Ausgaben abgesehen nicht überliefert.

triebliche Kommunikation von politischen Störungen freihalten konnte. Im Oktober 1924 hatte der Ausschuß beschlossen, in jene Ausschüsse, die nicht gesetzlich vom Arbeiterrat zu besetzen waren, wieder Arbeitervertreter allein durch die Werksleitung zu berufen. Danach verblieben noch 12 weitere Ausschüsse, in die der Arbeiterrat seine Vertreter entsenden konnte⁵⁵⁸, von denen der Lohnausschuß der wichtigste war. Doch selbst dieser wichtige Ausschuß traf sich lediglich einmal Ende 1924, ohne daß die Kommunisten hier auffällig geworden wären⁵⁵⁹; die reguläre Arbeit ruhte bis Ende Dezember 1926. Einen wirklichen Einschnitt stellte das Ende der Ausschußarbeit nicht dar, da bereits zuvor durch die unüberbrückbaren politischen Gegensätze die Arbeit ins Stocken gekommen war bzw. der Arbeiterrat nach Auffassung des Fabrikkontorausschusses teilweise monatelang keinen einzigen „sachlichen Antrag“ gestellt hatte.⁵⁶⁰ Ende 1924 nahm lediglich der „freiwillige“ Akkordausschuß, der sich mit der Akkordierung der Facharbeit befaßte, seine Arbeit wieder auf. Er setzte diese, da in ihm nur gemäßigte „Handwerker“ vertreten waren, auch weiterhin fort.⁵⁶¹ Zwischen Mitte 1923 und Ende 1926 existierte auf diese Weise nur noch eine eingeschränkte betriebliche Kommunikationsstruktur in den Farbenfabriken. Angesichts der großen Probleme innerhalb des Betriebes war diese Entwicklung außerordentlich bedauerlich. Die Werksleitung ging nämlich gerade nicht, wie die kommunistische Position glauben machen wollte, mit einem klaren Konzept in die Stabilisierungskrise, sondern traf selbst sehr viele Entscheidungen ad hoc und wäre daher durchaus offen gewesen für eine erweiterte, in ihren Augen auch „sachliche“ Mitbestimmung. Diese war jetzt nur noch in Ansätzen möglich.

Betriebliche Arbeitsorganisation und Leistungslohnpolitik: Die Einführung des systematischen Akkordes

Die Stabilisierungskrise bescherte den Farbenfabriken einen drastischen Zusammenbruch der Umsatzziffern. Im Januar 1924 wurde der sinkende Umsatz Thema der Betriebsführerbesprechung: „Dr. Ott weist auf den immer schwächer werden den Geschäftsgang hin, der sich auch in nächster Zeit kaum heben werde.“ Man müsse daher die Belegschaft abbauen und den Energieverbrauch drosseln. „Um diese Ziele mit Nachdruck verfolgen zu können, hat das Direktorium eine Reihe von Spardiktatoren ernannt und sie mit einem unumschränkten Verfügungsrecht ausgestattet.“⁵⁶² Während diese Spardiktatoren begannen, den Betrieb auf Einsparungsmöglichkeiten zu durchforsten, machte sich der Fabrikkontorausschuß im Februar und März 1924 daran, die Umsetzung der verlängerten Arbeitszeiten im Werk zu debattieren. Dabei stellte sich vor allem die Frage des Überganges zum Zweischichtensystem in den durchgehenden Betrieben, was man fast überall ver-

⁵⁵⁸ Fabrikkontorausschuß, 16. 10. 1924, BAL 214/6, Bd. 2: „Für die Benennung der Mitglieder der übrigen [d. h. der allein werksseitig besetzten] Ausschüsse soll maßgebend sein 1) Fachkenntnisse, 2) Unabhängigkeit von Arbeiterratswahlen.“

⁵⁵⁹ Lohnausschuß, 13. 12. 1924, BAL 215/3.

⁵⁶⁰ Fabrikkontorausschuß, 28. 8. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁶¹ Protokolle in: BAL 215/7.

⁵⁶² Betriebsführerbesprechung, 4. 1. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

suchte.⁵⁶³ Dies erforderte neben der neunstündigen Regelarbeitszeit weitere Überstunden und Arbeitsbereitschaften sowie die Ausdehnung der Mittagspausen. Probleme mit dem Schichtwechsel der neun bis zehn Stunden arbeitenden Fach- und Fabrikarbeiter waren absehbar. Schon vier Wochen nach Einführung der neuen Regelung mußte man daher feststellen, daß „die bisherigen Erfahrungen ... über die Bewährung der neuen Arbeitszeit-Regelung ... wenig günstig zu sein (scheinen), weil bei dem Überschneiden der Wechselschichten die Organisation und die Kontrolle der Arbeit ziemlich schwierige Aufgaben stellen; jedoch wird sich erst nach geraumer Zeit feststellen lassen, ob wir bei dem System bleiben können oder ob es notwendig erscheint, nach neuen Wegen zu suchen.“⁵⁶⁴ Zwar betrafen diese Regelungen nur die Wechselschichtler – insgesamt arbeiteten 1924 508 oder 9,4% der Arbeiter in durchgehenden Wechselschichten, 231 oder 4,3% der Arbeiter in Wechselschichten ohne Sonntagsarbeit, hingegen 86,3% der Arbeiterbelegschaft in normalen Schichten⁵⁶⁵ – doch hatte das Werk zunächst auch Schwierigkeiten die neunte Arbeitsstunde bei den übrigen Arbeitern richtig zu nutzen. Die Betriebsführer wurden gesondert angewiesen, darauf zu achten, daß in der neunten Arbeitsstunde auch wirklich gearbeitet würde.⁵⁶⁶

Ziel der Werksleitung war es, die Lohn- und übrigen Kosten entsprechend der zurückgegangenen Produktion zu senken. Die Verlängerung der Arbeitszeit diene allein diesem Zweck. Arbeitsorganisatorisch und in bezug auf die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft war die Arbeitszeitverlängerung in ihrer Bedeutung umstritten.⁵⁶⁷ Die Arbeitszeitverlängerung ermöglichte vor allem einen Verzicht auf teure Überstunden und einen weitergehenden Belegschaftsabbau. Im Mai 1924 lag die Produktion nach werksinternen Angaben um 60% unter dem Vorkriegsstand, die Arbeiterzahl mit 7250 aber deutlich darüber. Die Kosten gingen nicht mit der Produktion zurück; „der Verbrauch sämtlicher Energien ist bei unserer jetzigen Erzeugung ... unerklärlich hoch.“⁵⁶⁸ Bayer bekam jetzt die kostenprogressiven Effekte eines Rückganges der Massenproduktion insbesondere von Farben voll zu spüren und geriet unter massiven Sparzwang, da eine erneute Ausdehnung der Produktion nicht möglich schien. Die Betriebsführerbesprechungen des Jahres 1924 wurden mehr und mehr der Ort fast beschwörender Sparappelle; die Fabrikkontoraausschußsitzungen waren durchweg mit Fragen der Organisation des Personalabbaues und des Sparens befaßt. Die Senkung der Produktionskosten wurde zur entscheidenden Frage, da man nicht zuletzt wegen der protektionistischen Maßnahmen der ehemaligen Kriegsgegner 40% des Absatzes verloren habe, betonte Duisberg vor den Betriebsführern und warnte: „Bei weiterem Anhalten der ungünstigen Geschäftslage wird sich auch eine Kürzung der Löhne und Gehälter kaum vermeiden lassen.“ Um dies zu vermeiden, müsse vor-

⁵⁶³ Fabrikkontoraausschuß, 1. 3. 1924, BAL 214/6, Bd. 1.

⁵⁶⁴ Fabrikkontoraausschuß, 14. 4. 1924, BAL 214/6, Bd. 1.

⁵⁶⁵ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1924, S. 8.

⁵⁶⁶ Betriebsführerbesprechung, 7. 3. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁶⁷ Dies wurde vor allem in der zweiten Jahreshälfte bei der Diskussion um die Einführung der Fünftagewoche bei zehnstündiger Schichtzeit deutlich, Fabrikkontoraausschuß, 2. 9. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁶⁸ Betriebsführerbesprechung, 2. 5. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

rangiges Ziel daher die Senkung der Kosten zur Verbilligung der Ausfuhr sein.⁵⁶⁹ Im September 1924 wiederholte Duisbergs Stellvertreter Krekeler die Aufforderung Duisbergs, da „mit einer Vergrößerung unserer Produktion in absehbarer Zeit nicht zu rechnen ist.“⁵⁷⁰

Die praktische Durchführung der Sparmaßnahmen lag beim mittleren Management in der Linie, wobei ihm der Fabrikkontorausschuß über die Sozialabteilung Ratschläge und Anweisungen erteilte und Einzelfälle entschied. Der Fabrikkontorausschuß übernahm zugleich die bisherigen Funktionen des Lohnausschusses. Für die Belegschaften der einzelnen Werkstätten und Betriebe wurde er zu jener Instanz, an die Anträge zur Arbeitssituation, zur Lohnhöhe oder zur tariflichen Eingruppierung gestellt wurden. Im Sommer und Frühherbst 1924 tagte er vierzehntägig, um die Fülle an Arbeit erledigen zu können, die sich jetzt bei ihm bündelte. Eine Untermauerung der Arbeit des Fabrikkontorausschusses durch geregelte Kommunikation mit der Belegschaft fand nicht mehr statt. Die Belegschaftsgruppen waren zudem wegen des Fehlens der Vertrauensleute und der Kommunikationssperre zwischen Arbeiterrat und Sozialabteilung gezwungen, ihre Wünsche und Forderungen „über die Linie“, also über Meister und Betriebsführer an den Fabrikkontorausschuß zu formulieren. So war die Werksleitung bei der Diskussion, Entscheidung und Durchsetzung der Sparpolitik „unter sich“. Im Fabrikkontorausschuß war man sich über den einzuschlagenden Weg, das Sparziel zu erreichen und die Kosten-, insbesondere die Lohnkostenbelastung zu senken, keineswegs im Klaren. Zur Kostensenkung boten sich nach den Entlassungen des ersten Halbjahres im Herbst 1924, als sich Produktion und Umsatz immer noch nicht entscheidend verbessert hatten, weiterer Belegschaftsabbau oder Arbeitszeitverkürzung bzw. die Einführung der Fünftagewoche an. Letzteres würde entweder Lohnverlust oder Verlängerung der täglichen Arbeitszeit in der Fünftagewoche bedeutet haben. In Fall der Fünftagewoche wäre die Lohnsumme nicht gesunken, in den verschiedenen Produktionsbetrieben hätte man allerdings erheblich an Energie- und Gemeinkosten sparen können. Man befürchtete aber, daß eine Zusammenlegung der Arbeit auf fünf Tage ein zu frühes Ende der Entlassungen bringen würde. Nach langem Hin und Her entschloß man sich zunächst, im wesentlichen alles beim alten zu lassen, doch hielt der Vorsitzende des Fabrikkontorausschusses Stange zumindest die Frage offen, „ob man nicht bei wiederum schlechtem Ausfall der Arbeiterratswahlen wenigstens im Azo, Zw. und in der A-Fabrik Schluß macht mit dem Durchhalten der Arbeiter und die Arbeitszeit verkürzt.“⁵⁷¹ Man setzte die Entlassungsaktionen daraufhin weiter gezielt fort, wobei man mit der Begründung „Arbeitsmangel“ auch bei dem bestehenden kommunistischen Betriebs- und Arbeiterrat nicht auf Widerspruch traf, da die Situation zu eindeutig war.⁵⁷² Zugleich erweiterte der Fabrikkontorausschuß die sog. Kolonne für Notstandsarbeiten, an die alle Arbeiter überwiesen wurden, die der Betrieb auf jeden Fall halten wollte, für die er aber aktuell keine Arbeit hatte.⁵⁷³

⁵⁶⁹ Betriebsführerbesprechung,, 6. 6. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁷⁰ Betriebsführerbesprechung, 5. 7. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁷¹ Fabrikkontorausschuß, 2. 9. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁷² Solinger Volksblatt, Nr. 207, 4. 9. 1924, BAL 214/10.

⁵⁷³ Fabrikkontorausschuß, 12. 9. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

Neben den Entlassungen und der Ausdehnung der internen Notstandsarbeiten wurden 1924 in den Farbenfabriken auch einige übertarifliche Leistungen zu Ungunsten der Arbeiter verändert namentlich im Bereich des Personenverkehrs, der Sozialfürsorge und der Koloniemieten.⁵⁷⁴ Alle diese Maßnahmen brachten aber keine großen Effekte. Das entscheidende Ziel, die Lohnsumme im Verhältnis zu Produktion und Umsatz zu senken, konnte auf diese Weise nicht erreicht werden. Nun machte sich ein anderer Punkt negativ bemerkbar, der 1921 und 1922 schon einmal im Vordergrund gestanden hatte. Seinerzeit hatte man aus Gründen der Leistungssteigerung die Prämien- und Akkordarbeit auf der Basis von sehr ungenauen, in der Regel ad hoc aufgestellten oder kalkulierten Zeitakkorden ausgedehnt. Jetzt zeigte sich, daß Prämien und Akkorde das gewünschte Absenken der Lohnsumme behinderten. Direktor Stange betonte im Fabrikkontorausschuß, „daß trotz starken Rückganges der Belegschaftsziffer die Lohnsumme nicht entsprechend sinke. Merkwürdig beteiligt hieran sei die Ingenieur-Abteilung durch Ausdehnung der Akkorde.“ Man konnte zwar feststellen, daß „im allgemeinen ... die Prämien [*in den Farbstoffbetrieben*] stark zurückgegangen“ waren, doch schienen die Überverdienste der Akkordarbeiter noch viel zu hoch. Der Akkordingenieur Reuleaux wurde daher vom Fabrikkontorausschuß aufgefordert, „nochmals die Zeittafel zu revidieren.“ Überdies sollte eine kleine interne Akkordkommission zur Überprüfung eventueller Akkordschwierigkeiten gebildet werden.⁵⁷⁵

Entlassungen und Akkord- bzw. Prämienkürzungen waren die Mittel, die der Fabrikkontorausschuß anwenden wollte, um die Lohnkosten der Produktions- und Umsatzentwicklung anzupassen. Arbeitszeitverlängerungen bei gleichzeitig forcierter Entlassungspolitik waren nur so lange nützlich, so lange nicht „betriebswichtige“ Arbeitskräfte hiervon betroffen waren. Waren schon Entlassungen kein ganz unproblematisches Mittel, da man gute Arbeitskräfte nicht verlieren wollte und geschickt vorgehen mußte, um nicht Probleme mit dem Regierungspräsidenten bzw. den Gewerbe- und Arbeitsgerichten zu bekommen⁵⁷⁶, so war die Akkordkürzung ein noch viel schwierigeres Feld. Hier trafen alle Probleme des Lohnsystems, der Arbeitsorganisation, der inneren Hierarchie und eines möglichen Facharbeiterwiderstandes zusammen. Das Lohnsystem der Farbenfabriken war im Prinzip im Zeitraum 1919 bis 1921 erneuert worden. Es beruhte auf den Tarif- als Basislöhnen, die um arbeitsplatzspezifische Zuschläge ergänzt wurden. Hinzutrat im Bereich der „Handwerker“ Akkordarbeit, der chemischen Betriebe „Prämienarbeit“, deren Umfang allerdings begrenzt war und stark variierte. In den Nebenbetrieben herrschte wiederum der Akkord vor. Sowohl Akkord- als auch Prämienarbeit folgten keinem einheitlichen System, wenn auch im Bereich der „Handwerker“ in der Inflation der Zeitakkord überwog. Für jene Arbeiter, die nichtakkord- oder nichtprämienfähige Arbeiten ausführten, gab es Qualitätszuschläge, die nach Begutachtung durch das Akkordbüro von der Sozialabteilung bzw. dem Fabrikkontor bewilligt wurden. Diese Qualitätszulagen wurden aber im Laufe der Zeit mehr und mehr ausgedehnt und betrafen schließlich faktisch alle

⁵⁷⁴ Fabrikkontorausschuß, 29. 9. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁷⁵ Fabrikkontorausschuß, 12. 9. 1924, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁷⁶ Betriebsführerbesprechung, 5. 12. 1924, BAL 13/4, Bd. 1.

Arbeitergruppen, unabhängig davon, ob sie im Leistungslohn standen oder nicht. Sie bildeten damit eine Art außertarifliche Lohnerhöhung, die je nach Höhe und Art der Leistung einseitig durch das Werk vergeben wurde. Vor dem Hintergrund der tariflichen Lohndifferenzierung und der arbeitsplatzspezifischen Zulagen führte die weitere Leistungslohn- und Qualitätsdifferenzierung de facto zurück zu einem System der Individuallöhne, da die Höhe der Leistungslöhne und Qualitätszulagen nur dem Rahmen nach tariflich garantiert waren. Die Verquickung von verschiedenen Lohnsystemen (Tarif, Zuschlag, Akkord) machte das ganze Lohnsystem insgesamt schwer handhabbar und unübersichtlich. Einfache Eingriffe waren zumindest ausgeschlossen. Die Akkordarbeit war überdies im Dezember 1920 durch eine Betriebsvereinbarung geregelt worden, die die Mitwirkung des Arbeiterrates bei der Aufstellung allgemeiner Akkordgrundsätze und bei der Überprüfung der realisierten Akkorde vorsah.

Im Jahre 1924 wurde daher zunächst die Tätigkeit der verschiedenen Werksausschüsse, die sich mit der Arbeitsorganisation befaßten, reaktiviert, nachdem sie während der Hochinflationsphase zum Erliegen gekommen und in der ersten Jahreshälfte 1924 nur schleppend wiederaufgenommen worden war. Das Akkordwesen wurde vom Jahresende an in den Farbenfabriken durch zwei Ausschüsse gesteuert, und zwar für „die Handwerkerakkorde durch einen besonderen Ausschuß unter der Leitung des Herrn Obering. Jähne unter ständiger Hinzuziehung und Mitarbeit der Sozialabteilung.“ Die anderen Betriebe hatten unter Leitung der Sozialabteilung einen eigenen Ausschuß. Als Beisitzer fungierten bei dem ersten Ausschuß Ingenieure und Meister, beim zweiten Chemiker.⁵⁷⁷ Lediglich im Bereich der Facharbeit war diese Organisations- und Kommunikationsstruktur wegen der Vereinbarung vom Dezember 1920 „mitbestimmt“. Hier wurde der interne Akkordausschuß durch einen paritätischen Ausschuß ergänzt. Im Bereich der Facharbeit gab es auf diese Weise ein Gremium, das, wenn schon eine Akkordmitbestimmung im förmlichen Sinne nach Gesetzes- und Tariflage ausgeschlossen war, zumindest durch gemeinsame Beratung eine größere Transparenz der Probleme und letztlich auch sachlich angemessenere Entscheidungen ermöglichte. Denn es zeigte sich sehr schnell, daß ein angemessenes Akkordsystem allein über den Einsatz von „objektiven“ Zeitnehmern und -prüfern nicht herzustellen war. Bei der Organisation der chemischen Prämienarbeit sowie der Akkordarbeit in den Nebenbetrieben unterblieb eine derartige gemeinsame Beratung der Arbeitsorganisation, auch wenn es hier bei der Akkordarbeit ähnliche Verhältnisse vor allem bei Partiarbeitern der Farbstoffproduktion, bei Beschickern bestimmter Apparaturen und beim Reinigen von Anlagen gab. Die Dominanz des Chemikers, der die chemischen Prozesse autonom „verwaltete“ und präzise Arbeitsanweisungen gab, wurde zumindest kommunikativ nicht durchbrochen, auch wenn klar war, daß die Arbeitserfahrung der älteren Arbeiter eine große Bedeutung in der chemischen Produktion hatte.

Der interne Akkordausschuß traf sich erstmals wieder Anfang November 1924.⁵⁷⁸ Jähne erläuterte das Arbeitsprogramm: „Der Akkord soll zwei Zwecken

⁵⁷⁷ Fabrikkontorausschuß, 19. 2. 1926, BAL 214/6, Bd. 2.

⁵⁷⁸ Akkordausschußsitzung, 4. 11. 1924, BAL 215/7.

dienen. 1.) soll er die Arbeitsleistungen steigern, 2.) soll er die Verdienstmöglichkeiten für die Arbeiter erhöhen. Die Grenze dafür muß so liegen, daß die Fabrik auch noch einen Vorteil aus der Akkordarbeit hat“, was bedeuten sollte, daß nicht der gesamte Produktivitätszuwachs in den Akkordüberverdienst fließen durfte. Überdies habe der Akkord zur Zeit noch eine ärgerliche zusätzliche Funktion: „Er soll allgemein die Verdienstmöglichkeit so erhöhen, daß der Stundenlohn niedriger gehalten und so die Gleichmacherei in den Lohntarifen ausgeglichen werden kann.“ Hierdurch sei eine Tendenz zu überhöhten Zeitvorgaben bei der Akkordberechnung eingerissen, um einen gewissen Überverdienst auf jeden Fall zu garantieren, so daß der leistungssteigernde Effekt der Akkordarbeit verlorengegangen sei. Das bisherige System der Zeitberechnung bei Akkorden müsse also überprüft und ggf. so korrigiert werden, daß „ein mittlerer Überverdienst von tüchtigen Arbeitern bei besonderem Fleiß erreicht wird.“ Man beschloß, zunächst die Zeittafeln in der Holzbearbeitung zu überprüfen und zu ändern, da hier von den Arbeitern selbst auf die Bekanntgabe neuer Zeiten und die Beseitigung offensichtlicher Widersprüche gedrängt werde. Im Anschluß sollten dann die übrigen Akkorde in der Fabrik durchgesehen werden. Parallel zu den Akkorden mußten auch die Qualitätszuschläge überprüft werden. Die anschließende Diskussion brachte zahlreiche Probleme des Lohnsystems auf den Tisch. Offensichtlich würden viele Akkorde erst im Nachhinein festgelegt, für viele Arbeiten, die man besser mit Zuschlägen erledigt hätte, würden Akkorde ausgegeben, teilweise komme es zu nachträglichen Akkordabzügen u.ä.m. Die Akkordzettel seien häufig nicht differenziert genug, um überhaupt eine Nachprüfung durch das Akkordbüro zuzulassen. Manche Meister würden für schmutzige Arbeiten statt Schmutzzulagen Akkorde ausgeben, gegen das gezielte Akkordbremsen würde nicht eingeschritten. Kurz: nachdem das Problem formuliert war, stellte sich heraus, daß die einfache Lösung, die Direktor Stange im Fabrikkontor im Auge hatte, ausgeschlossen war. Bayer stand Ende 1924 vielmehr vor dem Problem, seine gesamten Leistungslohnsysteme, die einerseits noch von der Inflation und der willkürlichen Akkordpraxis der Vorkriegs- und Kriegszeit bestimmt waren, andererseits deutliche Spuren einer „arbeiterfreundlichen“ Kalkulationspraxis im Kontext der Akkordvereinbarung von 1920 aufwiesen, zu ändern.

Dabei setzte sich bei Teilen der Werksleitung die Vorstellung fest, ein Übergang zum reinen Geldakkord könne ein Ausweg aus dem Fehlen von Zeittafeln, der Bremsstrategie der Belegschaft und der Meisterwillkür sein. Jähne sagte ganz offen, „beim Zeitakkord liegt die Gefahr nahe, daß die Meister, um irgendeinen Lohnausgleich herzustellen, die Zeiten öfters reichlich bemessen und daß so einwandfreie Zeiten nie erreicht“ würden.⁵⁷⁹ Die Sozialabteilung formulierte gegen den Geldakkord zwar Bedenken, weil die besseren Leute die Fabrik verlassen würden und bei der gegenwärtigen Unsicherheit der Lohnsätze mit häufigen Nachkalkulationen zu rechnen sei, jedoch setzten sich die Ingenieure mit ihrer Geldakkordforderung auch deshalb durch, weil auf diese Weise das Bremsen besser bekämpft werden konnte. „Nach reiflicher Überlegung kommt man zu folgendem Beschluß: Der Akkordausschuß ist der Ansicht, daß es wünschenswert

⁵⁷⁹ Akkordausschußsitzung, 18. 11. 1924, BAL 215/7.

ist, vom Zeit- zum Geldakkord überzugehen und gleichzeitig den jetzigen Zuschlag von 15% fallen zu lassen. ... Der vorstehende Beschluß soll bei der nächsten allgemeinen Akkordausschußsitzung den Arbeitervertretern bekanntgegeben werden.“⁵⁸⁰ Ohne Zeittafeln würde man aber auch beim Geldakkord nicht auskommen und so beschloß man des weiteren, die Überprüfung und Erneuerung aller Zeitkalkulationen voranzutreiben. Dabei ergab sich zwangsläufig der Streitpunkt, wie weit die Arbeiter Einblick in die Zeitkalkulationen und damit in die Zerlegung der Einzelarbeiten gewinnen sollten. Während der Vorsitzende den Arbeitern nur die Grobzeiten bekanntgeben und damit insbesondere die Praxis der ungenauen Kalkulation decken wollte, plädierten die Ingenieure für präzise Zeitkalkulationen, um die vielen „Schiebereien“ zu verhindern. Nach zwei Sitzungen des Akkordausschusses gab es daher zwar Richtlinienbeschlüsse (Geldakkorde, Grobkalkulation), doch beruhten diese nicht auf fertigen und erprobten Konzepten, sondern waren willkürliche Richtungsentscheidungen, die nach den stattgehabten Diskussionen ohne weiteres auch hätten anders fallen können. Mit ihrer Abkehr vom Prinzip des 15%igen Überverdienstes und dem Verzicht klarer und eindeutiger Kalkulationen verstießen diese Beschlüsse mehr oder weniger direkt gegen die noch immer gültige Akkordvereinbarung mit dem Arbeiterrat.

Auf der ersten paritätischen Akkordausschußsitzung am 2. November 1924⁵⁸¹ wurden diese Punkte auch sofort zum Streitgegenstand. Der Betriebsratsvorsitzende Sparre, der für die insgesamt vier Handwerksvertreter das Wort führte, bemängelte den Geldakkord, der weder der instabilen Lohnsituation entspreche noch angesichts des befriedigenden Funktionierens der Zeitakkorde überhaupt nötig sei. Durch Verweigerung der Einsichtnahme in die Zeittafeln breche die Werksleitung überdies früher getroffene Abmachungen. Der eigentliche Streit ging indes um die Höhe des Überverdienstes, denn gerade um das Hinarbeiten auf die 15%-Überverdienstgrenze zu beseitigen, hatte die Werksleitung die Einführung des Geldakkordes beschlossen. Die beginnende Einführung des Geldakkordes bzw. die Kürzung von Vorgabezeiten im Zeitakkord stieß daher auf massive Kritik, auch wenn die Direktion jede Kürzungsabsicht bestritt. Es gehe, so Jähne, lediglich um die Beseitigung der 15%-Bremse. So wie im Moment gehe es jedenfalls nicht weiter; die Zeiten und Arbeitsleistungen seien nicht zufriedenstellend. Sparre ging auf diese Überlegungen ein und betonte, wenn die Direktion garantiere, daß Überverdienste von mehr als 15% nicht zu einer Änderung der Vorgabezeiten führten, würde auch die schematische Überarbeit aufhören. „Jähne erwidert, daß sich das mit seinem Bestreben decke, aber bei Massenartikeln und öfters vorkommenden Arbeiten noch nicht durchzuführen sei. Dort müsse man sich, falls die Akkordsätze zu hoch seien, eine Änderung schon vorbehalten. Bei Arbeiten, die sich nicht oder wenigstens nicht öfters wiederholen, sei gegen einen hohen Überverdienst ... nichts einzuwenden. Dagegen deute ein gleichmäßiger Überverdienst stets darauf hin, daß die Akkordsätze zu hoch seien und einer Änderung bedürfen.“⁵⁸² Man ging ohne Einigung auseinander, jedoch wies Sparre auf mög-

⁵⁸⁰ Akkordausschußsitzung, 18. 11. 1924, BAL 215/7.

⁵⁸¹ BAL 215/7.

⁵⁸² Ebenda.

liche Schwierigkeiten in der Arbeiterschaft ebenso hin wie er noch einmal betonte, ein Übergang zum Geldakkord sei nicht nötig. Das Plädoyer für den Zeitakkord verfehlte seine Wirkung bei der Werksleitung nicht. Doch betonte Jähne auf der nächsten Sitzung des internen Ausschusses, daß es gar nicht um das bessere und einfachere Akkordsystem gehe, sondern um die Höhe der Lohnsumme: „Jähne bemerkt, daß der Hauptgrund, der für eine Änderung des jetzigen Akkordes spreche, der sei, daß seit der Einführung des Akkordes, trotzdem die Arbeit bedeutend abgenommen hat, die Summe der ausgezahlten Lohngehälter andauernd gestiegen ist.“⁵⁸³ Der Grund war nach Auffassung eines Ingenieurs der vorherrschende Zeitakkord und der Vertrauensschwund zwischen Arbeitern und Vorgesetzten. „Wißmann stellt als Hauptpunkt der ganzen Akkordarbeit den hin, daß die Leute das Vertrauen zu ihren Vorgesetzten haben, daß wirklich verdiente Gelder auch ausbezahlt werden, ohne eine nachherige Kürzung der Akkordsätze befürchten zu müssen. So lange wir an einem festen Prozentsatz von 15 oder 20% festhalten, läßt sich nicht vermeiden, daß die Leute bei zu reichlich geschätzten Zeiten die Zeiten abbummeln. Wißmann ist der Meinung, daß man bei einem anderen Akkordsystem in den Hauptwerkstätten mit der Hälfte der Leute auskäme.“⁵⁸⁴

1925 änderte sich die Geschäftslage der Farbwerke in Leverkusen nicht entscheidend. Die Prognose für das kommende Jahr, die Krekeler Anfang Januar 1925 den Betriebsführern gab, war ausgesprochen düster: „Ein Aufschwung ist in absehbarer Zeit nicht zu erwarten...“⁵⁸⁵ Angesichts übervoller Läger und schlechter Beschäftigung in den Farbstoffbetrieben erwartete Krekeler eine bestenfalls stagnierende Entwicklung der Beschäftigung. Anfang 1926 wurden die negativen Erwartungen bestätigt. Direktor Ott bezeichnete am 8. Januar 1926 das abgelaufene Geschäftsjahr als „das Jahr der größten Enttäuschung...“, so daß wir mit banger Sorge der Zukunft entgegensehen müssen.“⁵⁸⁶ Erst zur Jahreswende 1926/27 machten sich deutlichere Anzeichen einer Konjunkturbesserung bemerkbar, die aber noch zurückhaltend kommentiert wurden, da man das „jetzige Anziehen der Produktion nicht von langer Dauer“ wähnte. Direktor Ott „empfiehlt deshalb mit Neueinstellung von Arbeitskräften möglichst noch zurückzuhalten.“⁵⁸⁷ Zwischen 1926 und 1927 blieb die Grundstimmung der Werksleitung in Leverkusen von verhaltenem Pessimismus bestimmt, der Sparzwang beherrschte das Feld und wurde durch die Wirkung des I.G.-Zusammenschlusses noch verstärkt, der im übrigen in den Betriebsführerbesprechungen in Leverkusen selbst als Folge des Sparzwanges hingestellt wurde.

Der „Sparzwang“ wurde auch zur entscheidenden Determinante der weiteren Leistungslohnpolitik der Werksleitung. Im Januar 1925 war man in der Frage des zukünftigen Akkordsystems noch keinen wirklichen Schritt weitergekommen. Nachfragen bei benachbarten Firmen hatten ein Votum zugunsten des Zeitakkordes ergeben, da die Lohnverhältnisse noch zu unsicher seien. Eigene Überlegun-

⁵⁸³ Akkordausschußsitzung, 2. 12. 1924, BAL 215/7.

⁵⁸⁴ Akkordausschußsitzung, 2. 12. 1924, BAL 215/7.

⁵⁸⁵ Betriebsführerbesprechung, 2. 1. 1925, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁸⁶ Betriebsführerbesprechung, 8. 1. 1926, BAL 13/4, Bd. 1.

⁵⁸⁷ Betriebsführerbesprechung, 4. 2. 1927, BAL 13/4, Bd. 1.

gen ließen indes erwarten, daß der Geldakkord entscheidende Vorteile zur Steigerung der Arbeitsleistung bzw. bei der Senkung der Lohnsumme im Verhältnis zur Produktion bringen würde. Beim Zeitakkord wurde der jeweilige Stundenlohn mit dem Quotienten aus effektiver und kalkulierter Arbeitszeit multipliziert, so daß die Akkordverdienste mit höherem Stundenlohn automatisch zunahmen, ohne daß die Leistung stieg. Beim Geldakkord hingegen wurde für das zu arbeitende Stück auf der Basis kalkulierter Arbeitszeiten und Durchschnittslöhne ein Preis errechnet und festgelegt. Zur Lohnfestsetzung wurden Stückleistung und Stückpreis miteinander multipliziert. Der Basiseffekt der unterschiedlichen Stundenlöhne entfiel. Nach internen Bayer-Berechnungen waren auf diese Weise die höher verdienenden, besseren Arbeiter zu erheblichen Mehrleistungen gezwungen, um auf ihre bisherigen Überverdienste zu kommen. Bei den durchschnittlichen Arbeitern fielen mit dem Stückakkord die Überverdienste ausgesprochen knapp aus, wenn sie nicht ganz verschwanden. Auch Unterschreitungen der tariflichen Stundenlöhne wurden damit leichter möglich. Akkordbremsen und Zeitschinderei könnten überdies, so waren sich die Verfasser einer internen Denkschrift sicher, wirksamer bekämpft werden.⁵⁸⁸ Trotz aller bekannten Probleme (rascher Wechsel der Durchschnittslöhne, Widerstände der Arbeiter, zunehmende Fluktuation der qualifizierten, höherbezahlten Belegschaftsteile) blieb angesichts der vermeintlichen Vorteile des Geldakkordes der interne Akkordausschuß bei seinem Versuch, den Geldakkord einzuführen und beschloß zunächst die Durchführung einer Art Modellversuch in der Holzbearbeitung und bei Rohrarbeiten. Man wollte die Umstellung aber nicht gegen die Betriebsvertretung vornehmen: „Vor der Umstellung der Akkorde in der Holzbearbeitung soll eine allgemeine Ausschußsitzung mit den Arbeitervertretern einberufen werden.“⁵⁸⁹ Diese blieb bei ihrer ablehnenden Haltung.

Trotz des Widerstandes der Arbeitervertretung ging die Werksleitung zum Geldakkord dort über, wo er auf klaren Grundlagen (Massenfertigung von Teilen in Werkstätten) durchgeföhrbar war. Die zugrundeliegenden neuen Zeitkalkulationen, die mit dem Geldlohn multipliziert den Akkordsatz ergaben, wurden dabei ständig weiter gekürzt. Immer weniger konnte von Akkordvereinbarungen gesprochen werden, immer häufiger beklagten sich die Arbeitervertreter über Diktate der Werkmeister bzw. der Akkordingenieure und Zeitprüfer.⁵⁹⁰ Bei Konfliktfällen zeigte sich die Werksleitung zwar zu nachträglichen Überprüfungen bereit, war aber nicht bereit von ihrer Haltung, die Lohnsumme im Verhältnis zur Produktionsentwicklung zu senken, abzurücken. Insbesondere bei der Bekämpfung der „schematischen Mehrverdienste“ bekamen die Zeitprüfer daher mehr und mehr Gewicht. Sie ermittelten unabhängig von der Haltung und Arbeits Erfahrung der betreffenden Facharbeitergruppen Richtzeiten für die Ausführung von Arbeiten, wobei sie sich nicht an den durchschnittlichen, sondern an den besonders leistungsfähigen Arbeitern orientierten, wie die Betriebsvertretung be-

⁵⁸⁸ Zeitakkord oder Geldakkord, 12. 1. 1925, BAL 215/7.

⁵⁸⁹ Akkordausschußsitzung, 9. 1. 1925, BAL 215/7.

⁵⁹⁰ Allgemeiner Akkordausschuß, 23. 3. 1925, BAL 215/7.

hauptete.⁵⁹¹ Mit diesen Kalkulationstabellen mußten die Meister vor Aufnahme der Arbeit den Stück- oder Geldakkord festlegen. Ihre Spielräume für die individuelle Akkordkalkulation wurden dabei zusätzlich eingeengt. Die Reaktion des Arbeiterrates auf diese Entwicklung bestand vor allem in dem Versuch, den Meistern größere Kalkulationsspielräume offenzuhalten. Der Hauptvorwurf der Betriebsvertreter gegen die Akkordpolitik richtete sich gegen den Schematismus der Zeittabellen, die von unerfahrenen und überforderten Zeitnehmern ermittelt worden seien. Diese würden zudem den Arbeitsvorgang zu eng betrachten und die zahlreichen Nebenarbeiten, Probleme bei der Materialbeschaffung und ähnliches nicht ausreichend berücksichtigen. „Sparre erklärt das ganze Akkordsystem für falsch, so lange die ausgearbeiteten Richtlinien von den Meistern als unveränderlich und feststehend angesehen würden.“⁵⁹² Um die Entmachtung der Meister aber ging es gerade dem Akkordbüro und gewissen Ingenieuren. Während Bertrams daher Arbeiterratswünsche nach mehr Spielräumen für die Meister zurückwies und die Kommunikation dazu verweigerte⁵⁹³, gingen die Abteilungsleiter und Betriebsführer gegen alle erkennbaren Verstöße von Meistern gegen die Vorgaben der Zeitprüfer energisch vor. Im Februar 1926 kam es zum Konflikt um einen „Handwerksmeister“, der wegen schlechten Wetters und der Beschäftigung fachfremder Arbeiter in seiner Kolonne einen Akkord zur Verlegung einer Dampfleitung mit 1500 Stunden veranschlagt hatte, während das Akkordbüro nur auf 1084 Stunden gekommen war. Auf letzterer Basis war auch der Akkord abgeschlossen worden, doch hatte die Arbeit schließlich in der Tat 1500 Stunden gedauert, so daß nun die Frage der Akkordbezahlung und der Meisterkalkulation aufgeworfen werden mußte.⁵⁹⁴ Bei der Nachprüfung kamen schließlich Fehlverhalten und Überlastung des Meisters als Grund für die lange Dauer der Arbeit heraus. Er wurde seines Postens enthoben.⁵⁹⁵ Danach überlegte sich der Akkordausschuß, wie derartige Vorfälle in Zukunft zu vermeiden seien. Man beschloß, eine schärfere Kontrolle der Akkordzettel vorzunehmen, vor allem aber die Ausfüllung der Akkordzettel den Arbeitern selbst zu übertragen. Die leitenden Ingenieure wurden dabei sehr kritisch: „Hilpert steht unter dem Eindruck, daß die Unregelmäßigkeiten in weitem Umfange vorgekommen und geduldet worden sind, was indes von den Anwesenden bestritten wird. Jähne glaubt aber, daß manche Meister mehr auf Seiten der Leute stehen oder doch zu sehr geneigt sind, mit diesen in Frieden auszukommen.“ Der Leiter des Akkordbüros bestritt die Vorwürfe. Unter seinem Vorgänger seien Unregelmäßigkeiten vorgekommen; in letzter Zeit aber habe man das ausräumen können.⁵⁹⁶

Gegenüber dem Fabrikkontorausschuß konnte Obergeringenieur Jähne im April 1926 die ersten Erfolge vermelden. Dort, wo eine Überprüfung der Zeittabellen stattgefunden habe, seien die Akkorde „jetzt scharf kalkuliert. Die noch nachzuprüfenden Akkorde werden, soweit sich das schon übersehen läßt, von selbst zu

⁵⁹¹ Otto Sparre, Denkschrift über die Akkordarbeit in der chemischen Industrie, 7. 6. 1929, BAL 215/7.

⁵⁹² Allgemeine Akkordausschußsitzung, 25. 1. 1926, BAL 215/7.

⁵⁹³ Ebenda.

⁵⁹⁴ Akkordausschußsitzung, 11. 2. 1926, BAL 215/7.

⁵⁹⁵ Akkordausschußsitzung, 20. 2. 1926, BAL 215/7.

⁵⁹⁶ Besprechung über Akkordfragen, 23. 2. 1926, BAL 215/7.

einer schärferen Kalkulation gelangen.“ Jähne plädierte überdies für eine Beseitigung der Qualitätszulagen zumindest bei den akkordierten „Handwerkern“, da diese dann „bestrebt sein würden, einen größeren Überverdienst durch tatsächliche Mehrleistungen im Akkord zu erzielen.“ Der Fabrikkontor Ausschuß wollte allerdings eine offensichtliche Lohnkürzung bei den besseren Arbeitern nicht vornehmen, da dadurch nur deren Unzufriedenheit wachse. „Nötigenfalls wird darum die Herabsetzung der Akkorde z.Zt. für richtiger gehalten.“⁵⁹⁷ Die Produktions- und Umsatzsteigerungen der Jahre 1925 und 1926 gegenüber 1924 wurden so bei stagnierenden Beschäftigungsziffern durch Effektivierung des Leistungslohnsystems und durch Ausdehnung der Überstunden erreicht. Erst in der zweiten Jahreshälfte 1926 begann ein langsamer Anstieg der Arbeiterzahlen von 5600 am 1. Oktober 1926 auf 6100 zur Jahreswende.⁵⁹⁸ Dieser Hintergrund bestimmte wiederum das Verhalten des Arbeiterrates gegenüber der Akkordpolitik. Im April 1926 wollte die Werksleitung nach verschiedenen Versuchen den Stück- bzw. Geldakkord probeweise in einer Metallwerkstatt einführen, um nach einer längeren Versuchsdauer dann im paritätischen Akkordausschuß die Vor- und Nachteile des Systems und die Weiterentwicklung der Metallakkorde beraten zu können. Jähne erwartete einen reibungslosen Modellversuch: Bei Einzelakkorden dürften keine Schwierigkeiten auftreten, evt. bei Gruppenakkorden. Die Qualitätszulagen würden nicht in den Akkord einberechnet. Die Arbeitervertreter sahen das völlig anders: „Sparre erklärt, daß sich die Arbeitnehmer mit dieser Neuregelung nicht einverstanden erklären können. ... Er befürchtet, daß die besseren Arbeiter hierdurch sehr geschädigt würden.“ Der Übergang zum Geldakkord sei lediglich „eine verschleierte Maßnahme, um außerhalb des Tarifvertrages die Löhne herunterzudrücken“, klagte der Betriebsratsvorsitzende Sparre weiter, nachdem die Werksleitung auf einer allgemeinen Akkordausschußsitzung ihr Konzept vorgestellt hatte.⁵⁹⁹ Diese bestritt den Vorwurf selbstverständlich, gestand aber zu, daß die besserverdienenden Metallarbeiter in Zukunft mehr arbeiten müßten, um ihre Überverdienste zu halten. Denn es habe sich gezeigt, argumentierte Obergeringenieur Jähne, „daß gerade hochwertige Arbeiter mit ihrer Arbeitsleistung zurückhalten, um nicht über den bei der Arbeiterschaft üblichen Mehrverdienst von 30% zu kommen.“ Dadurch werde der Sinn des Akkordes hinfällig. Sparre wiederum betonte, daß – chemietypisch – die Metallarbeiter auch eine große Anzahl minderwertiger Arbeiten zu verrichten hätten, sie also auf jeden Fall benachteiligt würden. Bertrams ließ sich hierauf nicht ein. Das bei den Metallarbeitern noch vorherrschende Akkordsystem garantiere keinen Zusammenhang zwischen höherem Lohn und höherer Leistung und müsse daher revidiert werden. Das Rechnen mit dem Normalstundenlohn sei im übrigen auch anderweitig üblich. Der Leiter des Akkordbüros betonte ebenfalls, daß die einheitlichen Mehrverdienste im Bereich der Metallarbeiter nichts mit den richtig kalkulierten Zeittafeln zu tun hätten, sondern Ausdruck eines gezielten Hinarbeitens auf einen bestimmten Überverdienstsatz seien. Das wolle man beenden. Denn

⁵⁹⁷ Fabrikkontor Ausschuß, 12. 4. 1926, BAL 214/6, Bd. 1.

⁵⁹⁸ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1927, S. 2, BAL 221/3, Bd. 1.

⁵⁹⁹ Allgemeine Akkordausschußsitzung, 23. 4. 1926, BAL 215/7.

häufig würden zu viel veranschlagte Stunden einfach „abgebummelt“, wenn ein bestimmter Überverdienst erreicht sei. „Da dieses einem Akkordvertrag nicht mehr entspricht, müssen wir Wege suchen, um diese Mißstände auszuschalten.“⁶⁰⁰ Die Arbeitervertreter blieben bei ihrer Ablehnung und kündigten an, sich an den Schlichtungsausschuß zu wenden. Die Werksleitung wollte zwar ihren Modellversuch bis zur Entscheidung des Schlichtungsausschusses zurückstellen, jedoch war klar, daß angesichts der Tariflage der Arbeiterrat nicht durchkommen würde.

Der Geldakkord wurde daher auch in bestimmten Metallwerkstätten wie der Dreherei eingeführt. Zugleich wurden die Vorgabezeiten herabgesetzt, so daß nur bei erheblicher Mehrarbeit deutliche Mehrverdienste zu erzielen waren.⁶⁰¹ Doch stellte sich selbst jetzt, unter den Bedingungen des Geldakkordes, nach einiger Zeit wieder das Phänomen vergleichsweise homogener Überverdienste ein, die auf ein gezieltes Hinarbeiten der Arbeiterschaft auf einen bestimmten Überverdienst hindeuteten.⁶⁰² Trotz ausgeklügelter Zeitkalkulationen erkannten die Arbeiter sehr schnell die Mechanismen der neuen Akkordierung und suchten sich gegen zu starke Leistungserhöhungen zu schützen, nicht zuletzt deshalb, weil man den Worten, größere Überverdienste würden nicht gekürzt, kaum Glauben schenkte. Die Arbeitervertreter im Akkordausschuß betonten mehrfach, der Arbeiterschaft fehle das nötige Vertrauen: „nur auf der Basis gegenseitigen Vertrauens sei eine einwandfreie Akkordregelung möglich.“⁶⁰³ Alle Indizien deuteten in der Folgezeit zudem daraufhin, daß zwar die Mehrverdienste bei Mehrleistung wuchsen, aber auch immer wieder Akkordzeiten verändert wurden. Viele Arbeiter zogen zudem offensichtlich das gezielte Akkordbremsen einer offenen Auseinandersetzung mit ihren Vorgesetzten im Falle einer Akkordänderung vor. Nicht zuletzt wegen des Anfang 1926 noch erfolgenden Personalabbaus sei die Belegschaft „so eingeschüchtert,“ argumentierte ein Arbeitervertreter, „daß sie es kaum wage, mit irgend einer Beschwerde an die Werksleitung heranzutreten.“ Arbeiterratsvorsitzender Hepekausen weigerte sich daher auch, Fälle von nachträglichem Akkord“köpfen“ konkret zu benennen. „Jähne hält diesen Zustand für sehr bedauerlich; er erklärt, daß er für jeden Arbeiter zu sprechen sei, daß Beschwerden bei ihm jederzeit angebracht werden können, ohne nachteilige Folgen für den Beschwerdeführer.“ Bertrams hielt Hepekausens Befürchtungen für schlichtweg unbegründet. Sparre konnte indes einige konkrete Fälle anführen, in denen sich Arbeiter geweigert hatten, die Akkordsätze des Akkordbüros zu akzeptieren, und daraufhin entlassen worden seien. Hier habe eine „glatte Arbeitsverweigerung“ vorgelegen, da nach einer nochmaligen Überprüfung die Vorgabezeiten für richtig erkannt worden seien, entgegnete Bertrams. Die Klagen über das zwangsweise Durchsetzen von Akkorden rissen jedoch nicht ab. Einzelne Werkstätten und Betriebe setzten ihre Akkordvorgaben weiterhin mit Entlassungsdrohungen durch. Nur in seltenen Fällen konnte der Akkordausschuß nachträglich Korrekturen

⁶⁰⁰ Ebenda.

⁶⁰¹ Allerdings nahm 1927/28 der Anteil der im Stundenlohn ausgeführten Arbeiten zu, was eine Folge von derart scharf kalkulierten Akkorden war, daß sie von den Arbeitern nicht erfüllt werden konnten. Allgemeine Akkordausschußsitzung, 10. 1. 1927, BAL 215/7.

⁶⁰² Vgl. die Ausführungen von Ing. Schmitt vor dem Elberfelder Akkordausschuß, 21. 2. 1929, BAL 215/7.

⁶⁰³ Allgemeine Akkordausschußsitzung, 23. 4. 1926, BAL 215/7.

derartiger Entscheidungen herbeiführen. Sparre und die anderen Arbeitervertreter bemühten sich daher wenigstens die Kompetenz des Ausschusses zur Regelung von Streitigkeiten auszudehnen, was Bertrams auch verbal zugestand „allerdings mit der Einschränkung, daß eine Zwangslage eintreten kann, wo eine Ausnahme von der Regel zulässig sei. Um einen solchen Fall hat es sich hier [*Sparre hatte einen Akkordstreit aus der Gießerei zur Sprache gebracht*] gehandelt: Weil der Arbeiter den Akkord ablehnte, eine andere Arbeitsmöglichkeit für ihn aber nicht vorlag, so blieb nur die Entlassung übrig. Diese ist indes nicht fristlos, sondern zum Schluß der Schicht vorgenommen worden. Da der Arbeiter nachträglich den Akkord angenommen hat, wurde er wieder eingestellt.“⁶⁰⁴ Die Werksleitung hatte erkennbar nur ein geringes Interesse daran, den Arbeiterrat oder seine Vertreter in die Durchsetzung der Akkordpolitik im Betrieb miteinzubeziehen. Zwar wurde die Mitwirkung des Arbeiterrates nicht boykottiert. Seine Vorstellung eines Festhaltens am Zeitakkord, die auch Befürworter innerhalb der Werksleitung hatte, wurde aber aus Spar- und Kostengründen von Anfang an abgelehnt. Die Werksleitung suchte keinen Kompromiß in Form eines verbesserten Zeitakkordes, der ohne weiteres möglich gewesen wäre, sondern strebte zielstrebig den Geldakkord wegen der Hoffnung an, hierdurch das Leistungsverhalten der Arbeiter besser steuern zu können. Was sie erreichte, war eine deutliche Leistungssteigerung bei den qualifizierteren Arbeitergruppen, aber auch ein Anwachsen der Unzufriedenheit, und vor allem Konflikte zwischen Arbeiterrat, Ingenieuren, Werkmeistern und Zeitnehmern. Die vorhandene Kooperationsbereitschaft des Arbeiterrates bzw. der „Handwerkervertreter“, die Akkordarbeit zu akzeptieren und für sie ggf. sogar vor der Arbeiterschaft einzutreten, wurde auf diese Weise nicht genutzt. Im Aufschwung 1927/28 stand die Arbeiterschaft dem bei Bayer realisierten Akkordsystem daher mehr oder weniger geschlossen ablehnend gegenüber, auch wenn bestimmte Arbeitergruppen von sich aus auf die Einführung des Geldakkordes drängten, da sie sich hiervon größere Verdienstchancen versprachen.⁶⁰⁵ Besonders stark waren die Klagen der Metallarbeiter, die den größten Teil der Facharbeiterbelegschaft des Werkes (Ende 1927 knapp 70%) stellten. Mit der stark anziehenden Konjunktur in der zweiten Hälfte 1927 und 1928 nahm der Druck auf die Akkorde weiter zu. Ebenso schnellten die Überstundenzahlen nach oben (1928: 230 000, 1924: 66 000), während die Belegschaft nur allmählich wuchs (1. Januar 1927: 6100, 1. Juli 1927: 7300, 1. Januar 1928: 8100) und das Vorkriegsniveau kaum übertraf, das in Produktion und Umsatz längst überflügelt war.⁶⁰⁶

Mitbestimmung im Aufschwung? Die „guten“ Jahre 1927 bis 1929

Diese Unzufriedenheit schlug sich bei den Wahlen zu den Arbeitervertretungen zwischen 1925 und 1929 allerdings nicht nieder. Auch wenn sich die Bergische Arbeiterstimme und die Wiesdorfer Kommunisten nach Kräften um eine „Aufrüttelung“ der Leverkusener Arbeiterschaft in ihrem Sinne bemühten, blieb die politi-

⁶⁰⁴ Allgemeine Akkordausschußsitzung, 11. 12. 1926, BAL 215/7.

⁶⁰⁵ Zu einer entsprechenden Initiative der Schreiner und Kesselschmiede siehe Allgemeine Akkordausschußsitzung, 15. 7. 1927, BAL 215/7.

⁶⁰⁶ Angaben nach Jahresbericht der Sozialabteilung für 1928, lfd., BAL 221/3, Bd. 1

sche Szene vor Ort ruhig.⁶⁰⁷ Da sich der kommunistische Industrieverband auf Weisung der KPD und wegen offensichtlicher Erfolglosigkeit aufgelöst hatte – der nach der Septemberwahl noch von einer kommunistischen Mehrheit beherrschte Arbeiterrat war durch Entlassungen im Zusammenhang mit dem Farbenkumpel schnell paralysiert – und seine Mitglieder in den FAV zurückgekehrt waren⁶⁰⁸, existierte innerhalb und außerhalb des Betriebes auch keine Organisationsalternative mehr, der die Arbeiterschaft ihre Stimme hätte geben können. Daß diese Ruhe indes nichts mit einem Absinken der Unzufriedenheit oder der potentiellen Radikalität der Arbeiterschaft zu tun hatte, war der Sozialabteilung klar, deren Leiter erklärte: „Der Industrieverband⁶⁰⁹ hat sich aufgelöst, weil er nichts zu Gunsten seiner Mitglieder erreicht hatte und ihm deshalb kaum noch Beiträge zufflossen. Es ist noch zweifelhaft, ob die Anhänger dieses Verbandes, unter denen sich ja auch die Mitarbeiter am Farbenkumpel befinden, von den Gewerkschaften restlos wiederaufgenommen werden. Ganz ist die kommunistische Bewegung im Kreise Solingen noch nicht eingeschlafen. Hier in Wiesdorf ist zur Zeit nicht viel von ihr zu merken; sie kann aber bei besonderen Gelegenheiten wegen der allgemeinen Unzufriedenheit mit den drückenden Verhältnissen sich wieder zeigen; deshalb ist dringende Aufmerksamkeit am Platze.“⁶¹⁰

Trotz großer Arbeitslosigkeit in Wiesdorf endeten die Betriebs- und Arbeiterratswahlen im September 1925 mit einem klaren freigewerkschaftlichen Sieg; auf der freigewerkschaftlichen Liste waren indes auch einige Vertreter des alten Industrieverbandes in die Betriebsvertretung gewählt worden.⁶¹¹ Die freien Gewerkschaften errangen knapp 74%, die christlichen Gewerkschaften kamen bei einer leicht gesunkenen Wahlbeteiligung auf 26% der Stimmen. Im Betriebsrat stellten die freien 13 Vertreter, die christlichen Gewerkschaften vier.⁶¹² Unter den 13 Freigewerkschaftern befanden sich zwei ehemalige Mitglieder des Industrieverbandes. Die soziale Zusammensetzung des Betriebs- und Arbeiterrates wies eine gewisse Überrepräsentanz der „Handwerker“ auf. Von 1926 bis 1930 blieb dieses Bild erhalten; auch trat jetzt eine weitgehende Kontinuität in der personellen Zusammensetzung der Betriebsvertretung ein. Zu den dominanten Figuren wurden der Betriebsratsvorsitzende Otto Sparre (Schlosser), der 1927 auch in den Aufsichtsrat der I.G. Farben gewählt wurde, sowie ab 1927 der Arbeiterratsvorsitzende Peter Heppekaufen (Schlosser). Beide repräsentierten eine kleine Gruppe bewußt betriebsbezogen arbeitender Freigewerkschafter. Die Wahlergebnisse der Jahre 1925 bis 1929 ermöglichten ihnen diese Arbeit. 1927 erzielten die freien Gewerkschaften 73%, die Christlichen Gewerkschaften 25% (Wahlbeteiligung 73%, Ungültige Stimmen 2%). 1928 konnten sich die „Christen“ auf 28% verbessern, die freien Gewerkschaften hatten leichte Verluste, die Wahlbeteiligung blieb bei 73%. 1929 hatten die Kommunisten zum Wahlboykott aufgerufen; die Wahlbeteiligung sank auf 64%. Von den abgegebenen Stimmen errangen die freien 69%, die christ-

⁶⁰⁷ Vgl. zu diesen Bemühungen Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 93 ff.

⁶⁰⁸ Winkler, Der Schein der Normalität, S. 207 f.

⁶⁰⁹ Zu seiner Mitgliederzahl Vermutungen bei Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb, S. 95 f.

⁶¹⁰ Betriebsführerbesprechung, 3. 7. 1925, BAL 13/4, Bd. 1.

⁶¹¹ Rheinische Volkswacht, Nr. 220, 17. 9. 1925; Solinger Volksblatt, Nr. 218, 18. 9. 1925; Wiesdorfer Volkszeitung, Nr. 221, 21. 9. 1925, BAL 214/10.

⁶¹² Aushang des Wahlvorstandes, 21. 9. 1925, BAL 214/10.

lichen Gewerkschaften 28%.⁶¹³ 1930 schließlich fiel in der Krise der Anstieg des Stimmenanteils der christlichen Gewerkschaften auf, die 33% der gültigen Stimmen auf sich vereinigen konnten, während die freien Gewerkschaften auf 66% zurückfielen.⁶¹⁴ Dies waren erste Zeichen dafür, daß die Arbeiterbelegschaft verstärkt nach Möglichkeiten zum Ausdruck ihres Protestes suchte, wofür sich die „reformistische Liste“ offensichtlich nicht eignete. Als 1931 Kommunisten und Nationalsozialisten gesondert antraten, ging die christliche Liste auch auf ihren langfristigen Mittelwert zurück.

Die Entwicklung des Wahlverhaltens der Leverkusener Arbeiterschaft läßt sich auf der Ebene der einzelnen Abteilungen und Werkstätten nicht mehr rekonstruieren. Wie weit in der dauerhaften freigewerkschaftlichen Mehrheit soziale Besonderheiten zum Ausdruck kamen, ist daher nicht zu sagen. Sicher ist, daß die freien Gewerkschaften zu ihren Erfolgen lediglich wegen des Fehlens von Organisations- und damit Wahlalternativen kamen. Die chemische Industrie stand mit dieser Tendenz nicht allein dar. Kommunistische Wahlerfolge waren für viele Großbetriebe unterschiedlichster Branchen typisch, so daß ein Zusammenhang zwischen spezifischen Problemen der Chemiearbeit und radikalem Wahlverhalten nicht unterstellt werden kann. Hierin kam vielmehr, wie Bertrams richtig erkannt hatte, die soziale Krise der zwanziger Jahre zum Ausdruck, die im Betrieb ihren symbolischen Ausdruck in den Betriebsratswahlen finden konnte. Die Arbeiter griffen die Politisierung dieser Wahlen deshalb gerne auf, da sie ihnen als relativ ungefährlicher, aber öffentlichkeitswirksamer Ausdruck ihres Protestes diente. Die KPD und die RGO nutzten die Bereitschaft zur symbolischen Protesthaltung, doch wurde hierdurch der eigentliche Sinn der Betriebsrattätigkeit letztlich pervertiert. „Rote Betriebsräte“ waren daher als Protestform geeignet, innerhalb der Betriebe nutzten sie in der alltäglichen Auseinandersetzung wenig, ja waren erkennbar schädlich. Insofern drückten die Leverkusener Wahlergebnisse des Jahres 1925 unter Umständen auch Enttäuschung über die Nutzlosigkeit von Radikalität und die Hoffnung auf Vorteile durch „Reformismus“ aus. Als sich dieser aber nicht erkennbar auszahlte, im Gegenteil Lohn- und Akkorddruck und Entlassungsgefahr 1929/30 stark zunahmen, schob sich bei den Betriebsratswahlen wiederum deren Bedeutung als symbolischer Protestausdruck in den Vordergrund. Dieser Zusammenhang war deutlich erkennbar und übertrug den Arbeiterorganisationen eine erhebliche Verantwortung, da letztlich ihr Verhalten darüber entschied, wie und in welchen Formen die Unzufriedenheit der Arbeiter über ihre soziale Lage kommuniziert und verhandelt wurde. Während die Kommunisten gezielt Kommunikation zerstörten, weil sie einen zivilisierten Umgang mit „Gifthüttenbaronen“ und „Sozialfaschisten“ für sinnlos hielten⁶¹⁵, bemühten sich die freigewerkschaftlichen „Amsterdamer“ darum, trotz Interessenkonflikten die Kommunikation sowohl mit der Werksleitung und ihren Teilen wie mit der Belegschaft und den Gewerkschaften aufrechtzuerhalten. Angesichts des Fehlens einer soliden freigewerkschaftlichen Basis im Betriebe, auf die man bei seinen Bemü-

⁶¹³ Angaben nach den Jahresberichten der Sozialabteilung, BAL 221/3, Bd. 1,2.

⁶¹⁴ Aushang des Wahlvorstands, 28. 3. 1930, BAL 214/10.

⁶¹⁵ Beispiele in: Sozialistische Republik, Nr. 112, 14. 5. 1925, BAL 212/1.

hungen hätte zurückgreifen können, und der immer stärker vom Sparziel beherrschten Politik der Werksleitung war dies keine einfache Aufgabe.

1927/28 verschärften sich die Akkordkonflikte weiter, da die Werksleitung die anziehende Konjunktur nutzen wollte. Da man aber befürchtete, bei der Einstellung zusätzlicher Arbeitskräfte erneut erhebliche Kostensteigerungen hinnehmen zu müssen, forcierte die Werksleitung zugleich die Akkordierung der Produktion, die nun „wissenschaftlich“ betrieben wurde. Ein Wechsel in der Leitung des Akkordbüros markierte diese Entwicklung. Mit dem neuen Leiter Schmitt kam ein Refa-Mann an die Spitze der Akkordpolitik; das Akkordbüro wurde unter seiner Leitung zügig ausgebaut. Hatte man 1923 sechs Zeitprüfer, so waren es 1927/28 bereits 18, 1932 24 und 1935 bereits 49.⁶¹⁶ Hatte man zunächst Zeitstudien ganz einfacher Art betrieben und diese unter dem bisherigen Leiter Rüscher verfeinert und ausgedehnt, so ging man unter Schmitt zur „wissenschaftlichen Akkordierung“ über, insbesondere wurde eine großer Teil der Zeitkalkulationen nicht mehr gemessen, sondern nach Refa-Tabellen errechnet.⁶¹⁷ Dabei versuchte man, Zeitmesser selbst heranzubilden, die durch Zeitmessung im Werk die notwendigen Berechnungsdaten lieferten. Das Akkordbüro gab Mitte der fünfziger Jahre in einer selbstverfaßten Geschichte zu, die Einführung derartiger Maßnahmen sei nicht ganz problemlos gelaufen. „Es war aber angesichts der allenthalben getroffenen Sparmaßnahmen nicht verwunderlich, daß sich die Akkorde und Prämien in der Praxis tatsächlich oft für die Akkordnehmer ungünstiger gestalteten, weil die Meister naturgemäß darauf bedacht waren, die Unkosten ihrer Werkstatt möglichst niedrig zu halten.“⁶¹⁸

Dies traf nicht unbedingt den Sachverhalt, da die Meister selbst ein Opfer des „wissenschaftlichen“ Akkordes waren. Zwar waren sie wie das Akkordbüro an niedrigen „Gesamtspesen“ und Lohnkosten interessiert, doch zugleich auch an einer sinnvollen Organisation der Arbeit und einem kooperativen Sozialklima. Diese Punkte aufeinander erfolgreich abstimmen zu können, machten einen richtigen Meister „alter Schule“, von denen es in Leverkusen immerhin noch einige gab, aus. Diese tradierten Formen der Arbeitsorganisation, die mit einem durchaus straffen Zeitakkord ohne weiteres vereinbar waren, erhielten aber auch der Arbeiterschaft jene Handlungsspielräume, die sie 1924/25, als das Werk zu rigoroser Sparpolitik überging, zum Akkordbremsen nutzten, da sie eine zu starke Akkordkürzung verhindern wollten. Diese Spielräume waren durch den Geldakkord und den Einsatz der Zeitprüfer eingeschränkt, aber nicht völlig beseitigt worden. Ab 1927/28 wollte man die Meister, so sahen es zahlreiche Facharbeiter, aus der Akkordkalkulation ganz verdrängen und damit die Arbeitsprozesse vollständig transparent und kontrollierbar machen. Diese, aus Sicht der betroffenen Arbeiter und ihrer Vertretung werkstattfremde, „wissenschaftliche Akkordierung“ führte daher gleichermaßen zu einem erneuten Anziehen der Akkordschraube wie zu einer Änderung der bisherigen Kommunikationsstrukturen am Arbeitsplatz. Otto

⁶¹⁶ Geschichte des Arbeitsbüros, Anlage 4. Bis zum Kriegsausbruch wuchs der Personalbestand des Arbeitsbüros auf 55, nahm im Krieg noch leicht zu, um dann in den frühen fünfziger Jahren auf schließlich 175 1955 regelrecht zu „explodieren.“

⁶¹⁷ Geschichte des Arbeitsbüros, S. 11.

⁶¹⁸ Geschichte des Arbeitsbüros, S. 11.

Sparre, der zugleich Aufsichtsratsmitglied der I.G. Farben war und daher einen relativ guten Überblick über die Verhältnisse im Konzern hatte, schilderte diese aus Sicht der Arbeiterschaft negative Entwicklung in seiner Akkorddenkschrift vom Sommer 1929.⁶¹⁹ Sparre gab zu, daß früher die Überverdienste sehr hoch gewesen seien. Das neue System erreiche allerdings mehr als nur ein Senken der Überverdienste. „Während zuerst ältere, erfahrene Handwerker als Zeitprüfer genommen wurden, werden in neuerer Zeit meist junge Leute an diesen Posten gestellt, denen die praktische Erfahrung sehr oft fehlt. ... Durch die Ausschaltung des Meisters und Betriebsführers bei der Akkordfestsetzung ergeben sich ... große Schwierigkeiten für den Ausfühler, da die besonderen Betriebsverhältnisse nicht berücksichtigt werden.“ Sparre plädierte nachdrücklich gegen eine Übertreibung des „wissenschaftlichen Akkordierens“: „Die Akkordfrage ist meines Erachtens überhaupt nicht nur mathematisch mit dem Rechenschieber zu lösen, sondern es gehört eine große Kenntnis der psychologischen Einwirkung und der Arbeitseinwirkungen auf den Menschen selbst dazu.“ Geradezu verheerend sei daher die gängige Praxis, Unterschriften unter Akkordverträge mit dem Argument zu erzwingen, bei Nichtakzeptanz sei für den betreffenden Arbeiter keine Arbeit mehr da. „Aus all diesen Gründen besteht eine erhebliche Unzufriedenheit über das Akkordsystems u.zw. nicht gegen das System als solches⁶²⁰, da der Arbeiter ein Interesse hat seinen Verdienst zu steigern, sondern gegen die Überspitzung des Systems und den unerträglichen Druck, unter dem die Anerkennung des Akkordvertrages durchgeführt wird.“⁶²¹

Gegen diese neue Form der Akkordpolitik wehrte sich der Arbeiterrat daher nach Leibeskraften. Ziel war für ihn die Aufrechterhaltung von Kalkulationsspielräumen für die Meister, um eine arbeitsplatznahe, von den Arbeitern selbst beeinflussbare Akkordierung zu gewährleisten. Der Arbeiterrat hätte dieses Ziel lieber in einer allgemeinen Akkordregelung in Form einer Betriebsvereinbarung erreicht, die Werksleitung wollte sich jedoch nicht grundsätzlich binden. Es blieb der Betriebsvertretung daher nur die Möglichkeit, über das Aufdecken von Schwächen und Fehlern des Akkordsystems im einzelnen und im Nachhinein eine jeweils beiderseitig akzeptable Lösung anfallender Probleme zu finden. Immer wieder kehrende Eckpunkte in der Argumentation des Arbeiterrates waren die Forderung nach Beteiligung der Meister an der Akkordkalkulation⁶²², die

⁶¹⁹ Otto Sparre, Denkschrift über die Akkordarbeit in der chemischen Industrie, 7. 6. 1929, BAL 215/7.

⁶²⁰ Die Akkordquote bei Bayer lag 1930 – für die vorhergehenden Jahre weisen die Jahresberichte der Sozialabteilung keine Daten aus – insgesamt bei knapp 70% aller anfallenden Arbeiten, wobei die Akkordierung der Facharbeit dem Durchschnitt entsprach. Akkord- und Prämienarbeit der ungelerten Arbeiter – eine Differenzierung nach Betrieben wurde nicht vorgenommen – lagen leicht unter dem Durchschnitt, Jahresberichte der Sozialabteilung für 1930, BAL 221/3, Bd. 2. Gemessen an der Facharbeitakkordquoten von etwa 30% 1922 war der Erfolg eindrucksvoll, da nach internen Berechnungen festgestellt worden war, daß mehr als 70% der Arbeiten ohnehin nicht akkordiert werden konnten. Die Überverdienste schwankten 1929 nach Angaben Sparres zwischen 25 und 40%, die durchschnittliche Differenz zwischen Tarif- und Effektivlöhnen der „Vollhandwerker“ der Farbenfabriken 1929 entsprachen diesen Angaben. (Tarifstundenlohn 95 Pfg., Effektivstundenlohn 1,25 RM).

⁶²¹ Otto Sparre, Denkschrift über die Akkordarbeit in der chemischen Industrie, 7. 6. 1929, S. 7f, BAL 215/7.

⁶²² Otto Sparre schrieb: „Die heutige Stellung des Meisters ist oft nur die eines Materialzettels“.

Ausschaltung der Zeitkalkulatoren aus der direkten Kommunikation mit den Arbeitern, eine Überprüfung der Zeittafeln und schließlich die Beseitigung des Akkordzwangs. Der paritätische Akkordausschuß sollte möglichst regelmäßig tagen, da ja nur er die Möglichkeit bot, in grundsätzlicherer Form über das Akkordwesen zu sprechen und ggf. Änderungen zu erreichen.⁶²³

Wegen des Ausbleibens grundsätzlicher Regelungen im Sinne des Arbeiterrates wurden 1929 die paritätischen Akkordausschußsitzungen zu dem Ort, wo die genannten Forderungen vorgebracht und mit der Werksleitung diskutiert wurden. Der Arbeiterrat mußte allerdings zunächst einmal durchsetzen, daß der paritätische Akkordausschuß überhaupt regelmäßig tagte, was ihm jedoch nicht gelang. Einer Sitzung im Sommer 1927 folgte die nächste im Mai 1928, nachdem im April 1928 der neugewählte Arbeiterrat die Akkordfrage bei Bertrams vorgebracht hatte. Obwohl auf der paritätischen Akkordausschußsitzung im Mai 1928 von der Werksleitung zugesagt wurde, daß der Ausschuß wieder „häufiger zusammengerufen werden soll“⁶²⁴, traf er sich das nächste Mal erst ein Jahr später, am 13. Mai 1929. Lediglich im November 1929 kam es wegen eskalierender Streitigkeiten zwischen Facharbeitern und Akkordbüro zu häufigeren Sitzungen. Danach stellte der paritätische Akkordausschuß faktisch seine Tätigkeit ein, um sich lediglich noch einmal im Mai 1933 mit bereits von der NSBO gestellten Arbeitervertretern zusammenzusetzen.⁶²⁵ Diese werksseitige Kommunikationsverweigerung traf im übrigen durchweg gemäßigte Arbeitervertreter, die stets ihre grundsätzliche Bejahung der Akkordarbeit betont hatten. Auch in den wenigen Sitzungen, die nach 1928 abgehalten wurden, bemühten sich die Arbeitervertreter um eine konstruktive Konfliktregulierung. Die Vorschläge der Arbeitervertreter verbanden ganz im Sinne des Betriebsrätegesetzes interessenbezogene und systemfunktionale Positionen bei der Aufdeckung der Widersprüche und Fehler der Akkordvorgaben. Ein Eingehen auf die Kritik des Arbeiterrates wurde der Werksleitung auf diese Weise erleichtert. Erst als sich diese Argumentation als nicht besonders wirkungsvoll herausstellte, ging der Arbeiterrat über sie einen Schritt hinaus, berief sich auf Tarif- und Gesetzesvorschriften und ging schließlich anonym an die Öffentlichkeit.

Als Hauptkritik der Arbeitervertreter kristallisierte sich heraus, daß die akademischen Akkordingenieure über die besonderen Bedingungen der Facharbeit in der Chemie, die gleichermaßen Werkstatt- wie Reparaturarbeit war, was ein kontinuierliches Arbeiten ohne Unterbrechungen ausschließe, entweder nicht informiert seien oder diesen Arbeitscharakter nicht ausreichend berücksichtigten. Zweitens wurde kritisch betont, daß die Kalkulationen zu sehr auf die „reine“ Arbeitszeit fixiert seien, ohne die nötigen Unterbrechungen hinreichend zur Kenntnis zu nehmen. Drittens sei der „Ton der Kalkulatoren“ nicht akzeptabel und viertens würden die Folgen der Arbeitsintensivierung, namentlich bei den Unfäl-

schreibers, was seinen Kenntnissen, Erfahrungen und seiner Bezahlung keineswegs entspricht.“, Otto Sparre, Denkschrift über die Akkordarbeit in der chemischen Industrie, 7. 6. 1929, S. 10, BAL 215/7.

⁶²³ Forderungen zusammengestellt bei Otto Sparre, Denkschrift über die Akkordarbeit in der chemischen Industrie, 7. 6. 1929, S. 11, BAL 215/7.

⁶²⁴ Besprechung des Akkordausschusses, 11. 5. 1928, BAL 215/7.

⁶²⁵ Protokolle BAL 215/7.

len nicht ausreichend bedacht.⁶²⁶ Dieser im April 1928 gegenüber der Sozialabteilung geäußerten Kritik an der Akkordpraxis, die die Werksleitung prüfen wollte, folgten aber keine praktischen Schritte. Auch die mündlich getroffene Verabredung monatlicher Sitzungen des paritätischen Akkordausschusses hielt die Werksleitung nicht ein. Als man sich im Mai 1929 erneut traf, und zwar auf Wunsch des Arbeiterrates, suchte Sparre die Grundsatzdiskussion: „Sparre erklärt, daß es, nachdem eine allgemeine Akkordregelung nicht zustandegekommen sei, unumgänglich nötig ist, einige bestehende Mißstände zu klären und zu beheben. Er und auch die Arbeiterschaft stimmten einem Leistungsakkord zu“; nur dürfe der Akkord nicht mit Zwang durchgesetzt werden. Im übrigen sei im ganzen I.G. Konzern das „Akkordwesen im Werk Leverkusen am weitesten ausgebaut und am schärfsten gehandhabt.“ Der Durchschnittsverdienst der Handwerker sei in den letzten Monaten gesunken, „was nur auf die scharfe Handhabung des Akkordwesens zurückzuführen sei; die Arbeitsfreudigkeit der Belegschaft würde hierdurch keinesfalls gehoben. ... Im allgemeinen hält er die Zeitprüfer für reichlich jung, es fehle ihnen die nötige Betriebserfahrung. Nach seiner Meinung seien etwa 80% der von den Zeitprüfern kalkulierten Arbeiten in den errechneten Zeiten nicht auszuführen.“⁶²⁷ Die Werksleitung bestritt die Angaben über die Lohnentwicklung; man dürfe nicht von minder leistungsfähigen Arbeitern auf die Gesamtheit schließen. Der Akkordvertrag solle ein Vertrag bleiben, man sei daher zu Verhandlungen über die jeweils neuen Zeittafeln im Ausschuß bereit. Auch strittige Einzelfälle wolle man gerne verhandeln, man könne aber nicht jeden Akkordvertrag diskutieren. Auf eine Grundsatzdiskussion ließ man sich wohl auch deshalb nicht ein, weil man sie nicht für nötig hielt. Auf eine Einlassung des Arbeiterratsvorsitzenden Heppekausen, „daß die Stimmung in der Arbeiterschaft sehr gegen das Akkordsystem eingestellt sei und daß, wenn keine Änderung getroffen werde, in Bälde mit einem Zusammenbruch des ganzen Akkordwesens zu rechnen sei“, gingen die Vertreter der Werksleitung überhaupt nicht ein.

Das Akkordsystem brach auch nicht zusammen, sondern schritt im Werk weiter voran. Ende 1929 war die Facharbeit durchakkordiert. Hatte der Akkordierungsgrad bei Ende der Inflation etwa 30% erreicht, so lag er nun bei etwas unter 70%. Damit waren im „Handwerksbereich“ alle Arbeiten auf Leistungslohn umgestellt, die hierfür nach der Sicht der Werksleitung in Frage kamen.⁶²⁸ Die Überverdienste waren im Laufe der Zeit nicht geringer geworden, sondern hielten sich in einer Spanne von 15 bis 35%; der für das Erreichen der Überverdienste zu erzielende Arbeitsaufwand war aber ganz erheblich gestiegen. Bayer lag damit in etwa im Schnitt der chemischen Industrie. Ende der zwanziger Jahre lag der Verdienst eines Facharbeiters bei Bayer deutlich über dem Stand von 1913; mit einer Beschäftigtenzahl nur knapp über Vorkriegsniveau wurde vor dem Hintergrund einer unbedeutenden technischen Rationalisierung fast der doppelte Umsatz erzielt. Die Akkordierung der Arbeiten erwies sich mithin als voller Erfolg, zumal in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre auch die Fluktuation nicht über das

⁶²⁶ Besprechung mit dem neugewählten Arbeiterrat, 18. 4. 1928, BAL 215/7.

⁶²⁷ Akkordausschuß, 13. 5. 1929, BAL 215/7.

⁶²⁸ Akkordausschuß, 4. 11. 1924, BAL 215/7.

konjunkturübliche Maß hinaus wuchs. Die anfänglichen Befürchtungen, der Geldakkord würde die guten Facharbeiter zum Gehen veranlassen, bestätigte sich nicht, da das neue Akkordsystem weiterhin erhebliche Überverdienste gestattete.⁶²⁹ Ende 1929 ging das Werk nach vollendeter Durchkalkulation der Handwerksarbeit zudem aus eigener Initiative wieder stärker zum Zeitakkord über. In den Reparaturwerkstätten, bei Gruppenakkorden und zahlreichen Einzelarbeiten war allerdings ohnehin nicht der Geldakkord, sondern der Zeitakkord vorherrschend.

Daß es angesichts der eindeutigen Zahlenverhältnisse im Direktorium wenig Einwände gegen eine Arbeitsintensivierung gab, die im einzelnen Reibungsverluste haben mochte, im großen und ganzen aber eine ausgesprochen günstige Kostenentwicklung ermöglichte, ist nachvollziehbar. Der Arbeiterrat hatte vor diesem Hintergrund kaum Aussichten, selbst mit seinen systemfunktionalen Argumenten erfolgreich zu sein. Er trug gelegentlich zur Beseitigung von Mängeln im Materialfluß oder bei der Beschaffenheit von Anlagen und Maschinen bei. Sein Hauptinteresse aber, den Akkorddruck zu verringern, die Akkordverträge wieder zu wirklichen Verträgen zu machen und die Akkordierung arbeitsplatznah und flexibel zu gestalten, ließ sich nicht durchsetzen. Die Werksleitung hatte mit der Schaffung des Akkordbüros und der Entmachtung der Meister- und Betriebsföhrebene eine Antwort auf die Leistungskrise der frühen Nachkriegsjahre gefunden, die sie wieder in eine offensive arbeitspolitische Situation brachte, nachdem sie in der ersten Nachkriegszeit noch an den Widerständen von Belegschaft und Arbeiterrat gegen eine Änderung des Arbeitstempos und der Arbeitsintensität gescheitert war. Diese Antwort war keine einfache Rückkehr zur Vorkriegszeit, sondern stellte einen qualitativen Sprung dar. An die Stelle eines willkürlichen und wenig koordinierten Leistungslohnsystems war sukzessive eine durchrationalisierte Arbeitsorganisation getreten, die sich mehr und mehr von der früheren Willkür der Zeitkalkulationen abhob. Die neue Struktur der Arbeitsorganisation war dabei zumindest mittelbar auch eine Folge der Einführung der Betriebs- und Arbeiterräte, durch die die bisherige Willkür aufgedeckt und zum Argument der Beschäftigten geworden war. Die Werksleitung mußte an der „Versachlichung“ des Akkordes daher das doppelte Interesse einer vermehrten Ausnutzung der Leistungsmöglichkeiten einerseits, der Beseitigung von mikropolitischen Widerstands- und Argumentationslinien gegen den Akkord andererseits haben. Nachdem dies geschafft war, ging es der Werksleitung in der Auseinandersetzung mit dem Arbeiterrat nur noch um Verbesserungen innerhalb des bestehenden Systems, nicht mehr um dessen grundlegende Diskussion.

Die letzten drei Sitzungen des Akkordausschusses in der Weimarer Zeit im November 1929⁶³⁰ reflektierten diese Grundkonstellation. Nach den erfolglosen Versuchen im Mai 1929, die Akkordfrage grundsätzlich zur Diskussion zu stellen, unternahm der Arbeiterrat jetzt noch einmal einen letzten Versuch, sein Ziel zu erreichen. Die Unzufriedenheit in der Facharbeiterbelegschaft über die Akkordentwicklung war groß, zumal in der zweiten Jahreshälfte 1929 die hohe Arbeits-

⁶²⁹ Daten nach Jahresbericht der Sozialabteilung für 1929, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶³⁰ Mehr Sitzungen sind zumindest nicht dokumentiert.

intensität mit ersten Entlassungen zusammenfiel. Die Zahl der Facharbeiter in Leverkusen sank in der zweiten Jahreshälfte 1929 um 10,3% und ging damit schneller als die Zahl der anderen Beschäftigten zurück.⁶³¹ Mit der wachsenden Gefahr von Arbeitslosigkeit nahm auch der faktische Akkordzwang weiter zu. Am 5. November 1929 begann Otto Sparre seine Kritik an der Akkordpolitik des Werkes daher genau an diesem Punkt. Die Werksleitung wies diese Vorwürfe zurück. Ein Zwang zur Akzeptanz der Akkorde würde nicht ausgeübt.⁶³² Wenige Tage später präzisierte der Chefingenieur Jähne die Haltung des Werkes in dieser Frage. Er betonte, „daß die Werksleitung grundsätzlich jeden Zwang zur Unterschrift für Akkordarbeiten verurteilt. Eine Verweigerung der Unterschrift für Akkordarbeiten, die in Tabellen festliegt, wird allerdings als Arbeitsverweigerung angesehen und kann ein Grund zur Entlassung sein. Wenn die Akkordzeiten dagegen in der Hauptsache geschätzt sind, kann die Anerkennung dieser Zeiten durch den Arbeiter nicht erzwungen werden.“⁶³³ Jähne belegte damit indirekt die Richtigkeit der Versuche des Arbeiterrates, die Bedeutung der Zeitnehmer zu relativieren und die der Meister wiederaufzuwerten, da er einräumte, daß der Handlungsspielraum der Arbeiter mit der Art der Arbeitsvorgaben korrelierte. Sparre und seine Kollegen konzentrierten ihre weitere Kritik daher auf das Zustandekommen der Zeittafeln und die konkrete Berechnung der einzelnen Akkorde. Im Gegensatz zu Arbeitsordnung und Tarif, wo stets vom Durchschnittsarbeiter die Rede sei, würde bei Bayer die Akkordzeit an den besten Arbeitern gemessen. „Sparre behauptet,“ vermerkte das Akkordausschußprotokoll am 5. November 1929, „daß das Akkordbüro die Akkorde so aufstellt, daß auch von den besten Arbeitern nicht mehr als 30–35% Überverdienst erzielt werden kann.“ Der Arbeiterrat forderte deshalb, daß der Durchschnittsarbeiter im Akkord zumindest 15% über seinen normalen Lohn verdienen können müsse und daß die Akkordvereinbarung freiwillig zustande zu kommen habe. Anders als zuvor drohte Sparre jetzt mit dem Gang zum Arbeitsgericht, falls keine positive Reaktion der Werksleitung erfolge. Die Werksleitung bestritt auch diesen Vorwurf. Man kalkuliere mit einem „Qualitätsarbeiter“, zu dessen Zeiten 10–15% zugeschlagen würden, um auch dem Normalarbeiter einen hinreichenden Überverdienstspielraum zu geben. Dies wurde von den Arbeitervertretern bestritten. Heppekausen behauptete vielmehr, „die meisten Akkordzeiten würden wahllos festgesetzt, es fehle ihnen die fachliche Beurteilung. Die Meister seien in der Kalkulation nahezu ganz ausgeschaltet und den Kalkulatoren mangle es an den nötigen Fachkenntnissen und an Selbstständigkeit. Die Akkordzeiten würden systematisch immer weiter herabgesetzt.“⁶³⁴ Wie nicht anders zu erwarten, mochten die Vertreter der Werksleitung diese Sichtweise nicht teilen. Die Lohnstatistik sprach ihrer Ansicht nach eine andere Sprache. Und auch über die Meister dachte Chefingenieur Jähne anders: „Was die Ausschaltung der Meister betrifft, so kann gesagt werden, daß die Qualität unserer Meister derart ist, daß wohl kein Meister sich bei Festsetzung der Akkordzeiten ausschalten lasse bzw. keiner bei berechtigten Beschwerden nicht für

⁶³¹ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1929, S. 3, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶³² Akkordausschuß, 5. 11. 1929, BAL 215/7.

⁶³³ Bericht über die Akkordbesprechung, 9. 11. 1929, BAL 215/7.

⁶³⁴ Akkordausschuß, 5. 11. 1929, BAL 215/7.

seine Leute eintritt.“ Der anwesende Meister „ist derselben Meinung“. Heppenkaußen wollte das nicht gelten lassen: „Einzelne ältere Meister (werden) von der Akkordstelle entgegenkommend behandelt ..., die meisten jüngeren Meister hätten jedoch gegenüber den Kalkulatoren nichts zu sagen.“ Jähne bestritt das erneut, und selbst wenn es so sei, habe das Werk das größte Interesse daran, derartige Zustände abzustellen. Man konnte sich nicht einigen, und so wurde die Diskussion für einen Moment scharf, als ein Arbeitervertreter erklärte, „die Angestellten arbeiten nicht immer mit einwandfreien Mitteln, die Meister haben Angst vor dem Akkordbüro. Er wirft dem ganzen Akkordsystem Unehrlichkeit vor, wodurch der gesamten Arbeiterschaft die Lust an der Arbeit genommen würde. Durch die Unlust der Arbeiter sei auch zu erklären, daß die Aufforderung zur Einreichung von Verbesserungsvorschlägen ergebnislos verlaufen sei.“ Die Werksleitung verbat sich den Vorwurf der „Unehrlichkeit“.⁶³⁵ Sparre wandte noch einmal die alte Taktik an. Die Arbeiterschaft, so erklärte er, „sei keinesfalls gegen die Fortschritte der Technik, wie immer gesagt wird, aber leider gehe die Rationalisierung in unserem Werk stets auf Kosten der Arbeiter, die dies auf Dauer ohne Schädigung ihrer Gesundheit nicht aushalten können.“ Der Leiter des Akkordbüros gestand daraufhin freimütig ein, daß die Arbeit seiner Stelle dazu diene, „den Arbeitseffekt im Werk zu verbessern, daß aber auch, soweit dies möglich ist, die Knochenarbeit immer mehr ausgeschaltet wird.“

Kurz und gut: Ende 1929 konnten sich Werksleitung und Arbeiterrat über die Bewertung des Akkordes und seiner Folgen nicht mehr einigen, da der Arbeiterrat die Revision eines Systems verlangte, das in den Augen der Werksleitung funktionierte. Jähne stellte daher fest, „daß zwischen der Arbeitnehmer- und der Arbeitgeberseite einmal ein gewisser Gegensatz besteht, der sich niemals beseitigen läßt.“ Diese kluge, angesichts grassierender Gemeinschaftskonzepte keineswegs selbstverständliche Einsicht verknüpfte Jähne mit der Überlegung, daß es nicht um Konfliktlösung, sondern um Konfliktregulierung gehen müsse: „Es sei Zweck des Akkordausschusses, für die Praxis einen gangbaren Mittelweg zwischen den beiden Standpunkten zu finden.“⁶³⁶ Wie die Verhältnisse in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre lagen, gab es innerhalb und außerhalb des Betriebes keine Möglichkeit, das Akkordsystem grundsätzlich zu ändern, in der Praxis setzte sich die Position der Werksleitung durch. Die Rechte der Betriebsvertretung wurden dabei formal keineswegs beschnitten. Noch der Rahmentarifvertrag für den Kölner Bezirk der Chemischen Industrie, den Arbeitgeberverband und Tarifgewerkschaften am 24. November 1930 schlossen, fixierte Informations- und Mitwirkungsrechte des Arbeiterrates, wie sie auf dem Papier bei Bayer seit Ende 1920 bestanden hatten.⁶³⁷ In der Akkordpraxis ab 1924/25 führten zunächst der Abbau der Beschäftigung, später die unbestreitbaren Fortschritte des Werkes bei der „Rationalisierung“ der Akkorde und schließlich drittens eine Gesetzes- und Tarifrage, die die Handlungsmöglichkeiten der Werksleitung nicht ernsthaft einengte, dazu, daß von ernsthafter Mitbestimmung in der Frage der Leistungslohnsysteme nicht

⁶³⁵ Akkordausschuß, 5. 11. 1929, BAL 215/7.

⁶³⁶ Ebenda.

⁶³⁷ Rahmentarifvertrag für die in der chemischen Industrie des Kölner Wirtschaftsgebietes beschäftigten Arbeiter und Arbeiterinnen (Arbeiterrahmenabkommen), 24. 11. 1930, BAL 215/1, Bd. 1.

mehr die Rede sein konnte. Ihre Optimierung war zweifellos zumindest ein mitteilbares Ergebnis der betrieblichen Mitbestimmung, ihre Praktizierung wurde aber zu einer nur jeweils nachträglich korrigierbaren Domäne der Werksleitung.

Die Anlage der Akkordpolitik und das taktisch kluge Verhalten, der Kommunikation mit dem Arbeiterrat nicht auszuweichen, auch wenn man sie nicht gerade forcierte, machte die Leistungslohnpolitik zudem kommunikativ schwer angreifbar, insbesondere für eine Belegschaftsvertretung, die den Leistungslohngedanken an sich akzeptiert hatte. So blieb letztlich nur der freilich ebenso erfolglose Weg an die Öffentlichkeit. Das Solinger Volksblatt brachte Ende 1929 eine zusammenfassende Darstellung der Akkordverhältnisse im Werk, die nur von einem intimen Kenner stammen konnte: „Wenn die Unruhe, die unter den Handwerkern im Werk Leverkusen heute besteht, eines Tages offen zum Ausbruch kommt, so verfehlen wir nicht die Direktion darauf hinzuweisen, wo die Ursachen zu suchen sind. In erster Linie ist es Herr Dr. Schmidt [*eigentlich Schmitt*] (Akkord-Ingenieur)⁶³⁸ der in herausfordernder Art und Weise brutal und rücksichtslos gegen die Arbeiterschaft vorgeht. Die Arbeiter, insbesondere die Handwerker, kennen kaum einen Akademiker im Werk, der so an Überheblichkeit leidet wie dieser Dr. Schmidt. Wir wissen nicht, wie Herr Dr. Schmidt der Direktion gegenüber seine Arbeiten, die nach unserer Auffassung der Arbeiterschaft sowohl wie dem Werk selbst zum Schaden sind, dokumentiert. Wir möchten jedoch, ohne Einzelheiten zu nennen⁶³⁹, der Werksleitung empfehlen, mal genau zu untersuchen, wieviel auf Grund der Angaben von Dr. Schmitt in den Handwerksbetrieben in den Dreck gearbeitet worden ist. In Verbindung damit auch mal zu untersuchen, ob es ein Vorteil des Werkes ist, die Fachleitung aus einzelnen Gruppen herauszunehmen, weil deren Nase dem einen oder anderen Herren nicht gefällt. Wenn wir auch zugeben müssen, daß einzelne Industrie- und Handwerksmeister ihren Aufgaben nicht gewachsen sind, so fällt es doch auf, daß allgemein da, wo früher ein Meister war, heute drei bis vier und noch mehr Vorgesetzte bei derselben Zahl Arbeiter sind. Glaubt denn allen Ernstes die Werksleitung, daß das Abziehen einzelner Minuten diesen ungeheuren Apparat des Akkordbüros bezahlt macht? Weiß man denn nicht, wie allgemein von den Beamten sowie der Arbeiterschaft Glossen gemacht werden über Arbeiten, die fertiggestellt sind, wo dann sofort Umänderungen und Reparaturen vorgenommen werden. Dürfte es weiter der Werksleitung bekannt sein, daß viele Betriebsleiter kopfschüttelnd die Maßnahmen der in letzter Zeit maßgebenden technischen Ingenieure beantworten. Im Werk selbst wird offen davon gesprochen, daß die meisten Betriebsführer nicht den Mut hätten, sich nach oben hin durchzusetzen auf Grund der Macht, die einige jüngere Herren anscheinend ausüben.“⁶⁴⁰ Angesichts der offensichtlichen Erfolge der Akkordpolitik verhallten derartige Appelle.

Auch im Bereich des Unfallschutzes gelang der Betriebsvertretung kein Einbruch in die Position der Werksleitung. Die Unfallzahlen stiegen in der zweiten

⁶³⁸ Schmidt war 1927 Nachfolger von Rüsich als Leiter der Akkordstelle bzw. ab 1928 des Akkordbüros, Geschichte des Arbeitsbüros, Ms., S. 10 f, BAL.

⁶³⁹ Diese hätten unzweideutig den Verfasser verraten.

⁶⁴⁰ Die Handwerker in der chemischen Industrie, Werk Leverkusen, in: Solinger Volksblatt, Nr. 245, 19. 10. 1929, BAL 212/1.

Hälfte der zwanziger Jahre parallel zum Konjunkturaufschwung, zur Intensivierung des Akkordes und zum Wachstum der Beschäftigtenzahlen an. Die Ursache dieser Entwicklung war umstritten. Obwohl es auch hier einen Unfallausschuß mit Arbeiterbeteiligung gab, konnte man sich weder über die Entwicklung der Unfallzahlen noch über ihre Gründe einigen. Während die Arbeiterschaft das Anwachsen der Unfallzahlen dem Akkord auf das Konto schrieb, sah die Werksleitung hierin insbesondere eine wachsende Unachtsamkeit der Arbeiter, die sich an die bestehenden Unfallschutzvorschriften nicht halten würden. Typisch war eine Diskussion im allgemeinen Akkordausschuß im Mai 1928: „Wenn man auch meistens bei Unfällen nicht die ursächliche Veranlassung feststellen kann, so ist Sparre doch der Ansicht, daß zwischen der Steigerung der Unfälle und dem schnellen Arbeitstempo gewisse Zusammenhänge bestehen. Jähne kann das nicht anerkennen, ist vielmehr der Meinung, daß Unfälle häufig durch die Sorglosigkeit der Arbeiter und Nichtbefolgung der Schutzvorschriften verursacht werden. Er erinnert an das Monitum des Gewerberates wegen der vielen Augenverletzungen, die nur durch Nichtbenutzung der Schutzbrille erklärt werden können und bittet die Arbeitervertretung, auch ihrerseits auf die Arbeiter entsprechend einzuwirken. Rüschi bemerkt noch, daß nach seinen Beobachtungen von den Arbeitern manchmal unnütz Zeit vertan wird, was nicht darauf schließen lasse, daß die Akkorde zu knapp seien.“⁶⁴¹ Einen Zusammenhang zwischen Akkordsystem und Unfallhäufigkeit wollten Sozialabteilung und Akkordbüro auf keinen Fall zugestehen, willigten aber dennoch ein, bestimmte Vorschläge des Arbeiterrates zur Ausdehnung der Kontrolltätigkeit des Unfallausschusses zumindest zu prüfen.⁶⁴² Intern gestand Bertrams die starke Zunahme der Unfälle und deren Andauern zu.⁶⁴³ Teilweise ging das Ansteigen der Meldungen auf eine verbesserte Unfallerfassung zurück, häufig aber erfolgten sie im Zusammenhang mit Maschinenarbeit, konnten also durchaus als Folge des Akkordes verstanden werden.⁶⁴⁴ Zu durchgreifenderen Maßnahmen wollte sich die Werksleitung nicht entschließen; bereits ein gesondertes Kennzeichnen besonders unfallträchtiger Maschinen wurde als „zu weitgehend“ abgelehnt.⁶⁴⁵ Die Werksleitung weigerte sich auch, bei Unfällen für Arbeitszeitverluste „generell“ den vollen Lohn zu zahlen, sondern bestand auf einer intensiven Einzelfalluntersuchung.⁶⁴⁶ Eine schnelle Regulierung von Unfallfolgen im Interesse der betroffenen Arbeiter war damit ausgeschlossen, eine direkte Bekämpfung der vom Arbeiterrat vermuteten Unfallursachen mehr als unwahrscheinlich. Auch in der Frage des Unfallschutzes blieben dem Arbeiterrat daher jene Erfolge, die auch vor der Belegschaft als zählbarer Erfolg vorzuweisen gewesen wären, verwehrt. Nicht viel anders entwickelte sich die Arbeit im Lohnausschuß, der Ende Dezember 1926, nach zweijähriger Unterbrechung, seine Tätigkeit wiederaufnahm. Ende 1924 hatte die Werksleitung eine neue, vier- bis fünfwöchige Lohnberechnung bekanntgegeben und mit dem Arbeiterrat durchge-

⁶⁴¹ 11. 5. 1928, BAL 215/7.

⁶⁴² Besprechung mit dem neugewählten Arbeiterrat, 18. 4. 1928, BAL 215/7.

⁶⁴³ Betriebsführerbesprechung, 6. 7. 1928, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁴⁴ Betriebsführerbesprechung, 3. 5. 1929, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁴⁵ Ebenda.

⁶⁴⁶ Fabrikkontorauausschuß, 6. 10. 1926, BAL 214/6, Bd. 2.

sprochen.⁶⁴⁷ Ende 1926 beabsichtigte das Fabrikkontor, aus kalkulatorischen Gründen die monatliche Lohnabrechnung einzuführen, womit der Arbeiterrat einverstanden war.⁶⁴⁸ Zu einer ähnlich intensiven Arbeit im Lohnausschuß wie in den frühen zwanziger Jahren kam es allerdings nach 1926 nicht mehr. 1927 traf man sich dreimal, 1928 einmal, 1929 zweimal. In den Jahren 1930 bis 1932 fand jeweils jährlich eine Sitzung statt. Danach beendete der Lohnausschuß zunächst faktisch, schließlich auch de jure seine Existenz, obwohl im Werk niemals ein förmlicher Auflösungsbeschuß gefaßt wurde. Anders als der Akkordausschuß, der nach 1933 weiterbestand, wenn auch in anderer Form und Ausrichtung, war der Lohnausschuß ein explizites Gremium der Mitbestimmung und löste sich daher zusammen mit ihr auf.⁶⁴⁹

Die Gründe für das Nachlassen der Sitzungstätigkeit korrespondierten mit der Konsolidierung der Tarif- und Lohnverhältnisse und der Straffung der betrieblichen Lohnpolitik durch die Werksleitung. Selbst die im Kontext der zunehmenden Akkordierung 1924/25 verstärkt gewährten Qualitätszuschläge, die gleichermaßen dem Lohnausgleich für nichtakkordfähige Tätigkeiten wie der Individualisierung des Lohnsystems dienen sollten, wurden 1926/27 in erheblichem Umfang zurückgenommen und in das Akkord- und Prämiensystem überall dort überführt, wo dies möglich war. Die Qualitätszulage blieb damit zwar ein Mittel der individuellen Lohnpolitik, doch wurde ihr Gewicht stark relativiert. Die Bedeutung der arbeitsplatz- und tätigkeitsspezifischen Gefahren- und Schmutzzulagen war zwar weiterhin groß, doch mit der fortschreitenden Formalisierung der Zuschlagssysteme wurde der Regelungsbedarf im einzelnen geringer. Standen 1921/22 häufig zehn oder mehr Zuschlagsanträge pro Sitzung bei fast wöchentlichen Sitzungen auf der Tagesordnung, so wurden im Schnitt der Sitzungen der späten zwanziger Jahre noch drei bis vier Anträge verhandelt. Hauptgegenstand der Lohnausschußsitzungen wurden Fragen wie Einhaltung der Akkordvorschriften, Art und Weise der Lohnzahlung, tarifliche Eingruppierung der Arbeiter und Zulagen/Zuschläge. Regelmäßig behandelte man zudem Fragen der Schichteinteilung, der Arbeitszeitgestaltung an Feiertagen und ähnliches mehr. Der Arbeiterrat nutzte den Lohnausschuß selten zu allgemeinen, weitgehenderen Forderungen. Eine Ausnahme bildete die Frauenarbeit: „Dem Antrag des Arbeiter- und Angestelltenrates, die weiblichen Arbeitnehmer tunlichst 2 Monate nach ihrer Verheiratung zu entlassen, wird grundsätzlich stattgegeben; es sollen jedoch alle Fälle individuell behandelt werden.“⁶⁵⁰

Von 1924/25 an trat mithin eine Änderung innerhalb der betrieblichen industriellen Beziehungen ein. Die Werksleitung, die es zwischen 1920 und 1923 nur ansatzweise geschafft hatte, ihre Leistungslohnpolitik durchzusetzen, forcierte unter dem Eindruck der Wirtschaftskrise und der Produktions- und Absatzeinbrüche nun die Durchsetzung einer grundlegend durchgeprüften Leistungslohnpolitik. Die angespannte Arbeitsmarktlage erleichterte ihr dabei die Implementation dieses Systems im Betrieb, da möglicher Arbeiterwiderstand durch den drohen-

⁶⁴⁷ Lohnausschuß, 13. 12. 1924, BAL 215/3.

⁶⁴⁸ Lohnausschuß, 14. 12. 1926, BAL 215/3.

⁶⁴⁹ Protokolle in: BAL 215/3.

⁶⁵⁰ Lohnausschuß, 4. 5. 1928, BAL 215/3.

den Arbeitsplatzverlust diszipliniert wurde. Es war allerdings, wie zahlreiche Zeitgenossen meinten, keine Rückkehr zur autoritär gestützten Akkordwillkür des Kaiserreiches, sondern als Reaktion auf Gesetzes- und Tarifvorschriften sowie die Existenz einer gewerkschaftlich beherrschten Betriebsvertretung eine gesetzes- und tarifkonforme, technisch optimierte betriebliche Lohnpolitik, die gerade deshalb dem Arbeiterrat den Widerstand erschwerte, wenn nicht verunmöglichte. Die Rückkehr zum Individuallohn, zusammengesetzt aus nach Gruppen differenziertem Tariflohn, Leistungslohn, tariflich geregelten und freiwilligen Zuschlägen, war dabei für diejenigen Arbeiter, die zu größerer Leistung bereit und in der Lage waren, durchaus profitabel. Diejenigen Arbeiter indes, die nicht mithalten konnten, fielen aus dem System heraus. Schon die Selektion bei der Einstellung versuchte auf die gestiegenen Leistungsanforderungen gezielt zu reagieren. Bis 1928 wurden stets mehr als 50% der Arbeitsplatzbewerber zurückgewiesen, in der Regel wegen mangelnden Bedarfs bzw. „ungenügender Papiere“. Direkte Arbeitsuntauglichkeit spielte bei der Abweisung nur eine untergeordnete, langsam bis zu 2% anwachsende Rolle. 1929 sank die Ablehnungsquote auf 33% bei deutlich niedrigerem Angebot, so daß davon auszugehen ist, daß Bayer bei großem Angebot sehr genau auswählen konnte und auch auswählte. Aussagefähiger waren die Zahlen der wegen Krankheit oder Invalidisierung entlassenen Arbeiter. Hatte dies als Entlassungsgrund während der Inflation keine Rolle gespielt, so stieg diese Zahl kontinuierlich an. Von 1928, als hiervon 68 Arbeiter betroffen waren, machte sie auf 1929 einen Sprung auf 252 Fälle. Während der Weltwirtschaftskrise verharrte sie bei etwa 150 Fällen jährlich.⁶⁵¹ Mit den erneuerten bzw. verbesserten Leistungslohnsystemen nahm daher die Leistungsselektion der Arbeiterschaft stark zu, ohne daß hieran die Arbeitervertretung viel hätte ändern können.⁶⁵²

Die Entwicklung der Jahre nach 1924 hatte zweifellos auch mit den zurückgehenden Belegschaftsaktivitäten zu tun, die nicht als Zustimmung zur Entwicklung der industriellen Beziehungen im Werk mißverstanden werden dürfen und vom Werk auch nicht so verstanden wurden. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund begann 1924/25 eine erneute Intensivierung der betrieblichen Sozialpolitik. Das Ziel war wie bereits vor dem Ersten Weltkrieg vor allem die Wiederherstellung und Aufrechterhaltung einer leistungsfähigen Stammbelegschaft nach den Veränderungen von Krieg und Inflation. Die Erreichung dieses Zieles stand in direkter Korrelation zum Dienstalder der Belegschaft, so daß die Wiedereinführung von Dienstalprämien nach 1925 ein folgerichtiger Schritt war. Angesichts der vergleichsweise geringen Fluktuationsziffern 1924 bis 1926, die direkte Maßnahmen zur Fluktuationsbekämpfung eigentlich überflüssig erscheinen ließen, stand hinter den Prämienüberlegungen auch eine weitere Intention. Duisberg versprach sich von den Prämien zusätzlich eine „günstige Beeinflussung des Arbeitsverhältnisses“ und einen Beitrag zur Verhinderung von Streiks.⁶⁵³ In der I.G. Farben

⁶⁵¹ Zahlen nach den Jahresberichten der Sozialabteilung, laufend, BAL 221/3, Bd. 1,2.

⁶⁵² Hier hinter verbarg sich auch die „Verrentung“ von Arbeitern, die in den zwanziger Jahren zunahm. Man arbeitete nicht mehr unbedingt bis zur völligen Arbeitsunfähigkeit, sondern konnte früher aufhören. Der sprunghafte Anstieg der Zahlen 1929 wird hierdurch allein nicht erklärt, auch wenn Bayer sich in der Weltwirtschaftskrise durch Rentenzuschüsse um die Verrentung von älteren Arbeitern durchaus kümmerte.

⁶⁵³ Duisberg an Generaldirektor Schott, 31. 7. 1925, BAL 215/10.

setzte sich 1926 der Gedanke durch, eine Prämie zu schaffen, die Elemente der Dienstaltersförderung, Gewinnbeteiligung und Bindung an das Werk miteinander kombinierte. Man beschloß eine Jahresprämie einzuführen, die sich zusammensetzte aus einem Dienstaltersanteil und einem Leistungsanteil. Sofern die Arbeiter keinen Antrag auf Barauszahlung stellten, sollten die Prämie auf Sparkassenkonten gutgeschrieben werden, wo sie eine vom Konzern bezuschußte, an die Dividendenhöhe gebundene Vorzugsverzinsung erhalten sollten.⁶⁵⁴ Die Prämie war zumindest insofern ein Schlag ins Wasser, als lediglich etwas mehr als 10% der Arbeiterschaft ihre Einzahlung auf die Werkssparkasse wünschten.⁶⁵⁵ Der Leverkusener Fabrikarbeiterverband hatte allerdings auch an die Ehre der Arbeiter appelliert, das Geld nicht „stehen“ zu lassen und dadurch die Behauptung der Werksleitung zu bestätigen, die „Arbeiter verdienten mehr wie genug.“⁶⁵⁶ Die Prämie wurde über die Jahre hinweg, wegen ihrer Dividendenabhängigkeit in wechselnder Höhe, gezahlt und wurde schließlich, wenngleich, die Konzernleitung stets die Freiwilligkeit der Leistung betonte, doch zu einem festen, auch versicherungsrechtlich relevanten Lohn- bzw. Gehaltsbestandteil.⁶⁵⁷ Die Jahresprämie fand in Deutschland in der Industrie kaum Nachahmer, vor allem wohl wegen des damit verbundenen zusätzlichen Finanzaufwandes. 1927 betrug die Jahresprämie in Leverkusen 460 000,- RM bei einer Gesamtlohnsumme von 19 Mio. RM. Auf den Kopf der berechtigten Arbeiter entfiel ein Betrag von etwa 100,- RM, wobei der Jahresverdienst eines ungelernten Vollarbeiters 2788,- RM betrug. Die Prämie machte mithin 2,5% der Gesamtlohnsumme bzw. 3% des Jahreslohnes eines Vollarbeiters aus.⁶⁵⁸ Die Verhältnisse lagen in den folgenden Jahren ähnlich, wenngleich die Zahl der Prämienberechtigten wegen der umfangreichen Neueinstellungen proportional zur Gesamtbeschäftigung sank.

Zu den Prämien traten weitere Maßnahmen hinzu. An die Sozialpolitik der Vorweltkriegszeit erinnerten vielleicht noch am ehesten die Maßnahmen der „sozialen Fürsorge“. Dabei handelte es sich um eine Intensivierung der „Fabrikpflege“, um die weiblichen Angehörigen der Beschäftigten zu „ordentlichen Hausfrauen“ oder zu guten Fabrikarbeiterinnen zu machen, indem man u. a. Vorträge zu Themen wie „Hausfrauenarbeit und die Not der Zeit“, oder „Die deutsche Frau, ihr Heim und ihr Kleid“ (1924) halten ließ und Handarbeitskurse, insbesondere in der Weihnachtszeit anbot. Die Hausbesuche der Fabrikpflegerinnen, die zudem als Auskunftswie als Aufsichtsstelle fungierten, dienten zugleich der Rekrutierung des Arbeiterinnennachwuchses.⁶⁵⁹ Eine ähnliche Funktion versah für das Werk der Sozialsekretär, der hauptsächlich Beschwerden, Vorschuß- und Darlehnsgesuche sowie Anträge auf Wiedereinstellung zu prüfen und zu bearbeiten hatte. Darlehnsgesuche, die sich zumeist auf Möbelbeschaffungen bezogen, wurden fast durchweg genehmigt. So richteten sich 1927 mit einem Werksdarle-

⁶⁵⁴ Protokoll Nr. 9 der Sozialkommission der I.G.Farben, 6. 9. 1926; Protokolle Nr. 10, 14. 9. 1926, BAL 215/10.

⁶⁵⁵ Sozialkommission der I.G., 30. 9. 1929, BAL 215/10 mit Angaben für 1928 und 1929.

⁶⁵⁶ Solinger Volkszeitung, Nr. 137, 15. 6. 1927, BAL 215/10.

⁶⁵⁷ Sozialkommission der I.G., 30. 9. 1932, BAL 215/10.

⁶⁵⁸ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1927, S. 20, 38, BAL 221/3, Bd. 1.

⁶⁵⁹ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1924, S. 23, BAL 221/3, Bd. 1.

hen 101 Arbeiterfamilien ein Schlafzimmer und 67 eine Küche ein.⁶⁶⁰ Die Zahlen schwankten, doch bewilligte das Werk pro Jahr etwa 200 Darlehensanträge. In der Zeit von 1924 bis 1929 kamen auf diese Weise etwa 1000 Arbeiterfamilien in den Genuß von Werksdarlehen, die zweifellos nicht alle sofort zurückgezahlt wurden. Auch wenn Zahlen fehlen, so kann davon ausgegangen werden, daß Ende der zwanziger Jahre nicht wenige Arbeiter bei der Firma Schulden hatten oder zumindest schon einmal Schulden bei ihr gehabt hatten. Diese großzügige Darlehensvergabe und die parallelen Versuche der Verhaltenssteuerung durch Fabrikpflegerin und Gartenbau- bzw. Arbeiterwohnungsverschönerungsvereine waren dabei, wenn schon nicht mitbestimmt, so doch mitverwaltet und stießen nicht auf explizite Kritik der Arbeitervertretung. Dies galt namentlich für den Werkswohnungsbereich. Zu Ende der Weimarer Republik verfügte das Werk über 3000 Wohnungen für Arbeiter und Angestellte sowie über etwa 250 Plätze in Ledigenwohnheimen. Nach 1934 wurden der Wohnungsbau, vor allem aber die Siedlungstätigkeit im Rahmen einer Gemeinnützigen Eigenheim-Gesellschaft von Werk und Stadt noch einmal intensiviert. Zu Ende der Weimarer Republik wohnten jedenfalls mehr als 70% der Belegschaftsangehörigen in Werkswohnungen.⁶⁶¹ Das Freihalten bzw. Freimachen der Werkswohnungen für Belegschaftsangehörige war dabei ein gemeinsames Ziel von Werksleitung und gemäßigttem Betriebsrat, das sich fast wie selbstverständlich ergab.

Der „normale“ Bayerarbeiter stand daher Ende der zwanziger Jahre im Leistungslohn und verdiente dabei ordentlich.⁶⁶² Er wohnte mit seiner von der Sozialpflegerin mitbetreuten Familie in einer Werkswohnung, die er mit einem Werksdarlehen eingerichtet hatte, kaufte im Bayer-Kaufhaus ein und nutzte zur Freizeitgestaltung die Bayer-Werksvereine bzw. die von Bayer zur Verfügung gestellten Sporthallen und -geräte, das Freibad oder die Erholungsheime. Er war Mitglied der Betriebskrankenkasse, deren Leistungen über die der AOK hinausgingen, nutzte Poliklinik, Säuglings- und Wöchnerinnenheim, in denen die Frauen entbinden konnten und gepflegt wurden, wobei das Werk alle Kosten übernahm, die die Krankenkasse nicht deckte. Er besuchte die Bayer-Bildungs- und Weiterbildungseinrichtungen und ging gelegentlich in die Werksbibliothek. Unter Umständen profitierte er auch von einer der zahlreichen privatrechtlichen Stiftungen, die von leitenden Angehörigen des Werkes zugunsten der Belegschaft eingerichtet worden waren. Nicht selten hatte er beim Werk Schulden. Er konnte sich dieser Lebensform auch entziehen, indem er den Arbeitsplatz wechselte oder nach Köln in die nahe Großstadt zog, wo Werkskontrollen ausgeschlossen waren. Dies war indes mit höheren Kosten und längeren Fahrzeiten verbunden, verlangte also schon eine sehr bewußte Entscheidung. In der sich verdüsternden Konjunkturlage Ende 1929 war man wahrscheinlich froh, ein derart „warmes“ Nest gefunden zu haben und setzte es daher nicht leichtsinnig aufs Spiel.⁶⁶³ Der Arbeiter-

⁶⁶⁰ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1928, S. 40, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶⁶¹ Soziale Einrichtungen der I.G. Farbenindustrie AG, Werk Leverkusen, Stand August 1939, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶⁶² Das gab auch die Gewerkschaft zu. Vgl. Lohnerhebung in der chemischen Industrie, in: Gewerkschaftszeitung 1929, S. 359–361.

⁶⁶³ Unter dem Titel „Der Leu von Leverkusen“ lobte selbst das Solinger Volksblatt, Nr. 195, 22. 8. 1925, die Lebensbedingungen in Leverkusen.

radikalismus wurde daher rein symbolisch. Extremistischem Stimmverhalten stand keine entsprechende Aktionsbereitschaft zur Seite. Man empfand die Intensivierung der Arbeit als ungerecht, wollte dagegen aber selbst direkt nicht mehr aufbegehren, sondern protestierte in anonymer Wahlhandlung.

1929 bis 1934

Die Farbwerke im Zeichen der Krise

Die Weltwirtschaftskrise traf die Farbenfabriken in Leverkusen zwar mit voller Härte. Gemessen an anderen Chemiestandorten und anderen Branchen kam das Unternehmen, genauer der niederrheinische Unternehmensteil der I.G. Farben noch recht „glimpflich“ davon.⁶⁶⁴ Die Beschäftigtenzahl ging seit der zweiten Jahreshälfte 1929 langsam zurück. Ende 1929 lag sie mit 7434 Arbeiter/innen um knapp 700 unter der Zahl bei Jahresbeginn. 1930 stagnierte die Beschäftigtenzahl; Ende des Jahres lag sie bei 7240, jedoch hatte sich eine leichte Verschiebung der Beschäftigungsstrukturen zuungunsten der „Handwerker“ ergeben. 1931 nahm die Beschäftigtenzahl im Jahresschnitt leicht zu, und zwar von 7240 auf 7584. Dahinter verbargen sich interessante Bewegungen. Bis zum Sommer 1931 wuchs die Belegschaft stark an. Mit 8038 Beschäftigten wurde im Juli 1931 der Beschäftigungshöchststand nach der Währungsstabilisierung erreicht.⁶⁶⁵ Zwischen dem Sommer 1931 und dem Sommer 1932 erfolgte dann ein spürbarer Abbau von etwa 1200 Angehörigen der gewerblichen Belegschaft, der wiederum schwerpunktmäßig die Facharbeiter und die weiblichen Beschäftigten traf. Der Beschäftigungsabbau in den Leverkusener Farbenfabriken in den Jahren 1929 und 1932 betrug insgesamt knapp 12% der Arbeiterbelegschaft, die Zahl der von Einstellungen und Entlassungen Betroffenen lag deutlich über diesem Prozentsatz.⁶⁶⁶

Da Produktion und Umsätze, wenn auch mit produktspezifischen Unterschieden und zeitlichen Schwankungen⁶⁶⁷ jedoch stärker sanken als die Beschäftigung, konnte der relativ hohe Beschäftigungsstand nur durch Arbeitszeitverkürzungen gehalten werden. Die Ende 1929 vorgenommenen Entlassungen sowie der starke Rückgang der Überstunden 1930 um mehr als 100000 gegenüber 1929 führten zu einem deutlichen Sinken des Arbeitsvolumens. Als dies nicht mehr ausreichte, führte das Werk im März 1931 in fast allen Betrieben und Werkstätten die 40-Stunden-Woche ein, wobei an der Sechstageswoche mit jeweils wechselnden Ausfallschichten festgehalten wurde. Ausgenommen hiervon waren lediglich die kontinuierlichen Betriebe. Hier wurde die Arbeitszeit von 56- auf 48-Wochenstunden in sechs Schichten verkürzt. Da sich dieses System wegen der Ausfallschichten allerdings störend auf die Zusammensetzung der Arbeitsgruppen auswirkte, ging

⁶⁶⁴ Leverkusen profitierte jetzt davon, daß es an der Synthesekonjunktur der I.G.Farben nicht teilgenommen hatte, Betriebsführerbesprechung, 4. 1. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁶⁵ Einzelangaben zur Beschäftigungsentwicklung in: Fabrikkontorauausschuß, 29. 9. 1932, BAL 214/6, Bd. 2.

⁶⁶⁶ Zahlen nach den Jahresberichten der Sozialabteilung, laufend, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶⁶⁷ G. Plümpe, I.G.Farbenindustrie AG, S. 449f. Der Umsatz der Sparte II, der den größten Teil des Umsatzes der Leverkusener Farbenfabriken umfaßte, sank von 1929 auf 1932 um 210 Mio. RM oder um knapp 30%. Wegen der Deflation dürften Produktion und Mengenumsatz allerdings schwächer zurückgegangen sein.

man Ende 1931 zum Vierschichtensystem (4 mal 6 Stunden pro Tag) über, was sogar Neueinstellungen ermöglichte. Ein Ende der Krise kam allerdings nicht in Sicht, so daß 1932 in zwei Schritten die Arbeit weiter verkürzt wurde, und zwar zunächst mit Einführung der 5-Schichten-Woche, so daß bis auf die kontinuierlichen Betriebe auch der Sonnabend arbeitsfrei wurde. Im August 1932 wurde in den Werkstätten, um Entlassungen zu vermeiden, die 37,5-Stunden-Woche festgelegt. Zugleich zeichnete sich aber die Trendwende ab. Im September 1932 nahmen Aufträge und Beschäftigung wieder deutlich zu; es kam zu 360 Neueinstellungen. Im November kehrte man in den Werkstätten zur 40-Stunden-Woche zurück. Ende 1932 arbeiteten von den 7100 Arbeiter/innen des Werkes 5435 40 Stunden pro Woche und 1236 42 Stunden.⁶⁶⁸ Auf diese Weise gelang es dem Werk, das Arbeitsvolumen deutlich zu senken. Wurden 1929 21,1 Mio. Arbeitsstunden geleistet, so waren es 1931 noch 17,2 Mio, 1932 schließlich noch 15,15 Mio. Stunden. Die reale Arbeitszeit war mithin 1932 um ein Viertel niedriger als 1929. Es wurde in den verbleibenden Arbeitsstunden allerdings härter oder zumindest gleich hart gearbeitet wie zuvor. Der Anteil der in Akkord- oder Prämienlohn beschäftigten Arbeiter stieg weiter an. Lediglich während des Krisentiefpunktes im Sommer 1932 wurden einmal die Vorjahreswerte unterschritten. Im Oktober 1932 erreichte das Werk den Spitzenwert in der Durchsetzung der Leistungslohnarbeit während der gesamt Weimarer Republik, als 72% der „Handwerker“ und 67% der Fabrikarbeiter im Leistungslohn standen. Es wurde im Werk zwar insgesamt kürzer, aber keineswegs weniger intensiv gearbeitet. Arbeitszeit wurde während der Weltwirtschaftskrise daher nicht allein wegen der Krise, sondern auch wegen des weitergehenden Akkordierungsdruckes eingespart.

Für die Arbeiter/innen in Leverkusen machte sich die Weltwirtschaftskrise daher vor allem in deutlich spürbaren Lohnverlusten bemerkbar. Während die Stundenverdienste bis 1930 stiegen, 1931 auf das Niveau von 1929, 1932 dann deutlich sanken, und zwar um fast 20 Pfg. bei den Facharbeitern, brachen die Jahresverdienste stark ein. 1929 hatte ein Facharbeiter im Durchschnitt 3447,- RM verdient. 1931 waren es bei Arbeitern mit der Sechstageswoche und achtstündiger Schichtzeit 3081,- RM, bei Vorliegen der 40-Stundenwoche nur noch 2565,- RM. 1932 verdiente ein Facharbeiter mit 40-Stundenwoche sogar nur noch 2227,- RM. Im Kontext von Arbeitszeitverkürzung und Lohnrückgang traten also für die Mehrzahl der Arbeiter 1931 und 1932 nominale Lohnverluste von etwa einem Drittel des Jahresarbeitsverdienstes der Vorkrisenzeit ein.⁶⁶⁹ Daß mit diesen Lohnrückgängen die Arbeiterschaft existentiell betroffen wurde, zeigten Angaben des Fabrikontor Ausschusses. Hiernach lagen im September 1932 780 Lohnpfändungen vor. 280 dieser Lohnpfändungen konnten nicht einmal vollstreckt werden, da eine pfändbare Lohnhöhe nicht erreicht wurde. Die Mehrzahl der Pfändungen war im übrigen von Kirchen und Behörden veranlaßt und bezog sich le-

⁶⁶⁸ Zahlen nach den Jahresberichten der Sozialabteilung, laufend, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶⁶⁹ Real dürften die Lohnverluste geringer ausgefallen sein, siehe auch die pauschalen Hinweise auf die Durchschnittseinkommen bei G. Plümpe, I.G. Farbenindustrie AG, S. 459, die die Entwicklung der Arbeitereinkommen in Leverkusen auch nicht annähernd wiedergeben. Angesichts der Vermischung von Arbeiter- und Angestellteneinkommen ist das auch nicht weiter verwunderlich, da gerade die Arbeitereinkommen in der Weltwirtschaftskrise drastisch sanken, während die Monatsgehälter der Angestellten „relativ“ stabil blieben.

diglich auf kleinere Beträge.⁶⁷⁰ Dem Direktorium war die prekäre Lage der Arbeiterschaft mithin vollauf bewußt. Arbeitszeitverkürzung und regierungsamtlich durchgesetzte Lohnkürzungen brachten die Arbeiterschaft in eine „schwierige Lage“, gestand der Sozialabteilungsleiter Kuhlmann Anfang 1932 vor den Betriebsführern ein, ohne indes einen Ausweg nennen zu können oder zu wollen.⁶⁷¹

Die Gesamtlohnsumme, die das Werk einschließlich Kopfzulage und Kindergeld auszahlte, sank parallel von 20,4 Mio. RM 1929 über 17,4 Mio. RM 1930 und 16,5 Mio. RM 1931 auf schließlich 12,5 Mio. RM 1932, also innerhalb von vier Jahren um mehr als 40%. Von der Beschäftigungs- und Lohnkostenseite hatte das Werk mithin die Weltwirtschaftskrise fast optimal gemeistert. Durch Arbeitszeitverkürzungen und Tariflohnsenkungen war eine Verknappung der Arbeit bei relativ konstanter Beschäftigtenzahl aber stark absinkender Lohnsumme realisiert worden.⁶⁷² Dies war zumindest indirekt auch ein Erfolg des Akkordlohnsystems. Wegen der strikten Durchakkordierung in Kombination mit einer Leistungsselektion der Belegschaft⁶⁷³ war der Aufschwung der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre mit nur geringfügig wachsenden Arbeiterzahlen erreicht worden. Hinter dieses Beschäftigungsniveau konnte nicht mehr gut zurückgegangen werden, zumindest nicht, wenn man die Krise für ein überwindbares Phänomen hielt. Vor diesem Hintergrund wäre ein zu starker Belegschaftsabbau unklug gewesen. Die Farbenfabriken nutzten die Krise allerdings aus, um die Leistungsfähigkeit der Belegschaft insbesondere durch Verjüngung deutlich zu erhöhen. Hatte während der zwanziger Jahre bei den Entlassenen stets die Zahl derjenigen Arbeiter überwogen, die weniger als ein Jahr im Werk beschäftigt waren – ein typisches Zeichen der freiwilligen Fluktuation –, so kehrten sich mit dem Ende der freiwilligen Fluktuation in der Weltwirtschaftskrise die Zahlen um. Noch 1928 waren 67,4% der Entlassenen weniger als ein Jahr beschäftigt, 1929 waren es nur noch 36,1%. 1930 waren unter den Entlassenen lediglich 16,8% weniger als ein Jahr beschäftigt, 1931 26,2%, 1932 schließlich nur noch 8,4%. Wenngleich hier die jeweiligen Basiseffekte zu berücksichtigen sind und die Zahlen daher nicht überinterpretiert werden dürfen, so war doch unmißverständlich klar, daß die Werksleitung sich vor allem von älteren Arbeitern trennte. Die Gruppe der Arbeiter mit mehr als zehn Jahren Dienstalster hatte 1927 6,3% und 1928 5,7% der Entlassenen gestellt, 1929 waren es bereits 15%, 1930 18,1%, 1931 21,1% und 1932 schließlich 27,9%. Lediglich 1925/26, als ebenfalls die freiwillige Fluktuation konjunkturell bedingt sehr niedrig war, hatte es vergleichbare Zahlen gegeben. Die Tendenz war mithin klar: Die Farbenfabriken entließen in der Krise nicht wahllos, sondern nach der jeweiligen Leistungsfähigkeit, und das hieß nicht zuletzt nach dem Alter der Beschäftigten.⁶⁷⁴

⁶⁷⁰ Fabrikkontoratsausschuß, 29. 9. 1932, BAL 214/6, Bd. 2. Bereits Anfang Juli 1932 war auf der Betriebsführerbesprechung auf die hohe Zahl der Lohnpändungen und die immer zahlreicher werdenden Vorschußanträge warnend hingewiesen worden, Betriebsführerbesprechung, 1. 7. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁷¹ Betriebsführerbesprechung, 4. 1. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁷² Lohnzahlen in: Jahresberichte der Sozialabteilung, laufend, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶⁷³ Die Leistungsselektion verschärfte sich in der Weltwirtschaftskrise, siehe beispielsweise Poliklinik an Werk Dormagen, 30. 7. 1930, BAL 212/2.

⁶⁷⁴ Zahlen nach den Jahresberichten der Sozialabteilung, laufend, BAL 221/3, Bd. 2.

Im Sommer 1932 waren die Sparziele im Bereich der Lohnsumme mehr als erfüllt, was am deutlichsten in einer von Direktor Kühne kritisch angemerkten Verhältniszahl zum Ausdruck kam. „Während früher das Verhältnis 2:1 [*Lohnsumme : Gehaltssumme*] war, sei es heute 1:1,2.“ Die Betriebsführer gaben hierfür als Gründe die Wirkungen des Tarifvertrages und der Rationalisierung an. Eigentlich müßte ein Teil der Amortisationskosten der Lohnsumme zugeschlagen werden. Es war jedoch eindeutig, daß hierin die kumulativen Wirkungen von Leistungssteigerung, Arbeitszeitverkürzung und Lohnkürzung zum Ausdruck kamen. Die Farbenfabriken in Leverkusen hatten im Juli 1932 das Sparziel in der Lohnentwicklung erreicht, ohne daß die Umsatz- und Gewinnverluste hierdurch ausgeglichen werden konnten: „Während der Umsatz um 25–30% weiter gesunken ist“, erklärte Kühne im Juli 1932, „beträgt der Gewinnrückgang im Verkaufsgeschäft Chemikalien im Einzelfall bis zu 96%, so daß der Gewinn dieser Abteilung tatsächlich bis auf 0 gesunken ist. Eine Ausnahme machen die Zwischenprodukte und Vulkanisationsbeschleuniger, bei denen der Umsatz und der Gewinn gestiegen ist.“⁶⁷⁵ Diese Aussagen Kühnes, vom schlechtesten Monat in der Weltwirtschaftskrise geprägt, verzerrten das Bild. Die Lage der Farbenfabriken in Leverkusen, deren Hauptproduktions- und Umsatzanteil in die Sparte II der I.G. Farben fiel, war zwar ab 1930 durch Umsatz- und Gewinnrückgänge in absoluten Zahlen bestimmt, die Umsatzrendite sank allerdings 1930 und 1931 nur geringfügig unter das Niveau von 1929 und lag 1932 bereits wieder darüber.⁶⁷⁶ Während die Sparten Syntheseprodukte und Photo/Fasern in der Weltwirtschaftskrise Verluste hinzunehmen hatten, hielt sich der Gewinn der Sparte II, der 1929 etwa 130 Mio. RM betragen hatte, während der Krise bei 100 Mio. RM.⁶⁷⁷ Die Leverkusener Chemiefabrik hatte nicht zuletzt wegen ihres rigorosen Leistungslohnansatzes die Weltwirtschaftskrise erfolgreich überstanden. Gleichwohl waren die vom Direktorium vorgegebenen Daten alles andere als optimistisch. Nachdem bei den Löhnen der gewünschte Spareffekt erzielt worden war, ging man im Frühjahr und Sommer 1932 daran, die allgemeinen Unkosten zu senken, wo dies möglich war. Dies betraf sowohl die allgemeinen Unkosten der Abteilungen und Betriebe wie die Wohlfahrtsausgaben, die Mietzuschüsse und die Zuschüsse zu den Speiseanstalten.⁶⁷⁸

„Mitbestimmung“ in der Krise

Daß die Verschlechterung der Lebensbedingungen der Arbeiterschaft und die drohende Gefahr des Arbeitsplatzverlustes Folgen für das Verhalten der Arbeiterschaft hatten, war selbstverständlich. Diese Folgen äußerten sich gleichzeitig in weiter zurückgehender Konfliktbereitschaft und in radikalisiertem Wahlverhalten. Kennzeichnend für diese Entwicklung war der starke Rückgang der Fluktuation. Von 1776 Entlassungen waren 1928 1015 „auf eigenen Wunsch“ erfolgt. Bei den werksseitigen Gründen überwogen „Unbrauchbarkeit und Bummel“ (254),

⁶⁷⁵ Betriebsführerbesprechung, 1. 7. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁷⁶ G. Plumpe, I.G. Farbenindustrie AG, S. 449 f.

⁶⁷⁷ Ebenda, S. 450.

⁶⁷⁸ Betriebsführerbesprechung, 1. 7. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

Heirat der Arbeiterin (142) und „Arbeitsmangel“ (55). 1929 sah das Bild bereits anders aus. Von knapp 2000 Entlassungen erfolgte nur noch ein gutes Viertel (556) „auf eigenen Wunsch“. Werksseitig überwogen nun „Arbeitsmangel“ (579) und „Krankheit und Invalidisierung“ (242) die Entlassungsgründe „Bummelei“ (177) und „Heirat“ (145). 1932 schließlich gingen von 1116 Arbeitern nur noch 77 „auf eigenen Wunsch“. Die Gründe der Werksleitung beschränkten sich nunmehr fast ganz auf „Arbeitsmangel“ (542), „Krankheit und Invalidisierung“ (291) und „Heirat“ (99). Die „Bummelei“ diente lediglich in 29 Fällen als Grund. Entlassungsrelevante Verstöße gegen die Arbeitsordnung kamen so gut wie nicht mehr vor. Auch die sonstigen Strafen brachen regelrecht ein. 1928 wurden 633, 1932 lediglich noch 201 Geldstrafen wegen Rauchens, Trinkens, Schlafens, Verspätung oder Unachtsamkeit verhängt.⁶⁷⁹ Obendrein sanken die Kranken- und Unfallziffern kontinuierlich ab. Ob der Gesundheitszustand der Belegschaft wirklich derart gut war, daß im Sommer 1932 lediglich 2,2% – historischer Tiefstand – der Beschäftigten krankgeschrieben werden mußten, sei dahingestellt. Das Direktorium glaubte dies zumindest, ebenso wie es im Rückgang der gemeldeten Unfälle⁶⁸⁰ eine Bestätigung seiner Auffassung sah, daß mit mehr Achtsamkeit die meisten Unfälle vermeidbar seien. Die Angst der Beschäftigten, negativ aufzufallen, ging schließlich so weit, daß auch die sozialpolitischen Angebote des Werkes, wie etwa das Erholungsheim – Böttingerheim – nur noch eingeschränkt genutzt wurden. Das Direktorium mußte die Betriebsführer auffordern, nur wirklich „verdiente Werksangehörige“ in die Freizeitanlage im Bergischen Land zu schicken. „Zurzeit [Sommer 1932] sei ein starker Andrang Jugendlicher zu verzeichnen, während die älteren, offenbar in der Annahme, dieses sei der erste Schritt zur Pensionierung, sich vom Böttingerheim fernhalten.“⁶⁸¹

Die Angst um den Arbeitsplatz disziplinierte das individuelle Verhalten der Arbeiter, radikalisierte aber ihre Wahlentscheidungen. Dies hing allerdings nicht zuletzt davon ab, ob überhaupt eine „alternative Liste“ zur Kandidatur antrat. Da dies weder 1929 noch 1930 der Fall war, ging offensichtlich als Zeichen des Protestes, der Resignation oder des Desinteresses die Wahlbeteiligung deutlich zurück, und zwar von 73,3% 1928 auf 64,4 bzw. 64,5% 1929 und 1930.⁶⁸² Von der Wahlenthaltung war vorrangig die Wählerbasis der freien Gewerkschaften betroffen, deren Verluste zwischen 1928 und 1930 fast ausschließlich mit der sinkenden Wahlbeteiligung erklärt werden können. Ähnliches gilt für das relative Wachstum der christlichen Gewerkschaften, deren Stimmenvolumen sich recht kontinuierlich bei etwa 1400 hielt. 1930 erreichten sie auf diese Weise etwa 33% der abgegebenen Stimmen. Damit erhielten sie sechs Betriebsrats- und sieben Arbeiterratsmandate im Gegensatz zu 13 bzw. 15 Mandaten der freien Gewerkschaften.⁶⁸³ Die tarifgewerkschaftlichen Listen hatten ihre Schwerpunkte eindeutig in den „Handwerks“- und Nebenbetrieben. Bei den Wahlen 1929 und 1930 war bei der Kandi-

⁶⁷⁹ Zahlen nach den Jahresberichten der Sozialabteilung, laufend, BAL 221/3, Bd. 2.

⁶⁸⁰ Zum Rückgang der Unfälle im Jahre 1932 auf 56% des Standes von 1929 siehe Betriebsführerbesprechung, 6. 1. 1933, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁸¹ Betriebsführerbesprechung, 1. 7. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁸² Aktennotiz Sozialabteilung, 25. 3. 1930, BAL 214/8.

⁶⁸³ Aushang des Wahlvorstandes, 28. 3. 1930, BAL 214/10.

datenzusammenstellung das alte Gleichgewicht in der Vertretung der einzelnen Betriebsteile, wobei die chemischen, insbesondere die Farbstoffbetriebe immer unterrepräsentiert waren, zerstört worden. Die Farbstoffbetriebe stellten faktisch keine Betriebsratskandidaten mehr, auch die Anorganische Abteilung und die Zwischenproduktabteilung waren nur schlecht vertreten. Diese chemischen Betriebe beschäftigten zusammen Anfang 1930 rund 20% aller Arbeiter. Die Listenzusammensetzung reflektierte ebenso wenig das starke Wachstum von Lager- und Verkaufsabteilungen, das mit der Konzentration bestimmter kaufmännischer Tätigkeiten der I.G. in Leverkusen zusammenhing. Die Dominanz von Werkstätten, Verkehrs- und Bauabteilung korrespondierte des weiteren mit der gewerkschaftlichen Struktur im Betrieb, in der der Fabrikarbeiterverband sich noch immer kaum von den schweren politischen Krisen der Jahre 1921 bis 1925 erholt hatte. Eindeutig aber war Ende der zwanziger Jahre ein nicht unbedeutender Teil der Belegschaft in der Betriebsvertretung nicht mehr vertreten. Da zudem die Vertrauensleute fehlten, herrschte in den chemischen Betrieben eine gewisse „Sprachlosigkeit“.

Die kommunistischen Erfolge bei der Wahl im März 1931 waren daher für die zeitgenössischen Beobachter zwar überraschend, vor dem Hintergrund dieser Tatsachen aber wenig verwunderlich. Bei einer deutlich gestiegenen Wahlbeteiligung von 77,9% erzielte die „Rote Einheitsliste“ auf Anhieb 2020 bzw. 37,2% der abgegebenen Stimmen und wurde zur stärksten Liste. Die ihr zustehenden Mandate konnte sie gar nicht nutzen, da sie lediglich vier Kandidaten aufgestellt hatte, der Wahlerfolg also für sie selbst überraschend kam.⁶⁸⁴ Die freien Gewerkschaften erhielten entsprechend zwar nur noch 35,5% der Stimmen, aber zehn Sitze im Betriebs- und elf Sitze im Arbeiterrat; die Zahlen der christlichen Gewerkschaften lagen bei einem Stimmanteil von 21,1% mit fünf Betriebs- und sieben Arbeiterratsmandaten von den Mandaten her ebenfalls ausgesprochen günstig.⁶⁸⁵ In der Zusammensetzung der Betriebs- bzw. Arbeitervertretung änderte sich damit nichts. Der Schlosser Otto Sparre blieb Betriebsratsvorsitzender, der Schlosser Peter Heppekausen Arbeiterratsvorsitzender. Im Betriebsausschuß saßen neben Sparre und Heppekausen ein Vertreter der christlichen Gewerkschaften und zwei Angestelltenvertreter. Von den 22 Arbeiterratsmitgliedern waren neun ungelernte Arbeiter, was aber nicht heißen mußte, daß sie chemische Betriebe vertraten. Die vier Mitglieder der kommunistischen Liste waren durchweg ungelernte Arbeiter.⁶⁸⁶ Die Gültigkeit der Wahl wurde allerdings von im Betrieb vertretenen Nationalsozialisten angefochten, die damit sowohl beim Arbeitsgericht Opladen wie auch nach einem Berufungsantrag des Betriebsrates beim Reichsarbeitsgericht Erfolg hatten.⁶⁸⁷ Ende August 1931 wurde die Wahl wiederholt. Bei einer auf 70,8% zurückgegangenen Wahlbeteiligung erhielten die freien Gewerkschaften 32,9%, die RGO 32,5%, die „Christen“ 20,1% und die erstmals kandidierende NS-Liste

⁶⁸⁴ Aktennotiz der Sozialabteilung, 21. 4. 1931, BAL 214/10.

⁶⁸⁵ Aktennotiz Sozialabteilung, 27. 8. 1931, BAL 214/10.

⁶⁸⁶ Die Betriebszugehörigkeit läßt sich heute leider nicht mehr genau feststellen, da nicht von allen Wahlen auch die Kandidatenlisten erhalten sind.

⁶⁸⁷ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1931, S. 32, BAL 221/3, Bd. 2. Die Gründe des erfolgreichen Einspruches werden in dem Bericht nicht genannt.

13,2% der Stimmen. Freie und christliche Gewerkschaften konnten damit die Mehrheit der Mandate knapp behaupten. Die Ämter blieben in den gleichen Händen; Kommunisten und Nationalsozialisten konnten von allen wichtigen Funktionen und einer Vertretung im Betriebsausschuß ferngehalten werden. Im Arbeiterrat hatten sie von 22 Sitzen nunmehr zehn (7 RGO, 3 NS) Mandate.⁶⁸⁸

Die Kommunisten führten ihre Wahlniederlage auf das Versagen ihres Spitzenkandidaten aus dem Frühjahr, auf die Entlassung kommunistischer Kandidaten sowie auf die 1931 erfolgten über 1000 Neueinstellungen in Leverkusen zurück. Während bei den über 700 Entlassenen so mancher „klassenbewußte Arbeiter“ gewesen sei, habe die „faschistische Direktion hauptsächlich Nazis“ eingestellt.⁶⁸⁹ Die KPD stand mit dieser Einschätzung allein dar. Die Verschiebungen im Wahlergebnis ließen sich plausibler mit der gesunkenen Wahlbeteiligung und einer relativ verbreiteten Protestwahlstimmung erklären. Ein offensichtlich den freien Gewerkschaften positiv gesonnener Zeitungsartikel hatte denn auch folgende Erklärung parat: „Es darf angenommen werden, daß im März die Zahl der nationalsozialistischen Stimmen größer gewesen wäre, wenn eine gültige nationalsozialistische Liste zur Wahl gestanden hätte. Natürlich werden die Nationalsozialisten die Steigerung ihrer Stimmen von 156 [*vormalis ungültigen*] auf 685 als einen Bombenerfolg feiern. Aber wir glauben, daß sie dazu keinen besonderen Anlaß haben. Bei dem überaus scharfen Rückgang der RGO-Stimmen [*um 325*] darf ohne weiteres angenommen werden, daß der Stimmenzuwachs der Nationalsozialisten auf das Konto übergelaufener Kommunisten zu setzen ist. Dieses Hin und Her in den ultraradikalen Heerhaufen überrascht nicht, wenn man sich daran erinnert, daß Leverkusen vor dem Krieg eine Hochburg der Gelben, kurz nach dem Krieg aber eine Art Räterepublik war. Was in diesem Betriebe eben nicht gewerkschaftlich organisiert ist, wird von den jeweiligen Stimmungen einmal auf die linksradikale, das andre Mal auf die rechtsradikale Seite geworfen.“⁶⁹⁰ Auch eine Feinanalyse der Fluktuation der Beschäftigten in den Farbenfabriken kann die Vorwürfe der KPD nicht bestätigen. Die Abteilungen der ungelernten Arbeiter waren nicht überdurchschnittlich von Entlassungen oder Neueinstellungen betroffen. So traf an dem Vorwurf lediglich zu, daß die Werksleitung, so bald sie hierzu eine Handhabe hatte, Kommunisten entließ. Eine systematische Einstellung von Nationalsozialisten läßt sich vor 1933 indes nicht nachweisen.⁶⁹¹ Es gibt dagegen gewisse Indizien dafür, daß eine rechtsgerichtete Einstellung oder die Mitgliedschaft in einem „Wehrverband“ kein Einstellungshindernis war, wobei allerdings stets zunächst die sachlichen Kriterien bei der Einstellung berücksichtigt wurden. Waren diese gegeben, so konnte eine rechtsgerichtete Gesinnung bei der Einstellung nicht schaden.⁶⁹²

⁶⁸⁸ Aktennotiz der Sozialabteilung, 27. 8. 1931, BAL 214/10.

⁶⁸⁹ Rote Fahne, Nr. 164, 29. 8. 1931, BAL 214/10.

⁶⁹⁰ Wie in Leverkusen gewählt wurde, in: Rheinische Zeitung, Nr. 205, 28. 8. 1931, BAL 214/10.

⁶⁹¹ Dies änderte sich nach 1933. Zwar wurde auch 1933 den nunmehr nazifizierten Betriebsräten jedes formelle Mitbestimmungsrecht bei Einstellungen bestritten. Die Sozialkommission der I.G. Farben hatte hingegen keine Einwände, „wenn die Betriebsvertretungen, wie das auch andere Stellen tun, Vorschlagslisten ... einreichen, die, soweit das möglich und tunlich ist, berücksichtigt werden können.“ Sozialkommission der I.G. Farben, 21. 6. 1933, BAL 215/10.

⁶⁹² Auf der Sitzung der Sozialkommission am 21. 6. 1933 kam auch die Frage über die Einstellung

In diesem Zusammenhang zeigte sich eine vergleichsweise pragmatische Haltung der Werksleitung, die nicht die Beseitigung der Weimarer Regeln⁶⁹³ generell anstrebte, ihrer Beseitigung aber auch keinen Widerstand entgegensetzte. Diese Haltung kam typisch in einer Stellungnahme der Leverkusener Sozialabteilung vom November 1931 zum Ausdruck, die sich auf die Nachfrage eines spanischen Industriellen hin folgendermaßen zum Betriebsrätegesetz äußerte: „Allmählich hat sich aber auch bei den Unternehmern eine gewisse Duldung den Betriebsräten gegenüber durchgesetzt. Es gibt Stimmen, die den Betriebsrat im Prinzip als nützliche Einrichtung anerkennen, ja sogar schätzen. Wo in den Betriebsräten die vernünftigen Elemente die Oberhand haben, besteht vielfach die Möglichkeit, durch ihn zur Belegschaft zu sprechen und auch sonst, namentlich auf sozialem Gebiet, mit ihm zusammenzuarbeiten. Die Tätigkeit des Betriebsrates beschränkt sich im übrigen auch in der Praxis hauptsächlich auf das soziale Gebiet, während er auf seiner zweiten mehr wirtschaftlichen Aufgabe, die Werksleitung produktions-technisch zu unterstützen, kaum eine Initiative entwickelt. Zusammenfassend kann gesagt werden, daß das Betriebsrätegesetz die hochgespannten Hoffnungen der Arbeitnehmerschaft nicht erfüllen konnte, daß es aber auch die anfänglichen Befürchtungen vieler Unternehmer nicht bestätigt hat.“⁶⁹⁴ Die Sozialabteilung, die ihre Stellungnahme zumindest teilweise aus einem Aufsatz von Josef Wünsch zur zehnjährigen Bilanz des BRG⁶⁹⁵ abgeschrieben hatte, nannte auch jene drei Punkte, die den Unternehmern an der Praxis der Betriebsräte nicht gefielen: 1. außertarifliche Lohnforderungen, 2. Störung der Koalitionsfreiheit und Selbstverständnis als gewerkschaftlicher Horchposten und Stosstrupp, 3. Beschränkung auf die Interessenvertretung der Belegschaft. Keiner der drei Punkte traf für den Betriebsrat der Farbwerke in gravierender Weise zu. Gleichwohl schief zumindest die über die vierteljährlichen Pflichttermine⁶⁹⁶ hinausgehende betriebliche Kommunikation nach 1930 ein. Hiervon waren aber nicht allein die Ausschüsse und Gremien betroffen, die von Werksleitung und Arbeiter-/Betriebsrat gemeinsam betrieben wurden. Selbst der interne Akkordausschuß, der Fabrikkontor Ausschuß und die Betriebsführerbesprechung stellten ihre Sitzungen ein oder trafen sich – wie der Fabrikkontor Ausschuß – seltener. Der Rückgang der Ausschußtätigkeit war offensichtlich weniger Ergebnis einer gezielten Obstruktion der Betriebsvertretung und ihrer Tätigkeit als vielmehr Ausdruck einer konjunkturellen Situation, die Reibungen und Konflikte verringerte und auch das Vorbringen von Forderungen oder Wünschen zurückgehen ließ.⁶⁹⁷ Auch die Entlassungsaktionen

von Wehrverbandsmitgliedern auf. Es wurde „festgestellt, daß es selbstverständlich ist, bei Neueinstellungen Angehörige von Wehrverbänden, wenn sie sonst die Voraussetzungen für die Einstellung erfüllen, bevorzugt zu berücksichtigen.“ Sozialkommission der I.G. Farben, 21. 6. 1933, BAL 215/10.

⁶⁹³ Im Bereich des Tarifrechtes nahm man die verschiedenen Arbeitgeberinitiativen zu einer Liberalisierung der staatlichen Zwangsschlichtung, die ebenso wie die Verbindlichkeitserklärung auf die wirklich „lebensnotwendigen Fälle“ beschränkt werden sollte, wohlwollend zur Kenntnis. Betriebsführerbesprechung, 3. 5. 1929, BAL 13/4, Bd. 2.

⁶⁹⁴ BAL 214/10.

⁶⁹⁵ Wünsch, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Soziale Praxis 39 (1930), Heft 10, Sp.235–237.

⁶⁹⁶ Deren Bedeutung war nach dem öffentlichen Bekenntnis von Otto Sparre nicht groß. Otto Sparre, Betriebsräte im Aufsichtsrat, in: Arbeit. Zeitschrift für Gewerkschaftspolitik 4/1928, S. 417 f.

⁶⁹⁷ Lohn- und Prämienausschuß, 15. 1. 1932, BAL 215/3.

der Werksleitung im zweiten Halbjahr 1929⁶⁹⁸ und im ersten Halbjahr 1932 führte nicht zu Konflikten, die nach einer gesonderten Behandlung verlangt hätten. Arbeitsgerichtskonflikte gab es 1931 lediglich sechs, 1932 sogar nur vier. Von den sechs Konflikten 1931 gewann das Werk vier, in zwei Fällen verglich man sich.⁶⁹⁹ Die Politik der Arbeitszeitverkürzung zur Aufrechterhaltung eines möglichst hohen Beschäftigungsstandes entsprach explizit gewerkschaftlicher Programmatik. Damit waren auch die Ansatzpunkte für eine offensive Politik des Arbeiter- und Betriebsrates begrenzt. Eine eigenständige Antikrisenpolitik im Werk durch den Arbeiterrat war kaum möglich, da er nur wenig hätte anders machen können. Lediglich die Senkung der Wochen- und Jahresverdienste hätte man ändern können, doch herrschten hier tarifliche Regelungen vor, an die sich das Werk genau hielt. So blieb als Ansatzpunkt für Lohnforderungen in der Regel nur die Höhe der Überverdienste bei Prämien und Akkorden. Die Krisendiagnose des Direktoriums ließ überdies wenig Raum für Grundsatzdiskussionen, da man ähnlich wie die Gewerkschaften das Nachlassen der Binnennachfrage beklagte. Einerseits verringerten sich ihrer Ansicht nach die Exportchancen, andererseits breche nicht zuletzt wegen der Regierungsmaßnahmen in der Krise der heimische Konsum zusammen. „Demgegenüber“, so Kühne, der als Leiter der Bezirksgruppe Niederrhein der I.G. 1932 Karl Krekeler folgte, zu den Leverkusener Betriebsführern, „könne die I.G. nur alle Möglichkeiten ausnutzen, die Gestehungskosten zu senken, um dadurch den eigenen Umsatz wieder zu heben.“⁷⁰⁰ Es müsse überall gespart werden, wo das gehe. 1932 ging die Direktion in Leverkusen daher auch daran, die umfängliche betriebliche Sozialpolitik stark zusammenstreichen. Als Ausgleich empfahl man den Betriebsführern, die „richtige psychologische Einstellung gegenüber den Arbeitern“ zu entwickeln „und diese richtig zu behandeln ...“, damit sie in der heutigen unerfreulichen Lage die Arbeitsfreudigkeit behielten.⁷⁰¹ Die betriebliche Kommunikation wurde daher durch die Sparvorgaben des Direktoriums bestimmt. Bei den wenigen Sitzungen, die der Lohnausschuß während der Weltwirtschaftskrise abhielt, wurden vor allem Akkord- und Prämienätze diskutiert, wobei die Klagen über zu niedrige Prämien und Akkorde von Seiten der Arbeitervertreter von der Werksleitung jeweils dann positiv aufgenommen wurden, wenn die Erhöhung der Überverdienste mit erkennbaren Leistungssteigerungen verbunden werden konnte.⁷⁰² Man war offenbar dann zu Zugeständnissen bereit, wenn sich diese kostenneutral realisieren ließen. Ansonsten gab es selbst in unbedeutenderen Fragen kaum noch Entgegenkommen. So lehnte der Fabrikkontorausschuß einen der – im übrigen selten gewordenen – Anträge des Arbeiterrates, während der Sommermonate den Ausschank von Mineralwasser zu genehmigen, mit der Begründung ab, daß „hierdurch zuviel Störungen auftreten würden.“⁷⁰³

⁶⁹⁸ Belegschaft und Arbeiterrat forderten die Werksleitung explizit dazu auf, die Entlassungen durch Arbeitszeitverkürzung gering zu halten. Auf einer Ersetzung des Lohnausfalles bestand man dabei nicht., Solinger Volksblatt, Nr. 229, 1. 10. 1929, BAL 214/8.

⁶⁹⁹ Jahresbericht der Sozialabteilung für 1931, S. 35, BAL 221/3, Bd. 2.

⁷⁰⁰ Betriebsführerbesprechung, 4. 1. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷⁰¹ Betriebsführerbesprechung, 4. 1. 1932, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷⁰² Lohnausschußsitzung, 10. 6. 1931, BAL 215/3.

⁷⁰³ Fabrikkontorausschuß, 25. 8. 1930, BAL 214/6, Bd. 2.

Die Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise in Kombination mit dem bereits zuvor optimierten Leistungslohnsystem brachten im Verlauf des Jahres 1930 die innerbetriebliche Kommunikation zwischen Werksleitung und Betriebsvertretung weitgehend zum Erliegen. Wegen der „Ruhe“ in der Belegschaft ging auch die Zahl zu behandelnder Beschwerdefälle oder Klagen zurück. Anträge des Arbeiterrates oder einzelner Belegschaftsteile bzw. einzelner Arbeiter an den Fabrikkontor- und/oder Lohnausschuß kamen so gut wie nicht mehr vor. Das Werk ging allerdings in der Regel auch so vor, daß Proteste und Beschwerden kaum Aussicht auf Erfolg hatten. Die geringe Anzahl von Arbeitsgerichtsverfahren wurde bereits genannt. Bei 700 Entlassungen kam es 1931 lediglich zu sechs Verfahren. Gegen Entlassungen wurde auch faktisch nicht mehr protestiert. Die Beschwerden einzelner Arbeiter oder des Arbeiterrates gegen Entlassungen waren ohnehin in den Farbenfabriken selten, da jede Entlassung durch die Sozialabteilung „wasserdicht“ gemacht wurde. Die Zahl der Beschwerden schwankte zwischen elf 1927, 47 1929, zehn 1931 und zwei 1932. Lediglich 1929, in Reaktion auf die erste Entlassungswelle, gab es Versuche gegen die Entlassungen anzugehen, doch standen die Arbeitsgerichtsbehörden fast durchweg auf Seiten des Werkes und erkannten den „Arbeitsmangel“ als Kündigungsgrund an. Von den jeweils vier bis sechs gegen die Farbenfabriken jährlich beim Arbeitsgericht anhängenden Fälle gewannen diese die Mehrzahl, der Rest wurde durch Vergleich beigelegt.⁷⁰⁴ Damit waren der Arbeitervertretung auch hier die Hände gebunden. Proteste und Beschwerden unterblieben daher fast zwangsläufig.

Das Ende der Mitbestimmung

Das Jahr 1933 traf daher auf eine bereits stark geschwächte betriebliche Mitbestimmung. Die Übernahme der Betriebsräte durch ausgewiesene Nationalsozialisten brachte so vor allem neue Personen in nicht mehr sehr bedeutungsvolle Gremien, auch wenn Anfang 1933 alle Welt auf die noch vereinzelt vorkommenden Betriebsratswahlergebnisse schaute, um zuverlässige Indikatoren für die Stimmung der Arbeiterschaft zu erhalten. Betriebliches Aktionspotential und Stimmverhalten hatten indes – zumindest im Falle der Farbenfabriken in Leverkusen – wenig miteinander zu tun. Angesichts der existentiellen Not wäre eine möglicherweise den Arbeitsplatz riskierende Aktion der Bayer-Belegschaft auch dann ausgeschlossen gewesen, wenn sie bei Betriebsratswahlen im März oder April 1933 mehrheitlich kommunistisch votiert hätte. Nach der Aussetzung der Betriebsratswahlen in Preußen aber fielen in Leverkusen die Wahlen aus. Stattdessen fand lediglich ein begrenzter Personenaustausch im Betriebs- und Arbeiterrat statt. Die Art und Weise, wie dieser Personenaustausch vor sich ging, dürfte zudem weiter von direkten Aktionen abgeschreckt haben. Die kommunistischen Betriebsratsmitglieder wurden nach dem Reichstagsbrand „verhaftet“, die nationalsozialistischen zwei Betriebs- und drei Arbeiterräte zogen ihre Vertreter zurück und zwangen damit ganz offensichtlich auch den gesamten Betriebs- und Arbeiterrat zum Rücktritt. Zwischen dem März 1933 und dem Mai 1933 existierte keine legale Betriebsvertretung, da die Wahlen zunächst bis zum September 1933 verschoben

⁷⁰⁴ Zahlen nach Jahresberichten der Sozialabteilung, laufend, BAL 221/3, Bd. 2.

worden waren. Der Düsseldorfer Regierungspräsident ernannte erst mit Schreiben vom 18. Mai 1933 eine neue Betriebsvertretung.⁷⁰⁵ Dieser neu ernannte Betriebsrat hatte eine nationalsozialistische Mehrheit. Von seinen 15 Arbeitermitgliedern waren aber immerhin sechs bereits Mitglieder des 1931 gewählten Betriebs- bzw. Arbeiterrates gewesen, nämlich die drei Nationalsozialisten und drei der vier christlichen Gewerkschafter. Die drei bereits 1931 gewählten Nationalsozialisten übernahmen als Vorsitzender und Schriftführer bzw. freigestellter Beisitzer die Führung des neuen Betriebsrates. Sie wurden noch im Laufe des Jahres von der Arbeit freigestellt. Gegenüber der früheren Praxis, nach der der Betriebsrats- sowie die Gruppenratsvorsitzenden ganz und der Schriftführer für einen halben Tag freigestellt worden waren, war dies eine gewisse, nicht sehr bedeutende Erweiterung.⁷⁰⁶ Im neuen Betriebs- und Arbeiterrat waren die eigentlichen chemischen Betriebe lediglich mit einem Vertreter, aber auch die „Handwerker“ mit nur sechs Mitgliedern schwach vertreten. Die restlichen Mitglieder verteilten sich recht gleichmäßig über Photobetrieb, Nebenbetriebe, Lager, Gartenbau und Eisfabrik. Neu war indes, daß ein Angehöriger des Werkschutzes Betriebsrat geworden war. Von einer Widerspiegelung eines NS-Schwerpunktes im Betrieb konnte damit keine Rede sein und auch die faktische Nichtvertretung der Anorganischen und Zwischenprodukt-Abteilungen sowie der Farbenbetriebe war nichts Neues.⁷⁰⁷

Die Vertrauensratswahlergebnisse im April 1934 lagen im Rahmen der reichsweiten Ergebnisse. Bei einer Wahlbeteiligung von 87,6% (8872 abgegebene Stimmen bei 10 138 Wahlberechtigten) waren allerdings die schlechten Ergebnisse der führenden Nationalsozialisten auffällig. Die Wahlen waren Personenwahlen. Eine gesonderte Abstimmung für Angestellte und Arbeiter gab es nicht mehr. Die Zustimmung zu den einzelnen Kandidaten bewegte sich zwischen 81,9% und 66,8% der abgegebenen Stimmen. Dabei sank die Zustimmung zu den Kandidaten reziprok-proportional zu ihrer Prominenz. Je bekannter und herausgehobener ein Nationalsozialist im Betrieb war, um so weniger Stimmen erhielt er. Der führende NS-Vertreter im Betrieb, der 1933 durch RP-Anordnung ins Amt gekommene Angestelltenratsvorsitzende und Betriebszellenleiter der NSBO Carl Ocker etwa erhielt mit 33,2% Gegenstimmen (in absoluten Zahlen: 2932) das mit Abstand schlechteste Ergebnis, auch der Betriebsratsvorsitzende Kiefer mußte 23,8% Gegenstimmen hinnehmen.⁷⁰⁸ Bei den Vertrauensratswahlen ein Jahr später, im April 1935, war die Ablehnungsquote deutlich geringer. Die Zustimmungsquote bewegte sich zwischen 84,7% und 82,7%. Hatten 1934 bis auf vier Ausnahmen alle Kandidaten mehr als 20% Nein-Stimmen hinnehmen müssen, so gab es nunmehr lediglich drei Kandidaten, die mehr als 17% Nein-Stimmen hatten.⁷⁰⁹ Die große Homogenität des Wahlergebnisses – in etwa entfielen 1500 Nein-Stimmen auf jeden Kandidaten – deutet auf politische Hintergründe hin, die im Einzelfall durch

⁷⁰⁵ Vgl. Angaben Kühne auf der Betriebsführerbesprechung, 21. 4. 1933, BAL 13/4, Bd. 2. Aktennotiz Sozialabteilung zum Schreiben des Regierungspräsidenten, 26. 5. 1933, BAL 214/10.

⁷⁰⁶ Liste der Sozialabteilung, 30. 10. 1933, BAL 214/10.

⁷⁰⁷ Liste der Sozialabteilung, 30. 10. 1933, BAL 214/10.

⁷⁰⁸ Ergebnis der Abstimmung am 9. und 10. 4. 1934, 13. 4. 1934, BAL 214/10.

⁷⁰⁹ Ergebnis der Abstimmung am 8. und 9. April 1935, BAL 214/10.

zusätzliche persönliche Faktoren ergänzt wurden. Jene Vertrauensleute, die 1934 die höchste überdurchschnittliche Ablehnung erfahren hatten, wurden 1935 im übrigen nicht mehr aufgestellt. Dies traf den ehemaligen Vorsitzenden des Angestelltenrates ebenso wie den vom RP eingesetzten Betriebsratsvorsitzenden Kiefer, der Direktor Kühne im September 1934 seinen Rücktritt mitteilte, da „Gerüchte“ über ihn umlaufen würden. „Aus diesen Gründen stelle ich ab sofort mein Amt als Vertrauensmann zur Verfügung, da ich dies als Nationalsozialist für richtig befinde.“⁷¹⁰ Von den 1931 gewählten Nazis war nun nur noch einer im Vertrauensrat, doch auch er mußte nach einem Spesenabrechnungsskandal Ende 1935 seinen Hut nehmen.⁷¹¹ Vertrauensratswahlen fanden nach 1935 nicht mehr statt. Zunächst wurden sie jeweils für ein Jahr ausgesetzt, 1938 schließlich mit einem gesonderten Gesetz bis auf weiteres verschoben.⁷¹²

Anders als die gesetzlichen Änderungen der Jahre 1916 bis 1920, die eine umfangliche organisatorische Differenzierung der Werksverwaltung einleiteten, hatten die faktischen und gesetzlichen Änderungen der Jahre 1933 und 1934 keinen direkten Einfluß auf die Entwicklung der Werksorganisation. Da die betriebliche Mitbestimmung bereits in der Weltwirtschaftskrise gleichsam ins Leere gelaufen war, bedeutete die Absetzung der gewählten Betriebsräte 1933 auch keinen Bruch in einer eingespielten Kommunikations- und Kooperationspraxis. Die „Machtergreifung“ im Betriebsrat war wegen der Verhaftung der Kommunisten zwar durchaus spektakulär; die Werksleitung sah wegen der politischen Änderungen aber keinen Anlaß, zu tagen, zu beraten, zu entscheiden oder irgendetwas zu ändern. Anfang 1932 waren unter dem neuen Direktor Kühne, der ab Januar 1933 auch förmlich die Leitung der Gruppe Niederrhein der I.G. übernahm, die Betriebsführerbesprechung in einem Quartalsrhythmus wieder regulisiert worden. Anfang Januar 1933 war von einer Art „Wetterleuchten“ des Nationalsozialismus nichts zu spüren. Die erste Sitzung nach der Machtergreifung war mit den Sitzungen, die Carl Duisberg während der Revolution durch strategische Vorträge gestaltet hatte, in keiner Weise zu vergleichen. In nüchtern-sachlichem Tonfall drückte Kühne zu Beginn der Sitzung „seine Freude darüber aus, daß wir wieder eine Regierung haben, die Pflicht und Arbeit an die Spitze stellt, Eingriffe in die Privatwirtschaft vermeiden und Hand- und Kopfarbeiter einander näher bringen will. Er ermahnt alle, in diesem Sinne zum Wohle Deutschlands und der Firma mitzuarbeiten.“⁷¹³ Die Sitzung beschäftigte sich dann ausführlich mit Fragen des Werksluftschutzes. Nach der Beseitigung der Gewerkschaften und des Tarifsystems sowie dem Übergang zum Treuhändersystem äußerte sich Kühne 1934 ein weiteres Mal lobend über die Regierung, „insbesondere im Hinblick auf die Bemühungen der Regierung zur Lösung der sozialen Frage. Von der Firma bzw. den Betriebsführern sei ja stets auf das Verhältnis zu ihren Mitarbeitern hingearbeitet worden, wie es heute gewünscht würde. Voraussetzung für das Gelingen sei aber,

⁷¹⁰ Kiefer an Kühne, 21. 9. 1934, BAL 214/10.

⁷¹¹ Jörss an Kühne, 21. 10. 1935, BAL 214/10.

⁷¹² Industrieabteilung der Wirtschaftskammer Düsseldorf an die Industrieunternehmen, 8. 4. 1938, BAL 214/10.

⁷¹³ Betriebsführerbesprechung, 21. 4. 1933, BAL 13/4, Bd. 2.

daß auch von der anderen Seite Verständnis dafür gezeigt werde.“⁷¹⁴ In der Tat hatte die Werksleitung, nachdem sie 1932 zu deutlichen Einschnitten in die betriebliche Sozialpolitik übergegangen war und unter anderem den Werksvereinen die Zuschüsse deutlich gekürzt hatte, von den Betriebsführern gleichsam als symbolischen Ausgleich für die Einschnitte in die betriebliche Sozialpolitik einen „verständnisvollen Umgang“ mit den Beschäftigten verlangt. Die Kürzungen der Sozialleistungen hörten 1933 nicht auf, sondern wurden im ersten Halbjahr sogar noch verschärft etwa durch Senkung der Leistungen bzw. schärfere Kontrolle im Bereich der Waschanlagen und Aufenthaltsräume. „Einen beträchtlichen Posten der allgemeinen Unkosten bilden auch noch die Wohnungen“, erklärte Kühne im April 1933: „Wohnungsreparaturen sollen daher in Zukunft langsamer ausgeführt werden.“⁷¹⁵ Die „symbolische Politik“ des Nationalsozialismus, mithin der Versuch, materielle Konflikte „gemeinschaftlich“ zu überwälzen – versinnbildlicht vielleicht noch am deutlichsten in den Feiern zum „Tag der nationalen Arbeit“ –, kam der Werksleitung daher aus verschiedenen Gründen sehr gelegen. Das Regime schien etwas zu fordern und zu fördern, was das Werk seit längerem praktizierte, und wertete damit die Werksmaßnahmen auf.

Änderungen in der praktischen Organisation der betrieblichen Kommunikation brachte formal erst das Arbeitsordnungsgesetz. Ein Vertreter der Werksleitung, Hans Jörss⁷¹⁶, referierte hierzu im April und Mai 1934 auf der Betriebsführerkonferenz. Das Nationalsozialistisch-Neue sei der Gemeinschaftsgedanke im Gegensatz zur Organisierung des Konflikts durch Liberalismus und Marxismus, erläuterte er in seinem ersten, eher grundsätzlichen Beitrag. „So stellt auch das neue Gesetz dem gegenüber, was bisher Unternehmer und Arbeiter trennte, das Gemeinsame in den Vordergrund, das Interesse an dem Werk, von dem beide leben wollen.“ Jörss sprach dann noch über „Ehre, Treue und Führerschaft“ als neuen Prinzipien des Miteinanderumgehens, wollte aber erst beim nächsten Mal konkret werden.⁷¹⁷ In der Betriebsführerbesprechung am 8. Mai 1934 erklärte er dann Treuhändersystem und Vertrauensräte. „Der Führer des Betriebes hat das alleinige Bestimmungsrecht, aber auch die alleinige Verantwortung. Das Mitbestimmungsrecht früherer Betriebsräte ist aufgehoben. Gleichzeitig wird dem Führer des Betriebes die Aufgabe übertragen, für das Wohl der Gefolgschaft zu sorgen. Hier liegt der Ansatzpunkt für die völlige Umgestaltung des Arbeitsverhältnisses.“ Damit ziehe eine neue Rechtsgrundlage für die Arbeit in das Werk ein: „Aus dem römisch-rechtlichen, rein schuldrechtlichen Arbeitsvertrag soll im deutsch-rechtlichen Sinne das Arbeitsverhältnis ein personenrechtliches Treueverhältnis werden.“ Jörss betonte deshalb nachdrücklich: „Der Vertrauensrat ist nicht mehr Interessenvertretung.“ Daß er ihn als „Mittler des Vertrauens von Führer und Gefolgschaft und Berater des Führers in allen sozialen Fragen des Betriebes“ darstellte, war an den vorhergehenden Ausführungen gemessen ausgesprochen un-

⁷¹⁴ Betriebsführerbesprechung, 7. 7. 1933, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷¹⁵ Niederschrift über die Betriebsführerbesprechung, 21. 4. 1933, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷¹⁶ Hans Jörss, offensichtlich überzeugter Nationalsozialist, tauchte in Leverkusen erstmals 1934 auf. Zugleich „verschwand“ der vormalige Leiter der Sozialabteilung aus den Akten. Als Leiter der Sozialabteilung folgte ihm Dr. Popp im Amt. Jörss war wahrscheinlich Mitarbeiter der Sozialabteilung. Seine genaue Stellenrolle ließ sich nicht ermitteln.

⁷¹⁷ Betriebsführerbesprechung, 12. 4. 1934, BAL 13/4, Bd. 2.

konkret, zumal es auch über den einzelnen Vertrauensmann hieß: „Somit ist der Vertrauensmann nicht mehr Exponent irgendwelcher politischen oder gewerkschaftlichen Gruppe, vielmehr darf er nur noch das Gesamtwohl des Betriebes im Auge haben.“ Wie die „Mittlerfunktion“ konkret ausgestaltet werden sollte, blieb weitgehend unklar.

Da die Betriebsführer von Seiten der Werksleitung im übrigen lediglich dazu aufgefordert wurden, sich mit dem Gesetz bekanntzumachen, aber nicht, irgendwelche praktischen Änderungen im Umgang mit der Belegschaft vorzunehmen, waren die Wirkungen des Gesetzes zunächst gering. Wenn überhaupt, so dürften sie den weiterhin unter großem Sparzwang stehenden Betriebsführern den Rücken gegenüber den ohnehin friedlichen Belegschaftsangehörigen gestärkt haben. Die Maßnahmen, die im Kontext des AOG ergriffen wurden, erstreckten sich folgerichtig zunächst auf die symbolische Ebene. Am Tag vor dem Ersten Mai wurden die neuen Vertrauensleute mit großem Aufwand öffentlich vereidigt. Die Vereidigung fand zum Schichtende statt. Um allen Beschäftigten die Teilnahme zu ermöglichen, konnte die Schicht eine Stunde eher enden als gewöhnlich, ohne daß ein Lohnausfall eintrat. In ähnlicher Weise fanden tags darauf unter der Ägide der DAF die Maifeierlichkeiten statt, an der die Belegschaft werkstatt- bzw. betriebsweise teilnahm. Danach trafen sich die einzelnen Betriebe und Werkstätten am Abend des 1. Mai in verschiedenen Leverkusener Gast- und Erholungshäusern zu „Musik und Tanz.“⁷¹⁸ Nachdem sich der Vertrauensrat konstituiert hatte, kehrte die Werksleitung punktuell zur Wiederherstellung des seit der Weltwirtschaftskrise brachliegenden Ausschußsystems zurück. Da „die Zusammenarbeit mit dem Vertrauensrat ... sich sehr befriedigend gestaltet (habe)“, verkündete Kühne Anfang Juli 1934, habe er die Absicht, „den Vertrauensrat weitgehendst zur Mitarbeit heranzuziehen und zu diesem Zwecke kleine Kommissionen zu bilden, z. B. zur Bearbeitung der Unfallfragen und Akkordfragen. ... Kühne ersucht die Betriebsführer, die Mitglieder dieser neuen Kommissionen bei ihren Arbeiten weitgehendst zu unterstützen.“⁷¹⁹ Dieses Vorhaben wurde rasch in die Tat umgesetzt. Bereits auf der nächsten Vertrauensratssitzung ernannte Kühne Vertrauensratsmitglieder zu Angehörigen folgender Kommissionen: 1. Werkskulturabteilung, 2. Böttingerheim, 3. Ernährung, 4. Lungenfürsorge, 5. Betriebsschutz/Unfallschutz, 5. Lehrlingswesen, 6. Akkord, 7. Werkswohnungen, 8. Aufenthaltsräume, 9. Unterstützungen für Arbeiter/Angestellte, 10. Beschwerden/Schlichtungen.⁷²⁰ Damit war im Sommer 1934 die aus der Zeit nach dem Betriebsrätegesetz bekannte, werksinterne Kommunikationsstruktur mit Ausnahme des Lohnausschusses wiederhergestellt, freilich ohne autonome Interessenvertreter der Arbeiterschaft. Das Arbeitsordnungsgesetz brachte mithin weder neue Machtverhältnisse noch neue Entscheidungsstrukturen. Was es brachte, war eine neue Sprache und eine neue Symbolik, die vom Werk unterstützt wurde, da sie ohnehin zu einem sozialpolitischen Konzept paßte, das die Pflege des Miteinanderumgehens auf Kosten der materiellen Leistungen aufzuwerten gedachte.

⁷¹⁸ Planungen für Vereidigung und Maifeier, BAL 221/5, Bd. 2.

⁷¹⁹ Betriebsführerbesprechung, 6. 7. 1934, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷²⁰ Niederschrift über die Sitzung des Vertrauensrates mit dem Führer des Betriebes, 12. 7. 1934, BAL 214/10.

Neben der Bildung des Vertrauensrates, der an die Stelle des Betriebsrates trat, schrieb das AOG auch die Bildung von Unternehmensbeiräten vor, die die Funktion der früheren Aufsichtsratsvertretung der Betriebsräte in entschärfter Form fortsetzen sollten. Noch im April 1933 nahm im übrigen Otto Sparre, der in Leverkusen bereits im März 1933 zum Rücktritt gezwungen worden war, sein Aufsichtsratsmandat bei den I.G. Farben wahr. Erst danach wurden auch aus dem Aufsichtsrat die freigewerkschaftlichen Vertreter durch Nazis verdrängt, wobei dieser „Zeitverzug“ ein Zeichen dafür war, daß die Konzernspitze und die einzelnen Werksverwaltungen der I.G. Farben die Verfolgung freigewerkschaftlicher Betriebsvertreter nicht von sich aus betrieben.⁷²¹ Bei der Bildung des Unternehmensbeirates ging die Kontinuität im übrigen so weit, daß aus Leverkusen wieder ein Arbeitervertreter entsandt wurde.⁷²² Mit Vertrauensrat und Unternehmensbeirat waren die Institutionen des BRG, in entschärfter und entrechteter Form, in das AOG übertragen worden. Der Unterschied war der, daß ihre Mitglieder nunmehr zur Werks- bzw. Betriebsgemeinschaft verpflichtet waren, Interessenvertretung also ausgeschlossen war. Nach der langen Phase faktisch nicht mehr funktionierender Mitbestimmung im Kontext der Weltwirtschaftskrise dürfte aber selbst diese Verpflichtung zur Wirtschaftsfriedlichkeit betrieblich nicht von besonderer Bedeutung gewesen sein.

Die Werksleitung in Leverkusen hatte sich über das Weimarer Arbeitsrecht nie enthusiastisch geäußert, sich aber mit ihm arrangiert. Aus ihren Reihen waren nach 1924 kaum noch Äußerungen zu hören gewesen, die für eine grundsätzliche Änderung der bestehenden Regeln plädierten. Als 1933/34 die Möglichkeit eintrat, die nationalsozialistischen Betriebsräte bzw. später die Vertrauens„männer“ für die Zwecke der Werksleitung zu instrumentalisieren, zögerte man keinen Augenblick, sie zur Bekämpfung der immer noch bestehenden, wenn auch schwächer gewordenen Leistungsverweigerung einzusetzen. Man ergriff daher die durch die Beseitigung des gewählten Betriebsrates gegebene Chance beim Schopf und rief noch für den 9. Mai 1933 eine Akkordausschußsitzung ein, die erste seit dem November 1929.⁷²³ Akkordbüroleiter Schmitt, der im Juli 1934 zum Chefingenieur aufstieg, wurde gegenüber den frischernannten Arbeitervertretern schnell deutlich. Er „entwarf in großen Zügen an Hand von graphischen Darstellungen eine Übersicht über unser Akkordwesen. Nach den letzten Verlautbarungen Hitlers soll die Wirtschaft wissen, daß sie nunmehr wieder auf lange Sicht planen kann. Die Voraussetzung für die Kalkulation bildet der Zeitwert. Ohne Zeitkenntnis ist eine Betriebsführung praktisch unmöglich.“ Schmitt versuchte die Arbeitervertreter von der Richtigkeit der bisher praktizierten Verfahren zu über-

⁷²¹ Hierfür spricht auch die Art und Weise des Miteinanderumgehens im Aufsichtsrat im April 1933: „Herr Sparre hebt das gute Zusammenarbeiten zwischen der Werksleitung und den Betriebsräten rühmend hervor ... Herr Geheimrat Bosch bestätigt die Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen der Vertretung der Arbeitnehmer und den Werksleitungen, wobei er die Aufgabe dieser Zusammenarbeit aber auf die lokalen Belange einschränkt.“ 30. Sitzung des Aufsichtsrates der I.G. Farben, 7. 4. 1933, BAL 11/3, Bd. 5.

⁷²² Schreiben des Leiters des Beirates, Vorstandsmitglied Erwin Selck, der auch die Sozialkommission der I.G. leitete, an Direktor Kühne, 11. 5. 1934, BAL 214/10. Niederschrift über die Sitzung des Vertrauensrates mit dem Führer des Betriebes, 12. 7. 1934, BAL 214/10.

⁷²³ BAL 215/7.

zeugen: „Infolge langjähriger Erfahrung ist unser System so ausgebaut, daß wir mit gutem Gewissen behaupten können, die Zeitwerte sind gerecht.“ Völlig unverständlich war ihm daher jede Kritik: „Trotz unseres eifrigen Bemühens gibt es Leute, die mit dem Akkord unzufrieden sind.“ Angesichts der Tatsache durchschnittlicher Überverdienste von 30% (bei tariflich vorgeschriebenen 15%) erschien ihm die Kritik auch materiell nicht gerechtfertigt. „Die Klage, die Akkordverdienste über 30% werden bei der nächsten Akkordierung abgezogen, stimmen also nicht. Wenn trotzdem noch Leute da sein sollten, die noch zurückhalten, so wäre es vornehmste Aufgabe der neuen Arbeitervertretung hier aufklärend mitzuwirken.“ Schmitt versuchte den Arbeitervertretern klar zu machen, daß Akkordsätze nur bei technischen Änderungen neu kalkuliert würden bzw. dann, wenn bisher geschätzt worden sei. Gegen die durch das Werk gehenden Zeitprüfer sei ja auch Kritik geäußert worden, doch habe man sich um gute Leute bemüht: „Unsere Zeitprüfer sind sämtlich Spitzenhandwerker von der Picke, die in der Lage sind, die abzustoppenden Arbeiten selbst auszuführen.“ Wie sehr sich Schmitt auch mühte; selbst bei den nationalsozialistischen Arbeitervertretern blieb ein Rest an Skepsis und Kritik, der sich aus der Praxis des Akkordes zwangsläufig ergeben mußte, da am Arbeitsplatz unterschiedliche Interessen konkret aufeinandertrafen. Das Formulieren grundsätzlicher Kritik am Zustandekommen der Akkordsätze war indes im Rahmen des AOG erheblich schwerer als zuvor. Die NS-Betriebsräte brachten daher lediglich einige Einzelfälle zur Sprache, bei denen die Werksleitung Überprüfung zusagte. Im Prinzip aber erreichte die Werksleitung ihr Ziel: „Es wurde Übereinstimmung aller Sitzungsteilnehmer darin festgestellt, daß der Leistungslohn auf alle Fälle gewahrt werden muß. Die Arbeitervertreter stellten ihre Unterstützung in Aussicht, da der Leistungsgedanke Grundprinzip der nationalsozialistischen Idee sei.“

Aus dieser allgemeinen Ankündigung wurde im Verlauf der kommenden Monate nichts. Erst der Vertrauensrat wurde vom Sommer 1934 an explizit und direkt zur Propagierung der Akkordarbeit geschult, nachdem er sich auch bei der Einführung der neuen Betriebsordnung kooperativ gezeigt hatte.⁷²⁴ Im Werk fand 1933 hingegen eine langsame Rückbildung derjenigen Gremien statt, die nach 1918 zur Verarbeitung des neuen Arbeitsrechtes und des Tarifsystems geschaffen worden waren. Der Fabrikkontorausschuß, über Jahre hinweg jenes Organ, in dem die Lohn-, Akkord- und Prämienpolitik des Werkes koordiniert worden war, traf sich nach dem Juli 1933 mehr als ein ganzes Jahr nicht mehr. Der Wegfall von Tarifänderungen und die Verstetigung der wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen kamen hierin zum Ausdruck. Der Verzicht auf eine eingehende interne Beratung der Lohn- und Arbeitsbedingungen war aber zugleich auch eine Folge des Wegfalls der Mitbestimmungsregeln und der mit ihnen verbundenen Kommunikationsprozesse, der nur deshalb nicht ins Gewicht fiel, weil die Arbeiterschaft unter dem noch immer bestehenden Krisendruck, der nunmehr durch die politische Repression noch verschärft wurde – immerhin konnte man wegen „staatsfeindlicher Tätigkeit“ ohne größeres Aufsehen seinen Arbeitsplatz verlie-

⁷²⁴ Akkordbüro an Kühne, 19. 6. 1934, betr.: Ausbildung der Vertrauensrat-Mitglieder im Akkordwesen, BAL 214/10.

ren –, arbeitsplatzspezifische Konflikte nicht formulierte und austrug. Während die formalisierte, soziale Kommunikation nachließ, erfolgte gleichzeitig die technische Intensivierung der Arbeitsorganisation und -kontrolle. Das Akkordbüro erhielt ständig neue Aufträge. Sein Personalbestand wuchs von 28 im Jahre 1933 auf 44 im darauffolgenden Jahr.⁷²⁵

Das Ziel der Werksleitung war, den sich seit der zweiten Hälfte des Jahres 1932 abzeichnenden Konjunkturaufschwung unter Beibehaltung der in der Krise erreichten günstigen Kostenstrukturen zu realisieren. Die Erfolge der Akkord- und Prämienpolitik sollten nunmehr voll ausgenutzt werden.⁷²⁶ Die Betriebsführerbesprechungen des Jahres 1933 und 1934 waren ein Beleg für die nunmehr völlig unkritische Durchsetzung eines technischen Rationalitätskalküls, das ganz den Überzeugungen der Akkordingenieure entsprach, sich symbolisch aber zugleich gut in das nazistische Gemeinschaftsgerede einbauen ließ. Im Oktober 1933 traf der Duisburger Arbeitswissenschaftler und „Sozialforscher“ Kautz, der einen Vortrag zum Thema „Wie steht der heutige Arbeiter zu seiner Arbeit“ hielt, u. a. mit folgender Bemerkung auf die Zustimmung der Betriebsführer der Farbenfabriken. Laut Protokoll sagte er, „die beste Sozialpolitik, die betrieben werden könne, sei, mit der äußersten Ehrlichkeit eine Auslese nach wirklicher Leistung anzustreben natürlich unter gleichzeitiger Voraussetzung entsprechender Gesinnung.“⁷²⁷ Gelingen es bei einzelnen nicht, die „Gesinnungsüberschichtung“ abzubauen, so müsse der betreffende eliminiert werden. „Wir müssen die Krisenstimmung durch eine Vertrauensstimmung ersetzen, die soziale Erweichung durch Kämpfergeist und den Ausbeutungswahn durch die Einstellung, ein Glied einer Gemeinschaft zu sein.“ Kautz hob nachdrücklich jenes Konzept hervor, daß für eine symbolische Verbesserung der menschlichen Beziehungen bei gleichzeitiger technischer Optimierung der Arbeitsprozesse plädierte. „Die Betriebsleitung müsse stets bedenken, daß die Würde des Arbeiters in ihre Hand gegeben sei und daß sie diese bewahren müsse.“ Die Begründung hierfür war nationalistisch; sie argumentierte nicht mit der Menschenwürde: „Jeder solle denken, daß er im Arbeiter auch ein Glied des Volkes und Staates vor sich habe.“ Nach Beendigung des Vortrages lobte Direktor Stange den Redner und gab seiner „Freude darüber Ausdruck, in den Ausführungen des Vortragenden das bestätigt zu finden, was den verantwortlichen Stellen des Werkes in dieser Frage stets vor Augen geschwebt habe.“⁷²⁸

Die Kombination von Akkordsteigerung und symbolischer Kooperation war das Rezept der Farbenfabriken in der Weltwirtschaftskrise gewesen. Nach der nationalsozialistischen Arbeitsgesetzgebung konnte diese Kombination nur wenig geändert fortgesetzt werden. Der Wegfall von legalen Widerstandsmöglichkeiten gegen die Akkordpolitik war für die Werksleitung das wichtigste Ergebnis der nationalsozialistischen „Neuordnung“ der Betriebsverfassung. Sie hatte daher auch ein großes Interesse, daß nicht in anderem Gewande eine neue Betriebsvertretung

⁷²⁵ Geschichte des Arbeitsbüros, Ms., Anlage, BAL.

⁷²⁶ Betriebsführerbesprechung, 7. 7. 1933, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷²⁷ Für Kautz hatten lediglich uninformierte, krisengeängstigte und verhetzte Arbeiter, die vom „Ausbeutungswahn“ befallen waren, ein schlechtes Verhältnis zu ihrer Arbeit.

⁷²⁸ Betriebsführerbesprechung, 6. 10. 1933, BAL 13/4, Bd. 2.

entstand. Auf verbale Attacken nationalsozialistischer Betriebsvertreter aus Ludwigshafen gegen den Akkord reagierte man mit aller Schärfe.⁷²⁹ Den eigenen Vertrauensrat in Leverkusen legte man in jeder Hinsicht an die Kette. Kühne begriff seine gesetzliche Stellung als „Führer des Vertrauensrates“ dahingehend, daß er auch dessen Außenkontakte kontrollierte. Jedes eigenständige Auftreten von NS-Organisationen im Betrieb wurde ebenfalls unterbunden.⁷³⁰ Berichte der Leverkusener DAF, die Aussagen über die Stimmung im Werk nach Düsseldorf meldeten, rügte die Werksleitung in scharfer Form und verlangte, derartige Meldungen müßten zunächst mit ihr abgesprochen werden.⁷³¹ Hintergrund war ein Konflikt zwischen der KdF-Gemeinschaft und der Sozialabteilung. Die KdF verlangte, Plakate für eine Feierabendveranstaltung zum Thema „Heimat an Donau und Rhein“ aufhängen zu dürfen. Die Sozialabteilung wies das Ansinnen mit der Bemerkung zurück, „daß da doch ‚jeder kommen‘ und verlangen könne, daß seine Organisation Plakate in den Aufenthaltsräumen aufzuhängen das Recht habe.“⁷³² Dies alles – wie auch die Fortexistenz zahlreicher Werkvereine außerhalb des NS-Verbundes oder die zeitweilige Weigerung der Chemiker, der DAF beizutreten – hatte wenig mit Widerstand zu tun, sondern zeigte zunächst und vor allem, daß die Leverkusener Werksleitung den Einfluß von NS-Organisationen auf das für sie Nützliche beschränken und genau kontrollieren wollte. Man unterstützte die DAF⁷³³, man bediente sich der Sprache des Nationalsozialismus, verfolgte in der Sache aber ein eigenes und älteres Konzept. Deutlich wurde dies auch bei der Verabschiedung der neuen Betriebsordnung, die das AOG vorschrieb. Nachdem sie im Vertrauensrat diskussionslos⁷³⁴ akzeptiert worden war, setzte Kühne sie in Kraft. Den Betriebsführern erklärte er, daß die Betriebsordnung „sachlich, da Leiter und Betriebsführer in Leverkusen stets auf ein gutes Verhältnis mit der Belegschaft hingearbeitet hätten, der alten Betriebsordnung sehr ähnlich sei.“⁷³⁵ In der Sicht der Werksleitung bestand die Leistung der Nationalsozialisten lediglich darin, Widerstände auf Seiten der Arbeiter gegen die immer schon richtige Politik der Werksleitung beseitigt zu haben: „Bemerkenswert sei“, so Kühne, „daß man heute auch auf Seiten der Arbeiter mehr Verständnis finde, so daß sich das Verhältnis zwischen Betriebsführer und Gefolgschaft mit wenigen Ausnahmen wesentlich gebessert habe.“⁷³⁶

⁷²⁹ Kühne an Selck, 2. 8. 1935, BAL 214/10, worin einer Schrift des Vertrauensrates der BG Oberrhein, die leise Kritik am Akkord geübt hatte, vorgeworfen wurde, sie erinnere an den früheren „Farbenkumpel“.

⁷³⁰ Niederschrift über die Sitzung des Vertrauensrates mit dem Führer des Betriebes, 20. 8. 1934, BAL 214/10.

⁷³¹ Kühne an den Gauleiter der DAF, 2. 2. 1935, BAL 214/10.

⁷³² Stimmungsbericht der DAF Leverkusen, 1. 2. 1935, BAL 214/10. Die KdF konnte später ihre Plakate aufhängen, nachdem die DAF scharf protestiert hatte.

⁷³³ So erhielten sie für ihre Feierabendveranstaltungen, Schulungskurse, Ausflüge etc. umfangreiche Material- und auch Geldbeihilfen, die sich in den ersten acht Monaten des Jahres 1934 auf 53000 RM summierten. Betriebsführerbesprechung, 5. 10. 1934, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷³⁴ Niederschrift über die Sitzung des Vertrauensrates mit dem Führer des Betriebes, 20. 8. 1934, BAL 214/10. Die Gaubetriebszellenabteilung der DAF hatte Richtlinien für die Aufstellung von Betriebsordnungen herausgegeben, doch wurden sie von den Vertrauensräten nicht einmal vorgebracht. Sie wären allerdings auch nur bei der Festlegung der Sprechstunde des Vertrauensrates über den Entwurf hinausgegangen, Richtlinien, ohne Datum, BAL 214/10.

⁷³⁵ Betriebsführerbesprechung, 5. 10. 1934, BAL 13/4, Bd. 2.

⁷³⁶ Ebenda.

Die neue Betriebsordnung schrieb die Autonomie der Werksleitung in der Festlegung der Arbeitsbedingungen und Lohnsysteme fest und verpflichtete die Arbeiterschaft, diese Festlegungen fraglos zu akzeptieren. Garniert wurde diese arbeitspolitische Autokratie mit der Aufforderung zu ehrlicher Kritik und dem Bekenntnis zur nationalsozialistischen Betriebsgemeinschaft.⁷³⁷ Diese Form des arbeitsrechtlichen Absolutismus mochte akzeptabel und ohne größere Reibungen funktionieren, so lange die konjunkturelle Situation und der politische Druck die Arbeiterschaft ohnehin disziplinierten. Nur: die Konflikte waren weiterhin da, auch wenn sie nicht mehr kommuniziert werden konnten oder durften. Eine Werkspolitik, die auf die Unterdrückung dieser Konflikte setzte, spekulierte dauerhaft mit schlechter Konjunktur, was man aus naheliegenden Gründen nicht wünschte, oder dauerhafter politischer Disziplinierung der Arbeiterschaft, die aber gerade ein Wiederaufleben vegetativer, unpolitischer Konfliktaustragung nicht verhindern konnte. Eine funktionale Alternative zum Weimarer Arbeitsrecht zeichnete sich 1933/34 in keiner Weise ab. Der Vertrauensrat sollte nicht Teil einer betrieblichen Kommunikationsstruktur sein, die an den arbeitsplatznahen Konflikten ansetzte, sondern die Konfliktwahrnehmung und -formulierung wenn nicht verhindern, so ihnen doch ihre Brisanz nehmen. In diese Richtung ging auch das programmatische Denken der DAF, deren Reichsbetriebsgemeinschaft Chemie sich im November 1935 explizit zu Rolle und Aufgabe des Vertrauensrates im Gegensatz zum Betriebsrat äußerte. Letzterer war nach Ansicht der RBG Chemie „zwischen den ‚Arbeitgeber‘ und die ‚Belegschaft‘ gestellt.“ Durch seine Rechte beim Kündigungsschutz sei er nach Ansicht der RBG zwar zum „wesentlichsten Faktor des Betriebes erhoben worden, hatte aber – und dies war der grundlegende Konstruktionsfehler – keinerlei organische Eingliederung in das Betriebsleben gefunden. Auf diese Weise wurde ein gegenseitiges Ausspielen der Kräfteverhältnisse im Betriebe erreicht, das sich nicht zum Wohle des Arbeiters, sondern nur zur Stärkung des Mitbestimmungsrechtes des Betriebsrates auswirkte.“ Die Existenz und das Austragen von Interessenkonflikten, die durch das Betriebsrätegesetz lediglich eine erkennbarere Form angenommen hatten, wurden nun auf das Gesetz und seine Bestimmungen selbst zurückgeführt. Die Illusion, es gebe keine Konflikte, wenn man nicht über sie spreche, brach endgültig durch. Die DAF hatte damit die Folie, um ihren Vertrauensrat als die Institution darzustellen, deren Aufgabe allein „Vertiefung des Vertrauens“ zwischen den verschiedenen Stufen im Betrieb sei.⁷³⁸ Daß Vertrauen nur durch gemeinsam akzeptierte Formen der Konfliktregulierung, die niemanden diskriminieren, erreichbar ist, wollte zumindest die Reichsbetriebsgemeinschaft Chemie nicht mehr sehen.

Mit dem Übergang zum Vertrauensrat und der Einschränkung der innerbetrieblichen Kommunikation zugunsten einer technisch optimierten Arbeitsorganisation einerseits, symbolischer Kooperation andererseits verloren die Farbenfabriken in Leverkusen einen Teil ihrer arbeitspolitischen „Intelligenz“, die sie nach der Revolution entwickelt und in variierender Form durch die Weimarer Repu-

⁷³⁷ Betriebsordnung und Entwurf, BAL 214/10.

⁷³⁸ Chemie: Mitteilungsblatt für die DAF-Walter und Vertrauensräte der Reichsbetriebsgemeinschaft „Chemie“, 1/1935, Nr. 3, 1. 11. 1935, BAL 214/10.

blik getragen hatten. Wegen der Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise hatte der Prozeß der Defunktionalisierung der verschiedenen Gremien und Ausschüsse allerdings bereits vor 1933 eingesetzt. Die Farbenfabriken verzichteten zugunsten einfacher, erfolgreich scheinender Kooperationsmöglichkeiten mit einer eingeschüchterten und de facto sprachlosen Arbeiterschaft auf die volle Nutzung ihrer internen Kommunikationsmöglichkeiten und verloren auf diese Weise die Vorteile einer kritischen Selbstwahrnehmung. Die Einsicht des ehemaligen Oberingenieurs Jähne vom Herbst 1929, Konflikte existierten nun einmal und es käme vorrangig auf ihre Regulierung an, war nicht nur klug. Sie war auch ein Ergebnis der Auseinandersetzung mit dem Arbeiterrat und nur durch diese Auseinandersetzung und in ihr formulierbar. 1934 konnte man sich indes in der Illusion wiegen, es gebe kaum noch Konflikte. Zwar wußten sowohl die Arbeiter wie auch das mittlere Management, daß diese Auffassung nicht stimmte, die Selbstwahrnehmung war jedoch auf Harmonie und Konfliktfreiheit gerichtet, andere Stimmen hatten keinen legitimen Platz mehr. Spätestens nach dem Ende der Beschäftigungskrise aber würde absehbar sein, daß diese defizitäre Form betrieblicher Kommunikation der Komplexität der industriellen Beziehungen im Großbetrieb nicht angemessen war.⁷³⁹

3. Zusammenfassung

Die Entwicklung der Industriellen Beziehungen in den Leverkusener Farbwerken zwischen 1916 und 1934 wies insgesamt vier Phasen auf. An eine Phase des kooperativen Arrangements mit den neuen gesetzlichen Bestimmungen zwischen 1916 und 1920 schloß sich eine Zeit intensiver betrieblicher Auseinandersetzungen an, in denen die betriebliche Mitbestimmung zunächst in den Hintergrund gedrückt wurde. Mit der Eskalation der Konflikte im Frühjahr 1921 und im Sommer 1923, die jeweils durch eine starke Politisierung der Belegschaft gekennzeichnet waren, wurde der betrieblichen Mitbestimmung schließlich in wichtigen Bereichen der Boden entzogen. Der Vertrauensverlust der freien Gewerkschaften im Gefolge verlorener Streikämpfe bedingte eine Wahlradikalisierung der Belegschaft, die Kooperation mit der Werksleitung faktisch ausschloß. Die Jahre zwischen 1925 und 1929 brachten zwar eine Rückkehr zur geregelten betrieblichen Mitbestimmung, jedoch verbesserten sich die autonomen Handlungsmöglichkeiten der Werksleitung gegenüber einer politisch gespaltenen und von konjunkturellen Risiken bedrohten Belegschaft derart, daß ein Zwang zur Kooperation mit dem Betriebsrat nicht mehr bestand. Die Weltwirtschaftskrise brachte eine weitere Schwächung der Belegschaft, so daß die Mitbestimmungsregelungen trotz ihres formalen Fortbestandes faktisch nicht mehr genutzt werden konnten. Der Übergang zum nationalsozialistischen Arbeitsrecht bedingte daher stärker einen formalen Bruch in der Betriebsverfassung als eine Änderung der faktischen industriellen Beziehungen im Betrieb.

⁷³⁹ Generell Hachtmann, Krise.

Zur entscheidenden Determinante der Praktizierung der Mitbestimmungsregelungen im Betrieb wurde die konjunkturelle Entwicklung bzw. die durch sie bedingten Handlungsmöglichkeiten von Werksleitung und Belegschaft. Waren die Handlungsmöglichkeiten der Belegschaft vor allem wegen der Arbeitskräfteknappheit im Zuge der Hochkonjunktur zwischen 1916 und 1923 von Ausnahmephasen abgesehen günstig, so änderte sich die Situation nach 1923/4 zugunsten der Werksleitung. Der Betriebsrat war eigenständig nur handlungsfähig in den wenigen Jahren zwischen 1916 und 1920, in denen die Kräfteverhältnisse zwischen Werksleitung und Belegschaft einigermaßen ausgeglichen waren und die Durchsetzung autonomer Handlungsstrategien keiner der beiden Seiten möglich erschien. In diese Phase fiel daher nicht nur der größte Erfolg betrieblicher Mitbestimmungstätigkeit, es wurden auch die wesentlichen organisatorischen Differenzierungen vorgenommen, die Voraussetzung einer geregelten betrieblichen Mitbestimmung waren. Der Betriebsrat wurde indes jeweils überspielt, wenn Werksleitung oder politisierte Belegschaft glaubten, durch eigenständiges Handeln größere Erfolge als durch geregeltes Miteinanderumgehen erzielen zu können. Entsprechend wurde der Betriebsrat im Sommer 1920 (Steueraussperrung), im Februar 1921 (Arbeitszeitstreik) und im Sommer 1923 (Lohnrevolte) von der Belegschaft lediglich in einem ersten Stadium der Konflikteskalation ernst genommen, danach aber durch „spontane“ Vertretergremien ersetzt. Erst bei der Abwicklung verlorener Kämpfe bekam der Betriebsrat wiederum größere Bedeutung, im Kampf selbst spielte er als Gremium regelmäßig keine Rolle. Spiegelbildlich verhielt sich die Werksleitung nach 1924, als sie glaubte, wegen des Arbeitskräfteüberschusses genügend eigene Handlungsmöglichkeiten zu besitzen. Konnte sie den radikalen Betriebsrat 1924/25 ohne Not ignorieren und seine Mitglieder arbeitsrechtlich belangen, so disziplinierte das Beschäftigungsrisiko die Belegschaft nach 1925 in einer Weise, die ein geregeltes Konfliktverfahren mit der Betriebsvertretung überflüssig zu machen schien. Hatte die Werksleitung bis 1923 jeweils versucht, über den Betriebsrat Einfluß auf das Belegschaftshandeln zu gewinnen, so war der Betriebsrat nach 1925 auch in dieser Hinsicht nicht mehr sehr nützlich, da das Belegschaftshandeln über das Beschäftigungsrisiko diszipliniert werden konnte. Die wenigen Jahre „echter“ Mitbestimmung zwischen 1916 und 1920 reichten nicht aus, um geregeltes Konfliktverhalten zu einem „Eigenwert“ werden zu lassen, zumal die Erfahrung funktionierender Kooperation nach 1920 rasch in Vergessenheit geriet bzw. deutlich wurde, daß auch funktionierende Kooperation keine Zukunftsgarantien in sich trug. Die sukzessive Zerstörung der Kooperation seit der zweiten Jahreshälfte 1920 war das Ergebnis einer Politisierung und Moralisierung der industriellen Beziehungen im Betrieb und der ihnen zugrundeliegenden sozialen Konflikte. In Leverkusen war der Verfall der Mitbestimmung nicht das Werk der Unternehmensleitung, sondern der moralischen Aufladung des Gegensatzes zwischen Belegschaft und Werksleitung durch variierende linksradikale „Arbeiterführer“, die sich mit den Ergebnissen der Revolution nicht zufrieden geben wollten und nicht akzeptierten, daß auch die Werksleitung weiterhin als eigenständige Größe mit eigenen Zielen und Interessen an den betrieblichen Auseinandersetzungen teilnahm. Auf diese Weise wurde eine relativ große Machtposition der Belegschaft verspielt, was zumindest den Leverkusener Tarifgewerk-

schaften seit dem Frühjahr 1921 bewußt war. Vor allem aber verhinderten diese Kämpfe die Entwicklung eines Bewußtseins vom Vorteil regulierter Konfliktaustragung und förderten im Gegenteil die Vorstellung, nur die Unterwerfung der jeweiligen Gegenseite schaffe jene Spielräume, die man in der schweren Zeit benötige.

Den eigentlichen Kern der sozialen Konflikte im Betrieb bestimmte das Lohn- und Arbeitszeitsystem, um dessen Ausgestaltung nach 1916 die entscheidenden Auseinandersetzungen geführt wurden. Dabei bezogen sich Werksleitung und Belegschaft auf jeweils unterschiedliche Referenzebenen und interpretierten entsprechend ihre Zielsetzungen. Lohnkosten und Leistungsbereitschaft der Belegschaft wurden von der Werksleitung in einem durch die wirtschaftliche Lage des Werkes determinierten Zusammenhang begriffen. Für die Belegschaft wiederum wurde die Lohnhöhe an den realen Lebenshaltungskosten gemessen; die Leistungsbereitschaft selbst variierte mit den Leistungslohnsystemen, wurde aber von ihrer „gerechten“ Ausgestaltung abhängig gemacht. Die „gerechte“ Ausgestaltung der Leistungslohnsysteme wurde damit zum Fokus der innerbetrieblichen Auseinandersetzungen, da sie die entscheidende Determinante der Lohnhöhe einerseits, der Produktivität des Werkes andererseits war. Die Ablehnung des Leistungslohnes in der unmittelbaren Folge der Revolution blieb Episode, da auch die Belegschaft ein Interesse an der Steigerung ihres Einkommens über das als unzureichend begriffene Tarifniveau hinaus anstrebte und alle Versuche, zu einer völligen Revision der Lohn- und Arbeitszeitsysteme zu kommen, am Widerstand der Werksleitung scheiterten. Die Bedeutung der Mitbestimmung für die Ausgestaltung der Leistungslohnsysteme war zwar nur indirekt, dafür aber von um so größerer Bedeutung. Die Möglichkeit offener Konfliktartikulation nach 1916 deckte die Willkür und geringe Systematik der bisherigen Leistungslohnsysteme auf; der über die Mitbestimmungsgremien artikulierte Widerstand gegen ihre Wiedereinführung nach 1918/19 bedingte im Zusammenspiel mit der Kenntnis der bisherigen fehlerhaften Praxis eine Revision der Akkordverfahren. Die Werksleitung bemühte sich zumindest 1919 und 1920 um die Entwicklung effektiverer und zugleich akzeptablerer Akkordverfahren, ein Ansatz, der die „Objektivierung“ der Akkordsysteme fast zwangsläufig nach sich zog, da ihre Willkür gerade ein Ansatzpunkt des Arbeiterwiderstandes gewesen war. Zwar wurde die Systematisierung des Akkordes nach 1924 nicht in direkter Kooperation mit der Arbeiterschaft vollzogen; die Akkordmitbestimmung kam über Ansätze nicht hinaus. Die konkrete Form der Akkordierung versuchte aber mögliche Arbeiterwiderstände zu umgehen bzw. Arbeiterwünsche dort zu berücksichtigen, wo dies ohne Gefährdung des Akkordzweckes möglich schien. Gerade hier aber zeigte sich die verheerende Wirkung der Moralisierung und Eskalation betrieblicher Konflikte zwischen 1920 und 1923. Waren die Arbeiter und insbesondere der Arbeiterrat 1919 und 1920 noch dazu in der Lage, auf die Einführung der Akkordarbeit großen Einfluß zu nehmen, so waren diese Möglichkeiten zwischen 1922 und 1925 weitgehend unter den Trümmern der betrieblichen Mitbestimmung verschüttet. Nach 1925 war die Position der Werksleitung stark genug, um die Akkordarbeit aus eigener Kraft durchzusetzen. Die Konfliktjahre zwischen 1920 und 1924 begruben mithin nicht nur die erreichten Mitbestimmungsmöglichkeiten; sie

erlaubten der Werksleitung nach 1924 auch, ohne durch bestehende Mitbestimmungsregeln gehindert zu sein, ein autonom definiertes Leistungslohnprogramm im Werk durchzusetzen. Selbst dessen Form aber war zumindest indirekt auch eine Folge der Mitbestimmungsgesetzgebung. Wäre 1929 die Weltwirtschaftskrise nicht ausgebrochen, so hätten sich sukzessive im Zuge des Konjunkturaufschwunges auch die Handlungsmöglichkeiten der Belegschaft und damit die des Betriebsrates wieder erweitert. In Leverkusen gab es zumindest keine Bestrebungen, die betriebliche Mitbestimmung völlig abzuschaffen. Der Lernerfolg der Jahre 1916 bis 1920, der sich in den Farbenfabriken in einer ausdifferenzierten und funktionierenden Mitbestimmungsinfrastruktur niedergeschlagen hatte, wurde in den kommenden Jahren von einer politisierten Belegschaft leichtfertig verspielt. Nach 1925 war eine Rückkehr zu einer funktionierenden Mitbestimmungspraxis zumindest nicht ausgeschlossen, auch wenn sich die Werksleitung stark genug fühlte, ohne den Betriebsrat die Lohnsysteme neu gestalten zu können. Solange indes die Gefahr bestand, daß betriebliche Konflikte moralisiert und politisiert wurden, war eine Verankerung der Mitbestimmung im Bewußtsein der betrieblichen Akteure unwahrscheinlich. Zur Beseitigung dieser Gefahr hätte es in Leverkusen einer Situation des zumindest mittelfristig dauerhaften Konjunkturaufschwunges bedurft, der nicht nur die Handlungsmöglichkeiten der Beschäftigten verbessert, sondern zugleich auch die Mitbestimmungspraxis materiell prämiert hätte.

IV. Die industriellen Beziehungen im Ruhrbergbau unter besonderer Berücksichtigung der Schachtanlagen der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke

1. Das Unternehmen und seine Vorgänger

Grundzüge der Unternehmensentwicklung

Die Gelsenkirchener Bergbau AG (GBAG) war bereits vor dem Ersten Weltkrieg das größte deutsche Steinkohlenunternehmen. 1913 hatte die Belegschaft der Schachtanlagen eine Größe von 37 000, die Kohlenförderung betrug 10,35 Millionen Tonnen, was in etwa 10% der Ruhrgebietsförderung entsprach.¹ Der Felderbesitz der Gesellschaft, die seit ihrer Gründung 3. 1. 1873) unter der Leitung Emil Kirdorfs stand, konzentrierte sich auf Gelsenkirchen (Rheinelle/Alma) und Dortmund (Minister Stein/Fürst Hardenberg, Hansa, Zollern, Germania, Monopol und Westhausen). Größte Schachtanlagen vor dem Ersten Weltkrieg waren Rheinelle/Alma mit einer Jahresförderung von 2,3 Millionen Tonnen und Monopol mit 1,1 Millionen Tonnen.² Die Expansion des Unternehmens vor dem Ersten Weltkrieg verlief durch stürmische Entwicklung der Kohlenförderung und vertikale Konzentration. Die Fusion mit dem Aachener Hütten-Aktienverein und dem Schalker Gruben- und Hüttenverein machte 1907 aus dem Steinkohlenunternehmen einen integrierten schwerindustriellen Konzern, dessen Roheisen- und Stahlbasis linksrheinisch und in Lothringen konzentriert war, so daß im Ergebnis des Ersten Weltkrieges die GBAG ihre Erz- und Eisenbasis verlor. Die Interessengemeinschaft mit Hugo Stinnes' Deutsch-Luxemburgischer Bergwerks- und Hütten AG, die an einer Ausdehnung ihrer Kohlenbasis interessiert war, zur Rheinelle Union im August 1920 war daher nur folgerichtig. Mit der Ausdehnung des Gemeinschaftsvertrages auf den Bochumer Verein für Gußstahlproduktion (März 1921) entstand in der Inflation einer der größten schwerindustriellen Konzerne, dessen Abteilung Bergbau durch die Zechen von Deutsch-Lux (Bruchstraße, Prinz Regent, Dannenbaum, Friedlicher Nachbar, Friederika, Tremonia, Adolf von Hanseemann) und des Bochumer Vereins (Teutoburgia, Carolinenglück, Engelsburg) neben Schwerpunkten in Gelsenkirchen und Dortmund nun auch in Bochum stark vertreten war. Die BV- und Deutsch-Lux-Zechen hatten geringere Fördermengen; ein Teil von ihnen wurde bereits in der zweiten Hälfte der zwan-

¹ Die Geschichte der Gelsenkirchener Bergwerks AG von ihrer Gründung 1873 bis Anfang 1960, S. 3.

² Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 180f.

ziger Jahre stillgelegt. Die Fusion der Rheinelbe-Union 1926 mit Thyssen (Schachtanlagen Lohberg, Wehofen, Friedrich Thyssen 1/6, 2/5, 3/7, 4/8), den Rheinischen Stahlwerken (Schachtanlagen wurden nicht eingebracht), der Phoenix AG (Schachtanlagen Westende, Graf Moltke, Nordstern, Zollverein, Holland, Vereinigtes Hörder Kohlenwerk) sowie den Vereinigten Stahlwerken van der Zypen zur Vereinigten Stahlwerke AG brachte im Kohlenbereich einen weiteren Konzentrationsschub. Die in vier Gruppen (Dortmund, Bochum, Gelsenkirchen, Hamborn) organisierte Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke mit Sitz in Essen, die 1934 im Kontext der Reorganisation der Vereinigten Stahlwerke als neue Gelsenkirchener Bergwerks AG (daher im folgenden auch GBAG) fortgeführt wurde³, hielt nach Abschluß umfangreicher Rationalisierungsmaßnahmen im September 1934 mit knapp 37 Millionen Tonnen etwa 21,3% der gesamten Förderkapazität des Ruhrgebiets. Diese Förderkapazität entfiel 1934 auf 25 Schachtanlagen (acht in Dortmund, je sechs in Bochum und Gelsenkirchen, fünf in Hamborn), wobei die Gruppen Dortmund und Gelsenkirchen die größte, Bochum mit 18 400 t die geringste Kapazität aufwies.⁴ Die Belegschaft der Abteilung Bergbau umfaßte bei ihrer Gründung 1926 im Monatsdurchschnitt 84 400 Arbeiter und Angestellte, stieg bis 1927/28 auf 93 000 und sank von 1928 bis 1932/33 kontinuierlich auf schließlich 43 132. Während bei der Gründung auf einen Angestellten 16 Arbeiter entfielen, was etwa 6,4% Anteil der Angestellten an der Belegschaft entsprach, und der Abstand im Zuge der Rationalisierung zunächst noch wuchs, änderte sich die Zusammensetzung der Belegschaft in der Weltwirtschaftskrise; 1931/32 hatten die Angestellten einen Anteil von mehr als 9% an der Gesamtbelegschaft.⁵

Nach der Fusion begann im Bereich der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke ein umfangreicher Rationalisierungsprozeß⁶ mit dem Ziel, die Förderleistungen zu erhöhen und die Förderkosten zu senken. Zu diesem Zweck wurden unrentable Zechen geschlossen, Betriebspunkte zusammengelegt, vorhandene Schachtanlagen modernisiert und schließlich Zollverein 12 und Minister Stein zu Großschachtanlagen ausgebaut. 1938 förderten Zollverein, Friedrich Thyssen und Minister Stein jeweils mehr als zwei Millionen Jahrestonnen; Zollverein war mit knapp 3,6 Millionen Jahrestonnen die größte Zeche des Ruhrgebietes.⁷ Parallel zu Zusammenfassung und Erweiterung der Schachtanlagen wurden auch die Nebenbetriebe rationalisiert, wobei insbesondere der Bau neuer Groß- bzw. Zentral-

³ Zum Hintergrund Klass, Albert Vögler, S. 220ff. Ferner Geschichte der Gelsenkirchener Bergwerks AG, S. 10f.

⁴ BgA 55/1295: GBAG, Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse 1926–1933/34, Essen 1935, S. 3.

⁵ BgA 55/498: Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 50f.

⁶ Der Beginn der Rationalisierung im Ruhrbergbau ist umstritten. Die wirtschaftliche Rationalisierung, und von ihr ist im folgenden Rede, begann im Grunde nach der Wiederherstellung geordneter betriebswirtschaftlicher Verhältnisse 1924. Technisch gesehen lassen sich „Rationalisierungsprozesse“ schwerlich exakt terminieren. So weist Karin Hartewig zurecht darauf hin, daß jene Techniken, die in der Zeit nach 1924 flächendeckend Verwendung fanden, eine längere Vorgeschichte besaßen. Zur technischen Rationalisierung im einzelnen Burghardt, Die Mechanisierung des Ruhrbergbaus 1890–1930. Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 82–119, hier S. 83.

⁷ Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 182f. Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse, S. 7–9.

kokereien das Bild bestimmte. Förderkapazitäten, Schichtleistungen und Leistungsfähigkeit der Nebenbetriebe konnten durch das umfangreiche Investitionsprogramm (1926 bis 1933 200 Millionen RM, davon allein 180 Mio. RM in den Jahren 1927 bis 1930/31) so gesteigert werden, daß der Vorstand in einem Wirtschaftlichkeitsbericht 1935 zu dem Ergebnis kam, „daß mit zunehmender Beschäftigung ihre Lage [*i.e. der Schachtanlagen und Kokereien der GBAG*] schnell günstig wird, weil technisch und lagerstättlich alle Voraussetzungen vorliegen, um die Kohलगewinnung mit den denkbar geringsten Selbstkosten durchzuführen, soweit dieses der Stand der Löhne, der Abgaben und Steuern sowie der Umfang der Beschäftigung im Hinblick auf die Allгemeinkosten praktisch zulassen.“⁸

Insbesondere war es gelungen, die Förderleistung je Mann und Schicht derart zu steigern (1934 zwischen 1,8 to in der Gruppe Bochum und über 2 to in der Gruppe Hamborn; im Durchschnitt 1933/34 1,95 to gegenüber 1,18 to 1926/27), daß die Arbeitskosten je Tonne Förderung zwischen 1927/28 und 1933/34 um 41,4%, die gesamten Selbstkosten pro Tonne Förderung im gleichen Zeitraum um 28% sanken. Zwar gingen die Arbeitskosten je verfahrenre Schicht erst 1931/32 zurück, jedoch entfiel auf jeden Beschäftigten, der 1930/31 pro Schicht 20% mehr kostete als 1926, bis zu 60% mehr Förderung je Schicht.⁹ Kostenseitig betrachtet hatte sich die Rationalisierung für die Abteilung Bergbau der VSt. also im gewünschten Sinne ausgewirkt, auch wenn das Ausmaß der technischen Rationalisierung der Arbeitsprozesse unter Tage insgesamt nicht überschätzt werden sollte, da ein großer Teil der Mengeneffekte von der Betriebspunktzusammenlegung, der Stilllegung unrentabler Zechen und der Zentralisierung von Förderung und Verarbeitung bestimmt gewesen sein dürfte.¹⁰ Die Zahl der Betriebspunkte blieb selbst nach der Rationalisierung so groß, daß eine effektive Arbeitskontrolle unter Tage nicht möglich war. Der Bergbau war, wie Trischler zu Recht betont, ein „Groß-Klein-Betrieb“ geblieben.¹¹ Die Kostenseite war indes nur ein Faktor. Auch der Vorstand wußte dies nur zu genau, als er in seinem Wirtschaftlichkeitsbericht bemerkte, daß „die wirtschaftliche Lage der Zechen bekanntlich durch die künftige Erlösgestaltung maßgeblich bestimmt (wird), die wiederum von der Bereinigung der Verhältnisse auf den Weltmärkten ... abhängig ist.“¹² Die Umsatzerlöse der GBAG hingen nun aber weder von Lohnhöhe noch Kostenstruktur ab, sondern wurden durch verkaufte Mengen und Preise bestimmt, die zumindest teilweise weltmarktvermittelt waren. Auf den Weltmärkten herrschte, von der Phase des englischen Bergarbeiterstreiks abgesehen, starker Preisdruck, den zahlreiche Zechen nur durch die Exportsubventionierung des RWKS bewältigen konnten. Die Rolle des Kohlenexports war daher in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre umstritten, da er über das Umlageverfahren des RWKS kostensteigernd wirkte; andererseits aber benötigten die Zechen ihrer Ansicht nach den Export zur kostendegressiven Anlagenausnutzung.¹³ Für die GBAG war der Kohlenexport

⁸ Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse, S. 13.

⁹ Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse, S. 4.

¹⁰ Burghardt, Rationalisierung im Ruhrbergbau, S. 15–42. Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 241–258.

¹¹ Trischler, Steiger im deutschen Bergbau, S. 239.

¹² Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse, S. 14.

¹³ Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft,

unbestreitbar von existentieller Bedeutung, da vom Fremddumsatz (Umsatz ohne Lieferungen an VSt.) zwischen 1926 und 1933 zwischen 32 und 40% im Ausland realisiert wurden.¹⁴ Die Fixierung auf den Weltkohlenmarkt und seine Preise und damit jene Weltmarktstrategie, die die heimischen Selbstkosten um jeden Preis zu drücken gedachte, waren im Fall der GBAG keine strategische Fehlentscheidung: Angesichts der Marktverhältnisse blieb ihr, wollte man nicht das Unternehmen auf zwei Drittel seiner Größe reduzieren, kaum etwas anderes übrig.¹⁵ Insbesondere in der Weltwirtschaftskrise erwies sich der Export noch als stabilisierender Faktor, da im Ausland die Umsätze langsamer zurückgingen, die Exportquote am Fremddumsatz der GBAG daher von 32,7% 1929/30 auf 39,7% 1932/33 stieg. Auch der gesicherte Absatz an die Vereinigten Stahlwerke war für die GBAG kein Rettungsanker, da dieser noch stärkeren Schwankungen als der Fremddabsatz unterlag. Von 1928/29 auf 1931/32 ging der Absatz an die Vereinigten Stahlwerke um mehr als 62% zurück. Der gesamte Fremddumsatz betrug demgegenüber 1931/32 immerhin noch 48% des Standes von 1928/29, der Export sogar 52%.¹⁶

Der Umsatz der GBAG folgte nach der Gründung der Vereinigten Stahlwerke insgesamt dem Konjunkturverlauf und war wegen der hohen Konjunkturanfälligkeit des Hauptnachfragers (Eisen- und Stahlindustrie) besonders krisenanfällig. Privater Wärmemarkt und Export stellten Nachfragesegmente geringerer Konjunkturanfälligkeit dar, waren aber heftig umkämpft. In der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre gab es kaum noch unbestrittene Märkte; das RWKS konnte auf den revierfernen Märkten des Deutschen Reiches die administrierten Kohlenpreise nicht durchsetzen. In einer derartigen Marktlage (hohe Konjunkturabhängigkeit des Hauptnachfragers, stark umkämpfte Binnen- und Außenmärkte) blieben den Zechenunternehmen, wollten sie die Entwicklung nicht passiv hinnehmen, nur zwei Auswege: Rationalisierung mit Schrumpfung oder Rationalisierung ohne Schrumpfung, wollte man nicht den Bergbau generell zurückfahren. Die GBAG entschied sich für Rationalisierung mit Schrumpfung, wobei allerdings die Schrumpfung, d. h. die Stilllegung alter und unrentabler Anlagen in ihrem Kapazitätseffekt durch die moderneren Großanlagen mehr als ausgeglichen wurde, zumal der englische Bergarbeiterstreik 1926 ein frühes Ende des Kapazitätsabbaues brachte. Dieser wirtschaftlich gesehen verhängnisvolle Streik ermöglichte den Ruhrzechen die Aufrechterhaltung eines kapazitären Status quo, der unter Weltmarktgesichtspunkten nicht zu rechtfertigen war, im Inland aber scheinbar die geringsten sozialen Kosten verursachte. Anders ist die Erleichterung über das Ende des Kapazitätsabbaus, die nach Auskunft der Stimmungsberichte des Oberbergamtes im Sommer 1926 allorten feststellbar war, kaum zu verstehen.¹⁷ Trotz deutlich steigenden Umsatzes sank daher auch bei der Abteilung

Die deutsche Kohlenwirtschaft. Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für Gewerbe: Industrie, Handel und Handwerk (III. Unterausschuß), Berlin 1929, S. 161–164.

¹⁴ Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 6/1933, S. 40, BgA 55/498.

¹⁵ Die Auffassung von Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, u. a. S. 446, die falsche Rationalisierungs- und Weltmarktstrategie der Bergbauunternehmen sei für ihre harte Haltung in den Verteilungskämpfen verantwortlich zu machen, unterstellt eine in der Weimarer Zeit realistische Alternative, die zu benennen er freilich schuldig bleibt.

¹⁶ Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 40, BgA 55/498.

¹⁷ Stimmungsberichte des Oberbergamtes, StAM OBAD 1867, 1868.

Bergbau der VSt. die Kapazitätsauslastung; die Syndikatsbeteiligungsausnutzungsquoten gingen seit Mitte der zwanziger Jahre zunächst von 75% 1926 auf 70% 1928/29, in der Krise dann auf 36% 1931/32 zurück, wobei die Abteilung Bergbau im Ruhrgebietsvergleich noch günstig abschnitt.¹⁸

Die Erlöse je verkaufte Tonne schwankten bei der Abteilung Bergbau der VSt. relativ stark. Der Überschuß über die Selbstkosten je Tonne war 1928/29 mit 1,80 RM am höchsten, in einem Jahr also, in dem die Selbst- und Arbeitskosten nur knapp unter ihrem Spitzenwert von 1927/28 lagen. In jenem Jahr war auch das Bilanzergebnis der gesamten Abteilung Bergbau (incl. Nebenbetriebe) mit 2,80 RM je Tonne Förderung bzw. 76,4 Mio. RM Überschuß das Günstigste in den zwanziger Jahren überhaupt. Die Erlösentwicklung war insofern von der Kostenseite zwar unabhängig, jedoch bestimmte die Kostenentwicklung die Überschußmargen in erheblicher Weise mit. Durch die sinkenden Kosten, insbesondere die stark zurückgehenden Arbeitskosten gelang es der Abteilung Bergbau selbst in der Weltwirtschaftskrise ein positives Bilanzergebnis vor Abschreibungen zu erzielen. Erst durch die außerordentlich hohen Abschreibungen, deren Berechtigung in der zeitgenössischen Debatte stark umstritten war, wies die Abteilung Bergbau seit 1930/31 Bilanzverluste auf.¹⁹ Auf's Ganze gesehen war die Bergbauabteilung der VSt. aber dazu in der Lage, ihre hohen Neuinvestitionen über Abschreibungen zu finanzieren, zumindest bis 1930, wobei die Abschreibungen insgesamt bis 1930/31 etwa 90% der Neuanlagen ausmachten, während in der Investitionsfinanzierung das Verhältnis Abschreibungen/Fremdkapital im Schnitt des Ruhrbergbaus vor der Weltwirtschaftskrise bei 60 zu 40% lag.²⁰ Erst seit 1931 nahmen Absatzeinbrüche und Kohlenhalden derart zu, daß die Bergbauabteilung in die roten Zahlen rutschte. Während nun aber die Arbeitskosten je Tonne Förderung kontinuierlich sanken und entsprechend das Gewicht der Arbeitskosten an den Gesamtkosten zurückging, stagnierte der Anteil der Löhne an den Umsatzerlösen. Erst in der Weltwirtschaftskrise sank der Lohnanteil an den Umsätzen deutlich ab; im Aufschwung der dreißiger Jahre trat dann genau das ein, was der Vorstand prophezeit hatte: der neuen GBAG gelang es die Umsatzerlöse je Beschäftigten rasch auszudehnen, während sich die Löhne erst nach und nach und vor allem wegen längerer Arbeitszeiten wieder auf Vorkrisenniveau einpendelten.²¹ Selbst sinkende Arbeitskosten führten bis zur Weltwirtschaftskrise daher den Bergbau nicht aus dem Dilemma der Lohnintensität heraus, da betriebswirtschaftlich vor allem der Anteil der Lohnsumme am Umsatz entscheidend war. Dieses Verhältnis aber sank zunächst nicht und nur eine drastische Ausweitung des Umsatzes oder ein durchgreifender Belegschaftsabbau hätten hier Remedur schaffen können, wobei ersteres auf den scharf umkämpften Märkten nur bei niedrigen Preisen zu erreichen war. Die Bergbauunternehmen mußten also betriebswirtschaftlich alternativlos das tun, was sie taten, nämlich Arbeitskostensenkungen und Produktivitätserhöhungen erst dann in Lohnerhöhungen umzusetzen, wenn dies ihre Liqui-

¹⁸ Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse, S. 2.

¹⁹ Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse, S. 10, 12.

²⁰ Der Ruhrbergbau im Wandel der Zeiten. Festschrift zum 75jährigen Bestehen des Vereins für die bergbaulichen Interessen im Oberbergamtsbezirk Dortmund, Essen 1933, S. 165.

²¹ Angaben nach Monatsberichten der Vereinigten Stahlwerke, laufend.

dität nicht gefährdete, was indes von Umsatzzuwächsen abhing. In der Weltwirtschaftskrise nach 1929 trat allerdings das Gegenteil ein, so daß an eine Ausdehnung der Lohnsumme trotz steigender Leistungsziffern nicht ernsthaft gedacht werden konnte.

Die Abteilung Bergbau der VSt. überstand die Weltwirtschaftskrise zwar insgesamt als ein hochmodernes Kohlenunternehmen, der Zusammenbruch ihrer Kreditwürdigkeit im Kontext der Gelsenberg-Affäre und die „roten Zahlen“ seit 1931, die sich bei maßvolleren Abschreibungsätzen u.U. hätten vermeiden lassen, trübten das Bild in erheblicher Weise und verschleierte die Tatsache, daß man auf die Herausforderungen der Strukturkrise seit Mitte der zwanziger Jahre im Ganzen betriebswirtschaftlich erfolgreich reagiert hatte. Daß ihre betriebswirtschaftlichen Strategien zur Festschreibung von volkswirtschaftlich bedenklichen Überkapazitäten führten, war zwar bedauerlich, aber zumindest aus der Sicht des Unternehmens nicht zu verhindern, zumal man sich dort zu Recht sagte, daß unter den Bedingungen der Strukturkrise lediglich der modernste Anbieter überleben würde, auch wenn die Syndizierung der Branche durch die damit verbundene Hochpreispolitik auch minder rentable Unternehmen am Markt hielt. Die Bergbauabteilung der VSt. hatte auf die Herausforderung der Strukturkrise mit Modernisierung reagiert und wäre bei einem nicht syndizierten Markt ohne Frage als eines der wenigen Unternehmen übriggeblieben, das seine Marktstellung nicht nur hätte behaupten, sondern erweitern können. Damit ist auch die verbreitete Kritik zurückzuweisen, daß die Syndizierung die Marktanpassung verhindert habe. Dies gilt für die gesamte Branche ohne Frage, nicht aber für einzelne Unternehmen wie die Abteilung Bergbau der VSt., die unter dem extremen Kostendruck von Seiten der Märkte, der Stahlunternehmen und der Löhne, Steuern und Abgaben konsequent die Modernisierung und damit die Marktanpassung ihrer Anlagen betrieb. Hier herrschte auch keine Dominanz des technischen über das ökonomische Denken, wie Hans Mommsen dem Ruhrbergbau generell unterstellt.²² Bei der Bergbauabteilung der VSt. ging es um betriebswirtschaftliche Kennziffern, die nach 1918 einen starken Rückgang der Leistung und der Gewinne indizierten, und zwar einerseits wegen geringerer Leistungsbereitschaft, schlechter Ernährung und kürzerer Arbeitszeiten, andererseits wegen sinkender bzw. stagnierender Umsätze bei gleichzeitig zunehmenden Kosten (Löhne, Abgaben etc.). Angesichts der Weltmarktorientierung der Abteilung Bergbau bzw. jener Unternehmen, die ihren Kohlenbesitz in die Vereinigten Stahlwerke einbrachten, wäre Mitte der zwanziger Jahre ein Abkoppeln vom Weltmarkt nachgerade selbstmörderisch gewesen. Der englische Bergarbeiterstreik 1926 wertete den Weltmarkt noch zusätzlich auf. Bei der Abteilung Bergbau der VSt. versuchte man unter dieser Konstellation wieder zu einer „gesunden“ Betriebswirtschaft zu gelangen. Der Widerstand gegen die Weimarer Sozialpolitik hatte vor allem materielle, weniger ideologische Gründe, namentlich als man Ende der zwanziger Jahre zu der Auffassung kam, alle Modernisierungsanstrengungen der Unternehmen würden von den Lohnkosten und Sozialabgaben zunichtegemacht: „Ge-

²² Mommsen, *Der Ruhrbergbau im Spannungsfeld*, S. 162 f. Mommsen, *Soziale Kämpfe*, in: Mommsen/Borsdorf (Hg.), *Glück auf, Kameraden!*, S. 252–254.

winne hat die Rationalisierung den Werken nicht eingebracht. Alle darauf verwandten Mühen und Mittel haben schließlich nur dazu gedient, die Unkosten des staatlichen und sozialen Oberbaus und die erhöhten Löhne zu tragen.“²³ Strenggenommen war dies Urteil falsch, da es – wie gezeigt – der GBAG durchaus gelungen war, die Arbeitskosten je Tonne Förderung entscheidend zu senken. Solange aber Förderung und Umsätze nicht wuchsen, blieb die effektive Lohnsummenbelastung der Erlöse unabhängig von der Stückkostenentwicklung in einer Weise hoch, daß sie die Liquidität des Unternehmens gefährdete, da die Lohnkosten ja aus den Erlösen zu zahlen waren. Hohe Löhne stellten daher in gewisser Weise unabhängig vom jeweils erreichten Niveau der Produktivität eine Belastung der Liquidität dar, solange es nicht gelang, die Produktivitätszuwächse durch steigenden Umsatz und wachsende Überschüsse auch zu realisieren. Dieses Dilemma kennzeichnete die Rationalisierungsbewegung in der Weimarer Republik. Produktivitäts- und Rationalisierungsschübe sichern nur das Überleben, nicht die Expansion und können u.U. sogar in einer „Fixkostenfalle“ enden, deren Bedeutung für die späten zwanziger Jahre Schmalenbach behauptet hat²⁴, die aber bis heute empirisch nicht bestätigt ist. Sicher ist, daß vor diesem Hintergrund betriebliche Konflikte vorprogrammiert waren. Die Überwindung der geringen Produktivität der Betriebe nach 1923/24 erfolgte auf schrumpfenden bzw. stagnierenden Weltmärkten. Die von den Bergleuten subjektiv erfahrenen Leistungssteigerungen erfuhren keinen in ihren Augen adäquaten Lohnausgleich, im Gegenteil: der Akkord- bzw. Gedingedruck wuchs, während sich die materiellen Lebensbedingungen der Bergleute nicht entscheidend besserten. Die betriebliche Struktur dieses unvermeidlichen Konfliktes hing von zwei entscheidenden Determinanten ab. Einerseits spielte die Unternehmensorganisation eine wesentliche Rolle, andererseits der Arbeitsprozess und die mit ihm verbundenen Kontroll- und Aufsichtsmöglichkeiten.

Grundzüge der Unternehmensorganisation

Die Entwicklung der GBAG war insgesamt durch mehrere Konzentrationschübe gekennzeichnet, die stets zu einer Ausdehnung des Unternehmens, zu einer Vergrößerung der Anlagen und zu einer stärkeren Anbindung an die Stahlindustrie geführt hatten. Dies blieb für die Unternehmensorganisation nicht ohne Folgen. Entscheidend war aber zunächst, daß die Zechenunternehmen ohnehin eine spezifische Organisationsstruktur aufwiesen, da die Unternehmensverwaltung von den eigentlichen Zechenbetrieben getrennt blieb. Bis zu den Fusionen der frühen Nachkriegszeit existierte in Gelsenkirchen eine Zentralkonstruktion, die keine gesonderten Abteilungen zu Fragen der Arbeiterpolitik oder Arbeitsorganisation vorsah.²⁵ Im November und Dezember 1918 dachte man im GBAG-Vorstand zwar kurzfristig über die Einrichtung einer sozialpolitischen Abteilung nach, die insbesondere Direktor Burgers vom Schalker Verein forderte²⁶, nahm

²³ Der Ruhrbergbau im Wandel der Zeiten, S. 162.

²⁴ Schmalenbach, Selbstkostenrechnung und Preispolitik, S. 57 ff.

²⁵ Geschäftsordnung der Direktion der GBAG, 11. 11. 1912, BgA 55/1227.

²⁶ Beim Schalker Verein entwickelte C. Arnhold das Dinta-Konzept; Arnhold, Menschenorganisa-

wegen „der unübersichtlichen politischen Verhältnisse“ hiervon aber vorläufig Abstand.²⁷ Nach der Bildung der Rheinelbe-Union wurde eine neue Zentralkdirektion bei der alten GBAG gebildet mit je einem technischen, kaufmännischen und juristischen Vorstandsmitglied und Emil Kirdorf als Generaldirektor bzw. Vorstandsvorsitzender und einer allgemeinen Verwaltung als Vorstandsstab. Unterhalb dieser Ebene existierten Abteilungen, die in gewisser Weise die späteren Regionalgruppen der VSt. vorwegnahmen und die an die alten Zechenverwaltungen der GBAG und von Deutsch-Lux anknüpften.²⁸ Auch jetzt wurde keine sozialpolitische Abteilung eingerichtet. Nach der Gründung der Vereinigten Stahlwerke wurden die wesentlichen Verwaltungsfunktionen der GBAG in der neuen Hauptverwaltung der Abteilung Bergbau in Essen zusammengezogen, wo unter dem Vorstand zwölf Stabsabteilungen in Funktion traten, die spiegelbildlich und in kleinerer Größe auch bei den jeweiligen Gruppenverwaltungen in Hamborn, Gelsenkirchen, Bochum und Dortmund existierten. Eine Abteilung Arbeit und/oder Arbeitsorganisation bzw. eine sozialpolitische Abteilung existierte weder in Essen noch bei den Regionalgruppen; die „sozialwirtschaftlichen Funktionen“ waren Teil der Abt.A: Allgemeine Verwaltung (Personal, Tarif, Versicherungswesen, sozialwirtschaftliche Angelegenheiten). Auch diese Abteilung beschäftigte sich nicht mit Fragen der Arbeitsorganisation. Sie war wiederum in sieben Unterabteilungen auf gegliedert (Personal-, Gehalts- und Lohnwesen, Versicherung, Revision, Belegschafts- und Lohnstatistik, Briefordnung, Bücherei, Fernsprechamt). Der Aufbau der Stabsabteilungen folgte technisch-betriebswirtschaftlichen Überlegungen, denen auch die Arbeitsorganisation als Anhängsel unterworfen blieb.²⁹ Alle formalen Fragen des Betriebsrätegesetzes, des Arbeitsrechtes und der Prozeßvertretung waren im übrigen in der Rechtsabteilung der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke angesiedelt.³⁰ Die organisatorische Entwicklung des Phoenix-Konzerns, der erheblichen Grubenbesitz in die Vereinigten Stahlwerke einbrachte, entsprach dem Muster der GBAG bzw. der Rheinelbe-Union. Nach der Organisationsreform 1921 unterstanden dem Hauptvorstand/Hauptverwaltung in Hoerde, wo eine Zentralstelle für Arbeiterangelegenheiten eingerichtet wurde, verschiedene Abteilungen. Die Hauptverwaltung Bergbau des Phoenix befand sich in Gelsenkirchen, also in der Nähe der großen Phoenix-Gruben in Gladbeck, Wattenscheid und Essen/Gelsenkirchen. Die Hauptverwaltung Bergbau besaß keine eigenständige Verwaltungseinheit für Arbeiterfragen oder Fragen der Arbeitsorganisation.³¹

Mit dem Aufbau der Vereinigten Stahlwerke und der Bildung einer Konzernverwaltung in Düsseldorf wurden dort wichtige Verwaltungsaufgaben konzen-

tion im Bergbau, in: Wirtschaftliche Nachrichten aus dem Ruhrbezirk 1925, H.16. Vgl. insgesamt Schwenger, Die betriebliche Sozialpolitik im Ruhrbergbau, S. 69.

²⁷ Vorstandsprotokoll der GBAG, 6. 12. 1918, BgA 55/115.

²⁸ Geschäftsordnung des Vorstandes, 16. 2. 1920, BgA 55/1227.

²⁹ Organisation, Geschäftsgang und Abrechnungswesen in der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke. Bericht erstattet vom Unterausschuß, der von der VSt.-Studiengesellschaft zur Vorbereitung der Neuorganisation der VSt. eingesetzt worden ist, Essen 23. 8. 1926, BgA 55/1233. Siehe auch Telefonbuch der Vereinigten Stahlwerke 1938, S. 6–9, ThA, Duisburg.

³⁰ Organisationsplan der Rechtsabteilung der Abteilung Bergbau der VSt., 19. 5. 1926, BgA 55/580.

³¹ Phoenix-Statuten, beschlossen vom Präsidium des Aufsichtsrates im Dezember 1921, Anschreiben Fahrenheit/Flaccus 14. 12. 1921, BgA 41/80.

triert. Am Rhein entstand im Laufe der Zeit eine kleine und zunächst wenig effiziente sozialpolitische Abteilung als Stabsstelle des Gesamtvorstandes, die ein zuvor bestehendes sozialpolitisches Referat ablöste, das sich mit Lohn- und Tarif- sowie Arbeitsrechtsfragen befasst hatte.³² Sozialreferat bzw. später die sozialpolitische Abteilung arbeiteten dem Vorstand bzw. dem von Helmuth Poensgen geleiteten Sozialausschuß zu. Poensgen und der Leiter der Sozialpolitischen Abteilung Busse bemühten sich, in die Sozial- und Arbeitspolitik der Konzernwerke eine einheitliche Linie zu bringen, da zunächst die einzelnen Konzernwerke ihre traditionelle Arbeiterpolitik weiter fortgesetzt hatten und daher in den Vereinigten Stahlwerken eine in Lohn-, Tarif- und Sozialfragen uneinheitliche Situation herrschte. Im August 1927 forderte Poensgen die Konzernwerke auf, sich vor sozialpolitisch relevanten Entscheidungen mit Düsseldorf ins Benehmen zu setzen.³³ Die Aufforderung mußte mehrfach wiederholt werden; auch war es nötig, den zuständigen Arbeitgeberverband aufzufordern, unbeschadet des Kontaktes mit den Konzernwerken sich jeweils auch mit der Düsseldorfer sozialpolitischen Abteilung in Verbindung zu setzen.³⁴ Die offensichtlich angestrebte Aufwertung der Düsseldorfer Abteilung, die 1930 trotz umfangreicher nomineller Kompetenzen nur drei qualifizierte Mitarbeiter hatte³⁵, störte hingegen die unter dem Namen Rechtsabteilung Dortmund/Zentralstelle für Arbeiterangelegenheiten weiterhin bestehende ehemalige Stabsabteilung der Phoenix-Hauptverwaltung, die sich eine Einmischung der Düsseldorfer Stelle in ihre Kompetenzen verbat.³⁶ Man schloß einen Formelkompromiß: Dortmund übernahm die Gerichtsvertretung, Düsseldorf die Bearbeitung der grundsätzlichen Fragen, ohne daß dadurch der schwelende Streit beigelegt worden wäre.³⁷ Nominell hatte die Düsseldorfer Stelle zwar die größere Kompetenz; der Ende 1929 vorgelegte erste Jahresbericht dokumentierte in seiner Kargheit freilich die geringe Bedeutung der Abteilung.³⁸

Im Kontext der Neuorganisation der Vereinigten Stahlwerke versuchte der Leiter der Abteilung Busse Anfang 1933 noch einmal, eine auch stellenmäßige Aufwertung seiner Abteilung zu erreichen, indem er die Zusammenziehung aller sozialpolitischen Kompetenzen in Düsseldorf vorschlug.³⁹ Die erneuerte sozialpolitische Abteilung sollte alles umfassen, vom Arbeits- und Tarifrrecht über die Rechtsvertretung und die berufsgenossenschaftlichen Fragen bis hin zu Sozialstatistik und Lohnprüfwesen. Stattdessen aber war die Existenz der sozialpolitischen Abteilung im Kontext der Reorganisation 1933/34, die ja auch eine Verwaltungsvereinfachung und -dezentralisation anstrebte, erneut bedroht, zumal in der Zwischenzeit das kollektive Arbeitsrecht beseitigt worden war. Ein Vorstoß des zuständigen Vorstandsmitgliedes Helmuth Poensgen verhallte aber nicht ganz ungehört. Poensgen hatte einer Aufwertung der sozialpolitischen Abteilung das

³² Aktennotiz 6. 12. 1926, ThA VSt/4.

³³ Schreiben Dr. Busse/Poensgen, 19. 8. 1927, ThA VSt/4.

³⁴ Ernst Poensgen an Ludwig Grauert, 11. 7. 1928, ThA VSt/4.

³⁵ Bericht Dr. Busse: Organisation der sozialpolitischen Abteilung, für H. Poensgen, 28. 6. 1930, ThA VSt/4.

³⁶ 19. 2. 1929, ThA VSt/4.

³⁷ Aktennotiz H. Poensgen, 25. 4. 1929, ThA VSt/4.

³⁸ Bericht vom 12. 11. 1929, ThA VSt/4.

³⁹ 1. 2. 1933, ThA VSt/4.

Wort geredet, da nach Auflösung der Arbeitgeberverbände „die Werke selbständiger werden als bisher. Es muß überall nach den gleichen Grundsätzen vorgegangen werden. Wir können deshalb auf eine derartige Stelle nicht verzichten, weil nur durch Zusammenfassung an einer Stelle die erforderliche Orientierung und der notwendige Erfahrungsaustausch hergestellt werden.“⁴⁰ Im Ergebnis blieb die sozialpolitische Abteilung im alten Umfang erhalten, nur änderte sie 1934 nach Erlaß des Arbeitsordnungsgesetzes ihren Namen in „Sozialwirtschaftliche Abteilung“.⁴¹

In der Organisation der Vereinigten Stahlwerke spielte zunächst der Aufsichtsrat eine ähnlich wichtige Rolle wie der Vorstand. Der Aufsichtsrat war 1926 paritätisch aus den Aufsichtsräten der Gründergesellschaften gebildet worden und war derart groß, daß von Anfang an die Bildung gesonderter Aufsichtsratskommissionen zur Erledigung der laufenden Geschäfte vorgesehen wurde. Eine zentrale Rolle fiel dabei der bereits 1926 eingerichteten Industriellen Kommission zu, die den eigentlichen Kern des Aufsichtsrates bildete und in der alle für das Unternehmen wesentlichen Entscheidungen getroffen wurden. Im Zuge erster Umorganisationsmaßnahmen wurde 1928 auch die Bildung weiterer Kommissionen vorangetrieben, namentlich wurde nun die Errichtung einer Kohlen-, einer Handels- und einer Sozialkommission ins Auge gefaßt.⁴² Gegen letztere wurden rasch Bedenken laut, weil damit die Mitwirkungsmöglichkeiten der Betriebsratsmitglieder im Aufsichtsrat, die im arbeitsunfähigen Aufsichtsratsplenum bislang nicht existiert hatten, ausgeweitet würden. Der Vorstand hatte bereits in seiner Vorlage zur Aufsichtsratssitzung von einer Sozialkommission mit der Bemerkung abgeraten, daß „die Erledigung der sozialen Angelegenheiten im allgemeinen Sache des Vorstandes (sei) und ... der größte Teil der sozialen Aufgaben heute bereits gesetzlich“ festliege. Sollten soziale Fragen auftauchen, die über den Zuständigkeitsbereich des Vorstandes hinausreichten, könnten immer noch gesonderte Aufsichtsratssitzungen unter Hinzuziehung der Betriebsratsmitglieder durchgeführt werden.⁴³ Man einigte sich daher, von einer Sozialkommission abzusehen und nahm damit, da man wegen der Gründungsvereinbarungen nicht schlecht eine Sozialkommission ablehnen, andere Kommissionen aber einrichten konnte, erhebliche Konflikte mit anderen Aufsichtsratsmitgliedern in Kauf, die über die Kohlen- und Handelskommission ihren Einfluß in den Führungsgremien der Gesellschaft hatten vergrößern wollen.⁴⁴ Als Kompromiß beschloß man schließlich, die industrielle Kommission gegebenenfalls auch mit den Aufgaben der Handels- und Kohlenkommission zu betrauen und die betreffenden Aufsichtsratsmitglieder dann jeweils hinzuzuziehen.⁴⁵

⁴⁰ Undatiert, nach der Auflösung der Arbeitgeberverbände, also wahrscheinlich im Frühsommer 1933, ThA VSt/4.

⁴¹ Busse an H.Poensgen, 27. 5. 1934, ThA VSt/4.

⁴² Niederschrift über die Besprechung wegen der Aufsichtsrats-Kommissionen, 19. 9. 1928, ThA RSW 170.00/4b.

⁴³ Vorlage Dr. Poensgen für die Besprechung wegen der Aufsichtsrats-Kommissionen, 19. 9. 1928, ThA RSW 170.00/4b.

⁴⁴ Auszug aus der Aufsichtsratssitzung Essen, 19. 9. 1928, ThA RSW 170.00/4b. Huber, Abt. Bergbau an Albert Vögler, 13. 10. 1928, ThA RSW 170.00/4b.

⁴⁵ Stellv. Aufsichtsratsvors. Hasslacher an H.Poensgen, 16. 10. 1928, ThA RSW 170.00/4b.

Diese Politik, die Unternehmensorganisation um jeden Preis so zu gestalten, daß die Betriebsräte im Aufsichtsrat einflußlos blieben, übernahmen die Vereinigten Stahlwerke von ihren Gründungsgesellschaften. Als Reaktion auf das Gesetz über die Vertretung der Betriebsräte im Aufsichtsrat vom 15. Februar 1922 hatte die alte GBAG eine Defunktionalisierung der Aufsichtsratsgeneralversammlungen zu Gunsten von AR-Ausschüssen, an denen die Betriebsräte nicht beteiligt waren, vorgenommen. Durch Satzungsänderungen erhielten diese Ausschüsse Beschlußkompetenzen. Selbst die weitgehend funktionslosen Generalversammlungen der Aufsichtsräte spaltete die GBAG noch einmal in offizielle Sitzungen mit Arbeitnehmervertretern sowie informelle Vorbesprechungen auf.⁴⁶ Bei den Rheinischen Stahlwerken erfolgte eine Anpassung der Aufsichtsratsgeschäftsordnung am 3. April 1922, die die Bildung beschließender Ausschüsse ermöglichte. Man begründete dies zwar allgemein damit, nur die ohnehin üblichen Verfahrensweisen schriftlich fixieren zu wollen, doch war die Tendenz eindeutig. Auf diese Weise konnten die Betriebsräte aus dem für die Aufsichtsratspolitik wesentlichen Personalausschuß ferngehalten werden.⁴⁷

Zu einer einheitlichen Regelung der Sozialpolitik auf der Vorstandsebene der Vereinigten Stahlwerke kam es daher in der Weimarer Republik nicht. Die Tätigkeit der Arbeitgeberverbände (Arbeitgeberverband für die Nordwestliche Gruppe des VDEStI, Zechenverband), ihrer Gremien und Ausschüsse sowie bei verschiedenen Konzernwerken weiterhin bestehende Einrichtungen und sich daraus ergebendes Kompetenzgerangel ließen Zentralisierung und Ausbau der Sozial- und Arbeitspolitik überflüssig bzw. undurchsetzbar erscheinen. Der Wunsch, aus administrativen und finanziellen Gründen die aufgeblähte Verwaltung zu verkleinern, tat ein Zusätzliches. Auf der Ebene des Aufsichtsrates verhinderte die Animosität gegen eine Beteiligung der Betriebsräte die Bildung einer Sozialkommission. Die betriebliche Sozialpolitik war daher willkürlich von Werk zu Werk organisiert. Lediglich die Eisen- und Stahlwerke hatten eigene Sozial- und arbeitspolitische Abteilungen.⁴⁸ Im übrigen stützte sich die Regelung der industriellen Beziehungen auf die Arbeit von Arbeitnordwest und Zechenverband, in deren Gremien Vertreter der Vereinigten Stahlwerke bzw. der Gelsenkirchener Bergwerks AG an führender Stelle tätig waren. Daß die führenden Herren der Vereinigten Stahlwerke über die sozial- und arbeitspolitischen Verhältnisse in ihren Werken präzise unterrichtet waren, kann also durchaus bezweifelt werden. Mit den einzelnen Schachanlagen und deren Betriebsräten kam der Vorstand selbst kaum in Kontakt; nur bis 1926 gab es eine direkte Betriebsratsvertretung im Aufsichtsrat der GBAG. Unterhalb des Essener Vorstandes der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke bestanden als nächste Instanzen die Leitungsgre-

⁴⁶ Siehe Briefwechsel des Justitiars der GBAG Fusban mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden Salomonsohn April/Mai 1922, BgA 55/1227. Die Aufsichtsratsprotokolle der GBAG bis 1926 in: BgA 55/20–21. Vgl. auch die Aufsichtsratsprotokolle von Deutsch-Lux, Th A FWH 123/19.

⁴⁷ Protokoll der Aufsichtsratssitzung der Rheinischen Stahlwerke vom 3. 4. 1922, ThA RSW 123.00/19/237.

⁴⁸ Es besteht dabei der begründete Eindruck, daß in der Schwerindustrie sozialpolitische Einrichtungen zudem stärker von der Eisen- und Stahlseite gefördert und eingerichtet wurden, während der Bergbau offensichtlich glaubte, auf diese Institutionen verzichten zu können. Vgl. Schwenger, Die betriebliche Sozialpolitik im Ruhrbergbau.

mien der vier Gruppen, danach schließlich als unterste Einheiten die einzelnen Schachtanlagen, auf denen die jeweiligen Betriebsräte gewählt wurden und für die sie zuständig waren. Angesichts des Fehlens von Verwaltungsstäben für Fragen der Arbeits- und Sozialpolitik auf diesen Ebenen muß davon ausgegangen werden, daß der größere Teil der Stabsarbeiten auch hier durch den Zechenverband und seine Bezirksgruppen wenn schon nicht erledigt, so doch zur Entscheidung vorbereitet wurde.

Auf der Ebene der einzelnen (insgesamt 25) Schachtanlagen wurde keine Organisationsausdifferenzierung vorgenommen. Das kaufmännische Personal hier war gering (Materialverwaltung, Lohnwesen etc.), eine eigenständige Arbeitspolitik nicht vorgesehen. Ähnlich wie bei den Stahlwerken, die 1916 in Reaktion auf die zunehmenden sozialen Spannungen im Betrieb dazu übergegangen waren, für die einzelnen Werke Sozialsekretäre als kommunikative Anlaufstellen für die neugebildeten Arbeiterausschüsse einzustellen⁴⁹, gab es bei den verschiedenen Zechen zwar Wohlfahrts- und Sozialbeamte, die aber von ihrem Auftrag her vor allem die wirtschaftsfriedliche Arbeiterbewegung fördern sollten und ansonsten sozialpflegerisch tätig wurden, mit der Arbeitsorganisation also nichts zu tun hatten.⁵⁰ In dieser Beziehung existierte auf den einzelnen Schachtanlagen eine klare Linienorganisation vom Bergwerksdirektor über den Grubeninspektor, Fahrsteiger, Revier- und technische Steiger bis hinunter zu den Kameradschaften. Die bereits seit 1905 bestehenden obligatorischen Arbeiterausschüsse auf den einzelnen Schachtanlagen besaßen ihre Gesprächspartner „vor Ort“ in Grubeninspektor und Bergwerksdirektor, die die Sitzungen einberiefen und leiteten, selbst aber keine Entscheidungskompetenz hatten, sondern die offenen Punkte an die Gruppen- bzw. Zentralkommission zur Entscheidung weiterleiteten. Schon aus diesem Grunde waren Verhandlungen im eigentlichen Sinne unmöglich, direkte Kommunikation zwischen Belegschaftsvertretern und Direktion ausgeschlossen.⁵¹ Damit ergab sich zwangsläufig eine organisatorische Zweiteilung in stabsförmig strukturierte Verwaltungen und linienförmig organisierte Produktionsprozesse, die nicht miteinander rückgekoppelt waren. Diese Organisationsform präformierte in hohem Maße die betrieblichen Kommunikationsstrukturen, die im Prinzip nur in der direkten Linie erfolgen konnten. Eine nicht zugleich hierarchisch angelegte Kommunikation über Probleme des Arbeitsprozesses war innerbetrieblich ausgeschlossen. Wollten Bergarbeiter „ihre“ Direktion sprechen, blieb ihnen kaum etwas anderes als der Weg an die Öffentlichkeit. Dieser Sprachlosigkeit entsprachen auch die kommunikativen Möglichkeiten der Belegschaften untereinander. Ein Spezifikum der Bergarbeit, insbesondere der Unter-Tage-Arbeit war, daß die Arbeiter während der Arbeit untereinander nicht oder doch nur sehr eingeschränkt kommunikationsfähig waren. Im Gegensatz zu anderen Industriezweigen gab es keine gemeinsamen Pausen⁵² und Aufenthaltsräume, in denen eine Verständigung

⁴⁹ Besprechung bei Arbeitnordwest im Düsseldorfer Industrieclub, 21. 7. 1916, ThA FWH 850/03. Die Rheinischen Stahlwerke stellten entsprechend im Sommer 1917 einen Sozialsekretär (Oberleutnant Roth) ein, Vorstandssitzung 25. 6. 1917, Th A RSW 120/00/5/9.

⁵⁰ Protokoll der 5. Vorstandssitzung der GBAG, 22. 3. 1917, BgA 55/113.

⁵¹ Zum Aufbau der innerbetrieblichen Kommunikationsstrukturen Schwengen, Betriebliche Sozialpolitik im Ruhrkohlenbergbau, S. 37 ff.

⁵² Die „Butterpause“ unter Tage, die im Kontext der Arbeitsintensivierung 1925 in Wegfall kam, er-

zwischen den verschiedenen Arbeitergruppen über ihre Probleme möglich gewesen wäre. Der einzige innerbetriebliche Kommunikationsort für größere Belegschaften war der Raum vor der Hängebank zu Beginn der Seilfahrt. Diesen für Kommunikation zu nutzen, war indes prekär, da die Zeit begrenzt war, die Kommunikation zudem vor und unter den Augen der Vorgesetzten erfolgte. Beides scheint offensichtlich spontanes Konfliktverhalten stark gefördert zu haben. Ein großer Teil der offenen Konflikte der Zeit nach 1918 sollte hier seinen Ausgangspunkt nehmen.

Grundzüge der Arbeitsorganisation

Bergarbeit unter Tage war im formalen Sinne angelernte Facharbeit vor allem von Vollhauern (Kohlen-, Gesteins- und Reparaturhauer). Sie arbeiteten mit Lehrhauern und Schleppern gemeinsam in sog. Kameradschaften an je speziellen Betriebspunkten. Die Arbeit war komplex, d.h. die Kameradschaften waren nicht nur für den Kohlenabbau und -transport, sondern auch für den Grubenausbau verantwortlich. Die Förderung erfolgte zunächst mit dem traditionellen „Gezähe“, in den zwanziger Jahren wurden Hammer und Eisen durch den hydraulisch betriebenen Abbauhammer weitgehend verdrängt.⁵³ Eine formalisierte Ausbildung zum Bergmann bzw. Hauer existierte erst seit Mitte der 20er Jahre, doch selbst jetzt wurde die Mehrzahl der Jungbergleute durch die Kameradschaften selbst „ausgebildet“, wobei sie vom Hilfsarbeiter über Tage (am Leseband) eine „Karriere“ über Schlepper und Lehrhauer bis hin zum Vollhauer durchlaufen konnten. Seit Beginn der zwanziger Jahre hatte der Hauerangel zahlreiche, vor allem fiskalische Zechen zur Einrichtung von Lehrkameradschaften⁵⁴ veranlaßt, um die Nachwuchsrekrutierung zu verbessern, doch nahm die Bedeutung der Nachwuchsförderung mit Ausbruch der Strukturkrise 1924 drastisch ab. Nach einer knappen theoretischen Ausbildung konnte beim Bergamt die Hauerprüfung absolviert und der Hauerschein erworben werden.⁵⁵ Der weitere „Aufstieg“ zum technischen Angestellten (Steiger, Fahrhauer) war nicht ausgeschlossen, angesichts der Zahlenverhältnisse aber mehr als unwahrscheinlich.⁵⁶ Die Zahl der technischen Angestellten nahm zwar in den zwanziger Jahren zu, doch kamen noch 1928 nur gut vier Angehörige dieser Gruppe auf 100 Arbeiter, nachdem es zu Beginn der zwanziger Jahre gemessen an den Arbeitern sogar nur 3,5% technische Angestellte gegeben hatte.⁵⁷ Bei den Arbeiterbelegschaften der Zechen dominierten die Untertagebeschäftigten, die im Ruhrbergbau etwa drei Viertel der Arbeiter stellten. Unter den Beschäftigten insgesamt überwog die Gruppe der Hauer, die zwar während des Ersten Weltkrieges schrumpfte, seit 1922 aber wieder von 38%

möglchte lediglich der engeren Kameradschaft bzw. nahe zusammen arbeitenden Gruppen und Kameradschaften die gemeinsame Aussprache, Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 253.

⁵³ Trischler, Steiger im Deutschen Bergbau, S. 230. Zum bergmännischen Arbeitsprozeß siehe auch Brüggemeier, Leben vor Ort.

⁵⁴ Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 99f.

⁵⁵ Vgl. Schwenger, Betriebliche Sozialpolitik im Ruhrbergbau, S. 49f.

⁵⁶ Vgl. Rudolf Schwenger, Betriebliche Sozialpolitik im Ruhrbergbau, S. 43 ff., der die Karrieremöglichkeiten sehr positiv beurteilt, da es kein Akademikermopol bei der Gruppe der „Zechenbeamten“ gebe.

⁵⁷ Trischler, Steiger im deutschen Bergbau, S. 238.

auf knapp 45% 1927 anwuchs, womit die Vorkriegsparitäten wiederhergestellt waren.⁵⁸ Die nachlassende Attraktivität des Bergbaus für jugendliche Arbeitskräfte sowie die in der guten Konjunktur 1927 bis 1929 wieder wachsende Fluktuation und die „Flucht“ gerade guter Hauer aus dem Bergbau in andere Branchen schuf allerdings in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre ein Defizit an qualifizierten Arbeitskräften. Hauerkurse und die Einrichtung von Berglehrwerkstätten auf den Zechen der Vereinigten Stahlwerke sollten dieser Entwicklung gegensteuern, doch vermochten sie angesichts des schlechten Images des Bergbaus, vor allem aber der hohen Konjunkturanfälligkeit der Betriebe keine Trendwende einzuleiten.⁵⁹

Die Arbeitsgruppen (Kameradschaften) waren mit einem Gedingeältesten als Sprecher autonom organisiert. Eine Kontrolle der Arbeit unter Tage unterblieb zwar nicht völlig, war aber vor der Rationalisierung wegen der Vielzahl der Abbaupunkte und der Größe der Steigerreviere im strengen Sinne nicht möglich. Auch nach der Rationalisierung war dies kaum anders. Die Kontrollmöglichkeiten hatten sich fraglos punktuell gebessert, auch hatte der Schüttelrutschenbetrieb am Großstoß zum Teil die alte Gruppenarbeit „aufgeweicht“, doch noch im Herbst 1929 wehrte sich der Vorstand der Abteilung Bergbau in Übereinstimmung mit dem Zechenverband erfolgreich gegen Belegschaftswünsche, die „Mindermaßkontrolle“ der gefüllten Kohlenwagen unter Tage und nicht an der Hängebank auszuführen mit der Bemerkung, daß „bei der großen Zahl der Betriebspunkte ... es ganz unmöglich (ist), eine Kontrolle in der Grube selbst ausüben zu können.“⁶⁰ Eine Effektivierung der Arbeitskontrolle unter Tage hätte eine drastische Heraufsetzung des technischen Aufsichtspersonals verlangt, die aber aus Kostengründen unterblieb, zumal sich die Arbeitskontrolle auch über das Lohnsystem gestalten ließ. Die gleichwohl erfolgenden Versuche, über eine Mechanisierung des Untertagebetriebes (Schüttelrutschen) eine bessere Leistungskontrolle durchzuführen und mit neuen Arbeitszeitsystemen (systematische Seilfahrt) eine bessere Ausnutzung der Arbeitszeit zu erreichen⁶¹, waren angesichts der bisherigen Autonomie der Kameradschaften zudem in hohem Maße konfliktträchtig.⁶²

Bergarbeit unter Tage erfolgte im Gedinge, war also Akkordarbeit, die nach der effektiv geförderten Menge abgerechnet wurde. Es herrschte der Stückakkord⁶³ vor, der zwischen Gedingeältestem und Fahrsteiger über Tage je nach Gebirgslage und Flözmächtigkeit ausgehandelt wurde. Das Kameradschafts- und Gruppenedinge wurde durch die Rationalisierung zugunsten des Einzelgedinges zurück-

⁵⁸ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 244. Vgl. auch Schwenger, Sozialpolitik im Ruhrbergbau, S. 45 ff.

⁵⁹ Hierzu im einzelnen die Stimmungsberichte des Preußischen Oberbergamtes Dortmund und der einzelnen Bergreviere, StAM, OBAD 1864–1871.

⁶⁰ Notiz Bergwerksdirektor Fuldner, Gruppe Bochum, für den Vorstand, 11. 9. 1929; Zechenverband an Bergwerksdirektor Fuldner, 11. 9. 1929, BgA 40/481.

⁶¹ Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 97 f.

⁶² Burghardt, Die Mechanisierung des Ruhrbergbaus, S. 289 ff., beschreibt zwar die Steigerungen der Förderleistung und die technische Rationalisierung; die Änderung der Arbeitsprozesse wird bei ihm freilich nur angedeutet. So brachte die Rationalisierung eindeutig Autonomieverluste für die Belegschaften: wie weit diese aber gingen, muß beim derzeitigen Forschungsstand als offen gelten.

⁶³ Zu den Gedingearten vgl. Schwenger, Betriebliche Sozialpolitik im Ruhrkohlenbergbau, S. 124.

gedrängt, jedoch blieb diese Akkordform an günstige Voraussetzungen, nämlich insbesondere an Schüttelrutschenbetrieb in flacher Lagerung gebunden, so daß nur einzelne Schachtanlagen sehr hohe Einzelgedingequoten erzielten. Noch nach dem Zweiten Weltkrieg arbeiteten auf der Schachtanlage Zollverein 38% der Untertagebelegschaft im Kameradschafts- und 56% im Gruppen-, hingegen nur 5,8% im Einzelgedinge. Die Zahlen variierten von Zeche zu Zeche – auf der Schachtanlage Holland etwa waren 30% im Kameradschafts- und 70% im Einzelgedinge beschäftigt –, Kameradschafts- und Gruppengedinge überwogen trotz der Rationalisierung weiterhin deutlich.⁶⁴ Dort, wo sich der Großrutschenbetrieb durchsetzte, war allerdings auch im Gruppengedinge eine individuelle Leistungskontrolle möglich.⁶⁵ Überall, wo sich neue Arbeitssysteme durchsetzten, verlor die Arbeitsgruppe unter ihrem Ortsältesten ihre Bedeutung. An ihre Stelle trat das Steigerrevier, in dem die Autonomie der Bergleute vor allem technisch deutlich eingeschränkter war.

Garantierte Mindestverdienste existierten vor 1918 nicht. Auch die Einführung fester Mindestlöhne nach 1918 änderte an der Akkordstruktur und den damit verbundenen Problemen nichts. Das technische und Aufsichtspersonal wurde in Grundgehalt und fördermengenabhängigen Prämien bezahlt, mußte also selbst ein Interesse am möglichst großen Umfang der Förderung besitzen. Die Abrechnung erfolgte entsprechend der geförderten Wagen über Tage an der Hängebank, wo die Wagen auf Bergezusatz kontrolliert und registriert wurden. Ein zu großer Bergeanteil am Fördergut konnte zu dem berüchtigten „Wagennullen“ führen, also zur Nichtanerkennung bestimmter Fördermengen und damit zu entsprechendem Lohnverlust. Nach der Rationalisierung wurde ein anderer Teil des Gedinges in der Grube durch den Steiger kontrolliert, indem er das vom einzelnen Bergmann bewältigte Arbeitsquantum nach Metern oder verbautem Holz feststellte. Entscheidende Konfliktpunkte lagen einerseits darin, daß mit dem über Tage ansässigen, nicht revierzuständigen Fahrsteiger das Gedinge, also der Akkordlohn verhandelt werden mußte. Die Fahrsteiger kannten die Unter-Tage-Reviere schlechter als die Reviersteiger, ihre Nähe zur Bergwerksdirektion und ihre eigene Leistungsbezahlung brachten sie zu rigorosen Versuchen, über niedrig angesetzte Gedinge ein betriebswirtschaftlich günstiges Förderergebnis durchzusetzen. Der andere Konfliktpunkt hing damit zusammen, daß die Kontrolle der Wagen unabhängig von den Kameradschaften über Tage und damit in ihren Augen häufig willkürlich erfolgte. Neben Gedingefestsetzung und Fördergutabrechnung kamen weitere kleinere Konfliktpunkte hinzu, die sich aus der alltäglichen Arbeit ergaben. Das Bergwerk stellte z. B. zwar grundsätzlich Gezähe und Lampen, war zu kostenlosem Ersatz aber nur dann bereit, wenn die Beschädigung oder Zerstörung von Werkzeug nicht mutwillig erfolgt war. Gerade letzteres war allerdings in der Regel umstritten.⁶⁶ Die Kontrolle der Bergarbeit durch Stückakkord und eher oberflächliche Arbeitsplatzinspektionen wurde

⁶⁴ Aktennotiz Zentrallohnbüro der Gruppe Gelsenkirchen der GBAG, 1. 8. 1946, BgA 41/757.

⁶⁵ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 253. Vgl. auch Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 97 f.

⁶⁶ Zu möglichen Gedingekonflikten Schwenger, Betriebliche Sozialpolitik im Ruhrkohlenbergbau, S. 115 ff.

durch Arbeitsordnungen kodifiziert, die die Bergleute bei Anlegung als verpflichtend akzeptieren mußten. Die Arbeitsordnungen der Vorkriegszeit, obwohl bereits seit 1905 der Arbeiterausschuß hierzu gehört werden mußte, waren die Grundlage für das rigorose Strafsystem im Bergbau. Unerlaubtes Fernbleiben, Alkohol, Widerstand gegen Vorgesetzte, Diebstahl, mutwillige Beschädigungen etc. wurden mit Geldstrafen, unter Umständen mit Entlassungen sanktioniert. Die Arbeitsordnungen der Vorkriegszeit, aber auch der Weimarer Republik waren direkter Ausdruck des auf den Zechen vorherrschenden Linienorganisationssystems autoritären Zuschnitts.⁶⁷

Folgte die Linienorganisation im Bergwerk bei Auslagerung der Stabs- und Verwaltungsfunktionen zunächst rein organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Nützlichkeitsüberlegungen, so erwies sich die militärisch strikt exekutierte Linienorganisation, die eine freie Kommunikation von Problemen der Bergarbeit nicht kannte, im Laufe der Zeit auch als die scheinbar angemessene Lösung zur Integration der zahlreichen neuen Arbeitskräfte sowie zur Regelung der Arbeitsprozesse und sich hieraus ergebender Konflikte. Dabei entwickelte sich schließlich insofern ein interessanter Widerspruch, als ein autoritärer und auf Allmacht der Bergwerksdirektion verpflichteter Führungsstil mit einem Arbeitsprozeß korrespondierte, der faktisch nicht kontrollierbar war. Im konkreten Arbeitsvollzug waren die Bergwerksleitungen völlig auf die Kompetenz und Berufserfahrung jener Arbeiter angewiesen, denen sie andererseits grundsätzlich nicht nur jedes Mitspracherecht, sondern überhaupt jede Kommunikationsmöglichkeit über die Probleme der Bergarbeit verweigerten. Aus dieser Konstellation ergaben sich vor 1914 Heftigkeit und Intensität von Streiks und Konflikten einerseits, die hohe Belegschaftsfluktuation andererseits. Die Reaktionen der Bergwerksunternehmen auf die drei großen Streiks vor dem 1. Weltkrieg⁶⁸ bestanden jeweils in Aussperungen und Kommunikationsverweigerung. Fast zwangsläufig wurde dadurch der Staat auf den Plan gerufen, der, um den sozialen Konfliktdruck zu mindern, sich um eine Verbesserung der betrieblichen Kommunikation allerdings wiederum nur so halbherzig bemühte, daß der Konfliktdruck kurzfristig gemildert wurde. Die 1905 eingerichteten Arbeiterausschüsse blieben ohne größere Wirkung. Da freilich die betriebswirtschaftlichen Daten bis 1914, wenn auch bei stagnierenden Förderleistungen je Kopf und Schicht, günstig waren und über Arbeitszeit und Mehrbeschäftigung die Förderung zügig gesteigert werden konnte, gerieten die Zechenleitungen nicht unter Anpassungsdruck. Gedinge, Mengenkontrolle, Arbeitszeitregelungen und Beschäftigungspolitik im Kontext eines rigorosen Strafsystems waren die Grundzüge der betrieblichen Arbeitspolitik der Bergwerksleitungen vor 1914 und damit neben der autonomen, kameradschaftlich organisierten Bergarbeit selbst die Grunddeterminanten der industriellen Beziehungen. Das Fehlen legitimer Interessenartikulations- und Kommunikationsmöglichkeiten der Bergarbeiter führte zu unreguliertem Konfliktverhalten (Fluktuation, willkürliches Feiern), dessen negative Konsequenzen die Bergwerke wie-

⁶⁷ Vgl. die Sammlung der Vorkriegsarbeitsordnungen der GBAG in: BgA 55/1232. Die GBAG hatte auf allen Schachtanlagen die gleichen Arbeitsordnungen.

⁶⁸ Brüggemeier, Leben vor Ort.

derum durch eine Verschärfung des autoritären Führungsstils bekämpften. Positive Ansätze einer differenzierten betrieblichen Sozialpolitik traten dahinter zurück.

2. Die Entwicklung der industriellen Beziehungen 1916 bis 1934

1916 bis 1918

In der zweiten Kriegshälfte nahmen die materiellen Probleme der Bergleute rasch zu.⁶⁹ Die ersten Unruhen und Teilstreiks im Ruhrbergbau gab es im Sommer 1916 wegen der Teuerung und Problemen bei der Lebensmittelversorgung, insbesondere der unzureichenden Zuteilung von Fleisch, Fett und Kartoffeln. Ausgehend von Zechen im Essener Norden breiteten sich die Streiks und Arbeitsniederlegungen zunächst im östlichen und dann auch im nördlichen Revier aus.⁷⁰ Die Zechenleitungen hatten sich zwar, um Unruhen zu vermeiden, in der Lohnfrage flexibel gezeigt, angesichts von Leistungsrückgang und Arbeitskräftemangel aber an individueller Lohnpolitik und Mehrarbeit festgehalten. Dieser Politik lag der starke Rückgang der Förderung zu Grunde, die im Ruhrgebiet 1915 insgesamt um 25% unter den Stand von 1913 gesunken war. Dies hing vor allem mit der Abnahme der Belegschaften von 400 000 1913 auf 280 000 1915 zusammen, die durch einen leichten Anstieg der Pro-Kopf-Förderung nicht ausgeglichen werden konnte.⁷¹ Betrug die Zahl verfahrenere Schichten je Bergmann 1913 302, so lag sie 1915 bei 332. Der durchschnittliche Schichtverdienst blieb allerdings unter dem Stand von 1913; lediglich wegen der Vielzahl verfahrenere Schichten erzielte der Bergmann 1915 einen nominell höheren Jahresverdienst als 1913 bei allerdings zugleich deutlich gestiegenem Kalorienverbrauch und sich beschleunigender Inflation.⁷² Die Förderung im Ruhrgebiet stieg 1916 gegenüber 1915 zwar um knapp 7% auf 94,2 Mio. t, jedoch nahm im gleichen Zeitraum die Belegschaft um mehr als 25% zu. Die Förderung pro Belegschaftsmitglied insgesamt sank damit um mehr als 10% im Jahre 1916 mit weiter fallender Tendenz ab.⁷³ Angesichts steigender Kohlenpreise nahm zwar der Umsatz rascher zu; die GBAG konnte 1916 und 1917 auch wieder an die Dividendenhöhe der Vorkriegszeit anknüpfen, doch entwickelten sich Mengen und Kosten sehr unvorteilhaft. Das Zechenmanagement vor Ort stand mithin unter einer doppelten Anforderung: Leistungssteigerung einerseits, Entgegenkommen gegenüber den Bergleuten andererseits, zwei Forderungen, die angesichts der sich zuspitzenden Ernährungslage immer unvereinbarer wurden, da alle Lohnzugeständnisse den Bergleuten nicht ausreichten, um

⁶⁹ Zur allgemeinen Sozialgeschichte der Bergarbeiterschaft an der Ruhr Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, insbes. Kap. 5 ff. Hartewig gibt auch einige allgemeine Angaben zur Entwicklung der materiellen Lage der Arbeiterschaft. So lagen die Löhne der Bergarbeiter bis 1922 nicht unter dem Vorkriegsstand, sondern wurden, wenn häufig auch erst nachträglich, kontinuierlich angepaßt. Erst die beschleunigte Inflation brachte eine Trendwende. Die Probleme zuvor hatten weniger mit der Höhe der Löhne als dem Zusammenbruch der Versorgung zu tun.

⁷⁰ Ebenda, S. 20.

⁷¹ Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 131.

⁷² Daten nach Günter Hegemann, Zahlentafel I.

⁷³ Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 131.

den mit den Leistungsanforderungen wachsenden Bedarf an Lebensmitteln zu decken.⁷⁴ Die Möglichkeiten der Bergwerke im Bereich der Lebensmittelversorgung waren beschränkt; die betriebliche Sozialpolitik der Zechen war traditionell derart gering, daß eine sozialfürsorgerische Infrastruktur mit Kaufhaus, Betriebsküchen, eigener Landwirtschaft, Erholungsheimen etc., wie sie im Leverkusener Fall existierten, und auf die man jetzt hätte zurückgreifen können, fehlte.⁷⁵

Daß sich im Sommer 1916 die Konflikte zuspitzten und es auf zahlreichen Zechen an der Ruhr, u. a. auch auf den GBAG-Zechen Pluto und Ver. Hamburg und Franziska, zu mehr oder weniger spontanen Arbeitsniederlegungen kam, hatte daher vor allem materielle Gründe. Entsprechend waren die Reaktionen der Zechenleitungen bzw. des Vorstandes der GBAG. Hatte man zunächst die Einführung von Teuerungszulagen noch abgelehnt, da sie nivellierend wirkten, erklärte man sich nach einer Arbeiterausschußsitzung auf Pluto, auf der der Arbeiterausschußvorsitzende derartige Zulagen zumindest für kinderreiche Familien gefordert hatte, zu einer derartigen Neuerung bereit, da sie, so Bergwerksdirektor Brandt, im Moment einer allgemeinen Lohnerhöhung vorzuziehen seien.⁷⁶ In den Arbeiterausschußsitzungen des Sommers 1916 hatte sich die Ausstandsbewegung im übrigen nicht abgezeichnet. Dies lag vor allem an der eigentümlichen Kommunikationsstruktur in den Ausschüssen, in denen die Arbeitervertreter ihre Forderungen vorlegten, ohne daß über sie verhandelt werden konnte.⁷⁷ Da die Zechenleitungen zugleich jede Kommunikation mit den Verbänden ablehnten, mußten sie über die Lage in ihren eigenen Betrieben zwangsläufig schlecht informiert sein, zumal sie die Gewerkschaftspresse als tendenziös zurückwiesen. Hätte man sich auf eine volle Auseinandersetzung eingelassen, so hätte man das herrschende Dilemma begreifen müssen: solange nicht eine durchgreifende Besserung der Ernährung erfolgte, war eine durchgreifende Leistungssteigerung nicht möglich. Die bessere Ernährung war aber an höhere Löhne gebunden, die man nur bei erhöhter Leistung gewähren wollte. Die Reaktion der Zechenleitungen auf die unvorhergesehenen Arbeitsniederlegungen bestand nun aber keineswegs in einer Verbesserung der betrieblichen Kommunikation und einer entsprechenden Anpassung von Lohn- und betrieblicher Sozialpolitik. Im Gegenteil: Im Kontext der Sommerstreiks meldete die GBAG alle Vorfälle sorgfältig an das stellvertretende Generalkommando in Münster. Kirdorf betonte bei der Diskussion dieser Meldungen, „daß unter allen Umständen ein Verhandeln mit den Organisationen unterbleiben müsse.“⁷⁸ Gerade der „alte Verband“ war es in der Sicht der Zechenleitungen, der die Konflikte geschürt und damit den Anlaß zu den Unruhen und Arbeitsniederlegungen gegeben hatte. Konsequenterweise plädierte der Vorstand der GBAG daher für eine Unterdrückung des gewerkschaftlichen Einflusses und eine Stärkung der wirtschaftsfriedlichen Organisationsalternativen. Als im Wittener Revier die Bergarbeitergewerkschaften bestimmte Forderungen der Arbeiteraus-

⁷⁴ Laut Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 159, wurde 1916 der Kalorienbedarf der Bergleute trotz ihrer Privilegierung bei der Lebensmittelversorgung nur noch zu 72% gedeckt.

⁷⁵ Typisch hierfür auch der Verlauf der Arbeiterausschußsitzungen der Phoenix-Zeche Holland in Wattenscheid; BgA 41/323. Generell Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 161.

⁷⁶ Vorstandsprotokoll der GBAG, 3. 10. 1916, BgA 55/111.

⁷⁷ Protokolle der Arbeiterausschußsitzungen Schächte Franziska, BgA 40/39.

⁷⁸ Vorstandsprotokoll der GBAG, 25. 8. 1916, BgA 55/111.

schüsse, die von den örtlichen Zechenleitungen der Vereinigten Franziska-Schächte zurückgewiesen worden waren⁷⁹, aufgriffen und direkt bei der Zechenleitung intervenierten, blieb der GBAG-Vorstand bei seiner Haltung, mit den Organisationen der Bergarbeiter nicht einmal zu reden. Während die Wittener Zechenleitung zumindest für eine Antwort an die Verbände plädierte und am 8. Dezember 1916 einen entsprechenden Beschluß faßte, war der Vorstand anderer Auffassung. Auf Initiative Kirdorfs wurde der Wittener Beschluß nicht akzeptiert; Ende Dezember entschied man sich, die Eingabe der Bergarbeiterverbände nicht zu beantworten.⁸⁰ Stattdessen begann man, u. a. auch in expliziter Reaktion auf das Vaterländische Hilfsdienstgesetz und seine Vorschriften über die Neuwahl von Arbeiterausschüssen und die Einsetzung paritätischer Schlichtungsausschüsse, mit noch massiverer Unterstützung der gelben Werkvereine; insbesondere unterstützte man die Bildung von sog. „Verständigungsausschüssen für den rheinisch-westfälischen Industriebezirk“ zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern.⁸¹ Unter prominenter Beteiligung der GBAG hielt dieser Verständigungsausschuß am 17. März 1917 eine Sitzung ab, auf der sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer über Arbeitsrichtlinien einigten.⁸² „Der Verständigungsausschuß hat den Zweck, Mittel und Wege zu finden zur Förderung der wirtschaftsfriedlichen Lehre und Bewegung sowie zur Geltendmachung der gemeinsamen Interessen der Arbeiter und der Unternehmer... Der Verständigungsausschuß tritt im allgemeinen nach außen hin nicht selbst in Erscheinung, sondern überläßt die praktische Durchführung der bei dem Gedankenaustausch festgestellten Gesichtspunkte den Vertretungen der beteiligten Gruppen.“ Nach dieser Festlegung diskutierten die Teilnehmer des Treffens die Ursachen der seit Februar 1917 – von Krupp ausgehend – feststellbaren Streikbewegungen auf zahlreichen Zechen des Ruhrgebietes. Ein Essener Sozialsekretär meinte, die Arbeiter seien unzufrieden, doch hätten erst die Gewerkschaften durch das Hineintragen der Lohnfrage die Belegschaften politisiert. Dem stimmten die anwesenden Arbeitervertreter der gelben Vereine zu, betonten aber, daß die Lebensmittelnot wirklich groß sei. Sie verwiesen ferner auf die immer größere Spannung zwischen Gedinge- und Schichtlöhnen. Erstere zögen immer stärker davon. Die anwesenden Bergwerksvertreter griffen diese Anregung „dankbar“ auf und sagten zu, im Bereich der Schichtlöhne in Zukunft mehr zu tun. Daraufhin wandte sich die Runde den bevorstehenden Arbeiterratswahlen zu. Verschiedene Berichterstatter sprachen über die bislang gemachten Erfahrungen und empfahlen, „die Wahlen so weit wie irgend möglich hinaus zu schieben, im übrigen aber während der Wahlhandlung sehr streng auf den geheimen Charakter der Wahl zu achten, da die Gewerkschaftsvertreter bei diesen Wahlen versuchen, zu ihren Gunsten die Geheimhaltung der Wahl durch Ausgabe eigener Stimmzettel und Einstecken derselben in den Umschlag schon vor Betreten der Wahlzelle zu verhindern.“⁸³ Die schlechten Lebensbedingungen und die hohen Leistungsanforderungen hatten mithin seit

⁷⁹ BgA 40/39.

⁸⁰ Vorstandsprotokolle der GBAG, 11. 12. 1916, 28. 12. 1916, BgA 55/111.

⁸¹ Vorstandsprotokoll der GBAG, 22. 2. 1917, BgA 55/113.

⁸² Anhang zum Vorstandsprotokoll der GBAG, 22. 3. 1917, BgA 55/113.

⁸³ Ebenda.

dem Jahr 1915 zu Problemen geführt, die sich in mehr oder weniger spontanen Streiks niederschlugen. Die Zechen, die durch eine in ihren Augen angemessene Politik der Lohnerhöhungen auf die wachsenden Probleme reagiert hatten, wurden von diesen Ausständen überrascht; in der defekten Kommunikation der Arbeiterausschüsse, für die die Zechenleitungen verantwortlich waren, hatten sich die Konflikte nicht abgezeichnet. Da die Zechenleitungen aus der vordergründigen Ruhe auf eine grundsätzlich friedliche Stimmung der Bergleute schlossen, konnten in ihren Augen die Ausstände nur das Ergebnis sozialdemokratischer Verhetzung sein, die sich der Arbeiterausschüsse bzw. eines Teiles ihrer Mitglieder bediente. Die hierauf sinnvollste Reaktion schien einerseits materielles Entgegenkommen gegenüber den Belegschaften, andererseits Unterdrückung der sozialdemokratischen Bewegung bzw. Förderung ihrer wirtschaftsfriedlichen Konkurrenz zu sein. Der Vorstand der GBAG war nicht bereit, sich in einer veränderten Kommunikationsstruktur der Wirklichkeit der Bergarbeit und der Stimmung unter den Bergarbeitern zu stellen und daraus Konsequenzen zu ziehen.

Zunächst war man mit dieser Haltung erfolgreich. Die Streikwelle verebbte Ende August 1916, ohne daß grundsätzliche Zugeständnisse hätten gemacht werden müssen, doch war hierfür vor allem die Besserung der Lebensmittelversorgung nach der Ernte verantwortlich. Im Herbst 1916 kam es nur zu gelegentlichen Arbeitsniederlegungen bei der GBAG⁸⁴, im Januar 1917 brachen allerdings erneut Streiks, diesmal zunächst in den westlichen Revieren aus. Im Februar des Jahres erreichten die Streiks auch das mittlere und östliche Ruhrgebiet. Bei der GBAG kam es zu einem ersten Teilausstand auf der Essener Zeche Bonifacius, dessen Motive für die innerbetriebliche Kommunikation des Kohlenkonzerns bezeichnend waren. Auf der Arbeiterausschußsitzung am 20. Februar 1917 erklärten die Arbeitervertreter: „Der Streik, in den ein Teil der Belegschaft eingetreten sei, solle nur eine kurze Demonstration sein, um die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit und der Regierung darauf zu lenken, daß es so nicht mehr weitergehe und besondere Maßnahmen getroffen werden müßten, um die Leistungsfähigkeit der Arbeiter zu halten. Die Ausschußmitglieder hätten zwar von einem Streik abgeraten, um im Inlande keine Unruhe und im Auslande keine Aufmerksamkeit zu erregen, doch sei die Erregung innerhalb der Belegschaft so groß, daß sie sich in einer derartigen Demonstration habe Luft machen müssen. Die Hauptunruhe sei dadurch entstanden, daß den Leuten in der Ernährungsfrage immer wieder Versprechungen gemacht würden ohne Erfolg und daß die Gleichmäßigkeit der Lebensmittelversorgung noch viel zu wünschen übrig lasse.“⁸⁵ Die Ernährungsfrage, vor allem aber die starken Versorgungsunterschiede zwischen den einzelnen Schachtanlagen gäben dabei Anlaß für zahlreiche Gerüchte. Auf den Streikausbruch, der zunächst mit der schlechten Lebensmittelversorgung, sodann mit Lohnforderungen begründet wurde, reagierte die Zechenleitung vor Ort mit Beschwichtigungen und Zugeständnissen, um die Arbeiter zur Anfahrt zu bewegen, was „in sofort aufgenommenen Verhandlungen“ auch erreicht wurde. Dabei sicherte der Bergwerks-

⁸⁴ Anfang Oktober 1916 legten die Belegschaften der Dortmunder Germania-Schächte im Kontext der Umstellung der Sommer- auf die Winterzeit und der Änderung der Seilfahrtzeiten die Arbeit nieder. Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. I, S. 26.

⁸⁵ Arbeiterausschuß der Zeche Bonifacius, 20. 2. 1917, BgA 41/529.

direktor im Arbeiterausschuß „eine Nachprüfung der Gedinge und deren angemessene Regelung so wie eine Erhöhung der Schichtlöhne bis zu weiteren 40 Pfg.“ zu.⁸⁶ Parallel hierzu verhandelte Kirdorf im Zechenverband über eine allgemeine Reaktion auf die Streikbewegung, die man, so Spethmann 1928 im Nachhinein⁸⁷, vor allem auf das Hilfsdienstgesetz und den gewerkschaftlichen Versuch, eine de facto Tarifierung der Löhne durchzusetzen, zurückführte. Die häufig gleichen Forderungen nach 10,50 Mk. Mindestlohn, die auf der Mehrzahl der bestreikten Zechen vom Arbeiterausschuß verlangt wurden, deuteten in der Tat auf eine Abstimmung der Ausschußforderungen durch die Gewerkschaften hin, doch überschätzten die Zechenleitungen die Gewerkschaften, wenn sie glaubten, diesen gelinge es ohne weiteres, friedliche Belegschaften zum Streik zu bringen. Das Problem war vielmehr, daß die Gewerkschaften sich zu Sprechern des bergmännischen Protestes und der Forderungen der Bergarbeiter machen konnten, da diesen ansonsten jede Artikulations- und Verhandlungsmöglichkeit fehlte, wenn sie nicht direkt streiken und demonstrieren wollten. Beim Zechenverband erkannte man rasch „die Notwendigkeit eines Nachgebens ...“, da in heutiger Zeit keinesfalls ein längerer Stillstand eintreten dürfe.“ Zugleich hielt man aber daran fest, „unter allen Umständen nur mit den gesetzlichen Arbeiterausschüssen – nicht mit den Gewerkschaften – zu verhandeln, auch Mindestlöhne und Sondervergütungen für Über- und Nebenschichten abzulehnen.“⁸⁸

Mitte April 1917 lief eine erneute Streikwelle durch das Ruhrgebiet, bei der von den Arbeitern in zunehmendem Maße spontan gehandelt und auch die Arbeiterausschüsse übergangen wurden; die Gewerkschaften behaupteten, diese Aktionen seien im wesentlichen von Unorganisierten durchgeführt worden.⁸⁹ Militär und Staat waren gezwungen, in vermittelnder Weise einzugreifen, doch führte gerade diese Vermittlung zu Ergebnissen, die den Vorstand der GBAG in erheblicher Weise störten. Bei einer vom Gelsenkirchener Oberbürgermeister einberufenen Arbeiterausschußkonferenz stellte sich heraus, daß im Gegensatz zu anderen Zechen die GBAG ihre Arbeiterausschüsse nicht an der Lebensmittelbeschaffung bzw. an deren Kontrolle und Verteilung beteiligte. Zunächst beschloß der Vorstand der GBAG auf diesen Vorfall hin, sich bei anderen Zechen über deren Verfahren zu erkundigen.⁹⁰ Initiativen des Generalkommandos in Münster, die Arbeiterausschüsse zu beteiligen, lehnte die GBAG schroff ab. Im Vorfeld einer Sitzung mit Militärvertretern beschloß der Vorstand, „daß eine Kontrolle der Ausschußmitglieder beim Lebensmitteleinkauf, die Zuziehung anderer Belegschaftsmitglieder oder gar der Vertreter der Organisationen zu den Ausschußsitzungen, abzulehnen, im übrigen aber zu betonen ist, daß die erneute Erörterung gerade des letzten Punktes zu neuen Bewegungen und Erregungen unter der Arbeiterschaft führen würde, was einen Rückgang der Kohlenförderung zur Folge haben

⁸⁶ Vorstandsprotokoll der GBAG, 22. 2. 1917, BgA 55/111.

⁸⁷ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. I, S. 33.

⁸⁸ Vorstandsprotokoll der GBAG, 22. 2. 1917, BgA 55/111.

⁸⁹ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. I, S. 37f. Stenographischer Bericht über die Verhandlungen der Belegschafts-Versammlung der Zechen Minister Stein und Hardenberg, 29. 4. 1917, StAM OBAD 1791, Bl. 84ff.

⁹⁰ Vorstandsprotokoll der GBAG, 2. 5. 1917, BgA 55/113.

würde.⁹¹ Das gerade Gegenteil war freilich der Fall. Auf der Dortmunder Zeche Minister Stein hatte der Arbeiter-Ausschuß seit dem September 1916 verlangt, ihm „Einsicht in die Lebensmittelbeschaffung zwecks Feststellung der Herkunft und der Preise zu gestatten.“ Diese Forderung war scharf zurückgewiesen worden; mit der Drohung, daß man unter Umständen die Lebensmittelbeschaffung einstellen werde, hatte die Zechenleitung in Dortmund den Arbeiter-Ausschuß sogar zur Rückziehung des Antrages gezwungen.⁹² Da jedoch die Lebensmittelversorgung der Bergleute in Dortmund weiterhin schlecht blieb, häuften sich die Gerüchte über Sondergeschäftemacherei der Zeche. Insbesondere wurde auf diese Weise keine Ruhe in die Belegschaft getragen; im Gegenteil wurde ihr Mißtrauen zusätzlich angeheizt, das sich zudem aus dem Wissen speiste, daß die GBAG anders etwa als Hoesch die Lebensmittelversorgung kaum subventionierte.⁹³

Daß es auf den Dortmunder GBAG-Zechen nicht zu größeren Streiks und Arbeitsniederlegungen kam, war daher keineswegs ein Verdienst der Politik der Zechenleitungen, sondern ein Erfolg der gewerkschaftlichen Agitation. Die Stimmung unter den Bergleuten war wegen der schlechten Lebensmittelversorgung und der hohen Leistungsanforderungen gereizt. Auch die im März 1917 zugesagte Anhebung der Durchschnittslöhne auf 10,50 M vermochte die Stimmung nicht zu beruhigen, da es sich bei dieser Summe nicht um einen Mindestlohn handelte. Mindestlöhne lehnte die GBAG wegen ihrer leistungssenkenden Folgen strikt ab. Folgende Arbeiterstimme, von den Bergleuten der Schachtanlagen Minister Stein und Hardenberg mit Bravo-Rufen aufgenommen, war daher durchaus repräsentativ: „Wir bleiben solange am arbeiten, bis wir überhaupt nicht mehr beförderungsfähig (!) sind. Wer weiß, wie lange der Krieg noch dauert. Die Regierung verlangt, daß die Arbeitsfähigkeit erhalten bleiben soll. Die Antreiberei muß aufhören. Eine höhere Lohnzulage ist notwendig. Die Herren Kapitalisten mögen einmal auf jede Dividende verzichten. In den Jahren von 1870 bis jetzt haben sie ein Kapital angehäuft, das ein Nationalvermögen darstellt. Das haben sie uns zu verdanken. Jetzt mögen sie aber auch dafür sorgen, daß unsere Arbeitsfähigkeit erhalten bleibt. Tun sie das nicht, so werden auch wir eines Tages stehen bleiben müssen.“⁹⁴ Der auf der ersten großen Belegschaftsversammlung im April 1917 anwesende Gewerkschaftssekretär unterstützte die Forderungen der Arbeiter nach höheren, vor allem aber gleichmäßigeren Löhnen und einer Verbesserung der Lebensmittelversorgung, verwies zur Durchsetzung der Forderungen allerdings auf den Weg über den Arbeiterausschuß und die Organisationen: „Wir hoffen, daß die Zukunft uns bessere Zustände bringen wird. Kameraden, das besagt auf der anderen Seite, daß unsere Kameraden hier in den Munitions-Fabriken und Bergwerken heute nicht die Arbeit wegen dieser Frage [*Lebensmittel*] niederlegen dürfen. Das müßte aufs schwerste verurteilt werden, wenn Kameraden da sind, die glauben, wegen jeder Kleinigkeit die Arbeit niederlegen zu müssen. Unsere Kameraden an den Fronten haben heute größere Opfer zu bringen als wir in der Heimat. ... Ich

⁹¹ Vorstandsprotokoll der GBAG, 15. 5. 1917, BgA 55/113.

⁹² Bericht des Arbeiterausschußvorsitzenden auf der Belegschaftsversammlung der Zeche Minister Stein und Hardenberg am Sonntag, dem 29. 4. 1917, StAM OBAD 1791, Bl. 85.

⁹³ Diskussionsbeiträge auf der Belegschaftsversammlung am 29. 4. 1917, a.a.O..

⁹⁴ Ebenda, Bl. 92f.

möchte bemerken, die organisierten Kameraden tragen die Schuld nicht daran, wenn so etwas vorkommt, sondern in der Hauptsache sind es die unorganisierten Kameraden. Ich hoffe, daß auf Minister Stein so etwas nicht eintreten wird.“⁹⁵

Der Verweis auf die Tätigkeit von Arbeiterausschüssen und Gewerkschaften, Behörden und Schlichtungsausschüssen konnte im April 1917 die Belegschaften der Dortmunder GBAG-Zechen noch von spontanen Streikaktionen abhalten. Obwohl den Zechenleitungen und dem Zechenverband diese letztlich konfliktmoderierende Haltung der Gewerkschaften bewußt war, gaben sie ihre ablehnende Haltung ihnen gegenüber nicht auf, sondern verschärfte sie im Sommer 1917 weiter. Hintergrund waren dabei einerseits die Auftritte von Gewerkschaftssekretären auf den sich häufenden Belegschaftsversammlungen, andererseits gewerkschaftliche Forderungen nach Verkürzung der Arbeitszeit, die mit einer zunehmenden Agitation gegen die Über- und Mehrarbeit verbunden waren.⁹⁶ Besonders erobst zeigte sich der Zechenverband über die Behauptung, Arbeitszeitverkürzungen hätten positive Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Belegschaften, sowie die Versuche gewerkschaftlicher Vertrauensleute, das reale Ausmaß der Über- und Mehrarbeit durch Belegschaftsbefragungen festzustellen. Anstatt in einen Dialog mit den Gewerkschaften einzutreten, beschwerte sich der Zechenverband beim Generalkommando in Münster. Die Gewerkschaften, so seine Argumentation, würden den Leistungswillen der Belegschaften untergraben und unrealistische Hoffnungen wecken. Überdies bestritt man die Vorwürfe zu zahlreicher Überschichten. Man beobachte vielmehr seit Anfang 1917 „eine stetige Zunahme der willkürlichen und mit Urlaub eingelegten Feierschichten...“, so daß im April die Zahl der Über- und Nebenschichten diejenige der Feierschichten nur um ein ganz geringes überstieg. Tatsächlich bilden ja auch die Über- und Nebenschichten nur den Ausgleich für die durch Betriebsstörungen und Wagenmangel oder durch freiwillige Entschließung und andere Gründe entstandenen Feierschichten.“ Ein Verbot der Mehrarbeit liege nicht einmal im Interesse der Arbeiter: „Dem Interesse der Arbeiterschaft würde mit einem Verbot der Überschichten nur gedient sein, wenn ihnen eine volle Vergütung für nicht verfahrenen Schichten zugestanden würde.“ Dies sei allerdings ausgeschlossen. Der Zechenverband beließ es nicht bei dieser allgemeinen Argumentation, die zumindest insofern stimmig war, als Arbeitszeitforderungen bei den Belegschaften hinter dem Wunsch nach verbesserter Lebensmittelversorgung noch zurückstanden. Man forderte den kommandierenden General von Gayl indirekt auf, die Bergarbeiterpresse zu zensieren: „Ganz abgesehen davon, daß auf diese Weise [*durch die Veröffentlichung von Gewerkschaftseingaben*] im vorliegenden Fall die Öffentlichkeit und damit auch das feindliche Ausland von den Arbeitsniederlegungen ... erfährt, ist insbesondere die in ihr [*der Eingabe*] ausgesprochene gesperrt gedruckte Drohung, die ununterbrochene Kohlenförderung werde sich nicht aufrechterhalten lassen, wenn nicht schnell und durchgreifend in der Lebensmittelversorgung gehandelt werde, geeignet, bei vielen Leuten das Gefühl zu erwecken, als ob sie zu

⁹⁵ Ebenda, Bl. 107.

⁹⁶ Verkürzung der Arbeitszeit und Arbeitsleistung, in: Der Bergknappe, Nr. 28 vom 14. 7. 1917, StAM OBAD 1791, Bl. 211.

den bisherigen Arbeitsleistungen körperlich nicht mehr in der Lage und deshalb berechtigt seien, mit einer größeren Kräfteanspannung zurückzuhalten.“⁹⁷

Hier zeigten sich zentrale Merkmale und Argumentationslinien des Verteilungskonfliktes, der für die nächsten Jahre beherrschend werden sollte und den der Bergbau verfahrensmäßig nicht in den Griff bekam. Während die Zechenleitungen Lohnerrhöhungen erst für erkennbare Leistungssteigerungen zugestehen wollten, verlangten die Belegschaften die Lohnerrhöhungen als Voraussetzung, angesichts der schlechten Rahmenbedingungen die Leistung halten bzw. steigern zu können. Da hierüber eine Einigung nicht möglich war, hätte im Prinzip die Einsicht folgen müssen, einen derartigen, nicht lösaren Konflikt durch eine von beiden Seiten akzeptierbare Verfahrensstruktur zumindest zu regulieren, um jeweils für einen bestimmten Zeitraum legitime Entscheidungen treffen zu können, was indes die Anerkennung der Gewerkschaften oder anderer Arbeitervertretungen als Verhandlungspartner auf Seiten der Belegschaften implizierte. Doch genau diese Umsetzung eines Konfliktes in ein reguliertes Verfahren mit jeweils zeitlich begrenzten, revidierbaren Entscheidungen verweigerten die Zechenleitungen mit dem Argument, gäbe es die gewerkschaftlichen Forderungen nicht, gäbe es den Konflikt nicht. Damit zwang man die Gegenseite nachgerade zur Radikalität bzw. zur Unterwerfung, solange es nicht gelang, diese zu spalten. Wegen der technischen Struktur der Produktionsprozesse war die Differenzierung der Belegschaft im Bergbau schwierig, die Zechenleitungen hätten daher um so mehr ein Interesse an Kooperation haben müssen, um den zerstörerischen Alternativen von Unterwerfung oder Radikalität zu entgehen. Denn Unterwerfung der Belegschaften führte ja nicht zu Ruhe, sondern lediglich zu willkürlichen und damit unberechenbareren Formen der Konfliktaustragung, wie die Streikwelle vom April 1917 zeigte. Doch hielt man mit einer Verkrampfung ohnegleichen an der Ablehnung der Gewerkschaften fest. Noch im Januar 1918 versah der GBAG-Vorstand Verbandsaufforderungen von Zechenverband und Arbeitnordwest, auf keinen Fall mit den Gewerkschaften auch nur zu korrespondieren, mit dem gehörigen Nachdruck, um sie im ganzen Konzern verbindlich durchzusetzen.⁹⁸

Daß für dieses Verhalten unter Umständen sogar zutreffende ökonomische Gründe ins Feld geführt wurden, änderte nichts daran, daß in den Belegschaften die Unruhe und Unzufriedenheit wuchs. Ein reines Zurückweisen der Belegschaftsforderungen, mit welchen Argumenten auch immer, änderte nichts an der ja durchaus kostenträchtigen Konflikträchtigkeit der Situation. Die Verweigerung von Verhandlungen mit den Gewerkschaften führte zudem nicht einmal zu den gewünschten Ergebnissen, weil die Gewerkschaften dazu übergingen, die Arbeiterausschüsse als ihre Sprachrohre zu nutzen. Auf diese Weise nahm der Verhandlungsbedarf überproportional zu, da die Auseinandersetzungen um die Lohnforderungen der Belegschaft auf jeder Zeche einzeln zu führen waren. Im August 1917 entschloß sich eine Konferenz der vier großen Bergarbeiterverbände (Alter Verband, Christliche Bergarbeiterschaft, Hirsch-Dunckerscher Werkver-

⁹⁷ Verein für die bergbaulichen Interessen/Zechenverband an den kommandierenden General, 21. 7. 1917, StAM OBAD 1871, Bll.209f.

⁹⁸ Vorstandsprotokoll der GBAG, 8. 1. 1918, BgA 55/115.

ein, Polnische Vereinigung) nach zahlreichen Eingaben von Arbeiterausschüssen und Belegschaftsversammlungen, die von den jeweiligen Zechenverwaltungen abgewiesen worden waren⁹⁹, eine konzertierte Aktion aller Arbeiterausschüsse auf den Weg zu bringen. „Sämtliche Arbeiterausschüsse auf den Ruhrzechen mögen bei ihren Werksverwaltungen eine alsbaldige Lohnerhöhung beantragen, welche zur Folge hat, daß ... der Lohn für Hauer und Lehrhauer pro Schicht nicht unter 12 Mark ... beträgt.“¹⁰⁰ Trotz der Obstruktionshaltung der Zechenleitungen plädierten die Gewerkschaften aber auch jetzt noch für ruhiges Verhandeln und lehnten eigenständigen Aktionen der Belegschaften ab. Für den Fall eines Scheiterns der Verhandlungen verwies man auf die Möglichkeit, den Konflikt vor den Schlichtungsausschuß zu bringen.¹⁰¹

Anstatt sich diesem Verfahren zu unterwerfen, eröffnete der Zechenverband eine umfassende Polemik nicht nur gegen die Gewerkschaften, sondern auch gegen die Schlichtungsausschüsse. Hintergrund war die Defensive, in der sich die Zechenbesitzer befanden, da in zunehmendem Maße auch die staatlichen und Schlichtungsbehörden bereit waren, auf Forderungen der Bergarbeiterschaft einzugehen.¹⁰² War bereits die Anfang des Jahres aufgestellte Forderung nach einer Erhöhung des Hauerdurchschnittslohnes auf 10,50 Mark vom Generalkommando unterstützt worden, so zeichnete sich im Sommer 1917 ab, daß zahlreiche Schlichtungsausschüsse den Forderungen der Arbeiterausschüsse teilweise entsprechen würden. Ende Juli 1917 hatte auf der Krupp-Zeche ver. Sälzer-Neuack die Belegschaft kurzfristig die Arbeit niedergelegt, nachdem die Forderung des Arbeiterausschusses nach Erhöhung des Durchschnittslohnes auf 12 Mark von der Zechenleitung abgelehnt worden war. Der mit der Sache befaßte Schlichtungsausschuß einigte sich auf einen Kompromiß, mit dem sich schließlich auch der Arbeiterausschuß einverstanden erklärte.¹⁰³ Der Zechenverband befürchtete daher – der Essener Schiedsspruch sprach sich selbst grundlegende Bedeutung zu –, daß nicht nur reihenweise Schlichtungsverfahren verloren würden, sondern überdies die Belegschaften glaubten, durch Streiks die Arbeit der Schlichtungsausschüsse in ihrem Sinne zu Entscheidungen veranlassen zu können: „Unseres Erachtens kann es nur dazu führen, die Erkenntnis unter der Arbeiterschaft zu fördern, jedwede Forderung zu erzwingen, sich jede Übertretung gesetzlicher Bestimmungen gestatten zu können, da sie durch das einfache Mittel der Streikandrohung oder einer Arbeitseinstellung von nur wenigen Tagen auf den vollen Schutz der verantwortlichen Behörde rechnen kann.“¹⁰⁴ Folgerichtig zog man das gesamte Schlichtungsverfahren in Zweifel: „In dem durch das Hilfsdienstgesetz eingeführten

⁹⁹ Polizeibericht über eine Belegschaftsversammlung der Schachthanlagen Minister Stein und Hardenberg, 23. 8. 1917, StAM OBAD 1791, Bll.272–274.

¹⁰⁰ An die Arbeiterausschüsse der Ruhrzechen, in: Bergarbeiter-Zeitung, Nr. 33 vom 18. 8. 1917, StAM OBAD 1791, Bl. 249.

¹⁰¹ Ebenda.

¹⁰² Redebeitrag eines Vertreters des Alten Verbandes, Belegschaftsversammlung der Zeche Sachsen, 7. 10. 1917, StAM OBAD 1792, Bl. 31.

¹⁰³ Begründung des Schiedsspruches durch den Schlichtungsausschußvorsitzenden; Abschrift in einem Brief des Zechenverbandes an den kommandierenden General, 22. 8. 1917, StAM OBAD 1791, Bll.254f.

¹⁰⁴ Schreiben des Zechenverbandes an den kommandierenden General, 22. 8. 1917, StAM OBAD 1791, Bll.252–259, hier 258f.

Schlichtungsverfahren steht aber der Vorsitzende auf dem schwankenden Boden des Wirtschaftslebens . . . , inmitten des Streits sozialpolitischer Anschauungen, die zugleich stark in das politische Gebiet hinüberspielen. Es ist eine höchst schwierige Aufgabe, auf diesen unsicheren Faktoren fußend, Forderung und Gegenstandspunkt so abzuwägen, daß sich daraus das wirtschaftlich Richtige bei gleichzeitiger Befriedigung beider Parteien ergibt.“ Konnte man das gesamte Schlichtungssystem nicht beseitigen, so drang man beim Generalkommando darauf, daß die richtigen Grundsätze im Schlichtungsverfahren stärker berücksichtigt würden. Vor allem wollte der Zechenverband verhindern, daß der Essener Schlichtungsspruch Schule machte: „Wohin man sich auf dem uferlosen Gebiet der durch das Hilfsdienstgesetz schnell geschaffenen einigungsamtlichen Tätigkeit verlieren kann, wenn an den angedeuteten Grundsätzen [*Kopplung von Lohn und Leistung*] nicht festgehalten wird, zeigt die letzte Entscheidung des Essener Schlichtungsausschusses.“¹⁰⁵

Das Generalkommando in Münster ließ keinen Zweifel daran, daß man im Interesse der Aufrechterhaltung des Arbeitsfriedens Lohnerhöhungen in einem von den Gewerkschaften vorgeschlagenen Maße, wenn auch nicht derart schnell wie gefordert, für notwendig hielt. Nicht zuletzt die sprunghaft angestiegene Teuerungsrate lasse „eine weitere Steigerung der Löhne im Bergbau als absolut notwendig erscheinen.“¹⁰⁶ Der kommandierende General bat den bergbaulichen Verein/Zechenverband, „sogleich und ohne Zögern diese Verhältnisse [*Teuerung*] zu erwägen und einen allgemeinen Entschluß der Zechen . . . herbeizuführen, wonach in wenigen Monaten der jetzige Lohn von 10,50 M auf 12 M für die Hauer steigen soll.“¹⁰⁷ Lediglich in der Ablehnung der Forderung nach Mindestlöhnen waren Generalkommando und Zechenverband noch gemeinsamer Auffassung. Der Zechenverband und die angeschlossenen Schachtanlagen beharrten aber darauf, Lohnverbesserungen nur gegen erkennbare Leistungssteigerungen zu gewähren und kritisierten, daß Zugeständnisse nur die ohnehin geringe Leistungsbereitschaft senken würden. Dem Generalkommando gegenüber erklärte man, die nötigen Lohnanpassungen seien bereits erfolgt: „Darüber hinaus hat der Bergbauverein oder Zechenverband nicht das Recht und die Macht, die Zechen zu einer bindenden Erklärung zu veranlassen, daß in wenigen Monaten der Schichtlohn für die Hauer von M 10,50 auf die von den Arbeiterverbänden verlangte Höhe von M 12,– steigt. Ganz abgesehen davon muß befürchtet werden, daß, wie die Erfahrungen gerade dieses Jahres gezeigt haben, die Zusicherung eines derartig bestimmten Hauer-Durchschnittslohnes zu einem weiteren Rückgang der durchschnittlichen Arbeitsleistung führt.“¹⁰⁸ Wegen der Kohlenpreiserhöhung, die das Generalkommando u. a. wegen der minderleistungsfähigen Zechen angeregt hatte, habe das RWKS die erforderlichen Schritte eingeleitet, doch sei eine kurzfristige Entscheidung wegen des Urlaubs des Handelsministers nicht zu erwarten.

¹⁰⁵ Ebenda, Bl. 254.

¹⁰⁶ Der kommandierende General an den Verein für die bergbaulichen Interessen, 28. 8. 1917, StAM OBAD 1791, Bll. 266–270, hier Bl. 268.

¹⁰⁷ Ebenda.

¹⁰⁸ Bergbauverein an den kommandierenden General, 3. 9. 1917, StAM OBAD 1791, Bll. 338–339, hier 339.

Erst nach dessen Entscheidung könne daher neu beraten werden. Bis dahin müsse man den Wunsch des Generalkommandos „vertagen“.¹⁰⁹ Der Vorstand des Zechenverbandes tagte Mitte September 1917. Dem kommandierenden General teilte man danach zwar die Bereitschaft mit, bis zum Jahresende den Hauerdurchschnittslohn sukzessive auf 12 M steigen zu lassen, doch seien bereits Forderungen nach 15 M aufgetaucht; auch die alte Mindestlohnforderung würde weiterhin vertreten. Durch Nachgeben sei der Betriebsfrieden auf den Zechen nicht zu garantieren. Im Gegenteil trügen die Behörden zu dieser Forderungswelle durch ihr nachgiebiges Verhalten bei: „Wir befürchten, daß die amtliche Politik, die sich über die Wirkung dessen, was sie tut, nicht klar ist, daß an diesem Punkte unser Wirtschaftsleben einen Riß bekommen wird, dessen Folgen zum Verlust des Krieges führen werden.“¹¹⁰ Letztlich beschuldigte der Zechenverband die Behörden, „der zielbewußten Tätigkeit des sozialdemokratischen Bergarbeiterverbandes den Weg zu bahnen.“¹¹¹

Die GBAG zählte im Zechenverband zu den kompromißlosen Unternehmen und setzte auch nach dem Sommer 1917 ihre bisherige Politik fort, durch einseitige Anpassungen der Löhne an die Inflation zwar eine kontinuierliche Lohnsteigerung zu garantieren, ein grundlegendes Eingehen auf die Belegschaftsforderungen, ja jede ernsthafte Verhandlung hierüber abzulehnen. Auf der Unternehmensebene aber war man direkt mit den Folgen möglicher Schlichtungsausschußentscheidungen konfrontiert. Trotz der politischen Ablehnung des Hilfsdienstgesetzes mußte man sich mit der Realität arrangieren. Daher zeigte, nachdem klar war, daß von behördlicher Seite kaum noch Schützenhilfe zu erwarten war, die Drohung der Arbeitervertreter mit dem Schlichtungsausschuß auch bei der GBAG Wirkungen, insofern sich eine gewisse Kompromißbereitschaft gegenüber den Lohnforderungen einstellte, um Schlichtungsverfahren aus dem Weg zu gehen.¹¹² Die Verhandlungen auf den einzelnen Zechen, sofern man von Verhandlungen überhaupt sprechen will, verliefen allerdings weiterhin nach dem alten Muster. Auf Belegschaftsversammlungen wurden Forderungen nach Lohnerhöhungen und Lebensmittellieferungen aufgestellt, die der Arbeitsausschuß der Zechenleitung vortrug, die die Forderungen mit dem Hinweis auf ihre Bereitschaft, die Löhne kontinuierlich anzuheben und in der Lebensmittelbeschaffung das Mögliche zu tun, nur sehr bedingt bewilligte. Die dabei stets geforderten Mindestlöhne wurden mit dem Leistungsargument immer wieder zurückgewiesen.¹¹³ So reagierten die GBAG-Zechen auch auf die Forderung der Arbeitsausschüsse nach dem 12 M-Durchschnittslohn abweisend: „Die Zechenverwaltungen“ schrieb der Bergaufsichtsbeamte für das 3. Dortmunder Bergrevier am 8. September 1917, „haben [auf die Arbeiterforderungen] durchweg in dem Sinne geantwortet, daß die Löhne der Hauer bereits jetzt annähernd 11 M betragen und eine weitere Steigerung bei gleichbleibender Leistung stattfinden würde. ... Die Erhöhung des

¹⁰⁹ Ebenda.

¹¹⁰ Bergbauverband an den kommandierenden General, 19. 9. 1917, StAM OBAD 1791, Bll.402–407, hier 404.

¹¹¹ Ebenda, Bl. 407.

¹¹² Vorstandsprotokoll der GBAG, 3. 8. 1917, BgA 55/113.

¹¹³ Arbeitsausschuß der Franziska-Schächte, 24. 9. 1917, 27. 12. 1917, 31. 1. 1918, BgA 40/39. Arbeitsausschußsitzungen Zeche Graf Moltke, BgA 41/324.

Kindergeldes ist durchweg abgelehnt, mit der Begründung, daß unter der Belegschaft selbst eine Gegnerschaft gegen die Kinderzulage bestände.“¹¹⁴

Anfang September 1917 hatten fast alle Arbeiterausschüsse die Gewerkschaftsforderungen, z.T. im Rahmen von Belegschaftsversammlungen übernommen und sie den Zechenleitungen gegenüber vorgetragen. Ähnlich wie in Dortmund weigerten sich die Zechenleitungen auch in anderen Orten, den Bergarbeitern grundsätzlich entgegenzukommen, bekundeten aber ihre Bereitschaft zu leistungsbezogenen Lohnanpassungen.¹¹⁵ Die fortdauernde Weigerung, zu einer generellen Regelung zu kommen, bedingte sehr unterschiedliche Lohnhöhen. Die zugestandenen Erhöhungen der Hauerdurchschnittsverdienste reichten von 20 bis 50 Pfennig; auf einzelnen Zechen wurden Kinderzulagen gewährt und auch die Lebensmittelbeihilfen u. a. zur Kartoffeleinkellerung fielen von Schachtanlage zu Schachtanlage unterschiedlich aus. Die Schlichtungsausschüsse wurden ebenfalls unterschiedlich, aber doch in wachsendem Maße bemüht. Die fortdauernde Weigerung der Zechenverwaltungen, zu einer grundsätzlichen Regelung der Lohnfrage zu kommen, die angesichts der Vielzahl der Zechen nur durch Tarifverhandlungen erreichbar gewesen wäre, bei gleichzeitiger Bereitschaft zu Lohnanpassungen und Lebensmittelbeihilfen bedingte auf diese Weise eine Zersplitterung der Lebenslagen und gab erheblichen Nährstoff für Schlichtungsverfahren, Gerüchte und nachfolgende Fluktuation. Vor allem aber ließ sich so kaum der Arbeitsfrieden gewährleisten. Dabei hätte die sich ohnehin durchsetzende Orientierung an Durchschnittslöhnen einen Einstieg in die Tarifierung des Lohnsystems ohne weiteres zugelassen.

Die eigentliche Befürchtung der Zechenbesitzer bezog sich darauf, durch Lohntarifierung und vor allem die Fixierung von Mindestlöhnen das in ihren Augen einzig wirksame Instrument zur Leistungssteigerung zu verlieren, woraus sie auch gegenüber den Belegschaften keinerlei Hehl machten.¹¹⁶ Die Zechenbesitzer bestanden bei allen Zugeständnissen auf Handlungsautonomie in dieser Frage.¹¹⁷ Diese harte Haltung trug in der zweiten Jahreshälfte 1917 zur Politisierung der Auseinandersetzungen bei, da die Zechenbesitzer in den Augen der Belegschaften grundsätzlich kompromißunwillig erschienen, obwohl sie selbst ganz offensichtlich zu den „Kriegsgewinnlern“ gehörten. Vor einer Versammlung der Arbeiter der GBAG-Zeche Sachsen erklärte der zuständige Gewerkschaftssekretär: „Die Gesamtsumme der ausgezahlten Löhne an die Bergarbeiter im Rheinisch-Westfälischen Kohlenrevier betrug im Jahr 1916 649 Mill. Mark, der Betriebsgewinn im gleichen Jahr betrug allein für 48 Gewerkschaften 523 Millionen, 175 Millionen mehr wie(!) im Jahre 1914. Durch die neue Kohlenpreiserhöhung vom 1. 10. 1917 werden dem deutschen Volke allein 153 Millionen Mark abgeknöpft. Herr Kirdorf sitzt da in Gelsenkirchen mit 4 Mann, diese stimmen durch Handerheben und schon stecken die Bergherrn 153 Millionen mehr ein.“¹¹⁸ Die Bergarbeiter-

¹¹⁴ Bergrevier Dortmund III, 8. 9. 1917, StAM OBAD 1792, Bl. 159.

¹¹⁵ Berichte der Bergreviere Anfang September 1917, StAM OBAD 1792.

¹¹⁶ Siehe Polizeibericht über die Belegschaftsversammlung der Zeche Sachsen in Hamm, 7. 10. 1917, StAM OBAD 1792, Bll. 31–32.

¹¹⁷ Arbeiterausschuß Bonifacius, 28. 9. 1917, BgA 41/529.

¹¹⁸ Polizeibericht über die Belegschaftsversammlung der Zeche Sachsen in Hamm, 7. 10. 1917, StAM OBAD 1792, Bl. 32. Die „vier Mann“ bezogen sich offensichtlich auf den Vorstand des RWKS.

gewerkschaften, mehr aber noch die Belegschaften gelangten so nach und nach zu der Auffassung, die Zechenbesitzer könnten nur politisch zur Aufgabe ihres Standpunktes gezwungen werden, solange Streik als Mittel nicht in Frage kam.¹¹⁹ Offensichtlich wurde aber auch den Gewerkschaften klar, daß sich die Belegschaften kaum noch ruhig halten ließen. Bereits am 30. September 1917 hatte ein Vertreter des Alten Verbandes vor einer Belegschaftsversammlung der Zeche Auguste Victoria erklärt, es sei der „Herrenstandpunkt, der ... schon manchen bösen Streit angerichtet (habe), und es scheint als ob die Herren durch diesen Krieg nichts gelernt hätten. ... Aber eins müssen sich diese Herren gesagt sein lassen, wenn dieser Herrenstandpunkt nicht aufhört, dann läuft das Maß über. ... Wenn ... Zustände herrschen, die unerträglich werden, so braucht man sich nicht zu wundern, wenn der Sumpf eines Tages zusammenschlägt.“¹²⁰ Einen Ausweg aus dieser Situation schienen nur politische Maßnahmen zu weisen. Die Gewerkschaften betonten als Alternative zu Kampfmaßnahmen folgerichtig den Kampf um politische Änderungen (Berggesetz, Wahlrecht, Tarifordnung) und forderten die Bergleute auf, die Organisationen zu stärken, um den Bergbaubesitzern gegenüber straff organisiert auftreten zu können.¹²¹ Die neuen Gesetze und die „Beseitigung des Arbeitsvertrages wie er heute ist“ müßten zu effektiver Mitbestimmung der Bergarbeiter führen, wovon sich Husemann zugleich eine Hebung der Leistung versprach: „Nicht nur der Herrenmensch, sondern auch der Bergmann soll im Bergbau mitbestimmen. Hierdurch wird Arbeitsfreudigkeit erzielt.“¹²² Ende 1917 war der Spielraum, den das Hilfsdienstgesetz einräumte, im Bergbau erschöpft. Angesichts der Blockadehaltung der Zechen und ihres Verbandes ließen sich Arbeiterausschüsse und Schlichtungsverfahren, auch wenn letztere zu Gunsten der Arbeiterschaft entschieden, nur sehr bedingt zur Artikulation und Durchsetzung der sich im Rahmen der Inflation ständig neu ergebenden Forderungen nutzen. Das Fehlen von kollektiven Verhandlungsstrukturen bedingte folgerichtig eine Aufwertung der politischen Institutionen, zumal diese wie das Generalkommando in Münster von sich aus ein Interesse daran hatten, den Bergleuten im Interesse des Arbeitsfriedens entgegenzukommen.

Anfang 1918 verschärfte sich im Ruhrgebiet erneut die Lohnauseinandersetzungen, da sich die Lohnanhebung auf einen Durchschnittslohn von 12 M als unzureichend erwies. Bereits im Herbst 1917 waren gelegentlich 15 M gefordert worden; im Januar 1918 wurden von den Arbeiterausschüssen wiederum mit gewerkschaftlicher Unterstützung 13,50 M verlangt. Parallel zu den Lohnforderungen verschlechterte sich die Nahrungsmittelversorgung weiter; die bevorstehenden Regierungsmaßnahmen zur Bekämpfung des Schleichhandels, die auch die Lebensmitteleinkäufe verschiedener Zechengesellschaften empfindlich treffen mußten, ließen zudem eine weitere Verschlechterung der Versorgung der Bergarbeiter befürchten.¹²³ Anders als im Herbst 1917 waren jetzt die Belegschaften

¹¹⁹ Ebenda, Bl. 32.

¹²⁰ Zitiert nach Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. I, S. 48.

¹²¹ Vgl. Reden von Fritz Husemann und Albert Martmöller vom Alten Verband auf einer Bergarbeiterversammlung in Witten-Annen, 2. 12. 1917, StAM OBAD 1792, Bll. 242–246.

¹²² Ebenda, Bl. 244.

¹²³ Oberbergamt an pr. Handelsminister, 11. 2. 1918, StAM OBAD 1792, Bll. 297 f.

nicht mehr durch Appelle ruhig zu halten, zumal aus Berlin Gerüchte über politische Streiks in den Westen drangen und sich Kriegsmüdigkeit breit machte. Am 20. Januar brachen nach der Ablehnung von Arbeiterausschußforderungen auf verschiedenen nordöstlichen Zechen des Reviers die ersten Streiks aus, die sich am 28. Januar 1918 zu einer Art Generalstreik ausweiteten.¹²⁴ Bei der Gelsenkirchener Bergwerks AG wurden die Schachtanlagen Hansa, Hamburg, Minister Stein, Zollern II und Germania von der Ausstandsbewegung ergriffen. Durch das zeitliche Zusammentreffen mit den Berliner Streiks ergab sich eine Politisierung der Auseinandersetzungen, doch waren auch an der Ruhr Friedensforderungen mehr und mehr Allgemeingut geworden. Von Emil Kirdorf, dem Generaldirektor der GBAG, wurde überdies eine gewisse Nähe zum Berliner Machtzentrum vermutet; seine Zugehörigkeit zum „Unabhängigen Ausschuß für einen Deutschen Frieden“, den die GBAG auch finanziell unterstützte¹²⁵, war allgemein bekannt.¹²⁶ Ein Zusammenwirken von Not und Kriegsmüdigkeit sowie die offenkundige Erfolglosigkeit aller bisherigen Verhandlungen bedingten mithin die Streikbewegung, die jedoch von den Zechenbesitzern und der oberen Bergbehörde ausschließlich als politische Bewegung begriffen wurde. Die obere Bergbehörde führte die Arbeitsniederlegungen auf die Politik der Gewerkschaften zurück: „Wenn jetzt von dem alten Verbande behauptet wird, daß vorwiegend die unzureichenden Löhne und die mangelhafte Lebensmittelversorgung Veranlassung zu dem Ausstande gegeben hätten, so muß demgegenüber darauf hingewiesen werden, daß auf vielen Zechen überhaupt keine Lohnforderungen oder Forderungen nach mehr Lebensmitteln gestellt worden sind, sondern daß das gleiche Wahlrecht, Freiheit und sofortiger Friede gefordert wurde.“ Für das Dortmunder Oberbergamt war klar: „Es kann daher kaum zweifelhaft sein, daß die Ausstandsbewegung in der Hauptsache wohl nur aus politischen Gründen von sozialdemokratischer Seite aus in die Belegschaften hineingetragen worden ist.“¹²⁷ Diese Auffassung verkürzte die Vorgeschichte des Streikes, der im übrigen nach dem Eingreifen des Generalkommandos relativ rasch beendet werden konnte¹²⁸, vollständig. Die „Politisierung“ stand nicht am Anfang des Konfliktes, sondern markierte das Ende aller Versuche, zu einer gegenseitig akzeptablen Verhandlungslösung zu kommen. Die Reaktion der GBAG auf den Streik wurde indes vor allem durch seine geringe Dauer bestimmt. Grundsätzlich waren auch für den Vorstand der GBAG die Streiks, die bis auf Rheinelbe/Alma alle großen Schachtanlagen des Konzerns erfaßt hatten, ein Ergebnis politischer Verhetzung, auf das die verantwortlichen Bergwerksdirektoren zunächst scharf reagierten. Einerseits kündigte Bergwerksdirektor Eichler den auf den Dortmunder Anlagen Streikenden Geldstrafen wegen Kontraktbruchs an, andererseits weigerte er sich, zwei der bekanntesten „Rädelsführer“ wieder einzustellen. Nachdem sich ein Ende des Ausstandes allerdings schon nach wenigen Tagen, Anfang Februar 1918, abzeichnete, bean-

¹²⁴ Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. I, S. 52 ff.

¹²⁵ Vorstandsprotokoll der GBAG, 6. 8. 1918, BgA 55/115.

¹²⁶ Zu Emil Kirdorf fehlt bislang eine gute biographische Darstellung. Vgl. zu seiner politischen Bedeutung Ende der Weimarer Republik Turner jr., *Die Großunternehmer*, S. 114 ff.

¹²⁷ Bericht des Oberbergamtes, 11. 2. 1918, StAM OBAD 1792, Bll. 295–298, hier Bl. 296.

¹²⁸ Ebenda, Bl. 296.

trugten die betreffenden Arbeiterausschüsse den Verzicht auf Maßregelungen, einem Wunsch, dem der Vorstand der GBAG auch nachkam, da „im vaterländischen Belange es sich empfiehlt, Nachsicht zu üben, um auch nicht einen Arbeiter von der Arbeit zurückzuhalten. Daher soll“, so wurde dem für die Zechen des Dortmunder Gebietes zuständigen Bergwerksdirektor Eichler aufgegeben, „in einer alsbald abzuhaltenden Ausschußsitzung verhandelt und unter gewissen Bedingungen Zurücknahme der obigen Anordnungen [*Bestrafungen, Entlassungen*] zugestanden werden.“¹²⁹

Den Streikenden waren keine materiellen Zugeständnisse gemacht worden. Daher kam den noch ausstehenden Schlichtungsausschußentscheidungen, die nach betrieblicher Nichteinigung von verschiedenen Arbeiterausschüssen angerufen worden waren, große Bedeutung zu. Am 8. Februar 1918 erfolgte die erste Entscheidung auf eine Eingabe des Arbeiterausschusses von Stein/Hardenberg. Es kam zu keinem Schiedsspruch, doch drückte der Schlichtungsausschuß seine Erwartung aus, daß „die Lohnverhältnisse in nächster Zeit auf beiden Schachtanlagen sich so gestalten, daß bei normalen Arbeitsleistungen und normalen Arbeitsverhältnissen für den Monat Februar ein Hauerdurchschnittslohn von 13,- Mk. erreicht wird und daß auch bei den anderen Arbeiterkategorien eine Lohnsteigerung in demselben prozentualen Verhältnis stattfindet.“ Der Schlichtungsausschuß ging weiter davon aus, daß „für die Monate bis Mai bei normalen Arbeitsleistungen und normalen Arbeitsverhältnissen eine weitere Lohnentwicklung bei allen Arbeiterkategorien in demselben Verhältnis eintritt wie in den Monaten Oktober bis Februar einschließlich.“¹³⁰

Die Verweigerung von Lohnverhandlungen auf regionaler Ebene brachte mit hin zusätzliche Sitzungen, Konflikte und schließlich Schlichtungsausschußentscheidungen, die zusammengenommen die vermeintlichen Nachteile eines geregelten Verkehrs mit den Gewerkschaften weit übertroffen haben dürften. Zudem hatte bereits seit 1917 die Praxis zumindest indirekter Verhandlungen in folgender Weise Platz gegriffen: Die Bergarbeitergewerkschaften wurden mit Eingaben beim stellvertretenden Generalkommando in Münster vorstellig, welches die Eingaben zur Stellungnahme an den Zechenverband weitergab. Auf die Vorhaltungen und Wünsche des Generalkommandos hin machte der Zechenverband gewisse Zugeständnisse, die die Münsteraner Behörde den Gewerkschaften mitteilte. Diese Kryptoverhandlungen waren ein Ergebnis der Bereitschaft des Generalkommandos, die Gewerkschaften zu akzeptieren. Der Zechenverband hingegen verband seine Antworten auf Münsteraner Anfragen stets mit dem Hinweis, die Gewerkschaften würden lediglich aus Machtdünkel handeln. De facto befand sich der Zechenverband auf diese Weise schließlich in einer Situation vollständiger „Sprachlosigkeit“. Selbst die „guten“ Argumente, die man etwa in der Über- und Mehrarbeitsfrage hatte¹³¹, konnten so nicht zum Zuge kommen, da als Reaktion auf die Verweigerungshaltung der Zechen auch die Arbeiterschaft nichts mehr von Verhandlungen hielt. Strenggenommen verprellte der Zechenverband durch seine

¹²⁹ Vorstandsprotokoll der GBAG, 2. 2. 1918, BgA 55/115.

¹³⁰ Vorstandsprotokoll der GBAG, 23. 2. 1918, BgA 55/115.

¹³¹ Siehe die Ausarbeitung des Zechenverbandes zur Mehrarbeitsfrage, 6. 3. 1918, StAM OBAD 1792, Bll.317–326.

starre Haltung im Jahre 1918 die einzigen Verbündeten, die er angesichts der Zeitverhältnisse realistisch hatte. Eine Auseinandersetzung mit den Gewerkschaften hätte zwar materielle Zugeständnisse verlangt, aber den Handlungsspielraum der Zechen gegenüber den Belegschaften erheblich vergrößert. Mit ihrer Verweigerungshaltung aber trieben sie die Bergleute faktisch in den Streik, so daß folgerichtig nur noch Repression als Handlungsalternative übrigblieb. Das Versagen der Zechenbesitzer drückte sich darin am deutlichsten aus, daß ihnen letztlich nur der Ruf nach dem Militär blieb, um die eigenen Belegschaften disziplinieren zu können.¹³² Zwar handelte das Militär in der Regel rasch und zog „aufsässige“ Leute zum Felddienst ein, jedoch war absehbar, daß derartige Disziplinierungsinstrumente dauerhaft kaum zur Verfügung stehen würden. Im April 1918 zeichnete sich zudem ab, daß auch die Strategie einseitiger Lohnerhöhungen nur begrenzt anwendbar war, da erwartete Kohlenpreiserhöhungen nicht vorgenommen wurden, die bisherige Politik der Zechenleitungen, die erhöhten Löhne aus den steigenden Kohlenpreisen zu finanzieren, also in Frage gestellt wurde. Kohlenpreiserhöhungen und militärischer Druck auf die Belegschaften waren die zwei zentralen Handlungsressourcen der Zechen, über die sie aber autonom überhaupt nicht verfügen konnten. Spätestens jetzt hätte deutlich werden müssen, daß man sich in verhängnisvoller Weise eigener Handlungsmöglichkeiten begeben hatte: Der Preis der Verweigerung war die eigene Handlungsunfähigkeit.

Der GBAG-Vorstand beschloß Anfang April 1918, zwar an der Politik kontinuierlicher Lohnsteigerungen festhalten zu wollen, bezweifelte aber, „daß diese Steigerung in dem bisherigen Umfang fortgesetzt werden kann.“¹³³ Im Juni 1918 mußte die örtliche Zechenleitung dem Arbeiterausschuß der Franziska-Schächte auf dessen Vorhaltung, seit dem ersten Quartal seien die Löhne nicht mehr gestiegen, dies mit dem Hinweis auf die nicht erfolgte Kohlenpreisanpassung bestätigen.¹³⁴ Forderungen der Arbeiterausschüsse nach Erhöhung der Hauerlöhne auf 15 M., die während des Frühsommers mit gewerkschaftlicher Unterstützung faktisch auf allen Schachtanlagen des Ruhrgebietes gestellt wurden, wiesen die Zechenleitungen flächendeckend mit dem Hinweis zurück, ohne eine Erhöhung der Kohlenpreise könnten weitere Lohnzusagen nicht gemacht werden. Die Arbeiterausschüsse wandten sich daraufhin an die Schlichtungsausschüsse, die Bergarbeiterverbände an den Minister für Handel und Gewerbe, der seinerseits betonte, daß eine Kohlenpreiserhöhung nur bei entsprechenden Lohnzusagen durch den Zechenverband erfolgen würde. Ein Schiedsspruch des Dortmunder Schlichtungsausschusses, der eine Eingabe des Arbeiterausschusses der Zeche Westhausen zurückwies und die kontinuierliche Lohnsteigerungspolitik der GBAG ausdrücklich anerkannte, half nichts mehr.¹³⁵ Im August 1918 kam es zu umfangreichen Streikaktionen, die sich vor allem auf den Duisburger und Essener Raum konzentrierten. Die GBAG war vom Streik diesmal nur mit ihrer Schachtanlage Bonifacius betroffen.¹³⁶ Erst der Streik brachte Bewegung in die festgefahrene Situation.

¹³² Kriegsamtstelle Münster an den Bergbauverein, 6. 7. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 211.

¹³³ Vorstandsprotokoll der GBAG, 4. 4. 1918, BgA 55/115.

¹³⁴ Sitzung des Arbeiterausschusses der Franziska-Schächte, 27. 6. 1918, BgA 40/39.

¹³⁵ Vorstandsprotokoll der GBAG, 19. 4. 1918, BgA 55/115.

¹³⁶ Arbeiterausschuß der Schachtanlage Bonifacius, 14. 8. 1918, BgA 41/529.

In jeweils zweiseitigen Verhandlungen zwischen Bergarbeiterverbänden, Zechenverband und Handelsministerium machten die Zechen nach der Zusage von weiteren Kohlenpreiserhöhungen schließlich gewisse Lohnzugeständnisse, so daß eine Art indirekte Tarifvereinbarung zustandekam. Wenngleich sie mit den erreichten Zusagen weiterer kontinuierlicher Lohnerhöhungen auf 15 M. Hauerdurchschnittslohn, Anhebung der Schichtlöhne und des Kindergeldes nicht völlig zufrieden waren, nahmen die Belegschaften doch relativ rasch die Arbeit wieder auf.¹³⁷ Die Drohung seitens der Militärbehörden, drastisch gegen Streikende vorzugehen, dürfte hierfür ebenso eine Rolle gespielt haben, wie die Haltung der Gewerkschaften, die Kampfmaßnahmen weiterhin ablehnten, auch wenn sich das Generalkommando in Münster erstmals über die nicht ausreichend streikfeindliche Haltung der Verbände beschwerte.¹³⁸

Mit den Lohnzugeständnissen des August 1918 trat keine Beruhigung ein. Die GBAG übernahm zwar die Zusagen des Zechenverbandes und konnte im September 1918 ihren Arbeiterausschüssen gegenüber auf die wieder aufgenommene Politik der kontinuierlichen Lohnsteigerungen hinweisen, mußte aber Probleme bei der Lebensmittelversorgung eingestehen; man bemühe sich nach Kräften, zusätzliche Lebensmittel zu beschaffen, sei allerdings an die Bewirtschaftungsvorschriften gebunden.¹³⁹ Im September aufflackernde Forderungen nach Zulassung der Gewerkschaften wiesen die GBAG-Zechenleitungen zurück.¹⁴⁰ Auf der regulären Arbeiterausschußsitzung der Franziska-Schächte in Witten Ende Oktober 1918, auf der die Belegschaftsvertreter ihre Forderungen nach Anerkennung der Gewerkschaften vorbrachten und zusätzliche Lieferungen von Lebens- und Waschmitteln verlangten, erklärte der zuständige Bergwerksdirektor, durch die kontinuierliche Lohnanpassungspolitik seien die Forderungen längst überholt, bei der Lebensmittelversorgung würden die Handlungsspielräume immer geringer.¹⁴¹ Es war klar, daß auch die nächste „Lohnrunde“ wieder den gewohnten Verlauf nehmen würde, vom Schlichtungsausschuß zum Streik, von der politischen Intervention des Generalkommandos und des Handelsministers zu indirekten Tarifverhandlungen und schließlich zu einem neuen Lohnkompromiß. Kriegsende und Novemberrevolution setzten dieser Konstellation indes ein abruptes Ende.

Die sich in der ersten Jahreshälfte und im Sommer 1918 kumulierenden Probleme führten beim Vorstand der GBAG nicht zu Überlegungen, durch Kooperation mit den Belegschaften und ihren Vertretungen die Konfliktaustragung zu regulieren und Eskalationen zu verhindern. Ganz im Gegenteil forcierte man im Mai 1918 erneut die Unterstützung der gelben Werkvereine und plädierte nachdrücklich für die Bildung lokaler Verständigungskomitees in der Hoffnung, hierdurch den Einfluß der Gewerkschaften begrenzen und die innerbetrieblichen Konflikte gering halten zu können.¹⁴² Handlungsbedarf im eigenen Hause sah man nicht; das Drängen der Eisen- und Stahlmanager, insbes. von Direktor Bur-

¹³⁷ Bericht des stellv. Generalkommandos über die Aufstandsbewegung, StAM OBAD 1793, Bl. 212–215. Vgl. auch Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. I, S. 64 ff.

¹³⁸ Bericht des stellv. Generalkommandos über die Aufstandsbewegung, StAM OBAD 1793, Bl. 213.

¹³⁹ Arbeiterausschuß der Franziska-Schächte, 5. 9. 1918, BgA 40/39.

¹⁴⁰ Eingabe vom 21. 9. 1918 des Arbeiterausschusses der Franziska-Schächte, BgA 40/39.

¹⁴¹ Arbeiterausschuß der Franziska-Schächte, 30. 10. 1918, BgA 40/39.

¹⁴² Vorstandsprotokoll der GBAG, 10. 5. 1918, BgA 55/115.

gers vom Schalker Verein auf Einrichtung einer Sozialabteilung beschied der GBAG-Vorstand wegen der „unübersichtlichen politischen Verhältnisse“ noch Anfang Dezember 1918 abschlägig.¹⁴³ Der Ausbruch der Revolution traf die GBAG im November 1918 daher nicht unbedingt unerwartet, aber doch unvorbereitet, da alle während des Krieges ergriffenen Maßnahmen zur Gestaltung des Verhältnisses zu den Belegschaften plötzlich über Nacht entwertet wurden. Der Vorstand tagte in Gelsenkirchen am 23. Oktober 1918 das letzte Mal vor der Revolution, als man einen Bericht Emil Kirdorfs über die zwei Tage zuvor geführten Gespräche zwischen Zechenverband und Gewerkschaften entgegennahm.¹⁴⁴ Zwar fanden im November zwei reguläre Vorstandssitzungen statt – der GBAG-Vorstand tagte in einem vierzehntägigen Rhythmus –, doch beschäftigten sie sich nicht mit „Arbeiterfragen“.¹⁴⁵ Die GBAG nahm die Revolution tatenlos und abwartend hin.

Zwei Aspekte fallen ins Auge, will man die innerbetrieblichen Kommunikationsstrukturen im Ruhrbergbau nach 1916 charakterisieren. Zunächst ist unübersehbar, daß die Zechenleitungen auf die Leistungseinbrüche der ersten Kriegshälfte durch ein Festhalten am individuellen Leistungslohn und zumindest eine Aufrechterhaltung der Arbeitszeiten zu reagieren suchten. Die sich verschlechternden betriebswirtschaftlichen Strukturen (geringere Produktivität) schienen eine derartige Strategie zwingend zu machen. Lohnerhöhungen gestand man daher theoretisch nur als Gegenleistung für eine zumindest gleichbleibende Leistungsbereitschaft zu, praktisch machte man sie allerdings von Kohlenpreiserhöhungen abhängig, so daß sich schließlich de facto Produktivität und Löhne unabhängig von einander entwickelten. Für die Belegschaften hingegen war der Leistungseinbruch eine logische Folge des Krieges und der sich verschlechternden Lebensmittelversorgung; die Löhne wurden im übrigen naheliegenderweise nicht nach der Arbeitsleistung, sondern nach der Teuerungsentwicklung beurteilt. Für die Bergarbeiter war daher klar, daß ein Aufrechterhalten der Arbeitsleistung nur bei steigenden Löhnen und ausreichender Nahrungsmittelversorgung erreicht werden konnte. Der Leistungsdruck namentlich über das System der Leistungslöhne wurde daher von ihnen in immer stärkerem Maße in Frage gestellt, so lange keine adäquaten Lohnerhöhungen und eine angemessene Nahrungsmittelversorgung sichergestellt waren. Die Standpunkte der Zechenbesitzer und der Arbeiterschaft waren, und dies ist das erste Ergebnis, keineswegs unvereinbar. Trotzdem entwickelten sich die jeweiligen Positionen und Handlungsstrategien zunehmend auseinander, die Konfliktformen eskalierten und schließlich beherrschten abgrundtiefes Mißtrauen und die Hoffnung, durch die „Politik“ die Gegenseite zu Zugeständnissen zwingen oder disziplinieren zu können, die Szene. Die sich etablierenden Konfliktstrukturen waren schließlich so simpel wie katastrophal. Die Arbeiterausschüsse stellten Forderungen einer immer unruhigeren Belegschaft; die Zechen lehnten die Forderungen ab. Die Gewerkschaften griffen die Forderungen auf, doch weigerte sich der Zechenverband mit ihnen überhaupt zu reden.

¹⁴³ Vorstandsprotokoll der GBAG, 6. 12. 1918, BgA 55/115.

¹⁴⁴ Vorstandsprotokoll 23. 10. 1918 der GBAG, BgA 55/115.

¹⁴⁵ Ebenda.

Die Arbeiterorganisationen nutzten daraufhin gezielt das Hilfsdienstgesetz, veranlaßten gleichlautende Anträge der Arbeiterausschüsse bei den Zechenleitungen und empfahlen im Fall der Ablehnung den Weg zum Schlichtungsausschuß. Zugleich intervenierten sie bei den zuständigen Behörden, die ihrerseits im Interesse des Arbeitsfriedens auf den Zechenverband einzuwirken suchten. Gegenüber den Belegschaften plädierten die Gewerkschaften für Ruhe und verwiesen auf politische Änderungen, etwa beim Wahl- oder Arbeitsrecht. Schlichtungs- und indirekte Tarifverhandlungen benötigten indes Zeit, so daß die Belegschaften immer öfter zu Arbeitsniederlegungen griffen, die dann sehr rasch die Behörden auf den Plan riefen. Diese reagierten einerseits gegenüber den Streikenden repressiv, andererseits suchten sie die Zechenbesitzer zu Zugeständnissen zu bewegen, die diese aber jeweils erst nach Kohlenpreiserhöhungen machten. Das Ausmaß der Zugeständnisse reichte in der Regel den Belegschaften nicht aus, so daß in kurzen Abständen neue Forderungen vorgebracht wurden, mit denen die gesamte Prozedur von vorne begann.

Auf diese Weise erhielt der Staat eine Schlüsselrolle bei der Regulierung sozialer Konflikte im Bergbau, die das fast zwangsläufige Ergebnis der Weigerung der Zechenleitungen war, zu freiwilligen Absprachen zu kommen. Da die Zechenleitungen auf der „Kostenneutralität“ aller Zugeständnisse bestanden, zwangen sie den Staat zugleich dazu, das Mittel der Kohlenpreiserhöhung als Voraussetzung für Kompromisse zu nutzen.¹⁴⁶ Angesichts der zentralen Rolle der Kohlenförderung für die deutsche Wirtschaft war der Staat zu Preisanpassungen auch deshalb bereit, weil sich die Leistungen der Bergarbeiter allein durch Repression kaum auf das gewünschte Niveau bringen ließen. Kohlenpreiserhöhungen wurden damit zum entscheidenden „Schmiermittel“ der industriellen Beziehungen im Ruhrbergbau schon vor der Novemberrevolution. Da der Staat zu derartigen Interventionen allerdings in der Regel erst dann bereit war, wenn sich Arbeiterunruhen abzeichneten, waren Kohlenpreiserhöhungen kaum ein Mittel, um die Beziehungen zwischen den sozialen Kontrahenten im Bergbau grundsätzlich zu verbessern. Im Kern trugen sie nur dazu bei, daß die an sich unbefriedigende Konstellation nicht völlig aus dem Ruder lief. Überdies war dieses Verfahren umständlicher, zeitaufwendiger und kostenträchtiger als Tarifverhandlungen und brachte kaum befriedigende Ergebnisse. Im Gegenteil führte es zu allgemeiner Unzufriedenheit bei allen beteiligten Gruppen. Diese Unzufriedenheit wurde im Laufe der Zeit zudem immer stärker moralisch; auf Seiten der Bergarbeiterschaft und ihrer Gewerkschaften erschienen die Zechenbesitzer schließlich nicht mehr nur als Vertragsgegner, sondern als habgierige Spekulanten, Schmarotzer und Sklaventreiber, während für den Zechenverband und die Zechengesellschaften die unzufriedenen Arbeiter verhetzt und die Gewerkschaften von Machtdünkel befallen waren. Da klar war, daß über Kohlenpreiserhöhungen dieses letztlich völlig ineffektive System der industriellen Beziehungen nicht aufrechterhalten werden konnte, spekulierten beide Seiten im übrigen zunehmend auch auf politische Hilfe: die Zechenbesitzer

¹⁴⁶ Ein „Lohn-Preis-Junktim“ gab es im Ruhrbergbau daher nicht erst seit den ersten Kollektivverhandlungen Ende 1918/Anfang 1919, de facto bestand es seit 1916; vgl. Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 59.

im Sinne einer Unterdrückung der Gewerkschaften und einer repressiven Disziplinierung der Arbeiter, die Gewerkschaften und immer größere Teile der Belegschaften im Sinne politischer Strukturreformen bis hin zur Sozialisierung der Bergwerke. Während die Gewerkschaften zu der Konstellation gegenseitiger Blockade allerdings das Tarifsysteem als Alternative besaßen und damit zumindest im Prinzip für konsensuelle Lösungen offen waren, besaßen die Zechenleitungen außer der Repression keinerlei Konzept, sieht man von der Förderung der „wirtschaftsfriedlichen“ Verbände ab. Das Mittel der Repression allerdings konnte man nicht autonom verwenden, sondern war auf die Hilfe der staatlichen Behörden angewiesen. Hierin kam letztlich eine selbstgeschaffene Handlungsunfähigkeit zum Ausdruck, aus der auszubrechen ein neues Konzept der industriellen Beziehungen verlangt und damit eine Aufgabe der bisherigen Gewißheiten bedeutet hätte. Hierzu waren die Bergbauunternehmen aber selbst unter den Bedingungen der zweiten Kriegshälfte nicht bereit.

1918 bis 1920

Auf die Herausforderung der Revolution hatte der Vorstand der GBAG nicht reagiert. Er überließ das Aushandeln der zukünftigen Beziehungen zu den Gewerkschaften dem Zechenverband und wartete zunächst die weitere Entwicklung ab, zumal die Revolutionstage selbst vergleichsweise ruhig verliefen. Lediglich auf Rheinellbe und Alma versuchten bewaffnete Arbeiter und heimgekehrte Soldaten die Bergarbeiter mit Erfolg von der Arbeit abzuhalten.¹⁴⁷ Beim Zechenverband hatte sich bereits im Oktober 1918 die Überzeugung durchgesetzt, daß mit den Gewerkschaften verhandelt werden mußte.¹⁴⁸ Die am 18. Oktober 1918 aufgenommenen Verhandlungen brachten zunächst keine Ergebnisse.¹⁴⁹ Erst nach längeren Verhandlungen einigte man sich am 14. November 1918 auf die Einführung der Achtstundenschicht (incl. Ein- und Ausfahrt), auf Überstunden- und Überschichtzuschläge, auf Mindestlöhne (4/5 des Durchschnittslohnes) und feste Berechnung des Kindergeldes. Der Zechenverband gab unter dem Eindruck der Unruhen im Revier überdies seine bisherigen „schwarzen Listen“ auf. Im Gegenzug sagten die Bergarbeiterverbände zu, daß mit der Arbeitszeitverkürzung keine weiteren Leistungsrückgänge eintreten. „Übereinstimmung“ bestand darin, daß Eingriffe in die Zechenleitung, Absetzungen von Beamten und Arbeiterausschußmitgliedern oder die „Fortführung von Autos und Pferden“ unterbleiben sollten.¹⁵⁰ Eine Tarifierung der Löhne erfolgte nicht; stattdessen begannen unter dem Druck verschiedener Belegschaften Lohnsonderbewegungen, die schließlich in eine allgemeine, über Preiserhöhungen finanzierte Lohnbewegung mündeten.¹⁵¹ Damit war im Verlaufe eines Monates eine branchenspezifische Umsetzung der ZAG-

¹⁴⁷ Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. I, S. 85 f.

¹⁴⁸ Mommsen, *Die Bergarbeiterbewegung an der Ruhr*, in: Reulecke (Hg.), *Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr*, S. 282–289.

¹⁴⁹ Tschirbs, *Tarifpolitik im Ruhrbergbau*, S. 37 ff.

¹⁵⁰ Rundschreiben Nr. 9 des Zechenverbandes, 15. 11. 1918, abgedruckt bei Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. I, S. 361 f. Vgl. auch Tschirbs, *Tarifpolitik im Ruhrbergbau*, S. 47, der die Terminierung bei Spethmann korrigiert, Anm. 33.

¹⁵¹ Tschirbs, *Tarifpolitik im Ruhrbergbau*, S. 50 ff.

Beschlüsse erreicht, die allerdings von der Mehrzahl der Bergarbeiter in ihrem materiellen Teil abgelehnt wurde.¹⁵² Da zugleich eine Intensivierung der innerbetrieblichen Gesprächskontakte und Verhandlungen zumindest bei den Zechen und Anlagen der GBAG unterblieb¹⁵³, der Zechenverband weiterhin bestrebt war, die Gewerkschaften aus den Schachtanlagen herauszuhalten und die Handlungsspielräume der Arbeiterausschüsse zu begrenzen, und überdies verschiedene Zechen im Essener und Gelsenkirchener Raum versuchten, die Schichtzeitverkürzung zu umgehen¹⁵⁴, aber auch wegen des Zusammenbruchs der „öffentlichen Ordnung“ waren die Bedingungen für eine Eskalation der betrieblichen Konfliktformen, wie sie typisch für die sozialen Auseinandersetzungen der letzten beiden Kriegsjahre gewesen waren, günstig.

Die Änderungen in den betrieblichen Kommunikationsstrukturen gingen daher nicht auf ein konfliktantizipierendes Verhalten der Werksleitungen zurück, sondern folgten Initiativen aus den Kreisen der Bergarbeiter, ihrer Gewerkschaften und schließlich neuentstehender bzw. plötzlich an Gewicht zunehmender politischer Gruppierungen insbesondere unionistischer und syndikalistischer Provenienz.¹⁵⁵ Die Arbeiterausschüsse veränderten ihr Gesicht noch im November 1918; wirtschaftsfriedliche Mitglieder traten häufig unter Belegschaftsdruck zurück.¹⁵⁶ Widerstände gegen derartige Änderungen wurden von den allenorten entstehenden, im übrigen in der Regel mehrheitssozialdemokratisch dominierten Arbeiter- und Soldatenräten barsch zurückgewiesen. Der Gelsenkirchener Arbeiter- und Soldatenrat drohte mit Streik, sollte das Oberbergamt die spontanen Arbeiterausschüßwahlen nicht akzeptieren.¹⁵⁷ Auf einzelnen Zechen bildeten sich parallel zu den Arbeiterausschüssen auch Arbeiter- und Soldatenräte, die mit weitreichenden Forderungen nach Einführung der Sechsstundenschicht sowie nach deutlichen Lohnerhöhungen an die Zechenleitungen herantraten.¹⁵⁸ Bereits jetzt wurde deutlich, daß sich die Belegschaften sehr viel anders verhielten, als es die Gewerkschaften wünschten.¹⁵⁹ Solange die Gewerkschaften auf tarifliche Vereinbarungen setzten, diese allerdings erst nach langwierigen Verhandlungen zustandekamen und die Zechen sie nur widerwillig in die Praxis umsetzten, schien es geradezu folgerichtig, daß sich auf den Schachtanlagen Bewegungen breit machten, die über die Tarifforderungen hinausgingen. Das Fehlen greifbarer Erfolge bedingte mithin eine zunehmende Radikalisierung der Belegschaften, zumal diesen aus den letzten Kriegsjahren klar war, daß nur die Drohung mit dem Streik oder

¹⁵² Bergarbeiterverband an Preußisches Handelsministerium, 22. 11. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 239.

¹⁵³ Ob sich die von Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 43 f., angegebene Taktik von Paul Reusch, auf intensivere Kontakte zu den Arbeiterausschüssen zu setzen, verallgemeinern läßt, ist daher fraglich.

¹⁵⁴ Bergarbeiterverband an Preußisches Handelsministerium, 22. 11. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 239.

¹⁵⁵ Siehe vor allem Lucas, Ursachen und Verlauf, in: Duisburger Forschungen 15 (1971), S. 1–119. Generell zum Syndikalismus/Unionismus Bock, Syndikalismus und Linkskommunismus.

¹⁵⁶ Ein Beispiel: Arbeiterausschuß der Zeche Nordstern, 10. 12. 1918, BgA 41/320a.

¹⁵⁷ Arbeiter- und Soldatenrat Gelsenkirchen an Oberbergamt, 25. 11. 1918, StAM OBAD 1854, Bl. 18.

¹⁵⁸ Der Minister für Handel und Gewerbe an die Bergarbeitergewerkschaften, 14. 11. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 224/3.

¹⁵⁹ Bergarbeiterverband an den Minister für Handel und Gewerbe, StAM OBAD 1793, Bl. 239.

die Arbeitsniederlegung selbst Bewegung in die festgefahrenen Fronten bringen konnte.¹⁶⁰ Die Politik der Tarifgewerkschaften, namentlich des Alten Verbandes geriet auf diese Weise in eine defensive, taktisch ungünstige Position, da man auf das Tarifsysteem setzte, die Belegschaften aber nicht bereit waren, die Durchsetzung des Tarifsystems allein schon als Erfolg der Revolution zu akzeptieren. Das ohnehin bereits während des Krieges schwierige Verhältnis von Gewerkschaften und Belegschaften wurde auf diese Weise zusehends gespannter.¹⁶¹

Das Hamborner Beispiel

Ein Blick auf die Konflikte bei den Schachtanlagen der Gewerkschaft Deutscher Kaiser (GDK) in Hamborn¹⁶² soll diese Entwicklung verdeutlichen.¹⁶³ Zu einem ersten Konflikt kam es noch im November 1918 wegen des Achtstundentages und der mit ihm verbundenen Seilfahrtregelung, mit der sich die Belegschaft nicht zufrieden zeigte. Im Gegenzug erzwang sie „unter Führung einer kleinen Minderheit“, so die Grubendirektion, die 7,5-stündige Arbeitszeit, der der Hamborner Arbeiter- und Soldatenrat unter dem Eindruck der aktionsbereiten Belegschaft seine Zustimmung gab. Zudem sanktionierte er die Regelung aller offenen Lohn- und Arbeitsfragen durch Belegschaftsversammlungen, wogegen die Werksleitung unter Hinweis auf die Gespräche zwischen Zechenverband und Gewerkschaften energisch protestierte. Die Belegschaft hatte inzwischen aber an den mehrheitlich tarifgewerkschaftlich orientierten Arbeiterausschüssen vorbei eigene Kommissionen zur Verhandlungsführung gebildet. Der neugebildete Arbeiterrat der GDK-Zeche Lohberg stellte sechs zentrale Forderungen auf, darunter nicht nur Hauerdurchschnittslöhne von 19,50 M und Hauermindestlöhne von 17 M, er verlangte zudem die Anerkennung der 7,5-Stundenschicht, ab dem 1. Januar 1919 die Sechsstundenschicht, verbilligte Deputatkohlen, die unentgeltliche Instandsetzung der Wohnungen sowie einmalige Teuerungszulagen bis zu 400 M.¹⁶⁴ Die Werksleitung beharrte auf tariflichen Regelungen. Verhandlungen unter Einbeziehung von Gewerkschaftsvertretern konnten den Eskalationsprozeß nicht aufhalten. Nachdem bereits am 6. Dezember auf zwei Schachtanlagen gestreikt wurde, kam es am 8. Dezember 1918 zu einer Massenversammlung von Bergleuten in Hamborn, die – aufgehetzt u. a. durch Zeitungsberichte über einen angeblichen Landesverrat August Thyssens, der eine Besetzung des Ruhrgebietes durch die Entente gefordert hätte – die Ausweitung des Streiks beschloß. Rufe wurden laut, daß „nicht eher Ruhe einkehren (könne), bis daß die Forderungen bewilligt seien und ein

¹⁶⁰ Zur Situation der Tarifgewerkschaften vgl. Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 50ff.

¹⁶¹ Mommsen, Bergarbeiterbewegung an der Ruhr, S. 290ff. Vgl. auch Lucas, Ursachen und Verlauf, passim.

¹⁶² Die Hamborner Entwicklung ist ausführlich bei Lucas, Ursachen und Verlauf, dargestellt. Vgl. auch Mommsen, Bergarbeiterbewegung an der Ruhr, S. 289ff.; Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 164–166. In diesen Ausführungen geht es daher weniger um den Verlauf der Auseinandersetzungen als vielmehr um die Art der Konfliktaustragung und die sich daraus ergebenden Konsequenzen für die betriebliche Kommunikation der zwanziger Jahre.

¹⁶³ Betrifft: Arbeiterunruhen auf den Schachtanlagen der Gewerkschaft Deutscher Kaiser, ohne Datum, StAM OBAD 1793, Bl.242–251. Der Bericht enthält keinen Verfasserhinweis. Aus dem Tenor der Darstellung geht hervor, daß er von der Leitung der GDK verfaßt wurde.

¹⁶⁴ An die Direktion der Zeche Lohberg, ohne Datum, StAM OBAD 1793, Bl. 265.

Dutzend von der Spitze am Galgen hingen.“¹⁶⁵ In den darauffolgenden Tagen fanden wiederholt scharfe Auseinandersetzungen zwischen arbeitswilligen und streikbereiten Bergarbeitern sowie zwischen Streikenden und Zechenvertretern statt. Mehrere GDK-Zechen, darunter Friedrich Thyssen 1/6, sowie die Nachbarzechen Neumühl und Westende standen schließlich im Streik.

Zur entscheidenden Verhandlung kam es am Abend des 9. Dezember 1918 bei GDK-Bergwerksdirektor Jacob, nachdem sich die GDK zu Verhandlungen mit der „wilden Streikleitung“ bereitgefunden hatte. Die streikenden Bergleute unter Führung der Kommissionen und des Arbeiter- und Soldatenrates erklärten, „die Belegschaft sei gesonnen unter Anwendung aller Mittel und Wege ihre Forderungen durchzudrücken und schrecke auch nicht vor Anwendung brutaler Gewalt zurück, nehme keine Rücksicht auf Personen und Eigentum und werde auch zu Zerstörungen der Zechen übergehen, das Verwaltungsgebäude und die Wohnung des Generaldirektors stürmen, wenn nicht bis zum 10. Dezember vormittags 10 Uhr, auf welche Zeit eine weitere Belegschaftsversammlung auf dem Neumarkt anberaumt sei, die Entscheidung in ihrem Sinne gefallen sei.“¹⁶⁶ Die Leitung der GDK lehnte die Forderungen auch dann noch ab, als Vertreter der Arbeiterschaft zusicherten, sich in Berlin für eine Kohlenpreiserhöhung stark zu machen.¹⁶⁷ Über Lohnerhöhungen, so Jacob, könne nur zwischen den Organisationen verhandelt werden. Da Fritz und August Thyssen zur Zeit in Berlin seien, könne er ohnehin keine bindenden Zusagen machen. Den Arbeiter- und Soldatenrat forderte er auf, die öffentliche Sicherheit zu garantieren, „da dieser ja im Besitze der Regierungsgewalt sei. Die Mitglieder des Arbeiter- und Soldatenrates erklärten hierzu, daß sie unter den jetzigen Verhältnissen keine Bürgschaft für Leben und Eigentum übernehmen könnten.“¹⁶⁸ Als auch das Generalkommando in Münster¹⁶⁹ sowie die Stadtverwaltung Hamborn ihre Machtlosigkeit gegenüber den Gewaltdrohungen der Bergarbeiterschaft eingestehen mußten, gab nach mehrstündigen Verhandlungen schließlich Bergwerksdirektor Jacob folgende öffentliche Erklärung ab: „Nachdem die Belegschaft der Gewerkschaft Deutscher Kaiser in der schärfsten Weise angedroht hat, ohne Rücksicht auf Personen und Eigentum (Sabotage der Zechenanlagen) ihre Forderungen zu erzwingen und nachdem der Arbeiter- und Soldatenrat erklärt hat, daß er keine Verantwortung für die Sicherheit der Anlage übernehmen kann, falls die Forderung abgelehnt wird, erkläre ich, daß ich die Forderungen unter Protest annehme, um weiteres Unheil von der Zeche und der Stadt Hamborn abzuwehren.“¹⁷⁰ Am nächsten Morgen ging der Streik weiter, ja spitzte sich noch zu, als Streikposten die Hängebank der Schachtanlage Wehofen stürmten und drohten, die Fördermaschinen zu beschädigen, sollte die Einfahrt arbeitswilliger Bergleute nicht sofort eingestellt werden. Erst

¹⁶⁵ Ebenda, Bl. 246.

¹⁶⁶ Ebenda, Bl. 248.

¹⁶⁷ Ebenda, Bl. 249.

¹⁶⁸ Ebenda, Bl. 250.

¹⁶⁹ Aus Münster kam laut Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 165, die Antwort, vor dem 20. 12. 1918 stünden keine Truppen zur Verfügung.

¹⁷⁰ Ebenda, Bl. 250.

eine erneute Versammlung der Bergleute auf dem Hamborner Neumarkt brachte mit der Bekanntgabe der durchgesetzten Forderungen ein Ende des Streikes.¹⁷¹

Bei dieser Versammlung betonten die Kommissionsmitglieder und die Vertreter des Hamborner Arbeiterrates die großen Erfolge des Streikes (19,50 Hauer-Durchschnittslohn, Mindestlohn hiervon 5/6 oder 16,25, verbilligte Hausbrandkohle), der zudem mit einer de-facto-Anerkennung der auf den Schachtanlagen spontan gebildeten Verhandlungskommissionen geendet habe. Nachdem nun alles erreicht sei, was man sich vorgenommen habe, forderten die Arbeiterratsvertreter die Arbeiter zur Wiederaufnahme der Arbeit auf. „Keiner dürfe dem Arbeiter nachsagen, daß er ein Bummelant sei, sondern jeder müsse von dem Arbeiter mit Achtung sprechen. Es sei daher Ehrenpflicht eines jeden Arbeiters jetzt, nachdem alles erreicht sei, ohne Demonstration bereits heute Nachmittag um 2 Uhr die Arbeit wiederaufzunehmen und es sei weitere Ehrenpflicht, den Verfügungen des Arbeiterrates aufs genaueste Folge zu leisten. Deshalb müssen die Arbeiter zeigen, daß sie arbeiten können.“¹⁷² In ihren Streikauswertungen betonten die Hamborner Streikführer darüber hinaus nachdrücklich, daß es nicht die Gewerkschaften, sondern der örtliche Arbeiterrat und die Kommissionen gewesen seien, die den Erfolg der Streikenden bewirkt hätten. „Langwierige Verhandlungen und Vertröstungen hätten, wie es in den letzten 25 Jahren der Fall war, zu nichts geführt. Eine kühn vollbrachte Tat ist mehr wert als tausend schöne Reden. Und so hat man sich entschlossen, durch einen Handstreich die Forderungen durchzudrücken, was auch geschehen ist.“¹⁷³ Der Streikführer Heiling¹⁷⁴ forderte daher die Bergleute auf, sich den Organisationen anzuschließen, die wirklich etwas für sie tun würden. „Früher hätten die meisten der Arbeiterverbände sich hohe Beiträge von den Arbeitern zahlen lassen, ohne für sie etwas erwirkt zu haben. Deshalb ist es Pflicht eines jeden Arbeiters, sich genau zu überlegen und zu prüfen, welcher Organisation er beitrifft. Er empfehle die freie Vereinigung deutscher Gewerkschaften¹⁷⁵, deren Bestreben es seit jeher gewesen sei, jede berechnete Forderung mit Nachdruck durchzusetzen. Dieser Vereinigung höchster Grundsatz ist, sich nicht auf langwierige, vertröstende Verhandlungen einzulassen, sondern mit der ihr zu Gebote stehenden stärksten Kraft, nämlich Arbeitsverweigerung, ihre Forderungen durchzudrücken, und ihr Wahlspruch ist: Solidarität und wieder Solidarität!“¹⁷⁶

Der Ausstand auf den Thyssen-Zechen brach sofort wieder aus, als Bergwerksdirektor Jacob seine Zugeständnisse widerrief und statt dessen ein am 13. Dezember 1918 in Essen abgeschlossenes Lohnerhöhungsabkommen der Tarifparteien¹⁷⁷

¹⁷¹ Bericht über die Massenversammlung des heutigen Tages der Schachtanlagen der G.D.K. Neumühl und Westende, Hamborn, den 10. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl.257–262.

¹⁷² Ebenda, Bl. 258.

¹⁷³ Ebenda, Bl. 259.

¹⁷⁴ Lucas, Ursachen und Verlauf, S. 40f.

¹⁷⁵ Zur freien Vereinigung vgl. Lucas, Ursachen und Verlauf, S. 41–44.

¹⁷⁶ Bericht über die Massenversammlung des heutigen Tages der Schachtanlagen der G.D.K. Neumühl und Westende, Hamborn, den 10. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 260.

¹⁷⁷ Zum Essener Abkommen vom 13. 12. 1918 vgl. Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 165. Danach sollten die Löhne ab dem 1. 1. 1919 um 15% erhöht werden. Im Gegenzug sagten die Gewerkschaften eine Unterstützung entsprechender Preiserhöhungsforderungen der Zechenbesitzer zu.

für die Thyssen-Schächte übernahm.¹⁷⁸ Auch war weder in den Zugeständnissen der GDK noch in der Essener Vereinbarung die Forderung nach einer Teuerungszulage erfüllt worden, an der die Bergarbeiter mit Nachdruck festhielten.¹⁷⁹ Die Lage war, obwohl nicht alle Schachtanlagen am Ausstand teilnahmen, so kritisch, daß zur Herbeiführung eines Verhandlungskompromisses zwischen Zechenleitung und Kommissionen Otto Hue als Regierungsvertreter, der ohnehin im Ruhrgebiet vermittelnd tätig war¹⁸⁰, hinzugezogen wurde. In einer gemeinsamen Sitzung mit Otto Hue und Vertretern der Schachtkommissionen der GDK wurde beschlossen, am 16. Dezember 1918 den Streik zu beenden. Am 15. Dezember 1918 traf sich die Belegschaft der Schachtanlage Friedrich Thyssen 1/6, aus der der Syndikalistenanführer Heiling stammte. Heiling berichtete den Sachstand, namentlich von dem Beschluß zur Wiederaufnahme der Arbeit. Die Kommissionen aller Thyssen-Schachtanlagen hätten gemeinsam beraten und würden weder zum Streik noch von ihm abraten, sondern die Entscheidung den Belegschaften überlassen. Während sich ein Kommissionsmitglied gegen einen weiteren Streik aussprach, andere auf zusätzliche soziale Leistungen der Zechen hinwiesen, forderten verschiedene Sprecher die Fortsetzung des Streikes zur Durchsetzung aller Ziele, namentlich auch der einmaligen Teuerungszahlung, die von der Belegschaftsversammlung kurzerhand auf 1000 M festgesetzt wurde. Daß bei einer derartigen Konstellation sich eine Mehrheit für die Fortführung des Streiks aussprach, war nicht weiter verwunderlich.¹⁸¹ Der Versammlungsleiter Heiling konstatierte indes nicht nur die Zustimmung zum Streik; er betonte auch, daß „es nicht wieder vorkommen (dürfe) wie in den letzten Tagen, daß ein Schacht streikt und die anderen arbeiten.“ Auch hier solle ein Majoritätsbeschluß herbeigeführt werden, dessen Ergebnis in einer gemeinsamen Sitzung der Kommissionen festzustellen sei. Damit war auch klar, daß arbeitswillige Mehrheiten einzelner Schachtanlagen unter Umständen mit Gewalt an der Fortführung der Arbeit gehindert werden sollten.¹⁸² Neben der Schachtanlage Friedrich Thyssen 1/6 beschloß allerdings nur die Schachtanlage 2/5 den Streik¹⁸³, so daß die übrigen fünf GDK-Schächte mit Gewalt stillgelegt werden mußten. Am 16. Dezember wurden alle sieben GDK-Schächte bestreikt.

Die Fortsetzung des Streikes wurde jetzt nur noch zum Teil mit der Durchsetzung der Arbeitszeitforderung und der einmaligen Teuerungszulage begründet. Ein zusätzliches Motiv lag in der Konkurrenz verschiedener Gewerkschaftsorganisationen „vor Ort“, die ihre jeweilige Durchschlagskraft unter Beweis stellen wollten. Die Gewerkschaft Deutscher Kaiser sah sich zu Recht als Forum des Kampfes zwischen kommunistischen und syndikalistischen Gruppierungen¹⁸⁴ und Tarifgewerkschaftern: „Wir haben aus den Belegschaftsversammlungen und

¹⁷⁸ Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 166.

¹⁷⁹ An die Direktion der Zeche Lohberg, ohne Datum, StAM OBAD 1793, Bl. 265.

¹⁸⁰ Tschirbs, *Tarifpolitik im Ruhrbergbau*, S. 52 f.

¹⁸¹ Abschrift: Belegschaftsversammlung der Schachtanlage 1/6, 15. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 282–284.

¹⁸² Ebenda, Bl. 284.

¹⁸³ Bericht über die Belegschaftsversammlung der Schachtanlage 2/5 der G.D.K., 16. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 288–290.

¹⁸⁴ Zum Hintergrund Lucas, *Ursachen und Verlauf der Bergarbeiterbewegung*, S. 41–44.

Äußerungen der Seele der Bewegung, des Kommissionsmitgliedes Heiling und auswärtiger Redner der Sinnesrichtung Heiling die Überzeugung gewonnen, daß es sich um einen Kampf handelt der freien Vereinigung deutscher Gewerkschaften gegen die Organisationen, bei welchem unsere Schachtanlagen zum Kriegsschauplatz geworden sind, auf dem die mit großem Terrorismus vorgehende Gruppe einen Sieg erfechten will, durch Erzwingung der maßlosen Forderungen. Das in Hamborn statuierte Exempel soll dann als Agitationsmittel zur Weiterarbeit verwandt werden und als Empfehlung zum Beitritt in die freie Vereinigung werden der Belegschaft genannt als Grundsätze der Vereinigung: nicht langwierige vertröstende Verhandlungen, sondern Anwendung von Nachdruck auf berechnete Forderungen der Arbeiter durch Anwendung aller zu Gebote stehenden Kräfte, direkte Aktion und Arbeitsniederlegung und wenn dadurch nichts erreicht werden kann, Sabotage.¹⁸⁵ Die Beobachtung der Zechengesellschaft war nicht aus der Luft gegriffen. Hatte die nur schleppende Übernahme der ZAG- und anderer zentraler Abmachungen auf den Zechen das Vorpreschen einzelner Belegschaften und die Bildung spontaner Vertretungsgremien begünstigt und war die „direkte Aktion“ auch nach den Weltkriegserfahrungen das wahrscheinlich wirksamste Mittel, um materielle Forderungen durchzusetzen, so erhielten diese Bewegungen nunmehr politisch-programmatische Züge, insofern die syndikalistischen Vertreter der Schachtkommissionen diese Konfliktformen an sich positiv beurteilten und in ihnen keineswegs nur das Ergebnis defekter Kommunikationsprozesse der Kriegszeit sahen, sondern Alternativen zum Tarifsysteem. Diese Alternativsetzung fand auch deshalb bei zahlreichen Bergleuten Zuspruch, weil sie zumindest unter den Bedingungen im November und Dezember 1918 direkt greifbare materielle Ergebnisse brachte, während die Tarifregelungen nicht nur langwieriger Verhandlungen bedurften, sondern auch geringere materielle Vorteile beinhalteten.

Im Anschluß an die gewaltsame Streikdurchsetzung fand am 18. Dezember 1918 eine große Streikversammlung auf einem Sportplatz in Hamborn statt, auf der bekanntgegeben wurde, die vereinigten Belegschaftskommissionen der GDK hätten eine Kommission nach Berlin gesandt, „damit sie die Regierung von der Berechtigung ihrer Forderung überzeugten und diese veranlaßten, ihre Forderungen durchzudrücken.“¹⁸⁶ Gemessen an den Forderungen anderer Schachtanlagen, so das Kommissionsmitglied von 1/6 Dellmich, seien „die Deutschen Kaiser-Schächte die reinsten Waisenknaben mit ihren Forderungen“.¹⁸⁷ Die Belegschaftsversammlung beharrte daher auf ihren Forderungen, insbesondere auch der Zahlung einer nun Weihnachtsgeld genannten Teuerungszulage: „Es dürfe nicht eher angefahren werden“, verlangte Kommissionsmitglied Dellmich, bis alle Forderungen durchgesetzt seien, „und wenn man mit der ganzen Familie verrecken müsse.“¹⁸⁸ Diese Belegschaftsversammlung war ein Beweis für das selbstbewußte Auftreten der Bergleute, das vor allem aus dem Wissen um ihre betriebliche

¹⁸⁵ Gewerkschaft Deutscher Kaiser an das Oberbergamt, 18. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 281, Hervorhebung im Original.

¹⁸⁶ Bericht über die öffentliche Bergarbeiterversammlung der Gewerkschaft Deutscher Kaiser-Schächte auf dem Sportplatz an der Buschstr., 18. 12. 1918, 10 Uhr vormittags, StAM OBAD 1793, Bl. 293–295.

¹⁸⁷ Ebenda, Bl. 293.

¹⁸⁸ Ebenda, Bl. 294.

Machtstellung beruhte.¹⁸⁹ Man rechnete nicht einmal mit einem langen Streik, da die Regierung sich einen langen Arbeitskampf wegen der Kohlenknappheit nicht leisten könne.¹⁹⁰ Auch nahm die Radikalität des Streikverhaltens weiter zu, nachdem klar war, daß die örtlichen Zahlstellen der Tarifgewerkschaften die Streikenden unterstützen würden. Diese Zahlstellen mußten dazu genutzt werden, die Hauptvorstände der Tarifgewerkschaften zu einer Änderung ihrer bisherigen Politik zu bewegen. Gegenteiliges Argumentieren oder etwa Arbeitsbereitschaft verschiedener Belegschaften wollte man von jetzt ab nicht mehr dulden. Der Versammlungsleiter „erklärte weiter, daß die Streikposten in viel zu geringer Zahl ausgestellt seien und daß diese viel zu spät aufzögen. Man glaube wohl jetzt würde gestreikt und man könne sich ausschlafen. Das sei aber total falsch. Die geringe Zahl der Streikposten könne von Arbeitswilligen überrumpelt werden und müsse daher in genügender Stärke vorhanden sein. Wenn dann Arbeitswillige erschienen, dann sei die Parole für die Streikposten: Gummischläuche raus und gründliches Verhauen der Arbeitswilligen. Für diesen Fall könne es immer nur heißen: Feste druff!“¹⁹¹ Parallel zu diesem verschärften Vorgehen gegenüber Belegschaftsangehörigen der GDK-Schachtanlagen nahmen die Streikenden die Nachbarzechen in Hamborn, Neumühl und Westende ins Visier, auf denen noch gearbeitet wurde. Auch wenn sich nur etwa 500 der 3000 Versammlungsteilnehmer an der Besetzung der Zeche Neumühl beteiligten¹⁹², legte man die beiden Nachbarzechen still. Gewaltsam wurden Verwaltung und Hängebank besetzt, die Förderung eingestellt und die sofortige Ausfahrt der Belegschaft verlangt. Ein Fahrsteiger von Neumühl, der die Ausfahrt aus der Grube organisieren wollte, „wurde zurückgehalten und bedroht, in den Schacht geworfen zu werden, weil die Menge behauptete, er wolle die Leute in der Grube nur zum Widerstand auffordern. Eine Anzahl Leute von G.D.K. fuhr daraufhin mit brennenden Zigarren und Pfeifen in die Grube zu den Füllörtern der einzelnen Sohlen und zwang die dort beschäftigten Arbeiter, sofort auszufahren.“¹⁹³ Die in der Grube arbeitenden „Zechenbeamten“ wurden bei der Ausfahrt auf der Hängebank beschimpft und bedroht; ähnlich erging es den arbeitswilligen Bergleuten verschiedener Schächte. Die Schachtanlage 1/2 von Neumühl konnte rechtzeitig vor Eintreffen der GDK-Arbeiter geschlossen werden. Die bewaffnete Grubenwehr wurde jedoch überwältigt, die Schachtanlage nach Weigerung des Grubeninspektors, die Ausfahrt zu veranlassen, ebenfalls besetzt. Danach erzwangen die GDK-Arbeiter nicht nur die Ausfahrt der Morgenschicht, sondern hinderten auch die arbeitswillige Mittagsschicht daran, anzufahren.¹⁹⁴ Die Besetzung der Nachbarzechen war kein Zufall. Streikende GDK-Arbeiter zogen auch nach Oberhausen, Bottrop und Gladbeck, um weitere Schachtanlagen stillzulegen. Wegen der Bereitschaft der streikenden GDK-Arbei-

¹⁸⁹ Lucas, Ursachen und Verlauf der Bergarbeiterbewegung, S. 66.

¹⁹⁰ Bericht über die öffentliche Bergarbeiterversammlung der Gewerkschaft Deutscher Kaiser-Schächte auf dem Sportplatz an der Buschstr., 18. 12. 1918, 10 Uhr vormittags, StAM OBAD 1793, Bl. 295.

¹⁹¹ Ebenda, Bl. 294.

¹⁹² Ebenda, Bl. 295.

¹⁹³ Steinkohlenbergwerk Neumühl, Unbetitelter Bericht über die Ausstandsbewegung vom 18.–20. 12. 1918, 20. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bll.319–322, hier Bl. 319.

¹⁹⁴ Ebenda, Bll.321 f.

ter, Nachbarzechen im Zweifelsfall auch gegen deren Willen zum Streik zu bringen, bahnten sich Konflikte mit dem Berzirkssoldatenrat in Recklinghausen an, der arbeitswillige Gruben durch den Einsatz freikorpsähnlicher Truppenverbände schützen wollte. In Gladbeck kam es zu einem blutigen Zusammenstoß; größere Konfrontationen konnten durch den Einsatz des Essener Arbeiter- und Soldatenrates aber vermieden werden.¹⁹⁵ Zu größeren Streiks kam es daher in der Umgebung Hamborns zunächst nicht, da sich die Mehrzahl der Belegschaften mit den Ergebnissen der Vereinbarung vom 13. Dezember 1918 zufriedengab.¹⁹⁶

Da offensichtlich eine Mehrheit der Bergarbeiter bereit war zu arbeiten, setzte der Hamborner Arbeiter- und Soldatenrat für Sonntag, den 22. Dezember 1923 eine geheime Abstimmung über die Fortsetzung des Streikes an. Bereits am Sonnabend sprach sich die Belegschaft von Neumühl mit überwältigender Mehrheit dafür aus, am Montag, dem 23. Dezember 1918 die Arbeit wiederaufzunehmen. Auch für die Zechen des Thyssen-Konzerns erwartete die Zechenleitung eine Mehrheit für die Beendigung des Streikes. Die Abstimmung wurde auf der Zeche Lohberg jedoch von den Streikposten verhindert; in Hamborn selbst „vereitelte die terrorisierende Minderheit die durch den Arbeiterrat Hamborn eingeleitete Abstimmung durch eine Bekanntmachung, daß die Wahl nicht statfinde und eine vom Streik-Komitee nach Berlin entsandte Abordnung zur selben Zeit, in der die Wahl stattfinden sollte, ihren Bericht der Belegschaft erstatten würde.“¹⁹⁷ In der Tat fand am 22. Dezember 1918 eine Versammlung von etwa 5000 Thyssen-Bergarbeitern statt, auf der die aus Berlin zurückgekehrte Delegation berichtete, der Volksbeauftragte Barth¹⁹⁸ habe die Erklärung abgegeben, die Bergwerke würden noch vor Weihnachten „enteignet und verstaatlicht.“¹⁹⁹ Zugleich behaupteten die Delegationsmitglieder, „daß sich Volksbeauftragter Barth mit seiner Person dafür einsetzen werde, daß den Bergarbeitern sofort eine Teuerungszulage gewährt werde.“²⁰⁰ Mehr noch, berichtete die GDK nach Berlin, sei auf der Versammlung behauptet worden: „Volksbeauftragter Barth soll dabei das Versprechen abgegeben haben, daß er mit dieser Sache stehe oder falle und fest entschlossen sei, gegebenenfalls aus der Regierung auszutreten und den Generalstreik für ganz Deutschland zu proklamieren.“²⁰¹ Vor diesem Hintergrund drängten die Streikleitung und die Vertretung der Schachtkommissionen die anwesenden Bergarbeiter, zunächst den Streik aufrechtzuerhalten. Die Bergarbeiter stimmten zu und beschlossen, in einem Telegramm nach Berlin vor Wiederaufnahme der Arbeit

¹⁹⁵ Lucas, Ursachen und Verlauf, S. 69 ff.

¹⁹⁶ Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 165.

¹⁹⁷ Gewerkschaft Deutscher Kaiser an Oberbergamt, 23. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 302.

¹⁹⁸ 1879–1941, Führender Kopf der Berliner Revolutionären Obleute, linkes USP-Mitglied, Angehöriger des Rates der Volksbeauftragten bis zum 29. 12. 1918, sprach sich im Januar 1919 gegen die immer weiter um sich greifenden politischen Streiks aus, vgl. Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Bd. 3, S. 104, 150, 166, 169. Vgl. auch Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, insbesondere S. 74 zum Skandal um russische Gelder, in den Emil Barth verwickelt war.

¹⁹⁹ Abschrift eines Telegramms der GDK an den Rat der Volksbeauftragten und das Handelsministerium in Berlin, 23. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 303–304. Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 104.

²⁰⁰ GDK an den Rat der Volksbeauftragten und das Handelsministerium, 23. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 303.

²⁰¹ Ebenda, Bl. 303. Der Rücktritt Barths vom Rat der Volksbeauftragten am 29. 12. 1918 mußte für viele Hamborner Arbeiter daher wie ein regelrechtes Streikfanal wirken.

eine schriftliche Bestätigung der Ausführungen Barths durch die Regierung zu verlangen. „Weiter wurde in der Bergarbeiterversammlung beschlossen, bis zum Erhalt einer bindenden Zusage im Streik zu verharren und die Arbeit nicht eher wiederaufzunehmen, als bis die Zusage verwirklicht sei.“²⁰² Einen Tag nach der Belegschaftsversammlung wurde erneut die Zeche Neumühl gestürmt. Wiederum wurden die Zechenwehren entwaffnet, die „Beamten“ bedroht und verprügelt, die Leute gewaltsam „aus der Grube geholt.“ Wie bereits die Gewerkschaft Deutscher Kaiser in einem Telegramm nach Berlin am Vortag, so forderten jetzt Zechenverwaltung und Arbeiterausschuß von Neumühl gemeinsam, die Entsendung eines Regierungsvertreters und die Garantierung von Sicherheit und Eigentum durch die Regierung.²⁰³

Der Streik zog sich über die Weihnachtstage hin; die Konfliktformen eskalieren: Geschäfte wurden geplündert, leitende Angestellte des Thyssen-Konzerns „verhaftet“.²⁰⁴ Kern der Streikmotivation der Arbeiterschaft war ganz offensichtlich die bislang unerfüllte Forderung nach einer Weihnachtsgratifikation oder Teuerungszulage. Angesichts dieser sich bereits Weihnachten abzeichnenden Situation wurde ein erneuter Schlichtungsversuch mit dem preußischen Minister Ströbel (USPD) unternommen, der am 28. Dezember 1918 in Mülheim mit dem Ergebnis endete, daß als Streikausfallentschädigung eine einmalige Zahlung erfolgen sollte.²⁰⁵ In den Verhandlungen, namentlich in den Stellungnahmen Heilings wurde deutlich, daß die Bergarbeiterschaft schnell erkennbare materielle Zusagen und wirksame Maßnahmen gegen die Hinhaltetaktik der Zechenleitungen verlangten. Aus diesen Erfahrungen mit der Zechenleitung resultierte, so Heiling, auch die Empörung über die Widerrufung der Zugeständnisse vom 10. Dezember 1918. Daß Terror ausgeübt worden sei, bestritt er im übrigen ebenso energisch, wie der GDK-Direktor Jacob dies behauptete. Der Vermittler Ströbel erfaßte relativ rasch den Kern der Sache. Auch die Regierung sei für den Verhandlungsweg, doch helfe dies angesichts der Notlage der Arbeiterschaft zur Zeit nichts. Er gestand auch zu, daß die Arbeiterschaft aus „Mangel an Übersicht sowie Überschätzung der lokalen Verhältnisse“ zu spontanen, unüberlegten Handlungen neige. Man lebe eben in revolutionären Zeiten. Bleibe ein Entgegenkommen der Zechen aus, drohe eine endlose Konflikteskalation. Nach längeren Verhandlungen gestand Thyssen schließlich einmalige Zahlungen unter der Bedingung zu, daß ab dem 1. Februar 1919 die von den Organisationen vereinbarte Achtstundenschicht voll verfahren werde.

Nach Bekanntgabe des Verhandlungsergebnisses flaute der Streik ab, brach jedoch Anfang Januar 1919 wegen der ausbleibenden Teuerungszulage erneut aus und wurde jetzt durch die Ereignisse in Berlin zusätzlich verschärft. In dieser Situation ergriff der Essener Arbeiter- und Soldatenrat die Initiative, bildete eine Neuerkommission zur Sozialisierung des Bergbaus und begann gleichzeitig,

²⁰² Ebenda, Bl. 303.

²⁰³ Telegramm Zechenverwaltung und Arbeiterausschuß von Neumühl. 23. 12. 1918, StAM OBAD 1793, Bl. 313.

²⁰⁴ Lucas, Ursachen und Verlauf, S. 80 ff.

²⁰⁵ Protokoll der Konferenz zur Beilegung der Streikbewegung im Ruhrbergbau, abgedruckt bei Lucas, Ursachen und Verlauf, S. 107–113.

über die Wahl von Steigerrevier- und Zechenräten eine neue organisatorische Infrastruktur auf den Zechen zu errichten, die als Basis einer betriebsnahen Produktionskontrolle dienen konnten. Die Regierung ging auf diese Initiativen halbherzig ein, insbesondere akzeptierte sie die neuen betrieblichen Gremien, wenn auch in verwässerter Form. Die Neunerkommission aber wollte sie nicht akzeptieren. Noch während in Weimar zwischen Neunerkommission und Regierung verhandelt wurde, eskalierten indes die Konflikte an der Ruhr militärisch. Reguläre Truppen zogen im Ruhrgebiet ein, im Gegenzug riefen Syndikalistinnen und Kommunisten zum Generalstreik auf, der allerdings Ende Februar 1919 zusammenbrach.²⁰⁶ Nach dem Abflauen der Auseinandersetzungen zeigte sich, daß die Bergarbeiterschaft weniger an politischen Gesten als an materiellen Verbesserungen interessiert war, namentlich an einer Verbesserung der Löhne und einer Verkürzung der Arbeitszeit. Verhandlungen zwischen Zechenverband und Tarifgewerkschaften brachten zwar im März das Ergebnis einer halbstündigen Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausfall, jedoch waren die Bergarbeiter wiederum vorgeprescht und hatten auf zahlreichen Zechen eigenhändig die Sechsstundenschicht durchgesetzt. Erneute blutige Zusammenstöße, diesmal in Witten, leiteten eine weitere Konflikteskalation ein, die eine von USPD und KPD beherrschte Schachtdelegiertenkonferenz zu einem erneuten Generalstreikaufruf brachten. In diesem Zusammenhang wurde zudem eine neue Organisation, die Allgemeine Bergarbeiterunion gebildet.²⁰⁷ Der Aprilstreik war wiederum außerordentlich heftig. Als Reaktion entsandte die Reichsregierung Carl Severing als Staatskommissar für das Ruhrgebiet in das Streikgebiet, unter dessen Vermittlung ein Arbeitszeitkompromiß zwischen den Tarifparteien (Siebenstundenschicht) zustandekam, in dessen Gefolge Anfang Mai 1919 schließlich der Streik zusammenbrach, nicht ohne durch das Eingreifen von Freikorps verursachte weitere Verbitterungen.²⁰⁸

Die Ereignisse in Hamborn und die sich anschließenden Auseinandersetzungen zeigten einen aus der Kriegszeit bekannten typischen Verlauf. Neu war jetzt vor allem die Radikalität der betrieblichen Lohn- und Arbeitszeitbewegungen. Ähnlich wie im Kriege entwickelten sich zwei unterschiedliche Konfliktebenen, die schließlich nicht mehr miteinander abgestimmt waren. Auf der einen Seite handelte es sich um die Ebene von Branchenverhandlungen und -vereinbarungen, auf der der Zechenverband, die Gewerkschaften und der Staat als Akteure auftraten. Mit den Novembervereinbarungen war hier ein qualitativer Durchbruch zumindest auf der Verfahrensebene erreicht worden. Die neuen tarifären Verfahren beanspruchten indes Zeit und brachten in der Regel nur materielle Kompromisse. Auf der anderen Seite handelte es sich um betriebliche Bewegungen, in denen zunächst Belegschaften und Zechenleitungen als Akteure auftraten. Die Zeitdauer und die nur begrenzten materiellen Ergebnisse der Branchenverhandlungen wirkten sich auf die betriebliche Ebene direkt aus, insofern den Bergarbeitern die Verhandlungen zu lange dauerten und die materiellen Ergebnisse zu schlecht waren.

²⁰⁶ Vgl. Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 167 ff., hier S. 169.

²⁰⁷ Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung*, S. 172.

²⁰⁸ Ebenda, S. 174.

Da zudem eine prinzipielle Akzeptanz des Tarfsystems bei den Bergleuten nicht vorhanden war, erinnerte man sich an die Kriegszeit, in der in der Regel erst Aktionen der Belegschaften Bewegung in die übergeordneten Verhandlungen gebracht hatten. Anders als freilich im Krieg setzte nach dem November 1918 jetzt ein unregulierter Eskalationsprozeß ein, da die staatliche Autorität faktisch nicht mehr existierte, sondern jedesmal neu durchgesetzt werden mußte. Zunächst bedingte dies eine relative Stärke aktionsbereiter Belegschaften, die mit nur geringer Gegenwehr glaubten rechnen zu müssen. Und in der Tat bestand die regelmäßige Reaktion auf direktes Belegschaftshandeln faktisch nur im Verweis auf neue Tarifverhandlungen, deren Ergebnisse jeweils nur kurzfristig die Ruhe wiederherstellen konnten. Zudem schien offensichtlich, daß durch direkte Aktionen größere materielle Vorteile erzielt werden konnten. Es entspann sich mithin ein Prozeß der spiralförmigen Eskalation über Streik, Verhandlung, Streik, Verhandlung, an dessen Ende die militärische Konfrontation stand. In diesem Eskalationsprozeß ging jedes Vertrauen in geregelte Konfliktverfahren verloren.

Im Unterschied zur Kriegszeit trat jetzt allerdings ein Moment der Politisierung der Forderungen hinzu, das nicht unbedingt von den an unmittelbaren materiellen Verbesserungen interessierten Belegschaften ausging. Die Politisierung trat vielmehr erst im Verlauf der Eskalationsprozesse auf, und zwar primär als Ergebnis des scheinbaren bzw. wirklichen Versagens der Verhandlungen auf Branchenebene. Dieses Versagen bedingte einerseits einen sukzessiven Vertrauensschwund der Belegschaften zu den Gewerkschaften und zweitens eine starke, moralische aufgeladene Protesthaltung gegenüber der Intransigenz der Zechenbesitzer. Beides zusammen erhöhte die Wirksamkeit syndikalistischer und kommunistischer Parolen, die versprachen, genau jene Fehler zu vermeiden, die den Branchenverhandlungen vorgeworfen wurden. Ein drittes Moment der Politisierung ergab sich schließlich daraus, die primär materiell motivierte Streikbereitschaft der Belegschaften gleichsam politisch auf das Feld der Sozialisierung umzuleiten. Angesichts der Tatsache, daß die Sozialisierung selbst wiederum Gegenstand zeitaufwendiger und betriebsferner Verhandlungen sein mußte, war das Scheitern dieses „Umweges“ vorherzusehen. Die Politisierung bedingte zudem ein weiteres Moment in der Spirale der Konflikteskalation, nämlich die naheliegende Neigung der Zechenbesitzer, sich durch Hinweis auf den linksradikalen Charakter der Bergarbeiterbewegung Verbündete im politischen und militärischen Bereich zu suchen, womit sie nicht erfolglos blieben. Insbesondere das Eingreifen militärischer Verbände brachte indes nur einen weiteren Eskalationsschub. Der Verlauf der sich an die Novemberrevolution anschließenden sozialen Konflikte im Ruhrbergbau war daher das Ergebnis eines interaktiven Eskalationsprozesses, in dem die Politik erst vergleichsweise spät eine Rolle spielte. Daß es hierzu überhaupt hatte kommen können, war nicht zuletzt Folge der Halbherzigkeit und der Verzögerungstaktik, mit der der Zechenverband auf die „revolutionären“ Herausforderungen reagierte.²⁰⁹ Diese Halbherzigkeit war zu nicht geringem Maße dadurch bedingt, daß die Zechenbesitzer die Aktionsbereitschaft ihrer Belegschaften unterschätzten

²⁰⁹ Kritisch zur Taktik der freien Gewerkschaften in diesem Rahmen Mommsen, Bergarbeiterbewegung an der Ruhr, S. 289 ff.

und glaubten, durch Zugeständnisse gegenüber den Gewerkschaften ließe sich Ruhe in die Betriebe bringen. Unterstützt in dieser Auffassung wurde der Zechenverband zweifellos von der Erfahrung, daß sich die Belegschaften der Ruhrzechen nicht homogen verhielten, vielmehr „friedliche“ und „radikale“ Belegschaften nebeneinander in bunter Gemengelage auftraten. Der Eskalationsprozeß wäre durch eine offeneren und intensiveren betrieblichen Kommunikation zumindest in der Weise verändert worden, daß die Zechenbesitzer früher und flexibler auf die Aktionsbereitschaft der Belegschaften hätten reagieren können.

Der betriebliche Kommunikationsprozeß war im Gefolge der geschilderten Eskalation dauerhaft schwerstens belastet, weil jene Gremien, die die Kommunikation hätten verbessern können, zugleich auch jeweils als Ansatzpunkt zur Organisation basisnaher Aktionsbereitschaft verstanden werden konnten. Insbesondere die Steigerrevier- und Zechenräte standen von Anfang unter dem Odium, ein Ergebnis der Politik linksradikaler Organisationen zu sein. Waren die Arbeiterausschüsse nach dem November 1918 im westlichen Ruhrgebiet rasch überspielt worden, so zeichnete sich Anfang 1919 keine neue betriebliche Kommunikationsinfrastruktur ab, die das Vertrauen beider Konfliktparteien auch nur ansatzweise hätte erreichen können.

Die Neustrukturierung der betrieblichen Kommunikationsprozesse im Frühjahr 1919

Das Hamborner Beispiel machte Schule, insbesondere auf den Großzechen des nordwestlichen Ruhrgebietes. Von hier ausgehend bildeten sich mit den Zechen- und Steigerrevierräten neue innerbetriebliche Gremien, die sich Kontrollfunktionen gegenüber dem Produktionsprozeß und den Zechenleitungen anmaßten und nicht selten durch Absetzung mißliebiger Vorgesetzter Schlagzeilen machten.²¹⁰ Derartige Vorkommnisse erreichten während der Streiks im Januar und Februar 1919 ein Ausmaß, daß ein geordneter Zechenbetrieb kaum noch möglich war; Gewalttätigkeiten waren an der Tagesordnung. Ausgehend von Hamborner und Mühlheimer Zechen griffen zudem quasi militärische Zechenbesetzungen um sich, mit denen arbeitsbereite Belegschaften ebenfalls zum Streik gezwungen wurden. Erst der massive Militäreinsatz brachte im März 1919 eine oberflächliche Ruhe in die Reviere zurück, doch noch im Mai 1919 beklagte sich die Fachgruppe Bergbau im RDI beim Minister für Handel und Gewerbe über die häufig mit Streikdrohungen und Gewalttätigkeiten verbundenen Absetzungen von Vorgesetzten.²¹¹

Die auf Hamborn konzentrierten Streiks jedenfalls griffen um sich und dehnten sich auch ins mittlere Ruhrgebiet aus. Zu Beginn des Jahres 1919 bekamen sie einen explizit politischen Zug.²¹² Unter diesem Druck einigten sich Zechenverband und Bergarbeiterverbände am 9. Januar 1919 auf rückwirkende Sonderzah-

²¹⁰ Ausführliche Berichte hierzu in: StAM OBAD 1794.

²¹¹ Fachgruppe Bergbau an Minister für Handel und Gewerbe, 7. 5. 1919, StAM OBAD 1795, Bl. 48. Fischbeck hatte allerdings bereits am 29. 4. 1919 den Reichskommissar Severing angewiesen, derartige Vorkommnisse auf jeden Fall zu unterbinden, ebenda, Bl. 45.

²¹² Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrgebiet, Bd. 1, S. 142 ff.

lungen,²¹³ die durch Zahlungen des Reiches bzw. durch Kohlenpreiserhöhungen aufgefangen wurden.²¹⁴ Damit wurden tariffeindliches Verhalten und direkte Aktionen der Bergleute regelrecht prämiert.²¹⁵ Zwar waren zu derartigem Vorgehen im Dezember 1918 und Januar 1919 noch nicht alle Belegschaften bereit, namentlich in den östlichen Revieren gab es gegenüber dem Hamborner Beispiel Vorbehalte. Der Betriebsführer Ufer auf Zollern II berichtete dem GBAG-Vorstand, „daß die Belegschaft dieses Schachtes entschieden Stellung genommen (habe) gegen Unruhen, wie sie in Hamborn vorgekommen, und hat beschlossen, den Arbeiter- und Soldatenrat in Bövinghausen zu ermächtigen, alle Vorkehrungen zur Unterdrückung etwaiger Ausschreitungen zu treffen. Wie Herr Eichler hierzu berichtet, vertreten die Belegschaften von Germania den gleichen Standpunkt.“²¹⁶ Es war allerdings absehbar, daß auch in diesen Revieren die Stimmung umschlagen würde, sollten sich die Erfolge der Hamborner Bergleute erst herumgesprochen haben. Die Erfahrungen aus den ersten Dezembertagen, als die erzwungenen Zugeständnisse in Hamborn zu Folgestreiks faktisch im gesamten westlichen Revier geführt hatten, sprachen eine deutliche Sprache.²¹⁷ Die politische Streikbewegung der ersten Januarhälfte führte aber nicht nur das gerade erst eingeführte System kollektiver Lohnregelungen ad absurdum und brachte faktisch ein Zurück in die letzte Weltkriegsphase. Durch die im Januar 1919 für den gesamten streikenden Ruhrbergbau gebildete Streikleitung, insbesondere die Essener Neunerkommission von SPD, USPD und Kommunisten, wurde zugleich die Sozialisierung des Bergbaus proklamiert, der Zechenverband und das RWKS besetzt und schließlich auf den Zechen die direkte Demokratie verkündet. Eine Konferenz der Arbeiter- und Soldatenräte des Ruhrreviers am 13. Januar 1919 bestätigte diese Beschlüsse, setzte einen Sozialisierungskommissar ein und forderte alle Belegschaften auf, Steigerrevier- und Zechenräte zu wählen, um die Sozialisierungsmaßnahmen vor Ort kontrollieren zu können.²¹⁸

Die Arbeiterausschüßwahlen des Jahres 1919, die nach der Verordnung der Reichsregierung vom 18. Januar 1919²¹⁹ durchgeführt werden sollten, verliefen daher nicht regulär, da sie sich mit „wildem“ Steigerrevier- und Zechenratswahlen überschnitten. Zunächst verzögerten sich die Wahlen bis in den März hinein, da nicht selten die Zechenräte versuchten, Neuwahlen von Arbeiterausschüssen zu verhindern.²²⁰ Angesichts dieser Situation machte Anfang Februar 1919 auch der Handels- und Gewerbeminister einen Rückzieher, indem er zugestand, wo sie bestehen würden, könnten „aushilfsweise“ auch die Zechen- und Steigerrevierräte als Belegschaftsvertreter akzeptiert werden.²²¹ Da bei den zugleich ins Auge ge-

²¹³ Ebenda, S. 143 f.

²¹⁴ Ebenda, S. 123 ff. Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 51 ff.

²¹⁵ Zum Umfang der Streiks in den westlichen Revieren Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. 1, S. 131.

²¹⁶ Vorstandsprotokoll der GBAG, 7. 1. 1919, BgA 55/117.

²¹⁷ Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 165.

²¹⁸ Ebenda, S. 154 f.

²¹⁹ BgA 41/328.

²²⁰ Bei den Schachtanlagen der Gewerkschaft Deutscher Kaiser (Thyssen) kam es hierüber zu massiven Auseinandersetzungen, die mit einem vorläufigen Sieg der Zechenräte endeten, Gewerkschaft Deutscher Kaiser an Oberbergamt, 1. 2. 1919 und 3. 2. 1919, StAM OBAD 1854, Bl. 37–39.

²²¹ 1. 2. 1919, StAM OBAD 1854, Bl. 36.

faßten Weimarer Verhandlungen zwischen der Essener Neunerkommission, der Vertretung der streikenden Ruhrbergarbeiter, und der Reichsregierung auch über die Zukunft der innerbetrieblichen Kommunikation zu verhandeln war, riet der Handelsminister wenige Tage später dem Oberbergamt von einer „gewaltsamen Beseitigung“ der Zechenräte als „nicht ratsam“ ab. Es müsse in den Weimarer Verhandlungen versucht werden, diese Gremien in legale Institutionen zu überführen.²²² Die Weimarer Verhandlungen brachten mit den Dienstanweisungen für Steigerrevier- bzw. Betriebsräte in der Tat einen Durchbruch, der zu einer faktischen Anerkennung der Zechen- als Betriebsräte führte, der auch der Zechenverband zustimmte.²²³

Die Preußische Regierung ordnete daraufhin zunächst eine weitere Verschiebung der Ausschußwahlen an.²²⁴ Als die Wahlen im März 1919 endlich durchgeführt werden konnten, waren sie von heftigen Konflikten um Durchführung und Wahlmodus begleitet, auch wenn schließlich bis auf den Hamborner Zechen fast durchweg Vertreter der Tarifgewerkschaften mit großen Mehrheiten in die Ausschüsse gewählt wurden.²²⁵ Das Nebeneinander von Zechen- bzw. jetzt Betriebsräten und Arbeiterausschüssen war damit aber keineswegs beseitigt. Im Gegenteil wies das Handelsministerium die Bergbehörden am 18. März 1919 an: „Bis zur bevorstehenden reichsgesetzlichen Regelung muß unter stillschweigender Duldung des bestehenden Zustandes mit den verschiedenen, die Rechte und Pflichten der Sicherheitsmänner ausübenden Organe möglichst reibungslos zusammengearbeitet werden.“²²⁶ Damit war auf den Zechen eine doppelte Belegschaftsvertretung institutionalisiert, die sich aus in der Regel gemäßigten Arbeiterausschüssen und z.T. radikalen Betriebsräten zusammensetzte. Das Ausmaß der Radikalität der Belegschaftsvertretungen variierte stark. Auf den GBAG-Zechen kam es zu einer Spaltung der Situation zwischen Dortmunder und Gelsenkirchener Revier, wobei in letzterem die Radikalität der Arbeiterausschußmitglieder ausgeprägter war. Bochum, Schwerpunkt der Deutsch-Lux-Zechen, hatte nicht nur geographisch eine mittlere Position. Die Mehrzahl der Phoenix-Zechen befand sich ebenfalls im Essen-Gelsenkirchener Raum, so daß auch hier von einer ausgeprägteren Radikalität der Betriebsvertretungen auszugehen ist. Sicher ist auf jeden Fall die vergleichsweise gemäßigte Entwicklung im Dortmunder und Wittener Raum. Bei den Arbeiterausschußwahlen der Franziska-Schächte in Witten Anfang 1919 wurden nur Mitglieder des Alten Verbandes gewählt, die bis auf eine Person als Hauer beschäftigt waren.²²⁷

Ungeachtet des unterschiedlichen Radikalisierungsgrades der Belegschaften und ihrer Vertretungen änderte sich aber insgesamt das Auftreten der Belegschaftsvertreter. Organisationszwang war an der Tagesordnung, auch wenn die

²²² 6. 2. 1919, StAM OBAD 1854, Bl. 40.

²²³ Rheinisch-Westfälische Zeitung, 18. 2. 1919; Minister für Handel und Gewerbe an Oberbergamt, 22. 2. 1919, StAM OBAD 1854, Bl. 55.

²²⁴ 27. 2. 1919, StAM OBAD 1854, Bl. 60.

²²⁵ Berichte der Bergrevierbeamten über Verlauf und Ergebnis der Arbeiterausschußwahlen, StAM OBAD 1854, Bll. 67 ff.

²²⁶ Minister für Handel und Gewerbe an Oberbergamt, StAM OBAD 1854, Bl. 212.

²²⁷ BgA 40/44. Siehe auch über die Wahlvorbereitungen Vorstandsprotokoll der GBAG, 21. 1. 1919, BgA 55/117.

Zechenleitungen auf Anweisung des Zechenverbandes ihn zu verhindern suchten.²²⁸ Das Miteinandergehen wurde zusehends rüde. Der spätere Leiter der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke bzw. der neuen GBAG, Gustav Knepper, der zuvor die Abteilung Bergbau von Deutsch-Lux geleitet hatte, wurde Ende Januar 1919 kurz hintereinander das Opfer von zwei politisch motivierten Anschlägen. Nach einem Streik war es auf der Dortmunder Zeche Adolf von Hansemann zur spontanen Bildung eines Zechenrates gekommen, dessen Illegalität Knepper auf einer Sitzung am 21. Januar 1919 nachdrücklich betonte. Lohnforderungen der Belegschaft lehnte er ab. Beide Male berief er sich dabei auf die Abmachungen, die zwischen dem Zechenverband und den Bergarbeitergewerkschaften getroffen worden waren. Als Knepper nach der Sitzung die Zeche verlassen wollte, wurde er im Auto aufgehalten und mit dem Tode bedroht, sollte er den Zechenrat nicht akzeptieren und die Forderungen bewilligen. In neuen Verhandlungen gab er schließlich nach und gestand die Lohnerhöhungen zu.²²⁹ Wenige Tage später, Anfang Februar 1919, kam es zu einer Auseinandersetzung auf der Deutsch-Lux-Schachanlage Dannenbaum in Bochum-Laer. Die Belegschaft hatte auf einer Versammlung ultimativ die Entlassung eines Betriebsinspektors verlangt und war zur Durchsetzung ihrer Forderung in den Streik getreten. Nachdem sich die Direktion lediglich bereitfand, den Betriebsinspektor zum 1. April 1919 zu versetzen, dehnte sich der Streik aus. Die Nachbarzeche Prinzregent trat in einen Sympathiestreik ein. Der Arbeiterausschußvorsitzende Jacob und der Vorsitzende des Alten Verbandes Husemann bemühten sich auf einer eilig einberufenen Belegschaftsversammlung am 5. Februar 1919, eine Beilegung des Konfliktes zu erreichen, indem sie die Versetzung des Inspektors als ausreichend hinstellten. Die Belegschaft inszenierte aber völlig unbeeindruckt hiervon im Anschluß an die Versammlung einen Demonstrationszug zum Hause Kneppers, wo man niemanden antraf. Daraufhin besetzte man das nahegelegene Verwaltungsgebäude der Schachanlage Friederika und verprügelte den Betriebsführer. Im Anschluß hieran stürmten verschiedene Belegschaftsmitglieder zunächst die Wohnung des Betriebsführers Schleicher und kehrten anschließend zur Villa Kneppers am Steinring in Bochum zurück. Dort kam es erneut zu einer, von der Polizei nur kurzfristig unterbrochenen Plünderung, der nach Angaben Kneppers unter anderem auch 100 Flaschen Wein zum Opfer fielen. Der Gesamtschaden betrug gut 21 000,- Mark.²³⁰ Auch wenn der Arbeiterausschuß der Zeche Dannenbaum sich bei Knepper entschuldigte²³¹ und der Vorsitzende des Bochumer Arbeiter- und Soldatenrates Fritz Husemann unorganisierte „Radikalinskis“ für den Überfall verantwortlich machte²³², war die Sprache eindeutig. Ganz ähnlich war die Entwicklung in Gelsenkirchen. Zunächst wurden hier von der Belegschaft bzw. Teilen der Belegschaft über den Arbeiterausschuß bzw. die Zechenräte Forderungen

²²⁸ Sitzung des Arbeiterausschusses, 26. 11. 1918, BgA 40/39.

²²⁹ Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. 1, S. 185 f.

²³⁰ Schreiben Bergwerksverwaltung Deutsch-Lux an Zechenverband, 6. 2. 1919, BgA 55/1447. Dort auch undatierte Schadensliste.

²³¹ Anschreiben an Knepper, ohne Datum, Eingangsstempel vom 8. 2. 1919, BgA 55/1447.

²³² Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. 1, S. 187. Die schließlich vom Bochumer Amtsgericht am 16. 5. 1919 zu Gefängnisstrafen zwischen 15 und vier Monaten Verurteilten waren jugendliche Bergarbeiter, Volksblatt 17. 5. 1919, BgA 55/1447.

gestellt. Im Anschluß hieran ergaben sich umfangreiche Verhandlungen, in denen sich die Zechenleitungen in der Regel zu Lohnzugeständnissen, aber nicht zu weiteren Kompromissen bereit erklärten. Insbesondere lehnte die GBAG jeden Bruch der Kollektivvereinbarungen entschieden ab.²³³ In einem nächsten Schritt berieten dann Belegschaftsversammlungen über weitere Aktionen. Nach einer Ablehnung der Forderung der Tages- und Kokereiarbeiter auf ver. Rheinelbe und Alma kam es am 30. Januar 1919 zum Streik dieser Arbeitergruppe. Die Zechenleitung versuchte mit Hilfe der Angestellten die Tagesanlagen so weit in Betrieb zu halten, daß die Kohlenförderung fortgesetzt werden konnte, was jedoch nicht gelang. Die Untertagebelegschaft weigerte sich, Streikbrecherarbeiten zu leisten. Die Streikenden selbst hinderten schließlich auch die Angestellten an der Arbeit und erklärten den zuständigen Bergwerksdirektor, nachdem dieser sich weiterhin weigerte, die Lohnerhöhungsforderung zu bewilligen, für abgesetzt. Dieser verließ unter Protest die Zeche, woraufhin die anwesenden Revolutionäre den Keller der Zechenverwaltung plünderten, wovon nach Angaben der Zechenleitung unter anderem 24 Flaschen Schnaps und 130 Flaschen Wein betroffen waren. Erst nach Intervention der Essener Sozialisierungskommission, die die überzogenen Forderungen der Tagesarbeiter ebenfalls zurückwies, konnte der Betrieb wiederaufgenommen werden.²³⁴

Die Radikalisierung der betrieblichen Konflikte erfaßte nicht alle Zechen, doch wurden schließlich auch im Dortmunder und Wittener Revier die Töne schärfer. Nachdem der Arbeiterausschuß der Franziska-Schächte sich noch im Dezember 1918 mit der Lohnentwicklung zufrieden gezeigt hatte²³⁵, forderte man im Januar nicht nur Lohnerhöhungen, sondern auch die Möglichkeit zur laufenden Kontrolle der Lohnlisten und die Überprüfung der Gewerkschaftsbücher im Betrieb. Überdies verlangte man die Gleichstellung im Lohn mit den übrigen Zechen des Wittener und Dortmunder Reviers. Die Zechenleitung lehnte alle Erweiterungen der Rechte des Arbeiterausschusses ab, zeigte sich in der Lohnfrage aber zukommend, wenngleich eine Gleichstellung mit den anderen Zechen wegen der schlechten Lage der Südrandzechen nicht in Frage komme. Der Arbeiterausschuß erklärte sich mit den angekündigten Lohnerhöhungen einverstanden. Die Taktik des GBAG-Vorstandes, Lohnzugeständnisse in moderater Höhe zu machen und ansonsten genau auf der Einhaltung der Kollektivvereinbarungen zu bestehen, schien hier zunächst noch aufzugehen.²³⁶ Die folgenden Monate brachten dann mit den beiden großen Streiks im Februar und April auch hier schwere Erschütterungen, die durch die in der Regel im März neugewählten Arbeiterausschüsse in keiner Weise reguliert werden konnten. Die Eskalation über Generalstreik, gewaltsame Eingriffe in die Zechenleitungen und – in der Reaktion – massives Eingreifen der Staatsgewalt mit einem zivilen Staatskommissar Severing und der Entsendung regulärer Truppen in das Ruhrgebiet nahm ihren Lauf. Die Bergleute hatten mit den Streikmaßnahmen ihre Machtposition derart ausgenutzt, daß ange-

²³³ Kurzer Bericht zur Streikbewegung auf der Kokerei Bonifacius, Rheinelbe, 23. 1. 1919, BgA 41/529.

²³⁴ Spethmann, *Zwölf Jahre Ruhrbergbau*, Bd. I, S. 181 ff.

²³⁵ Arbeiterausschußsitzung 30. 12. 1918, BgA 40/39.

²³⁶ Arbeiterausschußsitzung, 20. 1. 1919, BgA 40/39.

sichts des Kohlenmangels dem Staat zur direkten Intervention keine Alternative blieb. Die Eskalation endete keineswegs mit einer Niederlage der Streikenden, auch wenn die Sozialisierung des Kohlenbergbaus schließlich nicht im gewünschten Umfang, sondern nur in einer harmlosen „Gemeinwirtschaftsform“ realisiert wurde.²³⁷ Im Gegenteil konnten erhebliche Lohnerhöhungen mit den Aprilstreiks ebenso durchgesetzt werden wie eine weitere Verkürzung der Schichtzeit auf sieben Stunden.²³⁸ Analog zum mitteldeutschen Streikgebiet²³⁹ einigten sich Zechenverband und Bergarbeitergewerkschaften schließlich auf die freiwillige Einführung von Betriebsräten, die als geschäftsführende Ausschüsse von den bereits bestehenden und im März 1919 neu gewählten Arbeiter- und Angestelltenausschüssen gebildet werden sollten.²⁴⁰ Die mit der Forderung nach Zechenräten verbundenen Vorstellungen wurden mit den Betriebsräten zwar nicht erfüllt, doch erhielten diese nicht nur das Recht in die Unterlagen der Zechen Einsicht zu nehmen, sondern auch über die Grubensicherheit zu wachen. Ihre Tätigkeit hatte sich freilich im Rahmen der Kollektivvereinbarungen zu bewegen; auch waren sie verpflichtet, für einen möglichst hohen Stand der Produktion zu sorgen. In gewisser Weise stellten die Betriebsräte, die paritätisch aus Arbeitern und Angestellten zu bilden waren, eine Vorwegnahme der späteren Betriebsausschüsse dar, abgesehen davon, daß über diese Vereinbarungen der Gesetzgebungsprozeß in Gang kam und den Betriebsvertretungen ein prestigeträchtiger Name verliehen wurde.²⁴¹

Die verschiedenen Zechenleitungen und Vorstände hatten die Entwicklung keineswegs passiv hingenommen, sondern über ihre Vertretung im Zechenverband aktiv auf die Entwicklung Einfluß genommen.²⁴² Jedoch waren mit diesen Engagements auf der Verbandsebene weiterhin keinerlei betriebliche Maßnahmen verbunden. Die GBAG förderte die Bildung freiwilliger Zechenwehren, die auf Rheinelbe während des Februarstreiks auch eine Besetzung der Anlage verhinderten, im Gegensatz zu Alma, wo die freiwillige Grubenwehr, „infolge zeitweiligen Versagens der vom Soldatenrat gestellten Sicherungsmannschaften durch eine größere Zahl von Aufrührern entwaffnet und die Stilllegung des Betriebes erzwungen“ wurde.²⁴³ Zugleich finanzierte man die Sicherheitswehr in Gelsenkirchen und beteiligte sich an den Kosten der Polizei und der Freikorps. Auch den Regierungstruppen wurden Zuwendungen gemacht.²⁴⁴ Versuche allerdings, in den ruhigeren Momenten mit der Belegschaft neue und effektivere Kommunikationsstrukturen aufzubauen, unterblieben. Die Zusammenarbeit mit den Arbei-

²³⁷ Wulf, Regierung, Parteien, Wirtschaftsverbände, in: Mommsen, Petzina, Weisbrod (Hg.), *Industrielles System*, S. 647–657. Wulf, *Die Auseinandersetzungen um die Sozialisierung der Kohle*, in: *VfZ* 25 (1977), S. 46–98.

²³⁸ Feldman, *Arbeitskonflikte im Ruhrbergbau*, S. 169f.

²³⁹ Siehe Richtlinien für die Bestellung von Betriebsräten für die Braunkohlen- und die chemische Industrie, 8. 3. 1919, BAL 214/11. Grundsätze für die Errichtung von Betriebsräten, ohne Datum, BAL 214/10.

²⁴⁰ Severing setzte die gemeinsamen Beschlüsse in eine Verordnung um, 26. 5. 1919, die dem Zechenverband allerdings zu weit ging, weil damit scheinbar die Freistellung der Betriebsratsmitglieder vorgeschrieben sei, Rundschreiben Nr. 55 vom 31. 5. 1919. Severing dementierte dies auf Anfrage einer Zeche im Juni 1919 allerdings, Rundschreiben Nr. 63 vom 28. 6. 1919, BgA 41/328.

²⁴¹ Vgl. zum politischen Zusammenhang Oertzen, *Betriebsräte in der Novemberrevolution*.

²⁴² Vorstandsprotokoll der GBAG, 30. 5. 1919, BgA 55/117.

²⁴³ Vorstandsprotokoll der GBAG, 5. 3. 1919, BgA 55/117.

²⁴⁴ Ebenda.

terausschüssen auf den nichtstreikenden Schachtanlagen wurde zwar fortgesetzt, doch blieb diese im Rahmen der bisherigen, bereits aus der Kriegszeit eingespielten Strukturen. Weder wurde die Zahl der Sitzungen erhöht noch änderte sich das Feld der Teilnehmer.²⁴⁵ Verschiedene „leitende Herren“ nahmen zwar gelegentlich ad hoc an Belegschaftsversammlungen teil, doch geschah dies in der Regel erst in einem Stadium der Eskalation, in dem kaum noch geschlichtet werden konnte. Die GBAG finanzierte die Unterdrückung der Bergarbeiterbewegung, soweit dies ihr möglich war und hielt sich ansonsten an die im November 1918 vereinbarten Kollektivregelungen. Zu Lohnzugeständnissen war man weiterhin bereit, auch wenn sich die Finanzlage des Unternehmens wegen der Förderausfälle und der gestiegenen Lohnkosten verschlechtert hatte. Da allerdings die Kohlenpreise stiegen, gab es einen Ausweg, der der GBAG im Gegensatz zu den Hüttenzechen auch offenstand.²⁴⁶ Die Leitungen der Verbundkonzerne waren als Kohlen- und Koksverbraucher an niedrigen Energiekosten interessiert und plädierten daher stärker gegen Lohn- und damit Kostenerhöhungen. Anders als die „reinen“ Zechen waren hier die betriebswirtschaftlichen Spielräume für Lohnzugeständnisse zunächst geringer. Gleichwohl war auch bei der GBAG absehbar, daß die Finanzierung von immer stärker steigenden Kosten bei sinkender Produktion über Preiserhöhungen kein dauerhafter Ausweg aus der Krise der Kohlenwirtschaft war. Nur ein beständiger Leistungsanstieg der Zechen konnte hier einen Ausweg und auch eine betriebswirtschaftlich sichere Basis für höhere Löhne und kürzere Arbeitszeiten sein. Wie der Leistungsanstieg in einer auch für die Bergleute akzeptablen Weise zu erreichen sein könnte, wie unter Umständen betriebliche Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen den veränderten Verhältnissen angepaßt werden könnten, darüber machte man sich bei der GBAG allerdings überhaupt keine Gedanken.

Hier wie bei der Abteilung Bergbau von Deutsch-Lux in Bochum und bei der Gewerkschaft Deutscher Kaiser in Hamborn führten die Januarereignisse zu einem tiefen Bruch in den industriellen Beziehungen, der auch durch die vorhandenen betrieblichen Kommunikationsmöglichkeiten nicht mehr überbrückt werden konnte. Denn die Arbeiterausschüsse hatten sich angesichts des Vorgehens der Belegschaften bzw. einzelner Belegschaftsteile als völlig hilflos erwiesen. Die Politisierung der Konflikte und ihre Eskalation, die auf die Beseitigung der Gegenseite als Verhandlungsmacht setzte, wurde von den linken politischen Parteien und Belegschaftsteilen so massiv betrieben, daß offensichtlich nur noch die Alternative zwischen Unterwerfung und Bürgerkrieg zu bestehen schien. Jedenfalls betonte Gustav Knepper im Anschluß an den Überfall, daß er alles Vertrauen zu den Belegschaften, für die er sich neben dem Wohl der Zechen auch immer eingesetzt hätte, verloren habe. Es werde lange dauern, bis das alte Vertrauen wiederhergestellt sei.²⁴⁷ So existierte im Mai 1919 zwar eine im Grundsatz von allen Beteiligten

²⁴⁵ Arbeiterausschußsitzungen der Franziska-Schächte, lfd., BgA 40/39. Vgl. auch Arbeiterausschuß der Zeche Bonifacius, 10. 3. 1919, BgA 41/529.

²⁴⁶ Vgl. zum Konflikt „reine“ gegen Hüttenzechen in der Lohn- und Preisfrage Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 55 ff.

²⁴⁷ Knepper an den Vorsitzenden des Arbeiterausschusses von Dannenbaum, Jakob, 14. 2. 1919, BgA 55/1447.

akzeptierte neue betriebliche Kommunikationsstruktur; in ihrem Rahmen aber herrschten Mißtrauen, Angst und wenig Kooperationsbereitschaft.

Konfliktalltag 1919

Eine produktive Nutzung der neuen Institution der Betriebsräte war unwahrscheinlich. Im Gegenteil wurden bald Klagen laut, die Verwaltungen würden die Konstituierung der Betriebsräte verhindern. Zwar sicherte die Zechenleitung der Franziska-Schächte die Einberufung der Betriebsräte bereits im April zu, doch mußte der Arbeiterausschuß im Juni noch einmal nachsetzen und mit der Anrufung des Reichskommissars Severing drohen, bis endlich eine Betriebsratssitzung einberufen wurde.²⁴⁸ Dies war kein Zufall, hatte der Vorstand der GBAG doch beschlossen, mit den Betriebsräten nicht zu kooperieren, ihnen vor allem keine Akteneinsicht zu geben: „Aus Anlaß eines besonderen Falles ..hält Herr Brandi es für notwendig, daß die Bürovorsteher unserer Hauptverwaltung angewiesen werden, an Betriebsratsmitglieder unserer Zechen keinerlei Auskunft zu geben, es sei denn, daß in besonderen Fällen die Betriebsverwaltung bzw. der zuständige Direktor die Hauptverwaltung vorher einwilligend in Kenntnis gesetzt hat.“²⁴⁹ Die Betriebsrat-Boykottierung durch die Zechenleitungen ging schließlich derart weit, daß der preußische Handelsminister Konsequenzen androhte, scheiterte mit diesem Ansinnen aber an den Bergbehörden, die ein Eingreifen ablehnten.²⁵⁰ Neben der Kommunikations- und Akteneinsichtsverweigerung bestand das wirksamste Mittel der Zechenleitungen gegen die Betriebsräte darin, diesen die Revierbefahrungen zu erschweren. Verboten konnten sie die Befahrungen nicht, doch die Zahl der Befahrungen so gering halten, daß angesichts der Größe der Steigerreviere eine wirkungsvolle Betriebsratsarbeit ausgeschlossen war. Nach langen Auseinandersetzungen einigten sich Zechenverband und Bergarbeiterverbände unter Vermittlung Severings am 14. Juli 1919 im Falle der Krupp-Zeche Ver. Sälzer-Neueck auf zwei Fahrschichten pro Betriebsratsmitglied im Monat. Dies mußte angesichts der Größe der Reviere ausreichen, was jedoch nur in Ausnahmefällen zutraf.²⁵¹ Bei der Deutsch-Lux-Zeche Dannenbaum, wo der Betriebsrat sich erstmalig am 19. Juni 1919 traf, wurden drei Befahrungen im Monat zugestanden. Ebenso durften die Betriebsratsmitglieder an den Tagen ihrer Revierbefahrungen eine halbe Stunde früher ausfahren, um über Tage rechtzeitig für Sprechstunden zur Verfügung zu stehen.²⁵² Später wurde ihm auch eine beschränkte Einsicht in die Lohnlisten zugestanden, jede gewerkschaftliche Tätigkeit aber strikt untersagt.²⁵³

Die Obstruktionspolitik der Zechenleitungen blieb freilich nicht ohne Antwort. Die Phoenix-Bergwerksverwaltung sammelte im Herbst 1919 derartige Vorfälle, um sie in Berlin zur Vorlage bringen zu können.²⁵⁴ Die Meldungen der

²⁴⁸ Arbeiterausschußsitzungen 5. 4. 1919, 4. 6. 1919, BgA 40/39.

²⁴⁹ Vorstandsprotokoll der GBAG, 30. 5. 1919, BgA 55/117.

²⁵⁰ Schreiben des Zechenverbandes an die Verbandszechen, 26. 6. 1919, BgA 41/328.

²⁵¹ BgA 41/328.

²⁵² Direktion Deutsch-Lux an Betriebsinspektor Mehring, 22. 8. 1919, BgA 40/224.

²⁵³ Betriebsratssitzungen Dannenbaum 16. 8. 1919, 4. 10. 1919, BgA 40/224.

²⁵⁴ Anschreiben an die einzelnen Schachtanlagen, 25. 10. 1919, BgA 41/328.

einzelnen Phoenix-Zechen vermittelten nicht nur die Weltsicht der jeweiligen Zechenleitung, sondern zugleich einen Einblick, wie weit der Betriebsalltag von Kampf und Auseinandersetzungen geprägt war. Die Zusammenstellung der Phoenix-Bergwerksverwaltung war eindrucksvoll: „Zeche Holland: Unausgesetzte Hetze gegen den Betriebsführer Thielemeier, dem Lügen und Fälschungen der Kohlentafel vorgeworfen werden. Wegen dieser Angelegenheit ist von uns gegen das Betriebsratsmitglied W. Strafantrag wegen Beleidigung gestellt... Zeche Nordstern 3/4: Der Betriebsrat unter Führung des Steigers H. trifft über den Kopf der Betriebsleitung hinweg und ohne die Direktion zu fragen betriebliche Anordnungen, u. a. daß an bestimmten heißen Stellen nur 5,1/2 Stunden gearbeitet werden soll. Er fährt ohne Genehmigung des Betriebsführers und unter Verletzung der Seilfahrtsordnung aus der Grube. Weiter hat der Betriebsrat die Ausfertigung der für Abschlagszahlungen angeordneten seit Jahren üblichen Abschlagsscheine verweigert. Dieserhalb hat der Reichskommissar den Führer des Betriebsrates ... schon zur Rede gestellt. Weiter bekümmert sich der Betriebsrat unter Führung des ... Steigers A. um Dinge, die ihn gar nichts angehen: so auf Graf Moltke, wo es sich um die Beurlaubungssache eines Steigers ... handelte,... und der Zeche Welheim, wo ein Steiger angeblich wegen Diebstahls entlassen worden ist: hier hat der Betriebsrat von Nordstern zum Ausdruck gebracht, wenn der Steiger St. von Welheim nicht wieder eingestellt würde, würden sie mit der Belegschaft von Nordstern in den Streik treten. In gleicher Weise wurde wegen des Steigers G. von unserer Zeche Graf Moltke gedroht, wenn die Betriebsdirektion nicht nachgeben würde.“²⁵⁵ Wenige Tage zuvor hatte sich auf einer Zeche des ebenfalls zum Phoenix zählenden Hoerder Kohlenwerkes folgendes ereignet: „Die Mitglieder des Betriebsrates der Zeche Holstein haben gestern einen Anschlag am schwarzen Brett gemacht, demzufolge am 24 ds. Mts. eine Organisationskontrolle auf der Zeche vorgenommen werden soll. Die Leute haben mir [*dem berichtenden Bergwerksdirektor*] seit Wochen gleichlautende Anträge zum Aushang vorgelegt. Ich habe den Aushang aber verweigert, so daß sie den gestrigen Aushang ohne Genehmigung gemacht hatten. Ich habe den Aushang entfernt. Darauf haben die Betriebsratsmitglieder die Belegschaft heute früh nicht anfahren lassen, sondern in der Kaue eine Belegschaftsversammlung abgehalten, in der ich gesprochen und den Versuch unternommen habe, die Leute davon zu überzeugen, daß die Zeche zu diesen Bestrebungen nicht die Hand bieten könnte; daß sie aber außerhalb des Zechenplatzes machen könnten, was sie wollten. Die Versammlung bestand aber darauf, die Kontrolle auf der Zeche vorzunehmen. Ich habe erklärt, daß ich der Gewalt natürlich weichen würde. Die Kontrolle wird am nächsten Samstag stattfinden.“²⁵⁶

Die Betriebsräte nutzten so in der zweiten Jahreshälfte 1919 zum Teil recht geschickt die hohe Mobilisierbarkeit der Belegschaften und schränkten auf diese Weise den Handlungsspielraum der Zechenleitungen ein. Die Behinderung der Betriebsräte durch die Zechenleitungen schlug mithin auf deren Handlungsfähig-

²⁵⁵ 25. 10. 1919, BgA 41/328.

²⁵⁶ Hoerder Kohlenwerk an Phoenix Bergwerksverwaltung, 22. 10. 1919, BgA 41/328. Zum Problem des Organisationszwangs vgl. auch Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 83 ff.

keit direkt zurück. Ein signifikanter Fall ereignete sich Ende des Jahres auf den Wittener Franziska-Schächten. Hier – wie auf zahlreichen anderen Anlagen – versuchten die Zechenleitungen durch Überschichten die Kohlenförderung zu steigern. Einerseits hatte die Kohlennot im Lande dramatische Züge angenommen, andererseits litt die GBAG stark unter der niedrigen Förderung und konnte die günstige Konjunktur kaum ausnutzen. Diese Konstellation gab der Belegschaft eine bedeutende Machtstellung. Auf eine Anfrage des Bergwerksdirektors erklärte der Betriebsrat unter folgenden Bedingungen, Überschichten zu akzeptieren: „a) Einräumung des Mitbestimmungsrechtes an den Betriebsrat über die gesamte Förderung, Abführung der Mehrförderung nur an das Gußstahlwerk, b) Einstellung des Landabsatzes durch einen bestimmten Unternehmer, c) Erhöhung des Überschichtenaufschlages von 25 auf 50%, d) Bewilligung einer Teuerungszulage von 1000,- Mk., e) Befreiung der Überschichteneinkommen von der Steuer, f) sofortige Einführung der Sechsstundenschicht.“ Dem Vorstand der GBAG blieb keine andere Wahl als zu beschließen: „Unter Berücksichtigung dieser Bedingungen muß also auf das Verfahren von Überschichten verzichtet werden.“²⁵⁷

Die Blockade der Betriebsräte durch die Unternehmen erreichte also zumindest solange eher das Gegenteil, wie die Belegschaften bereit waren, aus geringen Anlässen zu demonstrieren, zu protestieren und zu streiken. Dabei spielte auch kaum eine Rolle, daß die im Frühjahr vereinbarten Richtlinien über die Tätigkeit der Betriebsräte eigentlich das Belegschaftsverhalten im Sinne einer rationaleren Konfliktregulierung kanalisieren sollten. Viele Belegschaften kümmerten sich um papierene Vorschriften wenig, zumal sich ja ganz offensichtlich die Gegenseite hieran auch nur sehr formal gebunden fühlte. Daß die Zechenleitungen den Gesetzentwurf über die Betriebsräte vom Frühsommer 1919 nicht begrüßten, war daher nur zu verständlich, würde er doch keinerlei Entlastung bringen. Angesichts der Verhältnisse war vielmehr zu befürchten, daß die gesetzliche Verankerung der Betriebsräte dem Betriebsradikalismus noch Auftrieb geben würde. Abhilfe hätte in dieser Sicht, wenn überhaupt, so nur ein Gesetz gebracht, daß die Betriebsräte eng an die Kandare gelegt und wirksame Mittel zur Bekämpfung der Arbeiterradikalität geboten hätte. Gerade dies aber schien das Gesetz nicht zu leisten, im Gegenteil stärkte es die betriebliche Stellung der Räte noch, auch wenn es ihre Rechte eher restriktiv faßte. Gleichwohl hielt sich der Vorstand der GBAG in der Kommentierung des Gesetzentwurfes zurück: „Mit Rücksicht auf die dem Bergbau-Verein vorbehaltene Vertretung in dieser Angelegenheit erscheint Abgabe besonderer Anregungen unsererseits nicht angängig.“²⁵⁸ Der Zechenverband hatte bereits im August gegenüber dem preußischen Handelsminister grundsätzlich zum Gesetzentwurf Stellung genommen. Dabei verlangte man eine Berücksichtigung jener Erfahrungen, die der Ruhrbergbau mit den Betriebsräten bereits gemacht habe.²⁵⁹ Vor allem müsse das passive Wahlalter hochgesetzt, die Beteiligung an der Gedingefestsetzung auf Streitfälle beschränkt, die Freiheit der Ze-

²⁵⁷ Vorstandsprotokoll der GBAG, 30. 12. 1919, BgA 55/117.

²⁵⁸ Vorstandsprotokoll der GBAG, 26. 11. 1919, BgA 55/117.

²⁵⁹ Zechenverband an Preuß. Handelsminister, 11. 8. 1919, GStA Merseburg Rep 120 BB VII 1 Br.9 adh. 5, Bd. 1, Bl.191–197.

chenleitung bei Einstellungen betont und den Betriebsräten jeder selbständige Eingriff in die Zechenleitung untersagt werden. Freistellungen dürften generell nicht zugelassen werden, da ansonsten ein jährlicher Förderausfall von 460000 to eintrete. Schließlich mußte die Möglichkeit für gemeinsame Arbeitsordnungen aller Ruhrzechen erhalten bleiben. Diese noch moderate Kritik, die im übrigen in fast allen Punkten schließlich durchgesetzt werden konnte, wich im Zuge der späteren Auseinandersetzungen einer allgemeinen Hysterie über das neue Gesetz, die teilweise sogar der GBAG zu weit ging, wenn etwa ernsthaft überlegt wurde, mit der Schließung der Zechen zu drohen, wenn das Gesetz durchkomme.²⁶⁰

Konnte man sich mit den Betriebsräten und ihren Kontroll- und Mitbestimmungsansprüchen nicht arrangieren, so blieb aber auch die Tätigkeit der weiterhin bestehenden Arbeiterausschüsse nur ein Schatten dessen, was etwa im Bayerwerk in Leverkusen vor sich ging. Die in der ersten Jahreshälfte 1919 dominanten politischen Fragen verschwanden aus der Tätigkeit der Arbeiterausschüsse. Sie wurden entweder wie die Sozialisierungsfrage direkt im politischen Raum debattiert oder zwischen den Zechenleitungen und den neugebildeten Betriebsräten verhandelt. Die Arbeiterausschüsse beschäftigten sich durchweg mit den alltäglichen, drückenden Sorgen der Bergleute und ihrer Familien, die ja trotz der durch die Streiks erzielten Lohnerhöhungen nicht entscheidend zurückgegangen waren. Im Sommer 1919 kam auch die Lebensmittelfrage wieder auf die Tagesordnungen.²⁶¹ In all diesen Punkten zeigten die Bergwerksdirektionen der GBAG, so weit die noch vorhandenen Unterlagen ein Bild zulassen, durchaus eine flexible Haltung und waren dort, wo sie konnten, durchaus entgegenkommend.²⁶² Daß hier indes Ansätze entwickelt wurden, über die starre Konfrontationshaltung hinauszukommen, war nicht zu erkennen; der Rahmen dessen, was bereits unter dem Hilfsdienstgesetz Praxis gewesen war, wurde nicht überschritten.

Resümiert man die Entwicklung in den entscheidenden Jahren 1918 bis 1920, so ergibt sich folgendes Bild. Die alltägliche Praxis der betrieblichen Kommunikation zeigte, daß GBAG, GDK, Phoenix und Deutsch-Lux auf die Ausdifferenzierung ihrer innerbetrieblichen industriellen Beziehungen kaum Gedanken verschwendet hatten, sondern sich eigentümlich defensiv verhielten. Von sich aus wurden sie in keinem einzigen Fall aktiv. Sie nahmen zwar jeweils die gegen ihren Willen neu geschaffenen Einrichtungen und Vereinbarungen hin, versuchten dann aber, diese praktisch ins Leere laufen zu lassen, da man sich von ihnen nichts versprach als eine weitere Förderung der Arbeiterradikalität. Verweigerungshaltung und Belegschaftsradikalität schaukelten sich auf diese Weise selbst auf jenen Schachtanlagen gegenseitig hoch, deren Belegschaften an sich nicht radikal auftraten wie etwa beim Hoerder Kohlenwerk. Neben zahlreichen anderen Gründen, der Struktur der Produktionsprozesse, der Zusammensetzung der Belegschaften und ihres Verhaltens erwies sich als ein hemmender Faktor für die Entwicklung funktionierender innerbetrieblicher industrieller Beziehungen die Tatsache, daß die sozial- und arbeitspolitischen Entscheidungen in der überwie-

²⁶⁰ Vorstandsprotokoll der GBAG, 30. 12. 1919, BgA 55/117.

²⁶¹ Arbeiterausschußsitzungen der Franziska-Schächte, lfd., BgA 40/39.

²⁶² Vorstandsprotokoll der GBAG, 23. 9. 1919, BgA 55/117, mit Anträgen von Minister Stein, ver. Bonifacius und Hamburg.

genden Zahl der Fälle nicht auf den Zechen selbst, sondern durch die Gremien des Zechenverbandes oder seiner Bezirksorganisationen getroffen wurden. Dies entlastete die Bergwerksverwaltungen, hinderte sie aber auch daran, eigene Überlegungen zu entwickeln und ggf. unorthodoxe Maßnahmen zu ergreifen. Die Tatsache, daß die Bergwerksgesellschaften nicht über eigene sozialpolitische Stäbe verfügten, sondern diese Arbeit dem Zechenverband übertragen hatten, machte sie in ihren eigenen Angelegenheiten entscheidungsunfähig. Immer häufiger wurde in den kommenden Jahren selbst wegen banaler Kleinigkeiten in Essen angefragt. Der Zechenverband aber entschied, wie er es im größeren (sozial-)politischen Rahmen für richtig befand, nicht wie es unter Umständen betrieblich angemessen gewesen wäre. Die letztlich gewerkschaftsfeindliche Haltung, die auf diese Weise konserviert wurde, obwohl gerade die Gewerkschaften einen wichtigen Beitrag zur betrieblichen Deradikalisierung hätten leisten können, wirkte zweifellos für die Entwicklung der industriellen Beziehungen in den einzelnen Betrieben kontraproduktiv, auch wenn keineswegs sicher war, daß eine gewerkschaftsfreundlichere Politik von den Belegschaften mit friedlicherem Verhalten beantwortet worden wäre. Zumindest die Möglichkeit hierzu hätte bestanden, doch geriet sie nicht in den Blickwinkel der Zechen, da diese wegen des Fehlens geeigneter Institutionen und Organisationsstrukturen sozialpolitisch „blind“ waren. Die Bergwerksgesellschaften, die durch ihre gewerkschafts- und betriebsratsfeindliche Blockadepolitik die eigene Handlungsautonomie gegen Mitbestimmung sichern wollten, erreichten damit allerdings etwa in der Arbeitszeit- und Überschichtenfrage das gerade Gegenteil. Je unversöhnlicher man war, um so geringer waren die eigenen Handlungsspielräume, um so mehr zwang man sich auch selbst, in Repression und Unterdrückung der Bergarbeiterbewegung den Ausweg aus der sozial und wirtschaftlich verfahrenen Lage zu suchen. Im Bergbau zeichnete sich eine Situation ab, in der alle Beteiligten einen Zustand des Unfriedens mit Mitteln bekämpfen wollten, mit denen sie ihn gemeinsam herbeigeführt hatten.

Die Einführung des Tarifsystems erwies sich in diesem Zusammenhang sogar als ein weiterer Krisenpunkt, da es den Belegschaften die legale Möglichkeit direkter Aktionen nahm und sie auf den Verhandlungsweg zwischen den Organisationen verwies. Schon während des Krieges aber hatten die zentralen Verhandlungen vielen Belegschaften zu lange gedauert und nur unzureichende Ergebnisse gebracht. Das Auseinanderklaffen von Belegschaftserwartungen und Ergebnissen des Tarifsystems wurde zum zentralen Ansatzpunkt syndikalistischer und unionistischer Politik. Abhilfe hätte in diesem Bereich nur eine flexiblere, betriebs- und belegschaftsbezogene Politik der Zechenverwaltungen bringen können, die diese aber wegen der damit verbundenen Kosten ablehnte. Sie trugen daher im Gegenteil zur immer weiteren Entfremdung von den Belegschaften zu ihren Gewerkschaften bei und förderten indirekt das Ausgreifen radikaler Arbeiterverbände, gegen die wiederum nur Repression zu helfen schien. Ende 1919 befand sich der Ruhrbergbau daher in einer Blockadesituation, aus der auszubrechen kaum noch möglich erschien.

1920 bis 1923

Die betriebliche Bedeutung des Betriebsrätegesetzes im Ruhrbergbau

Die Einführung des Betriebsrätegesetzes brachte im Ruhrbergbau eine Beschränkung der Handlungsmöglichkeiten der Betriebsvertreter, obwohl sich die Bergarbeiterschaft an der Ruhr auf verschiedenen Kundgebungen für die Verwirklichung des Betriebsrätegesetzes stark gemacht hatte. Das Ergebnis der Gesetzgebung war für die Bergarbeiter enttäuschend.²⁶³ Die Ereignisse vor dem Reichstag im Kontext der Verabschiedung des Gesetzes und die Befürchtung von Unruhen brachten dem Ruhrgebiet seit dem 17. Januar 1920 den verschärften Belagerungszustand.²⁶⁴ Die ersten Betriebsratswahlen an der Ruhr wurden zusätzlich von den sich an den Kapp-Putsch anschließenden März-Kämpfen überschattet, da sie häufig unmittelbar im Anschluß an die Kämpfe stattfanden.²⁶⁵ Die Wahlergebnisse fielen für die Tarifgewerkschaften trotz ihrer scharfen Stellungnahme gegen die Märzrevolution nicht ungünstig aus: „Selbst im Ruhrrevier, wo die Kappunruhen am schlimmsten tobten und der Kampf gegen den Bergarbeiterverband von Unionisten, Syndikalisten und Kommunisten mit allen Mitteln geführt wurde, ist das Wahlergebnis befriedigend. Wir erhielten rund 1250, die Unionisten und Syndikalisten 700, der Gewerkverein christlicher Bergarbeiter 500, die Polen 190 und der Gewerkverein H.D. 9 Mandate.“²⁶⁶ Bei den GBAG-Zechen (incl. Phoenix und Deutsch-Lux) wiesen die Wahlergebnisse, soweit sie erhalten sind, große Unterschiede auf. Während Rheinelbe und Alma, die Anfang Mai 1920 wählten, von Anfang an unionistische Mehrheiten hatten, gab es auf den Zechen im Bochumer und Dortmunder Raum tarifgewerkschaftliche Mehrheiten. Auf Rheinelbe hatten Alter Verband (4 Sitze) und „Christen“ (2) zusammen 6 Mandate, Unionisten (7) und Syndikalisten (1) mit 8 Sitzen die Mehrheit; auf Alma brachte es die Union auf elf Mandate, „Christen“ und „Freie“ je auf drei.²⁶⁷ Die Dannenbaum-Schächte in Bochum entsandten acht Angehörige des Alten Verbandes in den Arbeiterrat, vier „Christen“ und je einen Polen und Unionisten.²⁶⁸ Bei der Wittener Zeche ver. Hamburg und Franziska schließlich errangen die Angehörigen des Alten Verbandes bis auf einen Sitz (Christen) alle Mandate im Arbeiterrat.²⁶⁹ Diese Tendenz blieb auch bei den kommenden Wahlen erhalten: Je größer und je nordwestlicher die Zeche, um so extremer das Wahlverhalten.²⁷⁰ Die soziale Zusammensetzung

²⁶³ Einige allgemeine Hinweise bei Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 260 ff. In ihrer Wahrnehmung des BRG im Bergbau bleibt die interaktive Dynamik von Zechenleitungen, Belegschaften und Betriebsräten am Rande; die Bergwerksdirektoren erscheinen so stärker, als sie tatsächlich waren.

²⁶⁴ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. II, S. 58.

²⁶⁵ Zuweilen konnte es vorkommen, daß Angehörige der Roten Ruhrarmee sogar in Abwesenheit in den Betriebsrat gewählt wurden, so auf der Schachtanlage Recklinghausen 2, die am 7.4. 1920 wählte, vgl. Zimmermann, Schachtanlage und Zechenkolonie, S. 103.

²⁶⁶ Jahrbuch des Verbandes der Bergarbeiter Deutschlands 1920, S. 110.

²⁶⁷ BgA 41/531.

²⁶⁸ BgA 40/224.

²⁶⁹ BgA 40/44.

²⁷⁰ Der Zusammenhang zwischen sozialstrukturellen Daten und Arbeiterradikalismus ist nachdrücklich von Lucas, Ursachen und Verlauf der Bergarbeiterbewegung, S. 1 ff., herausgestellt worden. Vgl. auch Brüggemeier, Leben vor Ort. Niethammer, Umständliche Erläuterung. Murphy, Gastarbeiter im Deutschen Reich. Crew, Bochum.

der Betriebsräte variierte nach der Größe des Übertagebetriebes. So waren auf Rheinellbe mit bedeutendem Übertagebetrieb von 14 Arbeiterratsmitgliedern lediglich neun Hauer, während bei der Wittener Zeche lediglich ein Arbeiterratsmitglied (von 12) kein Hauer war. Ein Zusammenhang zwischen politischer Orientierung und beruflicher Stellung im Betrieb ist nicht erkennbar.

Es dauerte lange, bis auf allen Zechen reguläre Betriebsräte ihre Arbeit aufgenommen hatten.²⁷¹ Danach begann erneut ein Kleinkrieg um die betriebliche Regelung der Handlungsmöglichkeiten der neuen Arbeitervertretungen. Die Zechenleitungen nutzten die Tatsache, daß das neue Betriebsrätegesetz die Revierbefahrungen nicht erwähnte, den Aktionsradius der Betriebsräte einzugrenzen. Bei der Phoenix-Bergwerksverwaltung in Gelsenkirchen ging man im Mai 1920 zwar davon aus, daß die Vorschriften der Severing-Verordnung durch das Gesetz nicht außer Kraft gesetzt worden seien, gestattete aber nur noch drei monatliche Revierbefahrungen durch Angehörige des Betriebsausschusses, obwohl die Rechtslage unklar war.²⁷² Auch die Gelsenkirchener Zentrale wußte keinen Rat; sie empfahl den Zechen, sich auf jeweils den Passus der Verordnung bzw. des Betriebsrätegesetzes zu beziehen, der für die Zeche der günstigere sei.²⁷³ Auch bei der GBAG und Deutsch-Lux favorisierte man eine restriktive Handhabung des BRG in dieser Frage. So häuften sich sehr rasch die Klagen, daß die Zechen die neugewählten Betriebsräte an der Arbeit hinderten. Anfang Mai 1920 wurde der Alte Verband beim Reichsarbeitsministerium vorstellig: „Auf einer Anzahl Zechen des Ruhrreviers versuchen die Verwaltungen, den Betriebsräten bei der Ausübung ihrer Tätigkeit Schwierigkeiten zu bereiten, indem sie den Mitgliedern des Betriebsausschusses vorschreiben, wieviel Schichten sie im Monat vergütet bekommen.“ Auf diese Weise verhindere man ausreichende Revierbefahrungen durch die Betriebsratsmitglieder, wobei man sich auf das Gesetz berufe, nach dem das Betriebsratsamt ehrenamtlich sei. „Als notwendige Versäumnis von Arbeitszeit lassen sie nur die im Gesetz vorgesehenen Fälle gelten“, zu denen aber die Betriebsinspektion nicht gehörte. Dies behindere nicht nur die Arbeit der Räte, sondern „dieses Vorgehen einer Vielzahl von Werksverwaltungen (bedeutet) eine gewaltige Einschränkung der bisherigen Rechte der Betriebsräte im Ruhrrevier.“ Während der Beratungen des Betriebsrätegesetzes habe der Vertreter des preußischen Handelsministers erklärt, eine Einschränkung bisheriger Rechte finde durch das Gesetz nicht statt. Der Betriebsausschuß könne seiner Arbeit nur nachkommen, wenn er völlig von der Arbeit befreit sei: „Das war auch bereits bei den Betriebsräten früher der Fall.“ Nun würden die Aktionen der Zechenverwaltungen erneut „Erschütterungen im Ruhrkohlenbergbau“ heraufbeschwören, „die für unsere Volkswirtschaft katastrophal wären und unter allen Umständen verhütet werden müssen.“ Eine Ausführungsverordnung zum Betriebsrätegesetz für den Bergbau wäre daher sehr wünschenswert, zumindest aber ein behördliches Einwirken auf die Zechenverwaltungen, den Betriebsausschüssen jene Schichten zu bezahlen, die

²⁷¹ Jahrbuch des Verbandes der Bergarbeiter, 1920, S. 109f.

²⁷² Phoenix-Bergwerksverwaltung an Ver. Hoerder Kohlenwerk, 30. 4. 1920, BgA 41/328.

²⁷³ Phoenix-Bergwerksverwaltung an die Zechen, 4. 6. 1920, BgA 41/328.

diese nach eigener Auffassung für ihre Betriebsbefahrungen benötigten.“²⁷⁴ Ähnlich argumentierte der Gewerkverein christlicher Bergarbeiter: „Statt, wie die Bergarbeiter gehofft haben, durch das Betriebsrätegesetz eine Erweiterung ihrer Rechte zu erhalten, zeigt sich jetzt, daß versucht wird, wesentliche Verschlechterungen einzuführen.“ Wenn sie ihre gesetzlichen Aufgaben erfüllen sollen, so bedürften sie einer „größeren Bewegungsfreiheit. Diese Bewegungsfreiheit wird ihnen jetzt verweigert. Die Zechenverwaltungen wollen teilweise nur eine dreimalige Befahrung im Monat zulassen. Teilweise weigern (!) sie jede Befahrung des Betriebes durch die Betriebsräte.“ Führen die Betriebsvertreter trotzdem ein, würde ihnen die Lohnzahlung für die Ausfallschicht verweigert. Auf diese Weise verhinderten die Zechenverwaltungen, daß die Betriebsräte zu nützlichen Einrichtungen würden: „Sollen die Betriebsräte die Verwaltung unterstützen, zur Hebung der Förderung beitragen, bei Lohn- und Gedingestreitigkeiten mitwirken, die Unfallgefahren bekämpfen, so müssen sie Gelegenheit haben, den Betrieb durch und durch kennenzulernen.“ Wollte man also den Bergbau vor weiteren schweren Konflikten bewahren, sei eine einschlägige Durchführungsverordnung zwingend. „Eile tut not!“²⁷⁵ Der Reichs- und Staatskommissar für den Bereich des früheren VII. Armeekorps in Münster, Mehlich, bestätigte die Beobachtungen des Alten Verbandes und drang mit einer detaillierten Beschreibung der Erregung im Ruhrgebiet auf eine rasche politische Aktion: „Wie mir berichtet wird, plant die syndikalistische Bergarbeiter-Union die Einberufung einer Betriebsräte-Konferenz, um zu dem Vorgehen der Zechenverwaltungen Stellung zu nehmen. Auch den übrigen Verbänden nahestehende Betriebsräte sind aufs äußerste erregt und ein Vertreter des deutschen Bergarbeiterverbandes [*Alter Verband*] hat mir heute versichert, daß bestimmt mit einem allgemeinen Streik zu rechnen sei, wenn nicht bald eine Regelung herbeigeführt würde, die eine Kürzung der bisherigen Rechte der Betriebsräte ausschließt.“ Wenn es schon rechtlich nicht möglich sei, die alte Severing-Verordnung erneut in Kraft zu setzen, „so würde ich bitten“, schrieb Mehlich dem preußischen Handelsminister, „zu erwägen, ob nicht durch eine Übergangsverordnung die bisherigen Rechte der Betriebsräte im Bergbau sichergestellt werden sollen.“²⁷⁶ Der Reichsarbeitsminister wollte keine Sonderverordnungen für einzelne Industriezweige erlassen. Statt dessen forderte er die Bezirksarbeitsgemeinschaft Bergbau in Essen auf, Grundsätze für die Tätigkeit der Betriebsräte zu verabschieden. Ähnlich äußerte sich der preußische Handelsminister, der die Verabschiedung einer gemeinsamen Geschäftsordnung für alle Betriebsräte der Ruhrzechen schon aus Gründen der wünschenswerten Einheitlichkeit der Verfahren vorschlug. Zwar sei die Festlegung von Geschäftsordnungsregeln Aufgabe der Betriebsausschüsse, doch sei eine gemeinsam in der Arbeitsgemeinschaft verabschiedete Geschäftsordnung geeignet, Streitigkeiten zu verhindern.²⁷⁷

²⁷⁴ Verband der Bergarbeiter Deutschlands an Reichsarbeitsminister, 7. 5. 1920, BAP RAM 400, Bl. 1–2.

²⁷⁵ Gewerkverein christlicher Bergarbeiter Deutschlands an Reichsarbeitsministerium, 18. 5. 1920, BAP RAM 400, Bl. 33.

²⁷⁶ Der Reichs- und Staatskommissar an den Minister für Handel und Gewerbe, 12. 5. 1920, BAP RAM 400, Bl. 8.

²⁷⁷ Minister für Handel und Gewerbe an Bezirksarbeitsgemeinschaft Bergbau/Ruhr, 17. 5. 1920, BAP RAM, Bl. 31.

Die Verhandlungen in der Bezirksarbeitsgemeinschaft wurden rasch aufgenommen und führten noch im Juni 1920 zu einem ersten Ergebnis, dem die beteiligten Organisationen vorbehaltlich der Zustimmung ihrer Mitgliedschaft das Placet erteilten.²⁷⁸ Bei diesem Entwurf hatte sich der Zechenverband durchgesetzt, auch wenn er behauptete, „in den Richtlinien den Arbeitnehmern auf das äußerste entgegengekommen“ zu sein.²⁷⁹ Der Erfolg der Zechenvertreter bestand in der Begrenzung der Revierbefahrungen auf drei; die Reviereinteilung blieb zudem Sache der Zechenleitung. Lediglich Reviere mit zwei Steigern galten auch als zwei Reviere und bildeten mithin zwei Fahrabteilungen. Der Betriebsausschuß wurde für eine Schicht pro Woche zur Erledigung der laufenden Arbeiten freigestellt. Sprechstunden sollten während des Schichtwechsels abgehalten werden; das betreffende Betriebsratsmitglied hatte dann das Recht, eine halbe Stunde früher auszufahren. Lohnlisten waren dem Betriebsrat ebenso vorzulegen wie im beschränkten Umfang Gehaltslisten und betriebswirtschaftliche Unterlagen über die Selbstkostenentwicklung, soweit hierdurch keine Betriebsgeheimnisse verletzt wurden. Eine Mitwirkung bei der Gedingefestsetzung wurde verneint. Lediglich im Beschwerdefall war der Betriebsrat hinzuzuziehen, der allerdings bei der Einführung neuer Gedingeformen mitwirken durfte. Bei Straffestsetzungen war die Rolle der Betriebsvertretung auf das Mitwirken beim Erlaß allgemeiner Strafgrundsätze und eine nachherige Einsicht von Straflisten beschränkt. Der Betriebsausschuß hatte schließlich das Recht, ein Mitglied für betriebliche Unfalluntersuchungen zu benennen; die Funktion der Sicherheitsmänner wurde damit nach Auffassung der Arbeitsgemeinschaft überflüssig.

Die Mitgliedschaft und die Betriebsräte des Alten Verbandes lehnten den Entwurf ab. Die Zechenverwaltungen versuchten daraufhin in einer Doppelstrategie, die Richtlinien doch noch durchzusetzen. Der Zechenverband drängte den Reichsarbeitsminister, für eine Verabschiedung des Entwurfes zu sorgen.²⁸⁰ Zugleich setzten die Zechenverwaltungen die Richtlinien von sich aus einseitig in Kraft. So beschloß der Vorstand der Bergwerksabteilung der Rheinlbe-Union, „daß die Betriebsverwaltung sich ihrerseits an die Richtlinien gebunden erklärt und bei etwaigen Überschreitungen der Richtlinien von den gesetzlichen Mitteln Gebrauch macht, insbesondere von dem Recht der Nichtbezahlung unnötigerweise für Betriebsratszwecke verwendeter Arbeitszeit.“ Hiervon wollte man auch Reichskommissar Mehlich unverzüglich in Kenntnis setzen.²⁸¹ Ein erneuter Konflikt zeichnete sich ab. Reichskommissar Mehlich griff vermittelnd ein und erreichte, daß die Verbände sich am 10. Juli 1920 endgültig auf einen neuen Entwurf verständigten.²⁸² Die Änderungen betrafen lediglich das Befahrungsrecht. Statt drei wurde die Anzahl der monatlichen Revierbefahrungen auf vier erhöht; die Befahrung sollte im Regelfalle mit dem bergpolizeilich verantwortlichen „Beam-

²⁷⁸ Richtlinien vom Juni 1920, BAP RAM 400, Bll.39–43.

²⁷⁹ Schreiben Zechenverband an Reichsarbeitsministerium, 3. 7. 1920, BAP RAM 400, Bl. 37. Vgl. auch Protokoll der Vorstandssitzung der Bergwerksabteilung, 23. 6. 1920, BgA 55/121.

²⁸⁰ Schreiben vom 3. 7. 1920, BAP RAM 400, Bll.37f.

²⁸¹ Protokoll der Sitzung der Bergwerksabteilung der Rheinlbe-Union, 29. 7. 1920, BgA 55/119.

²⁸² Mehlich an den Reichsarbeitsminister, 15. 7. 1920, BAP RAM 400, Bl. 103; Mehlich an den Minister für Handel und Gewerbe, 11. 8. 1920, BAP RAM 400, Bll.109–111.

ten“ gemeinsam erfolgen, mußte es aber nicht.²⁸³ Diese geringfügig revidierten Richtlinien stießen weiterhin auf den Widerstand vieler Betriebsräte, zumal jener, die keiner Tarifgewerkschaft nahestanden. Die Revierereinteilung und die Befahrungsrechte vor Ort blieben umstritten, zumal die Zechenverwaltungen durch das Recht, eigenständig die Größe der Steigerreviere bestimmen zu können, immer noch willkürlich die Befahrungsrechte begrenzen konnten.²⁸⁴ Die Proteste brachen daher nicht ab, auch wenn Mehlich sie schließlich für unberechtigt hielt. Mit den Richtlinien, so sein Urteil im Oktober 1920, „hat sich fast ganz allgemein auf den Zechen ein nahezu reibungsloses Zusammenarbeiten der Verwaltungen mit den Betriebsräten herausgebildet. Es ist richtig, daß die Bergarbeiterschaft mit den bestehenden Richtlinien nicht restlos zufrieden ist. Indessen besteht kein Bedürfnis im Augenblick, eine abermalige Änderung der Richtlinien herbeizuführen.“²⁸⁵ Zu einer Änderung dieser Richtlinien kam es auch später nicht mehr; zum 1. September 1922 wurde lediglich eine redaktionell überarbeitete Fassung in Kraft gesetzt.²⁸⁶ Die Tätigkeit der Betriebsräte im Ruhrbergbau war damit verbindlich geregelt. In ähnlichen Verhandlungen wurden 1921 auch neue Arbeitsordnungen durch die Bezirksarbeitsgemeinschaft verabschiedet, die an die Stelle der alten „Kasernenhofordnungen“ traten, allerdings lediglich das Nötigste festlegten.²⁸⁷ Die Kommunikationsstrukturen von Zechenleitungen und Betriebsvertretungen wurde auf diese Weise nicht in den Betrieben, sondern durch die Verbände bestimmt. Dabei war klar, daß der Zechenverband für das abmachungskonforme Verhalten der Zechenleitungen eher eine Garantie übernehmen konnte, als die Bergarbeiterverbände für die Tariftreue und die Regelakzeptanz der Belegschaften. Im Prinzip wußten dies auch die Zechenverwaltungen, da die Tarifgewerkschaften bei den Betriebsratswahlen nicht immer und überall Mehrheiten hatten erreichen können. Eine betriebliche Untermauerung der überbetrieblichen Vereinbarungen zur Verbesserung der innerbetrieblichen Kommunikation hätte sich daher unter Umständen durchaus angeboten, unterblieb aber weiterhin.²⁸⁸

Damit war die formalisierte betriebliche Kommunikation, wie sie sich am Beispiel der Bochumer Deutsch-Lux-Zeche Dannenbaum²⁸⁹ darstellt, etwa folgendermaßen strukturiert. In der Tradition der Arbeiterausschüsse hielt man in der Regel an gemeinsamen, zunächst monatlich, später vierteljährlich stattfindenden Betriebsausschuß- bzw. Betriebsratssitzungen fest. Dort trafen sich der zuständige Grubeninspektor und die Betriebsräte und besprachen Probleme des techni-

²⁸³ Richtlinien sowie Protokollarische Zusätze zu den Richtlinien vom 10. 7. 1920, BAP RAM 400, Bl. 104–108.

²⁸⁴ Vgl. den Konflikt beim Hoerder Kohlenwerk/Phoenix-Konzern im Juli und August 1920, BgA 41/328.

²⁸⁵ Der Reichs- und Staatskommissar an den Reichsarbeitsminister, 1. 10. 1920, BAP RAM 400, Bl. 127.

²⁸⁶ Zechenverband an Verbandszechen, 17. 8. 1922, BgA 41/328; Fassung der erneuerten Richtlinien in: ThA VSt 72.

²⁸⁷ Vgl. Arbeitsordnung Zeche Dannenbaum, beschlossen am 11. 6. 1921 von Zechenverband und „Viererbande“. Sie umfaßte fünf Abschnitte: Einstellung, Entlassung, Dienstvorschriften, Strafen, Hierarchie, BgA 40/226. Alle Zechen zumindest im Rahmen der späteren Abteilung Bergbau der VSt. hatten die gleichen Arbeitsordnungen, BgA 41/752.

²⁸⁸ Mommsen, Bergarbeiterbewegung an der Ruhr, S. 298 f.

²⁸⁹ 1922 etwa 2 500 Beschäftigte, Jahresförderung unter 900 000 to, also eine mittelgroße Zeche.

schen Grubenbetriebes. Die Betriebsräte versuchten, Forderungen und Wünsche der Belegschaft gegenüber der Direktion zu formulieren. Da der Grubeninspektor indes keinerlei Entscheidungsrechte hatte, konnte er die Forderungen des Betriebsrates nur weiterleiten.²⁹⁰ Die Betriebsratsmitglieder führten ihre Befahrungen durch, sprachen mit den Bergleuten und hielten ihre Sprechstunden ab.²⁹¹ Bei konkreten Vorfällen waren die Bergleute laut Arbeitsordnung verpflichtet, sich zunächst an den Steiger und dann an den Grubeninspektor zu wenden.²⁹² Eine arbeitsplatznahe Interessenvertretung im Sinne der Vertrauensmänner des Leverkusener Chemiewerkes existierte nicht. Allein schon aufgrund technischer Probleme konnten Betriebsvertreter bei aktuellen Problemen, wenn überhaupt, so nur zufällig „vor Ort“ sein. Die Kommunikationsstruktur der Bergleute blieb auf die Kameradschaft fast monadenhaft beschränkt, wollte man sich nicht direkt an den Vorgesetzten wenden. Die Betriebsvertretung konnte fast immer nur im Nachhinein eingreifen. Aus dieser Situation hätte lediglich die Bereitschaft der Zechenleitungen herausgeholt, den Betriebsvertretungen Diskussionsforen einzuräumen, in denen auch generell und unter Umständen antizipativ über Probleme der Bergarbeit hätte geredet werden können. Diese Räume aber blieben den Organisationen vorbehalten; die GBAG bemühte sich ihrerseits sogar nachhaltig darum, das Zustandekommen eines Gesamtbetriebsrates, der immerhin auf der Ebene des Vorstandes ein Gesprächspartner hätte sein und also die Vielzahl der Zechen kommunikativ hätte bündeln können, zu verhindern. Einem rechtlich möglichen, freiwilligen Betriebsratszusammenschluß verweigerte die GBAG jedes Gespräch.²⁹³

So war es auch nicht überraschend, daß eine Reaktion auf die Verabschiedung des Betriebsrätegesetzes bei der GBAG in institutioneller Hinsicht nicht erfolgte.²⁹⁴ Hausintern wurde zwar über das Gesetz kurz informiert, alle Streit- und offenen Fragen verwies man hingegen an die zuständigen Stellen des Zechenverbandes bzw. seine Unterorganisationen. Typisch für den Umgang mit dem Betriebsrätegesetz war die Frage der Weitergabe von Zahlen an die Betriebsräte in den Quartalsberichten, deren Gestaltung in der Tat ein Problem darstellte. Die GBAG wollte Richtlinien hierzu auf der Basis von Zechenverbands-Vorschlägen erarbeiten.²⁹⁵ Die Überlegung, durch eine gemeinsame Diskussion der wirtschaftlichen Verhältnisse der Zechen, das wirtschaftliche „Verständnis“ der Betriebsräte, dessen Fehlen in der Debatte um das Betriebsrätegesetz häufig beklagt worden war, zu erhöhen, wurde aber gar nicht erst angestellt. Stattdessen griff man begierig abschreckende Meldungen auf, die August Heinrichsbauer in seinem

²⁹⁰ Arbeiterausschuß- bzw. Betriebsratsprotokolle der Schachtanlage Dannenbaum/Bochum BgA 40/224, 40/225.

²⁹¹ Phoenix-Bergwerksverwaltung an Zechenverband, 2. 9. 1921, BgA 41/328 mit detaillierter Beschreibung des Betriebsratsalltags.

²⁹² BgA 40/226.

²⁹³ Vorstandsprotokoll der GBAG, 1. 12. 1920, BgA 55/119. Zum vorherigen vgl. Vorstandsprotokoll der GBAG, 14. 5. 1920, BgA 55/119.

²⁹⁴ Die 1920 eintretenden Organisationsänderungen hatten ausschließlich mit der Bildung der Rheinische-Union zu tun. Der Gesamtvorstand der Rheinische-Union wurde nunmehr aufgesplittet; es gab in Zukunft eigenständige Bergwerksabteilungssitzungen, auf denen die Arbeit der Schachtanlagen der alten GBAG und von Deutsch-Lux geleitet wurde.

²⁹⁵ Vorstandsprotokoll der GBAG, 12. 8. 1920, BgA 55/119.

Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsdienst kolportierte.²⁹⁶ Im Oktober 1920 wurde dort unter der Überschrift „Betriebsräte, wie sie nicht sein sollen“ an einem Fall aus dem Siegerland den Gewerkschaften vorgeworfen, die Betriebsräte zur Werksspionage zu nutzen. Die Bezirksgruppe Siegerland des Alten Verbands hatte nach Heinrichbauers Informationen die Betriebsräte gebeten, die Organisation jeweils schriftlich über die Quartalsberichte zu informieren. „Auch aus diesem Aufruf geht hervor, daß die Betriebsräte von gewissen Drahtziehern als Organisationen zur geschäftlichen Spionage ausgebaut werden sollen. Gegen solche Bestrebungen, die mit den auch jetzt noch gültigen Anschauungen von Moral und Recht in schärfstem Widerspruch stehen, und die auch sowohl gegen den Sinn wie gegen den Buchstaben des Betriebsrätegesetzes verstoßen, kann nicht entschieden genug Verwahrung eingelegt werden.“²⁹⁷ Als der Betriebsrat der Zeche Dannenbaum in Ergänzung zum mündlichen Quartalsbericht auch um schriftliche Angaben von nichtvertraulichen Zahlen bat, reagierte der zuständige Bergwerksdirektor Fuldner zögerlich und ablehnend. Mit derartigen Angaben, meinte er unter explizitem Hinweis auf Heinrichbauers Artikel, würde ja doch nur „Agitation“ betrieben. Fuldner wollte deshalb grundsätzlich beim Zechenverband nachfragen, beauftragte aber den Betriebsdirektor Müller, den Dannenbaum-Betriebsrat unter Hinweis auf Heinrichbauers Artikel abschlägig zu bescheiden.²⁹⁸ Ähnlich erging es dem Betriebsrat ver. Hamburg und Franziska. Auch seine Bitte um Zahlen zur Förderung, Versand und Verlusten lehnte der Vorstand der Bergwerksabteilung der Rheinelbe-Union ab.²⁹⁹ Man stritt sich faktisch über alles: von der Saalmiete über das Porto bis hin zu der Ausstattung der Betriebsratsbüros und ihre Versorgung mit Büromaterial. Die Betriebsräte suchten dabei auch von sich aus den Konflikt, indem sie weitreichende Ansprüche stellten. Wohlwollen oder auch nur der Versuch, miteinander zu reden, waren selten. Ein Beispiel war der Wunsch der Betriebsvertretung der Zeche ver. Hamburg und Franziska, die Zechenleitung möchte doch für den Betriebsrat das Reichsgesetzblatt bestellen. Bei anderen Zechen, etwa dem Aplerbecker Actien-Verein für Bergbau, würde dies bereits geschehen. Dessen Leitung bestritt derartiges ganz entschieden und fügte in einem Anschreiben an die Zeche ver. Hamburg hinzu: „Auf Wunsch unseres Betriebsrates stellten wir diesem aber für ein Vierteljahr versuchsweise die Deutsche Bergwerkszeitung zur Verfügung. Wie zu erwarten, haben wir dabei die Wahrnehmung gemacht, daß leider der Inhalt rechtsgerichteter Blätter ihn nicht belehrt.“³⁰⁰

Das Kommunikationsklima war, wurde überhaupt miteinander geredet, schlecht.³⁰¹ Dies war unter anderem auch eine Folge der extremen Politisierung der Region durch den Bürgerkrieg, der sich an den Kapp-Putsch angeschlossen hatte. Die März-Revolution zählt dabei bis heute zu den stark umstrittenen Ereignissen.

²⁹⁶ Zu August Heinrichsbauer, insbesondere auch zu seiner späteren Funktion als „Verbindungsmann zwischen Ruhrindustrie und NSDAP“ vgl. Turner jr., *Die Großunternehmer*, S. 171 f.

²⁹⁷ Rheinisch-Westfälischer Wirtschaftsdienst, 7. 10. 1920, BgA 40/224.

²⁹⁸ Aktennotiz Fuldner, 9. 10. 1920, BgA 40/224.

²⁹⁹ Vorstandsprotokoll, 4. 1. 1921, BgA 55/121.

³⁰⁰ 24. 11. 1821, BgA 40/44.

³⁰¹ Ein Indiz hierfür war auch die Überhäufung der Bergrevierbeamten mit Streitfragen aus dem Betriebsrätegesetz, z. B. Bergrevier Essen III an Oberbergamt, 8. 3. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 89 f.

nissen. Eindeutig ist ohne Frage die Tatsache, daß die Wochen zwischen dem 15. März und dem 7. April 1920 für das Ruhrgebiet einen tiefen politisch-moralischen Einschnitt brachten, der nicht mehr zu kitten war. Für die einen ein Aufstand des „roten Mobs“, der brandschatzte, plünderte, die Ordnung in Frage stellte und die lebenswichtige Kohlenförderung lahmlegte³⁰², war es für andere Beobachter der Überlebenskampf des Ruhrgebietsproletariates gegen Staat, Zechenbesitzer und Militär, die schließlich den Märzaufrast im Blutbad des „Weißen Terrors“ ertränkten.³⁰³ Zwischen diesen Positionen war eine Verständigung nicht möglich. Gleichwohl saßen sich Exponenten beider Seiten in den Betriebsräten gegenüber; man hielt die jeweilige Gegenseite daher nicht nur für einen betrieblichen Konfliktpartner, sondern zugleich für einen politischen und militärischen Feind.³⁰⁴

„Mitbestimmungsalltag“ 1920 bis 1922

Für die je aktuellen Forderungen der Belegschaften wie für die Politik der Werksleitungen waren Konjunktur- und Inflationsverlauf entscheidend. Die Position der Bergleute verbesserte sich dabei 1920 kontinuierlich. Während die Hauer-schichtlöhne zum Jahresende 1919 real nur etwa drei Viertel des Niveaus von 1913 betragen hatten, lagen sie Ende des Jahres bei etwa 95% des Vorkriegsstandes.³⁰⁵ Die Schichtleistungen der Untertagebelegschaften lagen mit 806 Kilogramm aber immer noch deutlich unter dem Niveau von 1913, als sie 1161 Kilogramm betragen hatten. Selbst 1918 waren die Leistungen mit 1068 deutlich höher.³⁰⁶ Nur durch Ausdehnung der Belegschaften (Belegschaftsstand an der Ruhr 1919: 400 000, 1920: 470 000) gelang es gegenüber 1919, als die Gesamtförderung des Ruhrgebietes bei 71 Millionen Tonnen gelegen hatte, zu einer Fördersteigerung von etwa 17 Millionen Tonnen zu kommen. Damit blieb man freilich immer noch um mehr als 20% unter dem Vorkriegsstand.³⁰⁷ Die Zahl der verfahrenen Schichten je Bergmann war gegenüber 1919 noch einmal leicht zurückgegangen; da jedoch die Leistung langsam wieder anstieg, u.a. auch wegen einer Verlängerung der Schichtzeiten durch Überstunden, konnte der Schichtenausfall kompensiert werden.³⁰⁸ Die betriebswirtschaftlichen Kennziffern der Bergbauunternehmen gerieten durch diese Entwicklung nur deshalb nicht in eine katastrophale Lage, da wegen der Inflation und der Bereitschaft von Zechenverband und Gewerkschaften, im Reichskohlenrat kräftig die Preise zu erhöhen, der Umsatz stärker expandierte als die Kosten. Die entscheidende Liquiditätskennziffer des Bergbaus (Verhältnis Lohnsumme/Umsatz) entwickelte sich 1920 wegen der preisinduzierten Umsatzexplosion sogar ausgesprochen günstig.³⁰⁹ Faktisch wurden die Zechen über die Preise subventioniert und ein Teil dieser Subvention wurde in Form von

³⁰² Diese Darstellung bei Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. II, S. 74–275.

³⁰³ Vgl. Lucas, März-Revolution 1920.

³⁰⁴ Diese Aussagen betreffen nicht das Verhältnis der Tarifparteien zueinander.

³⁰⁵ Vgl. die Angaben bei Abelshauser, Himmelmann, Revolution in Rheinland und Westfalen, S. 180.

³⁰⁶ Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 137.

³⁰⁷ Ebenda, S. 131.

³⁰⁸ Zahlen hierzu nach Günter Hegemann, Die Entwicklung des Montansektors, Ms., Bochum 1991, Zahlentafel 1.

³⁰⁹ Ebenda, Zahlentafel 2.

Lohnerhöhungen an die Bergleute weitergegeben. Ein Ende der Subventionierung, ja nur ein langsames Steigen der Kohlenpreise mußte die verzerrten Kostenstrukturen aufdecken und damit zu massiven Verteilungskonflikten im Ruhrbergbau führen.³¹⁰

Angesichts großer Kohlennachfrage hatten die Bergwerke schon 1919 ein starkes Interesse an einer Ausdehnung der Schichtarbeitszeit, um die günstige Kohlenkonjunktur ausnutzen zu können. Das Plädoyer für die Schichtzeitverlängerung folgte dabei, so Tschirbs, dem doppelten Interesse an Leistungssteigerungen und Arbeitszeitverlängerungen an sich.³¹¹ Der in Deutschland allerorten zu spürende Energiemangel schuf für die Forderungen nach Überschichten ein günstiges öffentliches Klima, dem sich selbst die Tarifgewerkschaften nicht entziehen konnten.³¹² Vor diesem Hintergrund kam es zunächst zur Verordnung Severings vom 2. Februar 1920, „nach der aus Gründen des allgemeinen Wohls die einzelnen Zechen zusammen mit den Betriebsräten ein Übereinkommen über die Einlegung von Überstunden oder Überschichten herbeizuführen hatten.“³¹³ Am 18. Februar 1920 wurde schließlich ein förmliches Überschichtenabkommen zwischen Zechenverband und Tarifgewerkschaften geschlossen, nach dem zusätzlich zur normalen Siebenstundenschicht zweimal pro Woche je eine halbe Überschicht zu arbeiten war. Den Bergarbeitern wurden hierfür Lohnzugeständnisse in Form von Überarbeitszuschlägen und zusätzlichen Lebensmittellieferungen gemacht.³¹⁴ Bis 1922 wurde dieses Überschichtenabkommen beibehalten, wodurch zur tariflichen Arbeitszeit von sieben Stunden stets unterschiedliche Überarbeitsverpflichtungen hinzutraten. Für ihre Bereitschaft zur Mehrarbeit erhielten die Bergarbeiter jeweils erhebliche materielle Gratifikationen.³¹⁵ Zahlreiche Bergarbeiter waren zunächst zum Ableisten der Mehrarbeit bereit.³¹⁶ Im Sommer 1920 ging angesichts gravierender Versorgungsprobleme diese Bereitschaft zurück. Die schlechte physische Verfassung vieler Bergleute war Wasser auf die Mühlen von Unionisten und Syndikalisten, die seit Jahresbeginn ihre Agitation für die Einführung der Sechsstundenschicht verschärft hatten.³¹⁷ Ihr konsequentes Eintreten für Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen dürfte auch ihre Wahlerfolge auf Kosten der Tarifgewerkschaften gerade auf den Großzechen, wo der Leistungs- und Förderdruck am stärksten war, bedingt haben.

Damit sind wesentliche Rahmenbedingungen alltäglicher Betriebsratsarbeit skizziert, die am Beispiel des Betriebsrates der Zeche Dannenbaum in Bochum-Laer im einzelnen betrachtet werden soll. Der Betriebsrat hatte den letzten größeren Konflikt mit der Zechenleitung wegen des Tarifvertrages im November 1919 ausgefochten. Er hatte sich dabei zum Sprachrohr der mit dem Manteltarif unzufriedenen Belegschaft gemacht, letztlich aber nichts erreicht. Anfang 1920 setzte sich das beim Tarifkonflikt gezeigte Spiel weiter fort. Der Betriebsrat vertrat un-

³¹⁰ Zum Mechanismus dieser Politik ausführlich Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 50ff.

³¹¹ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 95.

³¹² Ebenda, S. 93.

³¹³ Ebenda, S. 96.

³¹⁴ Feldman, Arbeitskonflikte im Ruhrbergbau, in: VfZ 28 (1980), S. 168–223, S. 190f.

³¹⁵ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 104.

³¹⁶ Feldman, Arbeitskonflikte im Ruhrbergbau, S. 187. Zum folgenden ebenda, S. 195.

³¹⁷ Vgl. Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. II, S. 51 ff.

gefiltert die zum Teil weitgehenden Belegschaftsforderungen. Diese hatte sich am 11. Januar 1920 zu einer Versammlung getroffen und dabei folgende Forderungen an die Zechenleitung beschlossen: Zunächst verlangte man die Einführung der Sechsstundenschicht. Für Überstunden unter der Woche solle ein Zuschlag von 50%, an Sonn- und Feiertagen 100%, an den hohen Festtagen schließlich 150% gezahlt werden. Der Grundlohn sei von 14,- auf 30,- Mark mehr als zu verdoppeln. Die Schichtlöhner über Tage müßten mindestens 16,- Mark erhalten. Ebenfalls wurde ein Kindergeld in Höhe von 1,- Mark sowie eine Teuerungszulage verlangt. Hiermit nicht genug forderte die Belegschaft auch die sofortige Beseitigung der Arbeitsordnung: „Die Belegschaft ist der Ansicht, daß die einseitigen Bestimmungen, welche in der Arbeitsordnung enthalten sind, nur Verärgerungen unter der Arbeiterschaft erzeugen und in die heutige Zeit nicht mehr hineinpassen.“³¹⁸ Die Direktion verweigerte zu diesen Forderungen jedes Gespräch; man könne dazu gar nicht Stellung nehmen, da man an den Tarifvertrag gebunden sei. Auch eine einseitige Aufkündigung der Arbeitsordnung sei nicht angängig. Man empfahl dem Betriebsrat, die Wünsche und Anregungen den Gewerkschaften vorzulegen. Die Arbeiterorganisationen könnten diese Positionen ja in die nächsten Tarifverhandlungen einbringen.³¹⁹ In der Frage der Mehrarbeit lehnte der Dannenbaum-Betriebsrat Überstunden ab und war lediglich bereit, Überschichten am Sonnabend einzuräumen. An der ersten dieser Überschichten beteiligten sich allerdings nur oder – je nach Standpunkt – immerhin 54% der Belegschaft.³²⁰ Die Betriebsratssitzung Anfang März 1920 verlief trotz der Belegschaftsforderungen ausgesprochen ruhig, obwohl Ende Februar eine Betriebsräte-Konferenz der Freien Arbeiter-Union stattgefunden hatte und der verschärfte Kampf gegen die Überschichten aufgenommen worden war.³²¹ Die Sitzung stand ganz im Zeichen des beginnenden Frühjahres. Der Betriebsrat wünschte Ammoniak-Lieferungen als Düngemittel, brachte Probleme der „Lampenwirtschaft“ zur Sprache und verlangte schließlich eine Heraufsetzung jener Pauschale von 30,- auf 50,- Mark, die die Zeche Dannenbaum freiwillig für die außerhalb der Arbeitszeit liegende Betriebsratstätigkeit zahlte.³²² Die Agitation gegen die Überschichten und die schleichende Arbeitszeitverlängerung war zwar bei der Belegschaft der Dannenbaum-Schächte nicht ohne jeden Erfolg, doch war man vor dem Kapp-Putsch zu betrieblichen Verabredungen, die einigermaßen funktionierten, durchaus in der Lage. Dies hing fraglos auch mit der Stimmung der Bergarbeiterschaft der Zeche zusammen, die noch nach dem Kapp-Putsch mit großer Mehrheit einen tarifgewerkschaftlichen Betriebsrat wählte.

Dessen erste Sitzung fand am 21. April 1920 statt. Hauptpunkte waren die Überarbeit, die Rechte des Betriebsrates, die Folgen des Ruhrkampfes und der Organisationszwang.³²³ Der Betriebsrat gestand nicht nur die zwei dreieinhalb-stündigen Schichtverlängerungen pro Woche zu, sondern schlug zusätzliche

³¹⁸ Resolution der Belegschaftsversammlung vom 11. 1. 1920, vom Betriebsrat an die Direktion weitergereicht am 12. 1. 1920, BgA 40/224.

³¹⁹ Zechenleitung an Betriebsrat, 20. 1. 1920, BgA 40/224.

³²⁰ Notiz Betriebsinspektor Mehring, 11. 2. 1920, BgA 40/224.

³²¹ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, S. 71 f.

³²² Protokoll der Betriebsratssitzung, 6. 3. 1920, BgA 40/224.

³²³ Protokoll der Sitzung, BgA 40/224.

Sonnabendschichten vor, verlangte dafür aber insgesamt 100%ige Zuschläge, was zumindest für die Überschicht von der Zechenleitung nicht bewilligt wurde, so daß man den Betriebsratsvorschlag ablehnte.³²⁴ In den anderen Punkten erzielte man lediglich dahin Einigkeit, daß die Befahrung der Steigerreviere wie bisher erfolgen sollte. Auch sollten wegen des Märzkrieges flüchtige Bergleute wieder eingestellt werden, wenn sie keine „ehrenrührigen“ Handlungen begangen hätten. Übereinstimmung herrschte auch in dem Ansinnen, die weibliche Beschäftigung in den Nebenbetrieben abzubauen. Die Forderung des Betriebsrates, in Zukunft nur noch Gewerkschaftsmitglieder einzustellen und nichtorganisierte Bergleute nicht in den Genuß des Tarifvertrages kommen zu lassen, wies der Grubeninspektor Mehring zurück. Die Direktion machte ihm hierin wenige Tage später noch einmal den Rücken stark; Organisationszwang widerspreche dem Betriebsrätegesetz und sei ganz entschieden abzulehnen.³²⁵

Die Forderungen des Betriebsrates zeigten, daß er weiterhin ein Sprachrohr der Belegschaft sein würde, ähnlich wie der Grubeninspektor Mehring auf der anderen Seite nichts weiter als das Sprachrohr der Direktion war. Im strengen Sinne erfüllten Grubeninspektor und Betriebsausschuß Briefträgerfunktionen zwischen Direktion und Belegschaft, zwei Polen also, die nicht direkt miteinander kommunizieren wollten, dafür aber unter Umständen immer zu direkten Aktionen bereit waren. Als der Betriebsrat das Scheitern seines Überschichtenmodells bekanntgab, beschloß eine Belegschaftsversammlung postwendend solange keine Überstunden mehr zu machen, bis das Betriebsrats-Modell akzeptiert sei. Einwände des Grubeninspektors, die Forderung nach 100%iger Überschichtzulage verstoße gegen den Tarif, nahm man dabei offensichtlich kaum zur Kenntnis.³²⁶ Die Überarbeit kam damit zum Erliegen. Stattdessen herrschte Kleinkrieg. Der Betriebsrat beantragte ohne Rücksprache mit dem Grubeninspektor beim Oberbergamt eine Untersuchung der Unfallgefahren auf der Zeche, die daraufhin vom Oberbergamt verlangte, in ähnlichen Fällen zunächst gehört zu werden.³²⁷ Zugleich häuften sich die Klagen des Grubeninspektors Mehring über das Auftreten der Betriebsvertretung. Mitte Mai 1920 meldete er der Direktion, daß der Obmann des Betriebsrates sich „mehrerer Eingriffe in die Betriebsleitung schuldig“ gemacht habe. Er mache Aushänge ohne Wissen und Zustimmung der Zechenleitung; auch kommentiere er Aushänge der Zechenleitung. Der letzte Schichtenplan sei mit einem ablehnenden Vermerk versehen worden. Mehring habe das sofort entfernen lassen, zumal es sich um eine Eigenmächtigkeit des Obmannes ohne vorherigen Betriebsratsbeschuß gehandelt habe. Er bat die Direktion, den Betriebsrat zur Unterlassung derartiger Handlungen aufzufordern. Ihm müsse klar gemacht werden, daß nach dem Gesetz beide Seiten Forderungen zu unterlassen hätten, die das Betriebswohl störten.³²⁸

Mitte Juni 1920 legte der Dannenbaum-Betriebsrat eine lange Liste von Punkten vor, die er mit der Zechenleitung zu besprechen wünschte.³²⁹ An der Betriebs-

³²⁴ Notiz Grubeninspektor Mehring, 27. 4. 1920, BgA 40/224.

³²⁵ Knepper an Mehring, 28. 4. 1920, BgA 40/224.

³²⁶ Notizen Mehrings vom 3. und 4. 5. 1920, BgA 40/224.

³²⁷ Notiz Mehring, 6. 5. 1920; Schreiben Direktion, 12. 5. 1920, BgA 40/224.

³²⁸ Mehring an Direktion, 17. 5. 1920, BgA 40/224.

³²⁹ Aufforderung zur Einberufung einer Betriebsratssitzung, 17. 6. 1920, BgA 40/224.

ratssitzung am 23. Juni 1920 nahm mit Bergwerksdirektor Fuldner diesmal auch das zuständige Direktoriumsmitglied der Deutsch-Lux-Bergwerksverwaltung teil.³³⁰ Am Sitzungsverlauf änderte sich dadurch nichts. Die Direktion gestand zu, wozu sie das Gesetz verpflichtete, und lehnte alle anderen Wünsche des Betriebsrates ab. So war man bereit, die Lohnlisten und die täglichen Betriebsberichte vorzulegen, verweigerte aber die Bezahlung eines Raumes für die Belegschaftsversammlung und bot statt dessen – wie es der Zechenverband generell empfohlen hatte – Betriebsräume an, die der Betriebsrat nicht akzeptierte. Er wollte deswegen ebenso den Schlichtungsausschuß anrufen wie wegen des Lohnabzuges anläßlich einer außerordentlichen Betriebsratssitzung. Auch hier handelte Fuldner entsprechend der Empfehlungen des Zechenverbandes, der parallel in den Verhandlungen um die Richtlinien für die Betriebsratstätigkeit im Bergbau immer wieder die Ehrenamtlichkeit des Betriebsratsamtes hervorstrich. Daß ein Teil der Tätigkeit notwendigerweise in die Arbeitszeit fiel und auch nur dann erledigt werden konnte, war nur akzeptiert, wenn es wie etwa bei der Lebensmittelbeschaffung und -verteilung der Zeche direkt nutzte.

So entstand auch auf dieser Sitzung kaum gegenseitiges Vertrauen. Im Gegenteil wurden Vorurteile verfestigt. Hierzu trug paradoxerweise ein Zugeständnis Fuldners bei. Er erklärte sich bereit, den Betriebsrat, der gebeten hatte, Mieterhöhungen für die Koloniehäuser erst nach der Entscheidung des Mieteinigungsamtes vom Lohn abzuhalten, an der Wohnungsbewertung zu beteiligen und diese nicht allein durch den Kolonieverwalter vornehmen zu lassen.³³¹ Auf der nächsten Betriebsratssitzung Anfang August 1920 beklagte sich der Betriebsratsobmann, daß man in der Wohnungsfrage nicht zugezogen worden sei, was Fuldner für ein Mißverständnis erklärte, woraufhin man sich auf ein gemeinsames Wohnungsinspektionsverfahren einigte.³³² Anders als der Betriebsrat, der zumindest nach den ersten Zusagen damit auch eine Mitbestimmung bei der Mietpreishöhe verband, bestritt die Direktion vor dem Mieteinigungsamt der Betriebsvertretung aber alle Rechte, was in der Belegschaft erhebliche Unruhe auslöste. Auf einer eigens zur Lösung dieser Frage angesetzten Sitzung machte die Direktion erst unter massiven Streikandrohungen für den Fall, daß die Mieterhöhungen ohne weiteres von den Löhnen abgezogen würden, gewisse Zugeständnisse. Einige Mieter sollten noch einmal stellvertretend das Einigungsamt anrufen; Reparaturen würden in Zukunft schneller ausgeführt. Schließlich erhielt in der Wohnungsfrage der Betriebsrat einen direkten Zugang zur zuständigen Verwaltungsabteilung.³³³

Ansonsten standen im Dannenbaum-Betriebsrat im Sommer 1920 Fragen im Vordergrund, die sich auf die Dauer der Lohnzahlung – die Bergleute mußten bis zu zwei Stunden warten – oder Probleme bei der Materialausgabe bezogen, Punkte, für die der Grubeninspektor zumindest zu einem großen Teil zuständig war. Das Verhältnis zwischen Mehring und dem Betriebsrat war von Anfang an schlecht; am 1. September 1920 weigerte sich der Betriebsrat endgültig und ein-

³³⁰ Betriebsratssitzung, 23. 6. 1920, BgA 40/224.

³³¹ Betriebsratssitzung, 23. 6. 1920, BgA 40/224.

³³² Betriebsratssitzung, 5. 8. 1920, BgA 40/224.

³³³ Notiz über Treffen, 18. 8. 1920, BgA 40/224.

stimmig, weiterhin mit Mehring zu verhandeln, woraufhin sich auch der ebenfalls anwesende Bergwerksdirektor Fuldner von der Sitzung zurückzog.³³⁴ Im übrigen war es auf der Zeche wie im gesamten Ruhrgebiet in diesem Sommer ruhig. Die Einführung des Lohnabzuges von der Steuer wollten die Unionisten zwar zu einer größeren Kampagne nutzen³³⁵, doch faßte die Lohnsteuerbewegung, die ja etwa bei Daimler-Benz oder in der Großchemie größere Streikaktionen, Aussperrungen, in Untertürkheim gar bürgerkriegsähnliche Szenen nach sich zog, im Ruhrbergbau kaum Fuß. Der GBAG-Vorstand verzeichnete lediglich die Forderung eines Betriebsrates nach Einstellung des Steuerabzuges und Rückzahlung der einbehaltenen Beträge, was er unter Hinweis auf die gesetzliche Lage ablehnte.³³⁶

Trotz dieser Ruhe blieb das Verhältnis, zumal nach dem folgenlosen Konflikt um Grubeninspektor Mehring, frostig. Im Oktober 1920 schloß sich die bereits geschilderte Auseinandersetzung um die Überlassung schriftlicher Zahlen an, die die Direktion ablehnte. Ende des Monats verlangte der Betriebsrat die Neueinstellung von Arbeitern und die Errichtung eines Ledigenheimes; dann mußten auch keinerlei Unternehmerarbeiter mehr auf der Zeche beschäftigt werden. Die Novemberversitzung war völlig belanglos. Im Februar 1921 traf man sich dann endlich wieder im größeren Kreise mit Bergwerksdirektor Fuldner, Betriebsdirektor Müller und Grubeninspektor Mehring. Auf Seiten der Belegschaft konstituierte sich mit dieser Sitzung auch der neue Betriebsrat, von dessen 12 Mitgliedern nunmehr nur noch sechs den freien Gewerkschaften, zwei der Christlichen Gewerkschaft und einer der Polnischen Vereinigung angehörten. Statt bisher einem Mandat hatte die Union nunmehr drei, womit sich eine freilich noch moderate Linksverschiebung in der Belegschaftsvertretung ergeben hatte.³³⁷ Dies lag ungefähr im Trend. Reichsweit hatten die freien Gewerkschaften 1921 67% der Mandate (1920 68,6%) und damit nur leichte Verluste hinnehmen müssen. Ähnlich sah es bei den christlichen Organisationen aus. Die Union konnte nur geringe Zuwächse feiern.³³⁸ Die Behauptung der freigewerkschaftlichen Position mochte dabei auch damit zusammenhängen, daß namentlich der Alte Verband die Wahlen sehr ernst und auf die Auswahl der Kandidaten direkt Einfluß genommen hatte.³³⁹ Im Ruhrbergbau mußten die freien Gewerkschaften allerdings trotz dieser Bemühungen Verluste von etwa 4% der Stimmen (Anteil 41,2%) hinnehmen, die der Union und den Syndikalisten zu gute kamen, die es zusammen auf 30,7% der Stimmen brachten. Auf Rhein- und Ruhr konnten die freien Gewerkschafter der Union indes den Rang ablaufen. Die Tarifgewerkschaften hatten hier jetzt eine Mehrheit von neun Mandaten gegenüber sieben von Arbeiterunion und Syndikalisten.³⁴⁰

³³⁴ Protokoll der Betriebsratssitzung, 1. 9. 1920, BgA 40/224.

³³⁵ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. II, S. 276f.

³³⁶ Vorstandsprotokoll der GBAG, 12. 8. 1920, BgA 55/119.

³³⁷ BgA 40/224. Im Arbeiterrat war das Verhältnis folgendermaßen: 7 Alter Verband, 3 „Christen“, 3 Union, 1 Pole.

³³⁸ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1921, S. 68, 1931, S. 326f.

³³⁹ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1921, S. 67: „Die Betriebsräte sind Funktionäre der Gewerkschaften. Die Organisation leitet somit die Auswahl und nimmt die Aufstellung der Kandidaten vor.“

³⁴⁰ Martiny, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr, S. 252.

Auf Dannenbaum jedenfalls gab es weiterhin eine tarifgewerkschaftliche Mehrheit. Direktor Fuldner hielt zur Eröffnung der Sitzung eine kurze Ansprache. „Er begrüßt die neu gewählten Betriebsratsmitglieder und spricht die Hoffnung aus, daß auch in Zukunft ein gedeihliches Zusammenarbeiten möglich sein wird. Ferner bittet er zu erwägen, ob ein wechselseitiger Vorsitz in den Sitzungen nicht eingeführt werden könnte.“³⁴¹ Der Betriebsrat wich aus, wurde aber in einigen anderen Punkten sehr schnell energisch. Die Zechenleitung hatte nicht nur den Quartalsbericht für das letzte Quartal 1920 bisher nicht erstattet, sie zögerte auch die Beantwortung von offiziellen Anfragen hinaus bzw. beschied sie im persönlichen Gespräch mit Betriebsausschußmitgliedern mündlich. Der Betriebsausschuß hatte aber bereits mehrfach um rasche und schriftliche Entscheidungen gebeten. Während Fuldner hier Zugeständnisse machte und auch den Quartalsbericht auf der nächsten Sitzung nachholen wollte („keine böswillige Verzögerungsabsicht“), lehnte er eine Einsicht in die Steigerjournale strikt ab. Der Betriebsrat hatte argumentiert, es gäbe Scheingedinge und wollte dies überprüfen. Anstatt aber dem Betriebsrat entgegenzukommen und sich klar zu der Frage einer unterstellten künstlich herbeigeführten Akkordanhebung zu äußern, verweigerte die Direktion das Gespräch. Auch ansonsten hatte sich nicht viel geändert. Die Zechenleitung war zu materiellen Zugeständnissen an die Belegschaft nicht bereit. Man lehnte die verbilligte Abgabe von Ammoniak ebenso ab wie eine allgemeine Unterstützung von Familien mit gerade schulentlassenen Kindern. Ausgefallene Pflichtüberschichten wurden nicht bezahlt, einen verschließbaren Kasten für Aushänge könne der Betriebsrat nur bekommen, wenn er alle Aushänge vorher abzeichnen lasse und der Betriebsdirektor den Schlüssel erhalte. Entgegenkommen wurde lediglich bei der Forderung signalisiert, den Betriebsrat bei Geldstrafenverhängungen, die bisher einseitig durch die Zechenleitung erfolgten, hinzuziehen.³⁴²

Die schlechte Stimmung auf den Dannenbaum-Schächten war kein Sonderfall. Die Kleinlichkeit der Zechenleitung war eine Folge der Empfehlungen des Zechenverbandes. Es war zweifellos auch ein Ergebnis der Anfang 1921 sich verschärfenden politischen Auseinandersetzung im Bergbau. Ähnlich wie in Leverkusen versuchten auch im Ruhrgebiet die Kommunisten, vor allem nachdem die Unruhen in Mitteldeutschland ausgebrochen waren, Bewegungen zur Verteidigung des Achtstundentages, schließlich einen Generalstreik herbeizuführen.³⁴³ Dies führte auf der Schachtanlage Alma zu schweren Konflikten, da Betriebsratsmitglieder die Bergleute zur Ausfahrt zwingen wollten. Da aber keine Resonanz hierauf erfolgte, gelang es Polizei und Zechenleitung rasch, die Bewegung in den Griff zu bekommen. Den Betriebsratsvorsitzenden und zwei weitere Betriebsratsmitglieder kostete dieser Vorfall allerdings Amt und Arbeit.³⁴⁴ Die Zechenleitung ging entschieden vor. Der Bergwerksvorstand der Rheinellbe-Union beschloß am 30. März 1921: „Vorstand hält energische Strafmaßnahmen für geboten ohne Rücksicht auf etwa daraus entstehende neue Unruhen in der Belegschaft Alma und stimmt dem von Herrn Hueck beabsichtigten Vorgehen [Entlassungen]

³⁴¹ Protokoll der Betriebsratssitzung, 28. 2. 1921, BgA 40/224.

³⁴² Protokoll der Betriebsratssitzung, 28. 2. 1921, BgA 40/224.

³⁴³ Winkler, Von der Revolution zur Stabilisierung, S. 514 ff.

³⁴⁴ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. II, S. 295.

zu.³⁴⁵ Auf Dannenbaum spielten politischen Fragen keine vergleichbare Rolle. Es wurde hier klar, daß die Zechenleitungen auch keine unpolitischen Betriebsräte wünschten. Als der Betriebsrat der Dannenbaumschächte am 9. April 1921 um Beschaffung von Stempel, Briefpapier und Schreibmaschine bat, wies die Direktion den Betriebsdirektor an, das Gesuch abzulehnen: „Die Benutzung eines Stempels sowie von Briefpapier mit Kopfdruck ist kein notwendiges Geschäftsbedürfnis, sondern eine überflüssige Ausgabe, die die Verwaltung nicht zu übernehmen beabsichtigt. Wenn der Betriebsrat Wert auf diese Äußerlichkeiten legt, hat er Gelegenheit, hierzu die monatliche Aufwandsentschädigung für den Betriebsrat zu verwenden. Die Beschaffung einer Schreibmaschine für die Schachtanlage Dannenbaum wird abgelehnt, da ein Bedürfnis nicht vorliegt.“³⁴⁶ Es war immerhin die Direktion der Gruppe Bochum der Zechen der Rheinelbe-Union, die sich mit derartigen Fragen selbst befaßte und dies keineswegs dem Betriebsdirektor oder Grubeninspektor überließ. Der Bergwerksvorstand der Rheinelbe-Union, immerhin des mit Abstand größten Kohlenunternehmens des Ruhrgebietes, der zugleich die Gelsenkirchener Zechen mitbetreute, wollte den Bochumer Kollegen von ehemals Deutsch-Lux nicht nachstehen und beschäftigte sich u.a. mit Fragen, ob den Betriebsräten Thermometer zur Messung der Grubentemperatur zur Verfügung gestellt werden konnten, was man selbstverständlich abschlägig beschied.³⁴⁷ Zechenverband und einzelne Zechen lehnten die Betriebsräte grundsätzlich ab. Die aus der Politisierung resultierenden Zwischenfälle wie auf Alma, die bei den Bergarbeiterbewegungen im übrigen stets das Ende und nie den Anfang eines Eskalationsprozesses bildeten, waren in gewisser Weise sogar ein dankbarer, nicht selten selbstprovozierter Anlaß, um das, was man ohnehin von den Betriebsräten dachte, nun auch praktisch bewiesen zu sehen.³⁴⁸ In dieses Bild zum Teil bewußter politischer Provokationen durch die Zechenleitungen paßte auch ein kleiner Vorfall auf den Zollern-Schächten im Juni 1921. Als Reaktion auf ein Herner Grubenunglück (Mont Cenis) wurde die Zeche zum Ausdruck der Trauer beflaggt – bezeichnenderweise allerdings mit der schwarz-weiß-roten Fahne, was die Belegschaft zu einem eintägigen Streik veranlaßte.³⁴⁹

Das Grubenunglück auf Mont Cenis brachte einen weiteren Entfremdungsschub zwischen Zechenleitungen, Bergrevierbeamten und Betriebsräten. Im Preußischen Landtag und im Reichstag wurde in Interpellationen von Seiten der MSPD und der USPD nachdrücklich darauf hingewiesen, daß die Behinderung der Tätigkeit der Betriebsräte durch die Zechenleitungen und ihre Nichtbeachtung durch die Bergbehörden die Unfallgefahr im Bergbau erhöhe. Der Preußische Handelsminister hatte seine nachgeordneten Behörden zwar bereits mehrfach, zuletzt durch eine Anordnung vom Januar 1921, zu einer engeren Zusammenarbeit mit den Betriebsräten aufgefordert, doch hatten die verschiedenen Anordnungen in den Augen von Gewerkschaften und Arbeiterparteien wenig Er-

³⁴⁵ Protokoll des engeren Bergwerksvorstandes der Rheinelbe-Union, 30. 3. 1921, BgA 55/121.

³⁴⁶ Direktion an Betriebsdirektor, 23. 4. 1921, BgA 40/225.

³⁴⁷ 2. 2. 1922, BgA 55/122.

³⁴⁸ Prototypisch hierfür der Artikel „Erfahrungen mit dem Betriebsrätegesetz“, in: Deutsche Bergwerkszeitung, Nr. 166, 19. 7. 1921.

³⁴⁹ Spethmann, Zwölf Jahre Ruhrbergbau, Bd. II, S. 305.

gebnisse gebracht. Anfang Juli 1921 verlangte unter dem Eindruck der Parlamentsdebatten der Handelsminister daher ultimativ von den Oberen Bergbehörden, die Zusammenarbeit mit den Betriebsvertretungen zu intensivieren sowie hierüber umgehend Bericht zu erstatten. Fischbeck beließ es nicht bei dieser Anordnung. Er deutete zudem an, daß weitere einschlägige Klagen für die Bergrevierbeamten weitreichende Folgen nach sich ziehen könnten: „Ich verhehle nicht, bei dieser Gelegenheit darauf hinzuweisen, daß dem preußischen Landtag bereits Anträge vorliegen, die die Zuziehung der Betriebsräte zu den Grubenfahrten durch die Bergrevierbeamten sowie die Wahl von Arbeiterkontrolleuren für die Bergreviere vorsehen.“³⁵⁰

Das Dortmunder Oberbergamt forderte die einzelnen Bergreviere zur Berichterstattung auf.³⁵¹ Die Antworten der Revierbeamten waren ein Zeugnis ihrer Empörung über die Vorwürfe sowie über die Vorstellung, die Betriebsräte könnten in größerem Umfang im Bereich der Unfallverhütung sinnvoll tätig werden. Zunächst bestritten die zuständigen Beamten die Behauptung, die Betriebsräte würden zur Unfallverhütung nicht gehört. Die Verordnung vom Januar 1921 habe man weisungsgemäß angewandt; in einem vierteljährlichen Rhythmus würden Fragen der Bergsicherheit mit den Betriebsräten erörtert. Dabei zeige sich, daß der Betriebsrat Fragen des Grubenausbaus und der Schießarbeit ungern verhandle, „da er sich dadurch bei seinen Wählern unbeliebt macht und nicht wieder gewählt wird.“³⁵² Bei den Quartalsbesprechungen würden daher Vorschläge zur Unfallverhütung gemacht wie „Einführung der Sechsstundenschicht oder überhaupt ... Einschränkung der Arbeitszeit und ... Beseitigung der Gedinge.“³⁵³ Der Bergrevierbeamte von West-Recklinghausen griff auch direkt die persönliche Integrität der Betriebsräte an: „Schon bei diesen beiden Amtshandlungen [*Besichtigung des Unfallpunktes unter Tage, Unfallverhandlung über Tage*] ist die Erfahrung gemacht worden, daß die Betriebsräte nur dann – nicht immer – erscheinen, wenn sich persönliche Vorteile, vor allem eine Unterbrechung ihrer Arbeitszeit bietet. Selten oder nie erscheinen sie, wenn die Unfalluntersuchung außerhalb der selbstgesetzten Arbeitszeit der Betriebsräte stattfindet.“³⁵⁴ Der außerordentlich auskunftsfreudige Recklinghäuser Beamte sprach den Betriebsräten auch jede Kompetenz ab: was bei Gelegenheit der Sicherheitskonferenzen vorgetragen würde, „entspricht dem Gesichtskreis der Betriebsräte. Es sind fast nur belanglose Kleinigkeiten.“ In den letzten Sitzungen seien überhaupt keine Beschwerden mehr geäußert worden. Die Sprunghaftigkeit der Betriebsratsklagen hatte für den Recklinghäuser Berginspektor recht einfache Gründe: „Die vorgebrachten Wünsche sind fast nie das Ergebnis längerer Beobachtung oder praktischer, auf längere Zeit gesammelten (!) Erfahrungen, sondern nur Augenblickseinfälle oder Instruktionen ihrer Parteisekretäre.“³⁵⁵

³⁵⁰ Der Minister für Handel und Gewerbe an sämtliche Oberbergämter, 9. 7. 1921, StAM OBAD 372, Bl.107f; das Zitat auf Bl. 108.

³⁵¹ Sammlung der Antworten auf die Verfügung des Oberbergamtes vom 15. 7. 1921 in: StAM OBAD 372, Bl.116 ff.

³⁵² Bergrevier Dortmund I, 1. 8. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 116.

³⁵³ Bergrevier Ost-Recklinghausen, 1. 8. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 119.

³⁵⁴ Bergrevier West-Recklinghausen. 27. 7. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 133.

³⁵⁵ Bergrevier West-Recklinghausen. 27. 7. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 133.

Von einer Erweiterung der Rechte der Betriebsräte im Unfallschutz versprach sich die Bergaufsicht nichts; im Gegenteil befürchtete sie eine Aushöhlung ihrer Kompetenzen und eine Verschlechterung der Bergsicherheit: „Um die Unfallverhütung im Bergbau würde es traurig bestellt sein, wenn man der Mitwirkung der Betriebsräte irgendwie maßgebliche Bedeutung beimessen wollte.“ Die Begründung dieser schroff ablehnenden Haltung war aufschlußreich und vermittelte einen recht präzisen Eindruck von der Konfrontationsstellung auf den Schachtanlagen: „Wer in der Praxis steht, weiß ganz genau, daß die Betriebsräte ihre Hauptaufgabe keineswegs in der Mitwirkung bei der Verhütung von Unfällen oder bei der Hebung der Produktion erblicken, sondern in der politischen Agitation. Der Unionist ist bei Grubenfahrten für die Union politisch tätig, der Mehrheitssozialist für den alten Verband u.s.w. Da die Betriebsräte nur Rechte und nicht auch Pflichten haben, vor allem nicht die Pflicht der Erledigung eines bestimmten Befahrungspensums wie die Steiger, auch Niemandem, außer vielleicht ihren Parteisekretären, Rechenschaft schulden, ohne über ihre Tätigkeit der Behörde Bericht erstatten zu müssen oder Buch zu führen, so tritt an vielen Arbeitspunkten, die sie befahren, nur ein Aufenthalt im Interesse der politischen Agitation ein.“³⁵⁶ Diese Behauptung war praktisch kaum überprüfbar, wenngleich für sie gewisse Indizien, etwa die jeweilige Organisationsprogrammatik sprachen. Im Prinzip wußte die Bergbehörde, daß es den Bergleuten vor allem um ihr materielles Wohlergehen ging, wodurch auch die Arbeit der Betriebsräte in der Grubensicherheitsfrage entscheidend beeinflusst wurde: „Völlig versagt haben die Betriebsräte bisher auf dem wichtigsten bergbaulichen Unfallgebiet, dem des Stein- und Kohlenfalles. Mehrfach haben sie schon ganz aufrichtig zugegeben, daß sie auf diesem Gebiete keine Einwirkung ausüben können, denn der Betriebsrat wird natürlich nicht gewählt, um die Leute zum ordnungsmäßigen Verbauen oder überhaupt zur Einhaltung bergpolizeilicher Vorschriften anzuhalten.“ Bei der Erweiterung der Rechte der Betriebsräte im Bereich des Unfallschutzes befürchtete die Bergaufsicht zudem einen Einfluß- und Ansehensverlust zugunsten „gering gebildeter Leute“. Hinter der Forderung nach Arbeiterkontrolleuren stecke ohnehin nur Parteipolitik: „Man faßt sich an die Stirn und fragt sich erstaunt: ‚Wissen denn die Herren, die solche Anträge geduldsam behandeln, wirklich nicht, daß es hierbei auf Unfallverhütung überhaupt nicht ankommt, sondern nur auf parteipolitische Ziele, daß hier lediglich der weitere Ausbau einer Nebenregierung betrieben wird, die dem Gesamtwohl des Volkes durchaus verderblich ist.‘“³⁵⁷ Daß den Betriebsräten in der Unfallschutzfrage jedes Entgegenkommen verweigert wurde, war daher klar, auch wenn sich die Bergaufsicht formal an ihre Vorschriften hielt. Angesichts der Kompetenzprobleme vieler Betriebsräte in Fragen der Bergtechnik genügte aber bereits eine Verweigerung von wenigen Informationen, um die gemeinsamen Besprechungen ins Leere laufen zu lassen. Arbeiterkontrolleure als Institution zur Verbesserung der Sicherheit lehnte die Bergaufsicht kategorisch ab: den Mangel an Wissen und Kompetenz der in Frage kommenden Personen „durch Vorträge verbessern zu wollen, ist ein aussichtsloses Beginnen. Die Auffassung, daß durch

³⁵⁶ Ebenda, Bl. 133, S. 5.

³⁵⁷ Ebenda, Bl. 133, S. 9.

einige Vorträge dem Mangel abgeholfen werden könnte, verrät eine recht geringe Einschätzung der wissenschaftlichen Voraussetzungen für die Beaufsichtigung des Bergbaus entsprechend der heutigen allgemeinen Geringbewertung geistiger Arbeit. Die Beamten der Bergbehörden und der Werke haben weder Zeit noch auch werden sie den Beruf fühlen, unwissende Leute schulmäßig mit Kenntnissen für ihr Amt zu versorgen.“³⁵⁸

In der zweiten Jahreshälfte 1921 mehrten sich die Anzeichen eines aktiveren Vorgehens der Zechenverwaltungen gegen die Betriebsräte. Man hielt sich zwar streng an die in den Rundschreiben und Bekanntmachungen des Zechenverbandes geforderte restriktiv-legalistische Haltung; bei kleinsten Anlässen aber wurden Amtsenthebungen und Entlassungen betrieben, so im November 1921 auf der Zeche Bonifacius, als man den Betriebsratsvorsitzenden wegen vermeintlichen Organisationszwangs entlassen wollte.³⁵⁹ Ähnlich ging man auf Rheinelbe/Alma vor: Dem Betriebsratsvorsitzenden Eckey, der auch die Betriebsrätezentrale im Ruhrgebiet leitete, wurde im Dezember 1921 wegen einer Lappalie gekündigt; der Schlichtungsausschuß stimmte der Entlassung zu. Die Belegschaft von Rheinelbe/Alma drohte daraufhin mit Streik, falls das Reichsarbeitsministerium nicht zugunsten Eckeys eingreife. Man war der Überzeugung, daß die Zechenleitung die Mitbestimmung schlechthin treffen wollte, wie der Vorsitzende des Angestelltenrates von Alma erklärte: „Das Unternehmertum hätte bereits bei der letzten Arbeiter-Vertreter-Versammlung erklärt, daß sie – die Unternehmer – nicht mehr in der Defensive, sondern in der Offensive sich befänden. Der Kampf gelte vor allen Dingen den Betriebsräten, Angestellten und Arbeitern.“³⁶⁰ Die Aktionen der Gelsenkirchener Bergleute zugunsten ihres Betriebsratsvorsitzenden blieben vergeblich. Parallel ließ man die reguläre Betriebsratsarbeit dadurch ins Leere laufen, daß man zu den gemeinsamen Sitzungen mit den Betriebsausschüssen keine entscheidungsberechtigten „Werksbeamten“ entsandte. „Wie uns die Angestellten des Ruhrkohlenbergbaus mitteilen,“ beschwerte sich der Deutsche Werkmeisterverband im Juli 1921 beim Zechenverband³⁶¹, „versuchen die Arbeitgeber im Bergbau immer und immer mehr das Betriebsrätegesetz zu sabotieren und zwar in der Hauptsache dadurch, daß sie zu den Sitzungen nicht wie üblich einen bevollmächtigten Vertreter der Arbeitgeber entsenden, sondern den Betriebsführer der jeweiligen Schachanlage. Der Betriebsführer der Schachanlage ist aber Angestellter, also Arbeitnehmer und nicht Arbeitgeber. Dadurch, daß der Arbeitgeber oder ein bevollmächtigter Vertreter des Arbeitgebers an den Sitzungen nicht teilnimmt, kann der Zweck des Betriebsrätegesetzes nicht erreicht werden.“ Die Werkmeister vermuteten hinter den Sabotagemassnahmen den Zechenverband: „Durch das Vorgehen der genannten Zechen [*Mülheimer Stinnes-Zechen*] ... ist die Erregung unter der gesamten Arbeitnehmerschaft des Ruhrbergbaus aufs höchste gestiegen, so daß dem Ruhrkohlenbergbau eine ernste Gefahr droht. Naturgemäß wird diese Verärgerung der gesamten Arbeitnehmerschaft von den Unionisten und Syndikalistern noch geschürt und die Gefahr für den Ruhrkohlenbergbau noch dadurch er-

³⁵⁸ Bergrevier West-Recklinghausen an Oberbergamt, 11. 8. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 122.

³⁵⁹ Protokoll der Bergvorstandssitzung der Rheinelbe-Union, 14. 11. 1921, BgA 55/121.

³⁶⁰ BgA 41/531.

³⁶¹ 16. 7. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 127.

höht.“³⁶² Die Bergbehörden gingen den Beschwerden nach, bestätigten sie aber nicht. Es komme hin und wieder vor, daß Verhandlungen durch leitende Angestellte geführt würden; dies sei aber nicht die Regel. Die Arbeitgebervertreter würden allerdings an Sitzungen, die während der Arbeitszeit stattfänden, generell nicht teilnehmen, seien hierzu aber auch nicht verpflichtet.³⁶³ Ein Eingreifen der Behörden war damit ausgeschlossen. Da die Vorwürfe nicht verstummten, blieb die faktische Verhandlungsverweigerung an der Tagesordnung. Sie war zweifellos auch eine Antwort auf die Vielzahl der Sitzungen 1920 und 1921, von denen sich mancher Bergwerksdirektor entlasten wollte. Vor allem aber dienten sie der Paralyse der Betriebsräte. Eine auch nur einigermaßen zufriedenstellende Mitbestimmungspraxis auf den Schachtanlagen war damit ausgeschlossen.

Die Betriebsratssitzungen der Dannenbaum-Schächte, um das Beispiel dieser Deutsch-Lux-Zeche wieder aufzugreifen, blieben letztlich von Auseinandersetzungen um die Rechte der Betriebsräte beherrscht. Es war ein zäher Prozeß des Ringens um Einsichtsmöglichkeiten in Förderlisten und Steigerjournale, um die Beteiligung bei Strafen, um die Qualität der Deputatkohlen, um die Frage der Lampenkontrolle und ähnliches mehr. Die Zechenleitung und die hinter ihr stehende Bergwerksverwaltung spielte dabei das Spiel, nur das zuzugestehen, was sich nicht umgehen ließ. Und auch hier blieb es häufig bei verbalen Zugeständnissen, wie das Beispiel der Geldstrafen zeigte. Trotz wiederholter Zusagen, den Betriebsausschuß zu beteiligen, verhängte die Dannenbaum-Leitung weiterhin eigenständig Geldstrafen. Auf erneute Proteste hin erklärte Bergwerksdirektor Fuldner im Februar 1922, ohne Strafen gehe es nicht. Da bisher die Frage der Beteiligung des Betriebsausschusses nicht endgültig geregelt sei, behalte sich die Zechenleitung das Bestrafungsrecht vor. Nach langem Hin und Her einigte man sich darauf, daß die ausgesprochenen Bestrafungen dem Betriebsrat zur Kenntnis gebracht und die Betroffenen bei ihm ein Beschwerderecht erhalten sollten. Zechenleitung und Betriebsvertretung sollten sich dann einigen.³⁶⁴ Auf der gleichen Sitzung am 8. Februar 1922 setzte man den Streit um die Aushänge der Betriebsvertretung weiter fort. Die Angelegenheit sollte schließlich dem Reichsarbeitsministerium bzw. dem Oberbergamt vorgetragen werden, doch war man nicht einmal dazu in der Lage, sich auf die Instanz zu einigen, die man anrufen wollte. Daß angesichts derartiger Blockaden die Legitimität der Betriebsräte in den Augen der Belegschaft fragwürdig wurde, da sie keine wirklichen Erfolge vorzuweisen hatte, bedarf keiner weiteren Erläuterung. Sie wurden häufig in die Radikalität geradezu hereingedrängt, da sie auf dem ordentlichen Verfahrenswege für eine weiterhin unter schweren materiellen Bedingungen arbeitende und lebende Belegschaft nichts erreichen konnten. Das Urteil des Bergarbeiterverbandes über die industriellen Beziehungen im Ruhrbergbau 1921 traf durchaus den Kern: „Das Zusammenarbeiten von Betriebsräten und Betriebsleitungen läßt vielfach noch zu wünschen übrig. Viele Unternehmer können sich mit dem Gedanken der Betriebsdemokratie noch nicht abfinden. Sie hängen noch allzusehr an dem alten

³⁶² Ebenda.

³⁶³ Bergrevierbeamte Essen III, 28. 7. 1921; Essen II, 3. 8. 1921; Werden, 3. 8. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 163 ff.

³⁶⁴ Protokoll der Betriebsratssitzung, 8. 2. 1922, BgA 40/225.

Herrn-im-Hause-Standpunkt. Auf der anderen Seite verstehen es viele Betriebsräte noch nicht, sich auf den Boden des Gesetzes zu stellen.³⁶⁵ Die Tarifgewerkschaften waren daher durchweg bestrebt, durch Betriebsratsschulung zumindest von der Seite der Betriebsräte her die Voraussetzungen erfolgreicher Mitbestimmung zu verbessern.³⁶⁶ Da die Zechenverwaltungen allerdings an Verhandlungen nicht ernsthaft interessiert waren und das Argument, den Betriebsräten fehle für ernsthafte Zusammenarbeit die Sachkompetenz, im wesentlichen vorgeschoben oder doch zumindest unüberlegt war, blieb auch für „kompetente“ Betriebsräte die offene Frage, wo sie ihr neues Wissen hätten erfolgreich einbringen können.

Die vergleichsweise günstige materielle und Lohnentwicklung des Jahres 1921 – die Reallöhne hatten sich in etwa auf dem Vorkriegsniveau gehalten; bei den Über-
tagearbeitern lagen sie zu Jahresende deutlich darüber³⁶⁷ – war ein Ergebnis der Inflationskonjunktur im Bergbau. Unter Förder- und Absatzgesichtspunkten verpaßte der Ruhrbergbau diese Sonderkonjunktur; er nahm an ihr vor allem über die rasch anziehenden Preise teil. Während die Förderung zwischen 1920 und 1922 faktisch bei 90 Mio.t stagnierte, wuchs die Zahl der Beschäftigten im Jahresdurchschnitt 1921 von 470 000 auf 540 000, um sich während des Jahres 1922 in etwa auf diesem Niveau zu stabilisieren. Arbeitslosigkeit unter den Bergleuten war nicht vorhanden. Da die Förderung nicht zunahm, ging die Leistung der Belegschaften zurück. Die Leistung je Belegschaftsmitglied und Schicht betrug im Schnitt des Jahres 1921 173 kg, in etwa soviel wie zuletzt 1865.³⁶⁸ Die Kostenverhältnisse auf den Zechen dürften sich entsprechend weiter verschlechtert haben, doch noch immer verdeckte die Preisentwicklung den eigentlichen betriebswirtschaftlichen Zustand der Anlagen und ermöglichte ein Fortführen der Situation.³⁶⁹ Auf diese Weise erklärte sich auch die relative Ruhe, die im Ruhrgebiet nach den Auseinandersetzungen im März 1921 herrschte. Daß vor diesem Hintergrund die Zechen daran interessiert waren, zu steigenden Leistungsziffern und einer ausgeglicheneren Betriebswirtschaft zu gelangen, ist ohne weiteres nachvollziehbar. Insofern sie für den Leistungseinbruch der Nachkriegszeit das neue Arbeitsrecht, die Gewerkschaften, die Betriebsräte und die politischen Arbeiterparteien verantwortlich machten, zeigten sie freilich nicht nur wenig Phantasie. Sie favorisierten damit auch einen Krisenausweg, der die Konflikte und Probleme nur weiter verschärfen mußte, solange der Bergbau nicht in der Lage war, die Bergarbeiterbewegung endgültig und effektiv zu unterdrücken. Ein derartiger politischer Durchmarsch gegen die Arbeiterschaft aber war, das hatte der Kapp-Putsch gezeigt, zu Beginn der zwanziger Jahre nicht möglich. Anstatt sich mit den neuen Vorschriften zu arrangieren und ihre Vorteile für sich zu nutzen, verharnten die Bergwerksgesellschaften und ihr Verband in einer Pose der Verweigerung und förderten damit nur all jene Probleme, auf die wiederum Verweigerung die angemessene Antwort schien.

³⁶⁵ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1921, S. 68.

³⁶⁶ Vgl. noch einmal „Betriebsrätekonferenz für das Ruhrgebiet“, in: Der Bergknappe, Nr. 40, 1. 10. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 187.

³⁶⁷ Abelshäuser, Himmelmann, Revolution in Rheinland und Westfalen, S. 180.

³⁶⁸ Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 131.

³⁶⁹ Dies gaben selbst die christlichen Gewerkschaften zu. Vgl. die Reden auf der „Betriebsrätekonferenz für das Ruhrgebiet“, in: Der Bergknappe, Nr. 40, 1. 10. 1921, StAM OBAD 372, Bl. 187.

Erneute Eskalation 1922/23

Bei den Neuwahlen zu den Betriebsräten im Ruhrbergbau im März und April 1922 bestätigten sich im wesentlichen die Ergebnisse des Vorjahres, die freien Gewerkschaften konnten ihren Mandatsanteil auf 41,7% (reichsweit im Bergbau 68,4%) gegenüber 41,2% sogar leicht ausdehnen; Union und Syndikalisten gemeinsam kamen jetzt auf 32,5% der abgegebenen Stimmen.³⁷⁰ Auf der Dannenbaum-Schachtanlage in Bochum-Laer trug allerdings ein Lebensmittelskandal dazu bei, den Alten Verband in den Augen der Bergleute zu diskreditieren. Bei einer Wahlbeteiligung von 77% erhielten auf der Bochumer Zeche die Union von 14 Arbeiterratsmandaten sechs, die „Christen“ vier, der Alte Verband drei und der DMV ein Mandat.³⁷¹ In den Betriebsausschuß wurden alle Gruppen mit einem Vertreter und ein Angestellter gewählt, der zunächst dort den Vorsitz übernahm. An seine Stelle trat später der Vertreter der Union. Im Rheinelbe-Union-Konzern insgesamt waren die Ergebnisse je nach regionaler Lage und Größe der Zeche sowie nach der sozialen Zusammensetzung der Belegschaften unterschiedlich³⁷²; jedoch war auch hier kein durchgreifender Linksrutsch erfolgt. Von den Mehrheitsverhältnissen her blieben die Betriebsräte im Ruhrbergbau berechenbar. Dies galt mit gewissen Abstrichen auch für die Belegschaften zumindest solange, wie sich hohes Beschäftigungsniveau und einigermaßen stabile Lohnsituation gegenseitig ergänzten. Im ersten Halbjahr 1922 war die Lage auf den Schachtanlagen daher noch ruhig. Gegen Ende 1922 änderten sich allerdings die Verhältnisse. Die inflationsbedingte Nachkriegskonjunktur zeigte erste Schwächen; der Dumping-export mußte eingeschränkt werden, da sich Inlands- und Weltmarktpreise zusehends anglichen. Die Subventionierung des Bergbaus über schnell steigende Kohlenpreise wurde zwar weiter betrieben, ein Ende hierfür war aber ebenfalls abzusehen. Während Belegschaft und Förderung auf Vorjahresniveau stagnierten, beschleunigte sich überdies die Inflation erneut; in ihrem Gefolge brachen die Reallöhne in der zweiten Jahreshälfte 1922 ein. Zum Jahreswechsel 1922/23 lagen sie bei gleicher Förderleistung wie im Vorjahr nur noch bei 50% des Vorkriegsstandes.³⁷³

Für die Zechenunternehmen war die Leistungssteigerung der Bergleute bei nur unterproportionaler Steigerung der Lohnkosten ein Ziel, dessen Bedeutung täglich zunahm. Die Überschichtenfrage erhielt ein überragendes Gewicht. Das Überschichtenabkommen vom August 1922, das dreimal in der Woche Überarbeit zuließ, aber mit erheblichen Lohnsteigerungen gekoppelt war und definitiv die Rückkehr zur Achtstundenschicht ausschloß³⁷⁴, brachte zwar die gewünschte Mehrarbeit, doch nicht wenige radikale Betriebsräte boykottierten das Abkommen, so daß die Reichsregierung gar Polizeischutz für die arbeitswilligen Bergar-

³⁷⁰ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1922, S. 65. Martiny, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr, S. 252.

³⁷¹ BgA 40/225.

³⁷² Auf Rheinelbe wurde am 3. 4. 1922 gewählt. Christen und Freigewerkschaftern konnten ihren Stimmen- und Mandatsmehrheit klar behaupten, BgA 41/531.

³⁷³ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 185–187. Abelshauser, Himmelfmann, Revolution in Rheinland und Westfalen, S. 180.

³⁷⁴ Feldman, Arbeitskonflikte im Ruhrbergbau, in: VfZ 28 (1980), S. 219.

beiter erwog.³⁷⁵ Im September 1922 verweigerte auch der Dannenbaum-Betriebsrat die Zustimmung zu Überarbeit nach dem neuen Überschichtenabkommen. Die Bergleute, so sein Argument, sollten im einzelnen selbst entscheiden, ob sie zu Mehrarbeit bereit seien. Anordnungen von Mehrarbeit würde der Betriebsrat nicht zustimmen. Die Zechenleitung warf dem Betriebsrat Vertragsbruch vor. Außerdem sei es unglaublich, dieses Ergebnis der Arbeitsgemeinschaft abzulehnen, andererseits aber die Vorteile der Arbeitsgemeinschaft in Anspruch zu nehmen. Unionisten und „Christen“ blieben aber bei ihrer ablehnenden Haltung auch noch, als Bergwerksdirektor Fuldner die Schwierigkeiten betonte, die entstehen würden, wenn ein Teil der Bergleute nach sieben Stunden ausfahre, der andere aber vor Ort bliebe.³⁷⁶ Nicht zuletzt wegen der Bereitschaft zahlreicher Bergleute, Mehrarbeit zu leisten, scheiterten aber die vor allem von der Union initiierten Boykottaktionen.

Als das Überschichtenabkommen zwischen dem 18. Dezember 1922 und dem 15. Januar 1923 offiziell suspendiert wurde³⁷⁷, schlug die Stunde der Betriebsräte. Bei der Leistung nunmehr freiwilliger Überarbeit beanspruchten sie eine Veto-Position, der sich ein Teil der Belegschaften unterwarf. Angesichts der Lohneinbußen nach Wegfall der Mehrarbeit und den Befürchtungen im Vorfeld der Ruhrbesetzung³⁷⁸ waren andererseits aber auch größere Belegschaftsteile bereit, freiwillige Mehrarbeit zu leisten, so daß es zu einer Belegschaftsspaltung kam. Die Berichte der Bergrevierbeamten insbesondere zur Jahreswende 1922/23 dokumentierten diese Situation. Während der Wattenscheider Bergrevierbeamte, in dessen Revier mit Rheinelbe/Alma eine der größten GBAG-Zechen fiel, notierte, daß „die Zahlen der freiwilligen Überschichten (wahrscheinlich) noch erheblich größer sein (würden), wenn nicht ein Teil der Betriebsräte aus taktischen oder parteipolitischen Gründen dem Verfahren von Überschichten entgegenarbeiteten“,³⁷⁹ meldete das Bergrevier Essen III, in dem verschiedene Phoenix-Zechen lagen: „Es werden zahlreiche wilde Überschichten gemacht. Etwa die Hälfte der Belegschaft beteiligt sich an diesen Überschichten.“³⁸⁰ Im Bergrevier Dortmund II (GBAG-Anlagen) lagen die Verhältnisse ähnlich; die Betriebsräte und eine kleine Mehrheit der Belegschaften plädierten gegen jede freiwillige Mehrarbeit, während die verheirateten Bergleute zur Ableistung von Überstunden durchweg bereit seien.³⁸¹ Im Bereich der nördlichen und westlichen Großzechen stimmten die Betriebsräte geschlossen gegen das Verfahren freiwilliger Mehrarbeit³⁸², konnten sich damit aber bei den Belegschaften nicht immer durchsetzen.³⁸³ Deren Verhalten beschrieb das Oberbergamt am 17. Januar 1923, eine Woche, bevor wegen

³⁷⁵ Ebenda.

³⁷⁶ Protokoll der Betriebsratssitzung, BgA 40/225.

³⁷⁷ Feldman, Arbeitskonflikte im Ruhrbergbau, in: VfZ 28 (1980), S. 220.

³⁷⁸ Bergrevier Recklinghausen-West, 29. 12. 1922, StAM OBAD 1864, Bl. 15.

³⁷⁹ Bergrevier Wattenscheid, 30. 12. 1922, StAM OBAD 1864, Bl. 23.

³⁸⁰ Bergrevier Essen III, 29. 12. 1922, StAM OBAD 1864, Bl. 26.

³⁸¹ Bergrevier Dortmund II, 13. 1. 1923, StAM OBAD 1864, Bl. 34.

³⁸² Bergrevier Herne, 13. 1. 1923; Bergrevier Essen I, 13. 1. 1923; Bergrevier Essen II (u. a. GBAG-Zechen Ver. Bonifacius, Phoenix-Zeche Zollverein) 15. 1. 1923; Bergrevier Essen III, 15. 1. 1923; Bergrevier Oberhausen 13. 1. 1923, StAM OBAD 1864, Bl. 43–51.

³⁸³ Bergrevier Recklinghausen-Ost, 13. 1. 1923, StAM OBAD 1864, Bl. 36.

der Ruhrbesetzung die Stimmungsberichte eingestellt wurden³⁸⁴, als ruhig, zumal in einem Schiedsspruch vom 8. Januar 1923 eine weitere Lohnerhöhung von mehr als 25% für Gedingearbeiter festgesetzt worden war.³⁸⁵ Die Wirkung der Betriebsratsvoten gegen die freiwillige Mehrarbeit sei vor diesem Hintergrund gering geblieben: „Während der Pause, die von den Verbänden in dem Verfahren der Übersichten eingelegt worden ist, sind nach den Berichten unserer Bergrevierbeamten in großem Umfange freiwillige Übersichten verfahren worden, da viele Bergleute bei der herrschenden Teuerung den Ausfall an Lohn nicht ertragen wollten.“³⁸⁶

Die aktuelle Ruhe war freilich, so wußte das Oberbergamt nur zu genau, prekär. Einerseits hing sie von den zügigen Lohnanpassungen ab: „Die Teuerung ist in den letzten Tagen sprunghaft gestiegen. ... Es wird darauf zu achten sein, daß die Löhne und Gehälter dieser Teuerung laufend angepaßt werden und daß notwendig werdende Neuregelungen nicht zu spät kommen.“ Andererseits waren die Leistungen, die in der zweiten Jahreshälfte 1922 leicht gestiegen waren, über die Weihnachtsfeiertage wieder abgesackt. Eine Aussicht auf Besserung bestand – zumal unter den Bedingungen der französischen Besatzung – zunächst nicht. Damit war klar, daß die Lohnanpassungen kaum über erhöhte Produktionsleistungen, sondern nur durch höhere Kohlenpreise finanziert werden konnten, womit freilich über kurz oder lang die Bedingungen der deutschen Sonderkonjunktur untergraben wurden. Die inflationäre Entwicklung wurde auf dieser Basis zu einem sich selbstverstärkenden Prozeß, den zu durchbrechen nur eine erhöhte Leistung der Schachtanlagen vermocht hätte. Mit der Ruhrbesetzung und der sich daraufhin sprunghaft beschleunigenden Inflation begann das definitive Ende der Inflationkonjunktur. Die Arbeitslosigkeit an der Ruhr wuchs; die Zechen verzeichneten ein „immer größer werdende(s) Angebot von ungelernten Arbeitern im Bergbau.“³⁸⁷ Mit der Arbeitslosigkeit und der teuerungsbedingten Not nahm auch deviantes Verhalten stark zu: „Die industrielle Werke verlassenden Eisenbahnzüge werden förmlich von allerlei Gesindel bestürmt, auf der Weiterfahrt werden Metall- und sonstige Gegenstände abgeworfen, von bereitstehenden Helfern aufgenommen und bei Althändlern abgesetzt.“³⁸⁸ Die Bergaufsicht plädierte für drastische Strafen, um der Situation Herr zu werden: „Namentlich gegenüber der durch und durch verrohten Jugend dürfte keinerlei Milde walten; wenn hier nicht mit eisernem Griff zugeworfen wird, so wird die Jugend die Achtung vor dem Eigentum, die Achtung vor den richterlichen Behörden und dem Staat immer mehr verlieren.“³⁸⁹ Wieder war es in der Argumentation der Bergaufsicht im übrigen nicht die „eigentlich gutwillige Belegschaft“, sondern die verrohte Jugend, die das deviante Verhalten zeigte. Für sie wie für die Zechenleitungen war eindeutig, daß die radikalen Belegschaftsteile und die jugendlichen Radaumacher den eigentlichen Gegner ausmachten, der in den Betriebsräten eine seiner Hochburgen besaß. Mit

³⁸⁴ Bergamt Dortmund an Minister für Handel und Gewerbe, 23. 1. 1923, StAM OBAD 1864, Bl. 55.

³⁸⁵ Oberbergamt Dortmund, Allgemeine Lage des Bergbaus im Ruhrgebiet, 17. 1. 1923, StAM OBAD 1864, Bl. 329–332, hier Bl. 330.

³⁸⁶ Ebenda, Bl. 331.

³⁸⁷ Ebenda.

³⁸⁸ Oberbergamt Dortmund, Stimmungsbericht, 2. 1. 1923, StAM OBAD 1864, Bl. 2–6.

³⁸⁹ Ebenda, Bl. 4.

dem Bild der eigentlich gutwilligen Belegschaft waren allerdings die Betriebsratswahlergebnisse kaum noch zu vereinbaren. Resignation machte sich breit: „Die Stimmung der Arbeitgeber ist dauernd diejenige starker Resignation.“³⁹⁰

Mitte 1923 spitzte sich wegen der Folgen der Hyperinflation die Situation im Ruhrgebiet zu.³⁹¹ Ähnlich wie in Leverkusen kam es im Juli und August 1923 zu Versuchen, Teuerungszuschläge durchzusetzen, doch verpufften sie mehr oder weniger wirkungslos.³⁹² Zwar gelang im August 1923 zwischen Zechenverband und Bergarbeitergewerkschaften noch der Abschluß eines Abkommens über die Zahlung wertbeständiger Löhne sowie die Vereinbarung eines 245%igen Lohnzuschlages³⁹³, doch war die Entwicklung in den Zechenrevieren nicht mehr einzudämmen. Lebensmittelknappheit und Probleme bei der Lohnzahlung brachten massive Erregung in der Bergarbeiterschaft und führten zum Wiederaufleben spontaner Vertretungskörperschaften, die die gewählten Betriebsräte verdrängten und eigenständig mit den Zechenleitungen verhandelten. Plünderungen und Felddiebstahl waren an der Tagesordnung. Wie weit die Erregung ging, zeigte die Drohung des Betriebsrates der Duisburger Zeche Westende (Phoenix), „daß er die Grubenpferde abschlachten lasse, wenn die Zeche nicht für Lebensmittel Sorge.“³⁹⁴ Im August 1923 befand sich der Bergbau faktisch im Aufruhr: „Auf einem sehr großen Teil der Zechen herrscht teils offener Streik, teils passive Resistenz, teilweise werden nicht einmal die Notstandsarbeiten ausgeführt“, meldete das Oberbergamt nach Berlin und bezichtigte die Unionisten, hierfür verantwortlich zu sein: „Die ganze Bewegung ist eine kommunistisch-syndikalistische Mache, welche die zeitige Ohnmacht der Staatsgewalt im besetzten Gebiet nach allen Seiten hin ausnutzt.“³⁹⁵ Angesichts der Hyperinflation und der Unfähigkeit verschiedener Zechenleitungen und Kommunalverwaltungen, rechtzeitige Lohnzahlungen sicherzustellen, nahm auch der symbolische Protest drastische Formen an: „Sinnlos und beschämend ist die Unvernunft, namentlich bei dem jüngeren Teil der Belegschaften, welche in den letzten Tagen auf einer Anzahl Zechen, z. B. Sälzer Neuack, Erin, Viktor I/II, Germania, Kaiserstuhl und anderen Galgen errichtet haben, an welchen sie die Zechenleiter aufhängen wollen, wenn die Lohngehälter nicht pünktlich zur Stelle sind. Bei Viktor I/II steht ein Galgen mit roter Fahne, an welchem eine Puppe aufgehängt ist, die durch häufige Fußtritte hin- und herbewegt wird. Auf Germania steht der Galgen auf dem höchsten Punkte der Halde, damit er möglichst weithin sichtbar ist. An den Kaiserstuhler Galgen soll eine möglichst hochstehende, indessen sonst beliebige Persönlichkeit Dortmunds aufgeknüpft werden, wenn die Lohngehälter nicht pünktlich bereitlägen, um auf diese

³⁹⁰ Bergrevier Recklinghausen-West, StAM OBAD 1864, Bl. 37.

³⁹¹ Detaillierte Hinweise bei Wentzcke, Ruhrkampf, Bd. 2, S. 444 ff. Vgl. auch Ranft, Erwerbslosenfürsorge, S. 190 ff. Zahlreiche Hinweise auch bei Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 175 ff.

³⁹² Betriebsrat an Bergwerksverwaltung Deutsch-Lux, 13. 8. 1921, Übermittlung der Forderungen der Belegschaftsversammlung vom 9. 8. 1923, BgA 40/225. Allgemein Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 225 ff.

³⁹³ Kölnische Zeitung, Nr. 550 vom 9. 8. 1923. Westfälische Allgemeine Volkszeitung, Nr. 178 vom 10. 8. 1923.

³⁹⁴ OBAD, Die heutigen Verhältnisse beim Steinkohlenbergbau im Ruhrbezirk, 11. 8. 1923, StAM OBAD 1864, Bl. 333.

³⁹⁵ Ebenda, Bl. 334.

Weise ein abschreckendes Beispiel zu geben.“³⁹⁶ Parallel zur Verschärfung der symbolischen Proteste häuften sich auch wieder direkte Angriffe auf Vorgesetzte und leitendes Zechenpersonal: „Verschiedentlich ist es auch zu Mißhandlungen von Grubenangestellten gekommen. So auf Zeche Sälzer Neuack und König Ludwig. Auf letzter ist der Generaldirektor Bergrat Hollender der Mißhandlung nur dadurch entgangen, daß sich ein Betriebsratsmitglied zwischen ihn und die Angreifer warf, wobei es erheblich verletzt wurde. Der Bergassessor Kleynmans derselben Zeche wurde mit Grubenlampen und Stöcken geschlagen und trug erhebliche Kopfverletzungen davon.“³⁹⁷

Für die Bergbehörden war klar, daß die Form der Konfliktaustragung von außen in die Bergarbeiterschaft hineingetragen wurde. Während sie zugestand, daß die Lage wegen der Lebensmittelknappheit und der galoppierenden Inflation angespannt war, hielt sie die Konfrontation mit den Zechenleitungen für ein Ergebnis von Fremdsteuerung: „Die Bewegung wird vielfach von auswärtigen Agitatoren betrieben. Für die Art und Weise, wie dies geschieht und für den Fortfall der Autorität der Werksleitungen bezeichnend, ist ein Vorfall, der sich am 10. d.Mts. [August] auf einer großen, sehr gut geleiteten Zeche, die bisher mit ihrer Belegschaft in besonders guten Verhältnissen stand, zugetragen hat. In einer Belegschaftsversammlung, welche anstelle des Betriebsrates eine Zwölferkommission einsetzen wollte, und zu welcher der Betriebsführer mit dem Betriebsrat erschienen war, wurde ersterem, als er sich bei einem Angriff zum Wort melden wollte, von dem betriebsfremden Versammlungsleiter das Wort verboten mit dem Ausdruck „Halts Maul, Du A...loch.“³⁹⁸ Die Behauptungen und Beobachtungen der Bergbehörde über die Formen der Konfliktaustragung waren schwer zu widerlegen, griffen sie doch jeweils tatsächliche Momente auf, die dann freilich mit allgemeinen Wertungen und Meinungen verknüpft wurden, so daß sich ein unentwirrbares Knäuel aus Tatsachenfeststellungen und Vorurteilen ergab. Die eigentliche Bedeutung der Auffassung, für die Formen der Konfliktaustragung seien „zechenfremde Elemente“, jugendliche Arbeiter und Arbeitsscheue verantwortlich, ergab sich daraus, daß sie zum festen Bestandteil der Ursachenanalyse der Bergbehörden und der Zechenverwaltungen wurde, aus denen eine einfache Rezeptur zur Befriedung des Bergbaus abgeleitet wurde. Es mußte darum gehen, die mehrheitlich gutwilligen Bergarbeiter dem Einfluß der „zechenfremden Elemente“ zu entziehen. Wie freilich die industriellen Beziehungen nach einer Befriedung der Zechen aussehen sollten, darauf verschwendete man nur wenig Gedanken, abgesehen von den gelegentlichen Appellen der Bergbehörden, die die Zechenleitungen zu einer einfühlbaren und verständnisvollen Politik ihren Belegschaften gegenüber aufriefen. Das Betriebsrätegesetz, soviel schien Ende 1923 den Bergbauunternehmen klar zu sein, brachte kaum Vorteile, im Gegenteil ermöglichte es genau jenen „Unruhestiftern“ einen ungehinderten Zugang zum Betrieb, die man für die Ursache allen Übels hielt. Die eigentliche Ursache der eskalierenden Konflikte wurde so recht erfolgreich in den Hintergrund gedrängt: Die Verhandlungs-

³⁹⁶ Ebenda.

³⁹⁷ Ebenda.

³⁹⁸ Ebenda.

strukturen auf Branchen- wie auf Betriebsratsebene funktionierten nur bedingt; die jeweiligen Verhandlungen zogen sich in die Länge, rasche Entscheidungen fielen faktisch nie, die Ergebnisse der Verhandlungen waren für die Bergleute zu meist zu gering. Die direkte Aktion schien den Ausweg zu schnellen und materiell zufriedenstellenden Resultaten zu weisen. Diese Aktionsformen stellten wiederum Foren für die Unionisten dar, deren Agitation den Zechen und ihrem Verband, aber auch den staatlichen Bergaufsichtsbehörden als Anlaß diente, die Bergarbeiterbewegung politisch in Mißkredit zu bringen und nach militärischer Repression zu verlangen. Diese offenkundige Haltung der Zechenverwaltungen brachte die Bergarbeiterschaft weiter auf und förderte zumindest ihren symbolischen Radikalismus. Eine Spirale in die Eskalation drehte sich auf diese Weise fast zwangsläufig, die zu beenden einer weitergehenden Bereitschaft der Zechenverwaltungen zum schnellen, materiell spürbaren Kompromiß bedurft hätte. War diese Bereitschaft 1918/19 aus prinzipiellen Gründen nicht vorhanden, so verschlechterte sich nach 1920 sukzessive die betriebswirtschaftliche Lage der Zechen, so daß nunmehr auch objektiv die Bedingungen für einen materiellen Interessenausgleich schlechter wurden. Den Tarifgewerkschaften waren in diesem „Spiel“ die Hände gebunden, da sie auf den Verhandlungsweg setzten, der indes wegen der Obstruktionshaltung der Zechenbesitzer nur schleppend und wenig ergiebig war. Im Ergebnis nahm daher die Konfrontation zwischen allen beteiligten Gruppen immer weiter zu, deren offener Ausbruch lediglich durch die über Kohlenpreiserhöhungen finanzierten Zwischenkompromisse verhindert wurde.

Faßt man die Jahre 1920 bis 1923 zusammen, zeigt sich folgender Eindruck. Das Betriebsrätegesetz und seine Ausführungsbestimmungen brachten dem Ruhrbergbau im Frühjahr und Sommer 1920 eine neue institutionelle Kommunikationsstruktur, die gemessen an den Verhältnissen des Jahres 1919 auf eine effektive Beschränkung der Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte hinauslief. Seit dem Sommer 1920 begann zudem ein Kampf zwischen Zechenverband, Zechenleitungen und Betriebsräten/Gewerkschaften um die Rechte und Handlungsmöglichkeiten der Betriebsvertretungen, den letztere, zumindest soweit eine Erweiterung der Rechte angestrebt wurde, verloren. In der Frage der Rechte der Betriebsräte beim Unfallschutz zeigte sich, daß gegen die große Koalition von Zechen und Bergaufsicht faktisch nur wenig ausgerichtet werden konnte, auch wenn sich auf dem Papier (Verordnung des preuß. Handelsministers) eine Stärkung der Betriebsräte durchgesetzt hatte. Aber nicht einmal im Rahmen der engen Bestimmungen des Betriebsrätegesetzes entwickelte sich eine fruchtbare Zusammenarbeit zwischen Zechenleitungen und Betriebsräten. Es herrschte vielmehr von Anfang an ein Kleinkrieg auf den Zechen, der zwei Ursachen hatte. Einerseits suchten die Zechenleitungen die Betriebsräte durch Erschwerung der Revierbefahrungen, mangelnden Verhandlungswillen und komplizierte Entscheidungsprozesse zu paralisieren, zum anderen versuchten zahlreiche Betriebsräte sich faktisch Kompetenzen im Bereich der Organisationskontrolle, der Arbeitszeiten und der Mehrarbeit zu erstreiten, die auf eine effektive Beschneidung der Handlungsmöglichkeiten der Zechenleitungen hinausliefen. Im Ergebnis versuchten sich beide Seiten gerade dort zu schaden, wo Kooperation möglich und notwendig war. Nachdem der Prozeß der symmetrischen Eskalation einmal eingeleitet war, be-

schleunigte er sich unter dem Eindruck von Inflation und schlechter Betriebswirtschaft zusehends. Die Kompromißbereitschaft in materieller Hinsicht sank, die Forderungen an die jeweilige Gegenseite nahmen zu. Die zahlreichen unregulierten materiellen Konflikte brachten zudem den Ansatzpunkt für unionistische und syndikalistische Politik, die die Eskalationsspirale weiter drehte, ebenso wie das unverhohlene Eintreten mancher Bergwerksgesellschaften gegen die Republik zur Politisierung und damit zur Eskalation beitrug. Den Hintergrund dieser Eskalationsprozesse bildeten freilich immer materielle, keineswegs politische Konflikte. Erst das Versagen der Regulierungsverfahren machte aus materiellen Konflikten politische Probleme. Hier stellt sich die Frage nach den Ursachen insbesondere der Verweigerungshaltung von Zechenverband und Zechenleitungen, die spätestens 1919/20 hätten einsehen müssen, daß auf dem Wege der Konfrontation nur eine weitere Eskalation der Konflikte eintreten würde.

Eine einfache Antwort auf diese Frage war 1923 kaum möglich. Die betriebswirtschaftlichen Probleme, die Einbrüche in den Leistungen der Bergleute, die Revolutionserfahrung namentlich im westlichen Ruhrgebiet, die Bürgerkriegsszenen des Jahres 1920, das Versagen jeder betrieblichen Kommunikation seit den späten Kriegstagen, die Sozialstruktur des leitenden Zechenpersonals, die besondere Radikalität der Bergleute: all diese Faktoren spielten eine wichtige Rolle bei der Verweigerung von Anpassungsbereitschaft. Entscheidend war, daß die Bergwerksgesellschaften sich schlechterdings nicht vorstellen konnten, die Bergleute würden bei geringerem Leistungsdruck und freundlicherer Umgangsweise das Leistungsniveau steigern. Für sie war der Zusammenhang zwischen Demokratisierung, Tarifsystem und Leistungszusammenbruch derart offensichtlich, daß nur eine Einschränkung der Rechte der Arbeiterschaft die Leistung steigern konnte. Hätte man indes eine differenzierte Kommunikationsstruktur besessen, so wäre der Blick auf die Realität des bergmännischen Lebens zu differenziert gewesen, um an derart einfachen Erklärungen festzuhalten. In der Weigerung, im betrieblichen Alltag die Klagen der Bergleute anzuhören und ernst zu nehmen, lag mithin die tiefere Ursache der Anpassungsverweigerung durch die Zechen. Diese Weigerung war zudem in den Organisationsstrukturen gleichsam institutionalisiert, eine Stelle zur „Selbstbeobachtung“ im Organisationsaufbau nicht vorgesehen. Das Betriebsrätegesetz, das in der chemischen Industrie deshalb einigermaßen funktionierte, weil hier die Selbstbeobachtung der Unternehmen ohnehin einen wesentlichen Beitrag zur Ausdifferenzierung der betrieblichen Kommunikation leistete, traf im Bergbau auf ausgesprochen lernunwillige Strukturen. Allerdings waren die Lernbedingungen der frühen zwanziger Jahre auch außerordentlich kompliziert. Die Chancen standen nicht gut, daß die Mitbestimmung im Bergbau nach einer Stabilisierung der deutschen Wirtschaft ein neues qualitatives Niveau erreichen würde.

1924 bis 1929

Zur entscheidenden Determinante der industriellen Beziehungen im Bergbau nach der Währungsstabilisierung wurde die Tatsache, daß sich an die inflationäre Krise des Jahres 1923 fast unmittelbar der Ausbruch der Strukturkrise 1924 an-

schloß. 1923 war wegen des passiven Widerstandes und der Hyperinflation die Kohlenförderung mit 41 Mio. t faktisch zusammengebrochen. Die Beschäftigung lag mit 507000 angelegten Bergarbeitern aber noch um 100000 über dem Vorkriegsstand. 1924 stieg die Förderung des Ruhrbergbaus zwar wieder auf 94 Mio. t an; die Beschäftigung sank im Jahresdurchschnitt auf knapp 450000 angelegte Bergleute ab, jedoch waren die Relationen der Vorkriegszeit (1913: 114 Mio. t Förderung mit 400000 angelegten Bergarbeitern) noch längst nicht wieder erreicht. Der Anstieg der Schichtförderleistung pro Belegschaftsmitglied war daher nur im direkten Vergleich der Jahre 1923 und 1924 eindrucksvoll. Die Leistung lag gleichwohl noch um ein Drittel unter dem Vorkriegsstand, der erst 1927 wieder erreicht wurde und danach bis zur Weltwirtschaftskrise auf dem Vorkriegsniveau stagnierte.³⁹⁹ Da parallel zur steigenden Förderung jedoch der Absatz stagnierte und auf den bestrittenen Märkten kostendeckende Preise nicht erzielt werden konnten, befand sich der Bergbau in einer Zwangslage. Hohe Kosten und geringe Leistungen einerseits, stagnierender Absatz bei unzureichenden Preisen andererseits verlangten zwingend nach einer Bereinigung der Branchenstruktur und einer Senkung der Kosten bei gleichzeitiger Erhöhung der Leistungen. Die geringe Flexibilität der Lohnkosten und die sich nur langsam verbessernden Leistungen wurden zum zentralen Ansatzpunkt der Politik der Zechenverwaltungen, wobei die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen und das kollektive Arbeitsrecht immer mehr als eigentliche Ursachen des Kostendrucks hingestellt wurden.⁴⁰⁰ Ging es während der Jahre 1919 bis 1923 aus der Sicht der Zechenleitungen vorrangig um die Frage, wer die „Macht“ in den Zechen besaß, während die Betriebswirtschaft selbst eine nachgeordnete Rolle spielte, so wurde die Machtfrage, d. h. der Streit um die Kontrolle des Arbeitsprozesses, der Arbeitsbedingungen und der Löhne jetzt in der Sicht der Unternehmensleitungen zur entscheidenden Frage des wirtschaftlichen Überlebens. Eine „gesunde“ Betriebswirtschaft schien den Zechen nur erreichbar, wenn die Anpassung von Kosten und Leistungen an die Marktlage nicht „politisch“ behindert wurde. Obwohl die Bedeutung der Betriebsräte nach der Hyperinflation und der Maiaussperrung 1924 deutlich zurückging, trat daher von Seiten der Zechenleitungen keine Entspannung im Umgang mit den betrieblichen Interessenvertretungen ein. Das Resümee des Alten Verbandes zum vierjährigen Bestehen des Betriebsrätegesetzes war ausgesprochen pessimistisch: „Nachdem das Betriebsrätegesetz vier Jahre in Kraft war, hätte man annehmen können, die Unternehmer würden sich mit ihm abgefunden haben. Das ist aber keineswegs der Fall. Sie benutzten vielmehr die Wirtschaftskrise nach der Marktstabilisierung, welche sich im Bergbau besonders stark bemerkbar machte, dazu, um einen scharfen Kampf gegen die Betriebsräte zu führen.“⁴⁰¹ Ein anderer Grund für die weiterhin auf den Zechen vorherrschende Konfrontationshaltung war die politische Radikalität der Belegschaften. Deren Hintergrund bildete die sich rasch verschlechternde materielle Lage der Bergarbeiterschaft während der

³⁹⁹ Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 131.

⁴⁰⁰ Zum Verhältnis der Zechen zur staatlichen Wirtschafts- und Sozialpolitik vgl. Mommsen, Der Ruhrbergbau im Spannungsfeld, in: Blätter für deutsche Landesgeschichte 108 (1972), S. 167.

⁴⁰¹ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1924, S. 240.

Hyperinflation⁴⁰² und die sozialen Folgen der Stabilisierung. Anfang 1924 standen sich auf den Zechen eine „durchmarschbereite“ Arbeitgeberschaft und eine zumindest zu großen Teilen noch kampfbereite Bergarbeiterschaft gegenüber, deren Konflikte angesichts des Ausfalles des Preiserhöhungsautomatismus offen ausbrachen. Bereits bei den Stilllegungsaktionen im Herbst 1923, vor allem aber im Kontext der Streiks und Aussperrungen im April und Mai 1924⁴⁰³ stellten sich wilde Konfliktformen ein, in denen die Zechenleitungen angesichts der schlechten Konjunkturlage in die Offensive kamen. Hatten zuvor vor allem die Bergarbeiter versucht, durch Regelverletzungen materielle Vorteile durchzusetzen, so setzten nunmehr die Zechenleitungen gezielt das Instrument der Regelverletzung selbst um den Preis einer Zerstörung der bisherigen Arbeitsgemeinschaft mit den Tarifgewerkschaften ein. Zuerst versuchte man, durch Wiedereinführung der Vorkriegsarbeitszeit aus der Leistungskrise des Bergbaus herauszukommen, des weiteren sollten durch Lohnkürzungen die Kostenstrukturen und damit die Liquidität der Unternehmen verbessert werden.⁴⁰⁴ Nachdem im Herbst 1923 der Versuch der Zechen gescheitert war, einseitig eine Verlängerung der Schichtzeiten (Unnaer Arbeitszeitdiktat) durchzusetzen, ging man zum Bruch des Lohntarifes über, um zumindest die Lohnsätze herabdrücken zu können. Wenn auch die spezifische politische Konstellation von Kohलगemeinwirtschaft und staatlicher Schlichtung einen Durchmarsch der Zechenleitungen verhinderte, so konnten die Lohnsätze dennoch deutlich gesenkt und die Arbeitszeit de facto verlängert werden, da durch einen staatlichen Schiedsspruch im April 1924 die achtschündige Schicht an die Stelle der siebenstündigen trat, die achte Arbeitsstunde mithin nicht mehr als Überstunde galt.⁴⁰⁵ Die Belegschaften gerieten in die Mühle sinkender Löhne und verlängerter Arbeitszeiten, aus denen das Tarifsystern keinen Ausweg mehr wies. Die Betriebsratswahlen im März und April 1924 brachten die Unzufriedenheit der Belegschaften auf den Punkt. Erstmals verloren die freien Gewerkschaften im Ruhrbergbau die relative Mehrheit der Stimmen und Mandate an die Union, die knapp 100 000 Stimmen erzielte und damit auf eine Quote von 36,55% kam. Die freien Gewerkschaften hatten weitere 7% der Stimmen verloren, behaupteten aber gemeinsam mit den christlichen Gewerkschaften, die gut 20% der Stimmen erhalten hatten, noch eine tarifgewerkschaftliche Mehrheit in den Betriebsvertretungen.⁴⁰⁶ Für die GBAG-Zechen fehlen Einzelergebnisse. Die vorhandenen Daten für die Phoenix-Zechen zeigen, daß es wegen der knappen Mehrheits- bzw. Stimmverhältnisse in vielen Betriebs- und Arbeiteräten nicht mehr zu klaren Mehrheiten kam. Nur auf der Zeche Nordstern und auf Zollverein 3/7/10 gab es unionistische Mehrheiten. Auf Zollverein 4/5 aber hatte die Union überhaupt kein Mandat errungen, auf Zollverein 6/9 gab es ein Patt zwischen Tarifgewerkschaften und Union. Lediglich der Schacht Holstein des Vereinigten Hoerder Kohlenwerkes behauptete im übrigen 1924 eine deutliche freigewerkschaftliche

⁴⁰² Vgl. Hartewig, Das unberechenbare Jahrzehnt, S. 170 ff.

⁴⁰³ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 190 ff.

⁴⁰⁴ Grundsätzlich hierzu Mommsen, Soziale Kämpfe im Ruhrbergbau, in: Mommsen, Borsdorf (Hg.), Glück auf, Kameraden!, S. 252–254.

⁴⁰⁵ Mommsen, Verspielte Freiheit, S. 194.

⁴⁰⁶ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1924, S. 240.

Mehrheit.⁴⁰⁷ Die Deutsch-Lux-Zeche Dannenbaum in Bochum bekam 1924 erstmals für ein Jahr lang einen klar unionistisch beherrschten Betriebsrat, nachdem sich hier bis 1922 eine tarifgewerkschaftliche Mehrheit hatte behaupten können.⁴⁰⁸ Auf der Wittener GBAG-Schachtanlage Ver. Hamburg und Franziska, einer reinen Kohlenzeche ohne größeren Übertagebetrieb, behauptete sich hingegen die freigewerkschaftliche Mehrheit.⁴⁰⁹ Kurz: die Mehrheitsverhältnisse auf den Zechen der späteren Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke wurden unübersichtlich. Als Muster zeigte sich lediglich die bekannte Tatsache, daß die Belegschaften der Großzechen der nördlichen und westlichen Reviere radikaler votierten als die Belegschaften der mittleren, südlichen und östlichen Schachtanlagen.

Die Maßnahmen der Zechenleitungen richteten sich in der folgenden Zeit keineswegs nur gegen Unionisten und Syndikalisten. Schon 1922 hatte sich gezeigt, daß die Paralysierungspolitik der Zechenleitungen keineswegs nur auf radikale Betriebsräte abzielte. Es sollte vielmehr die Handlungsfähigkeit der Betriebsvertretungen generell eingeschränkt werden. Die Betriebsräte waren nicht zuletzt in der Arbeitszeitfrage ein ernstzunehmender Gegner, da das Überschichtenabkommen den Betriebsräten Mitspracherechte bei der Organisation der Mehrarbeit zugestanden hatte. Zudem verfügten sie über die Möglichkeit, unkontrollierbare Kommunikationsräume in den Belegschaften zu schaffen, die die stete Gefahr direkter Aktionen zu beinhalten schienen. Bereits die Reaktionen auf das Unnaer Arbeitszeitdiktat zeigten, daß zahlreiche Betriebsvertretungen nicht bereit waren, Arbeitszeitverlängerungen mitzutragen.⁴¹⁰ Diese Widerstände zu brechen und die Handlungsbereitschaft der Belegschaften zu senken, war das eigentliche Ziel der gegen die Betriebsräte gerichteten Maßnahmen der Zechenleitungen. Sie gingen auf zweierlei Weise vor. Einerseits wurde versucht, mißliebige Betriebsvertreter zu entlassen, wobei den Höhepunkt dieser Strategie die Maiaussperrung 1924 darstellte, von der 95% der Belegschaft betroffen waren. Nach der Wiederaufnahme der Arbeit weigerten sich die Zechenleitungen, die bisherigen Betriebsvertreter anzuerkennen. Sie behaupteten, mit der Aussperrung seien die bisherigen Arbeitsverhältnisse gelöst, bei den notwendigen Neuwahlen könnten nach dem Text des BRG lediglich jene Arbeiter wählen, die länger als ein halbes Jahr beschäftigt waren, was nur noch auf 5% der Belegschaft zutraf. Erst auf massiven Druck des Bergarbeiterverbandes beim Reichsarbeitsminister und den preußischen Bergbehörden hin fand man einen Kompromiß. In der Frage der Amtsfortführung wiedereingestellter Betriebsräte wurde eine neutrale Schiedskommission gebildet, deren Spruch sich beide Seiten im vorhinein unterwarfen. Unter der Leitung des Hammer Oberlandesgerichtspräsidenten kam am 11. Juni 1924 ein Schiedsspruch zustande, nach dem zumindest die wiedereingestellten Betriebsvertreter im Amt

⁴⁰⁷ Wahlergebnisse der Phoenix-Zechen, BgA 41/329.

⁴⁰⁸ BgA 40/226.

⁴⁰⁹ BgA 40/44.

⁴¹⁰ Siehe die Zusammenstellung einzelner Berichte über Betriebsratsreaktionen bei der GBAG auf das Unnaer Arbeitszeitdiktat bei Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 203 f. Ferner Reaktion des bereits „gesäuberten“ Dannenbaum-Betriebsrates auf die Arbeitszeitverlängerung Anfang Januar 1924, Betriebsratssitzung, 5. I. 1924, BgA 40/225.

bleiben konnten. Flächendeckende Neuwahlen wurden dadurch überflüssig.⁴¹¹ Der Versuch, die unionistischen Betriebsräte auf diese Weise „elegant“ loszuwerden und durch wirtschaftsfriedliche Betriebsvertreter zu ersetzen, war damit gescheitert. In den folgenden Monaten betrieben die Zechenverwaltungen daher gezielt die Entlassung radikaler Betriebsräte, so daß der Stimmungsbericht des Dortmunder Oberbergamtes vom 1. Januar 1925 zufrieden feststellen konnte, die kommunistische Agitation im Steinkohlenbezirk sei entscheidend zurückgegangen: „Es hat zur Beruhigung auch wesentlich beigetragen, daß die Verwaltungen in den letzten Monaten ihre Belegschaften und Betriebsräte von den berufsmäßigen Hetzern, Großmäulern und anderen für die Arbeit minderwertigen Elementen gereinigt haben.“⁴¹²

Zugleich unternahmen die Zechen auch wieder öffentliche Kampagnen gegen die Betriebsvertretungen. Ende des Jahres 1924 trat die Deutsche Bergwerks-Zeitung mit den Ergebnissen einer Umfrage zur Arbeit der Betriebsräte, deren Beantwortung der Zechenverband koordiniert hatte⁴¹³, an die Öffentlichkeit.⁴¹⁴ Das Gesamtergebnis war, wie nicht anders zu erwarten, niederschmetternd; vor allem die Großbetriebe beklagten den politischen Mißbrauch der Betriebsvertretungen. Die Verpflichtung des Betriebsrates auf das Gesamtwohl des Betriebes würde überhaupt nicht beachtet. Die meisten Zechen des rheinisch-westfälischen Industriegebietes plädierten daher für die Beseitigung des Betriebsrätegesetzes, zumindest aber für eine deutliche Einschränkung der Rechte der Betriebsvertretungen, behauptete die Bergwerkszeitung.⁴¹⁵ Parallel zu dieser politischen Verurteilung der Räte beklagten Zechenverband und Deutsche Bergwerkszeitung die Kosten der Betriebsvertretungen. Ein jährlicher Förderausfall von 400 000 t sei durch die Einrichtung der Betriebsräte verursacht worden.⁴¹⁶ Eine Modellrechnung der Bergwerkszeitung kam gar zu dem Ergebnis, alle freigestellten Betriebsräte in Deutschland – im Bergbau beschäftigt – könnten die Kohlenförderung um 17 Mio. t steigern, real entgehe der deutschen Volkswirtschaft durch das Betriebsrätegesetz mithin der Gegenwert von 17 Mio. t Kohle. Der Bergarbeiterverband widersprach energisch: falsche Zahlen aus dem Ruhrbergbau würden unzulässig extrapoliert. Im Ruhrbergbau gebe es keine 12 000 Betriebsräte, von denen 1200 freigestellt seien. In Wirklichkeit gäbe es „nur rund 3500 Betriebsräte“. Von diesen würden vielleicht 600 wegen ihres Engagements in der Grubenkontrolle keine produktive Arbeit leisten, also die Hälfte weniger, als die Bergwerkszeitung behauptet hatte.⁴¹⁷

⁴¹¹ Der Vorgang ist kurz und präzise dargestellt in: Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1924, S. 95 f.

⁴¹² Stimmungsbericht des Oberbergamtes Dortmund, 1. 1. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 70.

⁴¹³ Zechenverband, Bezirksgruppe Gelsenkirchen, an Mitgliedszechen, 20. 3. 1924, BgA 41/329

⁴¹⁴ Hat sich das BRG bewährt? Ergebnisse einer Rundfrage, in: Deutsche Bergwerks-Zeitung, 18. 11. 1924.

⁴¹⁵ Ebenda. Vgl. Gewerkschaftszeitung 1924, Nr. 50, S. 500 f.

⁴¹⁶ Vgl. Aufstellung der monatlichen Kosten im Bereich der Bergbauverwaltung des Phoenix: 7 Zechen mit 14 Schachtanlagen und je einem Betriebsausschuß, Oktober 1924, BgA 41/329. Die Phoenix-Bergwerksverwaltung errechnete monatliche Lohnkosten für ausgefallene Arbeitsschichten der Betriebsausschuß-Mitglieder in Höhe von 15 442,- RM sowie einen Förderausfall in Höhe von monatlich 1 266 t/17 850,- RM.

⁴¹⁷ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1924, S. 94.

In den erhalten gebliebenen Antworten der einzelnen Phoenix-Zechen auf die Umfrage der Bergwerkszeitung zeigte sich ein plastisches Bild des Verhältnisses der Zechenleitungen zu den Betriebsräten, das zudem mit den Antworten verglichen werden kann, die dieselben Zechen zu Jahresende auf eine ähnliche Anfrage eines holländischen Aufsichtsratsmitgliedes gaben.⁴¹⁸ Die Antworten auf die Anfrage der Deutschen Bergwerkszeitung erfolgten Mitte/Ende März 1924, zum Zeitpunkt der Betriebsratswahlen, bei denen auf den Phoenix-Schachtanlagen sich ein sehr unterschiedliches Bild ergeben hatte. Die Zeche Nordstern mit zwei Schachtanlagen hatte klare unionistische Mehrheiten in den Arbeiterräten, ein Patt in einem Betriebsrat, eine unionistische Mehrheit in dem anderen.⁴¹⁹ Auf die Bergwerks-Zeitungs-Umfrage äußerte sich die Zechenleitung in Horst-Emscher am 20. März 1924 in scharf negativen Worten: „Das Zusammenarbeiten zwischen Betriebsrat und Werksverwaltung war durchweg schlecht. Es hat wiederholt Auseinandersetzungen und Unstimmigkeiten gegeben, weil der Betriebsrat seine Hauptaufgabe darin sah, lediglich die Arbeiterinteressen in einseitiger Weise zu vertreten. Mehrere Betriebsräte wurden wegen grober Verfehlungen – Begünstigung von Sprengstoffausgabe an die Rote Armee, Aufforderung zu Streiks, fristlos entlassen.“⁴²⁰ Eine ähnliche Auffassung vertrat die Zeche Graf Moltke (zwei Schachtanlagen, eine mit unionistischer Mehrheit, eine mit Patt), die am 8. März 1924 nüchtern mitteilte: „Sachen, die ein Zusammenarbeiten mit dem Betriebsrat erforderlich machten, sind von dem Betriebsrat nicht vorgetragen worden.“⁴²¹ Die Zeche Westende, die tarifgewerkschaftliche Mehrheiten bei ihren beiden Arbeitervertretungen hatte, war nicht derart nüchtern, sondern äußerte sich grundsätzlich: „Die Durchführung des Betriebsrätegesetzes hat von Anfang an daran gekrankt, daß das Gesetz in einer Zeit politischer Hochspannung eingeführt wurde, und von der Arbeitnehmerseite zweifellos dazu dienen sollte, in wirtschaftlichen Fragen politische Machtansprüche durchzusetzen. Aus dieser Sachlage mußte sich eine Kampfstellung zwischen Verwaltung und Betriebsrat herausbilden, da erstere ihrem ganzen Wesen nach nur wirtschaftliche Ziele im Betrieb verfolgen kann und somit gezwungen war, den politischen Ansprüchen der Betriebsräte entgegenzutreten.“⁴²² Für die Westender Zechenleitung war es daher fast zwangsläufig, daß es „nur vereinzelt möglich (war), zu einer wirklichen Zusammenarbeit zu gelangen.“ Alles sei sofort politisch aufgeladen worden: „Selbst die Aufgaben des Betriebsrates, die diesem Gelegenheit geben konnten, wirklich sachlich mit der Verwaltung zusammenzuarbeiten, wie die Bekämpfung von Unfall- und Gesundheitsgefahren, die Weiterleitung und Abstellung von Beschwerden der Arbeiterschaft wurden auf das politische Gebiet gezerzt und konnten dadurch keine vernunftmäßige Regelung finden.“ Ließ sich die Politisierung hier noch ertragen, so bekam sie in anderen Fragen sehr kontraproduktive Züge: „Viel deutlicher trat dieses noch in die Erscheinung bei den politisch sich auswirkenden Fragen wie Regelung der Arbeitszeit und der Lohnzahlungen, die von den Betei-

⁴¹⁸ Phoenix-Hauptverwaltung an die Betriebsabteilungen, 27. 10. 1924, BgA 41/329.

⁴¹⁹ BgA 41/329.

⁴²⁰ BgA 41/329.

⁴²¹ BgA 41/329.

⁴²² 8. 3. 1924, BgA 41/329.

ligten als Tummelplatz ihrer Ansprüche betrachtet wurden.“ Die Westender Zechenleitung wollte diese „Verzerrungen“ vor allem à conto der Aufgeregtheiten der Zeit schreiben. „Es dürfte nicht ausgeschlossen sein, daß bei weiterer wirtschaftlicher Durchbildung der Betriebsräte das Verhältnis ein besseres werden kann.“⁴²³ Vom Hoerder Kohlenwerk schließlich, dessen eine Schachtanlage unionistisch, die andere freigewerkschaftlich votiert hatte, kamen nur einige lakonische Bemerkungen: „Von einem Zusammenarbeiten kann man kaum sprechen. Die Betriebsräte haben der Betriebsleitung – namentlich in der ersten Zeit ihrer Tätigkeit – viel Zeit weggenommen, hatten immer viel Lust zu Sitzungen und langen Reden. Was sie vortrugen, war meist töricht und mußte daher abgelehnt werden. Das galt ihnen dann als Bosheit. Allmählich ist die ganze Tätigkeit des Betriebsrates versandet.“⁴²⁴ Die Deutsche Bergwerks-Zeitung hatte ebenfalls gefragt, welche Personen in die Betriebsräte gewählt würden. Das Urteil der Phoenix-Zechen war auch hier eindeutig: „In den Betriebsräten waren fast durchweg die schlechtesten Arbeiter vertreten“, meldete die Zeche Nordstern. Bei Graf Moltke waren die Auswahlkriterien „Organisationszugehörigkeit“ und „Redegewandtheit“. Kompetenz spielte keine Rolle. Die Zeche Westende betonte das Überwiegen politischer Kriterien bei der Kandidatenauswahl, wodurch sehr viele junge Leute in die Betriebsvertretungen gekommen seien. „Allerdings scheint von den Organisationen in letzter Zeit mehr Wert darauf gelegt zu werden, daß auch ältere beständige Leute aufgestellt werden.“ Die Zechenleitung des Hoerder Kohlenwerkes, die die Ansichten ihrer Arbeiter im wesentlichen „töricht“ fand, wunderte sich auch über deren personalpolitische Vorlieben: „Die Leute entwickeln in der Auswahl ihrer Vertreter vielfach einen komischen Geschmack. Neben einigen guten Arbeitern und verständigen Menschen findet man zahlreiche andere, die sich durch nichts als durch große Worte auszeichnen. Schließlich scheint es auch eine Naturnotwendigkeit zu sein, daß das minderwertigste Belegschaftsmitglied im Betriebsrat nicht fehlen darf.“

Auf die Frage nach ihrer wirtschaftlichen Funktion waren sich alle Zechenleitungen einig. Sinnvolle wirtschaftliche Arbeit leisteten die Betriebsvertretungen nicht, im Gegenteil! Sie würden die Zeche schädigen, schrieb die Zechenleitung von Nordstern, „nicht allein dadurch, daß sie produktive Arbeit selbst nicht leisteten, sondern auch einen ungünstigen Einfluß auf die Leistung der Arbeiter ausübt und Streiks und Arbeitseinstellungen begünstigt haben.“ Die Leitung von Graf Moltke störte in dieser Hinsicht, daß die Betriebsausschußmitglieder bei ihren Revierbefahrungen die Leute von der Arbeit abhielten, namentlich „durch lange Besprechungen von Verbandsangelegenheiten“. Überdies würde der Betriebsrat, der die „Gedingesätze stets zu niedrig hinstellt“, die „Arbeitsfreude“ zerstören. Auf der Zeche Westende kam man zu dem Schluß, daß wirtschaftlich die Räte keinerlei positive Bedeutung hätten. „In dieser Beziehung waren die Mitglieder viel zu sehr von dem Gedanken beherrscht, daß eine Schwächung des ‚Kapitalismus‘ zum Vorteil der Arbeiter gereiche.“ Unverantwortliche Betriebsräte hätten u. a. bei Arbeitseinstellungen und passiver Resistenz eine unheilvolle Rolle

⁴²³ Ebenda.

⁴²⁴ 12. 3. 1924, BgA 41/329.

gespielt. Aus Hoerde war eine ähnliche Beurteilung zu hören. Über ihre Rolle beim Arbeits- und Unfallschutz wußte ebenfalls nicht eine Zechenleitung Positives zu melden. Nach Meinung der Zeche Nordstern hatten die Betriebsräte hier „geradezu versagt“ und sich stattdessen nur darum gekümmert, „zugunsten der Arbeiter das Möglichste herauszuholen.“ Ähnlich lagen die Dinge nach Ansicht der Zechenleitung von Graf Moltke; die Versuche der Bergbehörde, die Betriebsräte im Unfallschutz heranzuziehen, kamen auf Zeche Westende, so der Bericht, „zu einem völligen Fiasko; brauchbare Vorschläge sind kaum von den Betriebsräten gemacht worden, so daß die Aussprachen nahezu ganz eingestellt worden sind.“ In Hoerde empfand man die Frage fast schon als unanständig: „Für den Arbeiterschutz hat er nichts geleistet und konnte er auch nichts leisten. Eine Grube, die nachhaltig mit Nutzen betrieben werden soll, kann nicht lodderig geführt werden. Die Baue müssen schon aus Gründen des Geldverdienens – wenn man die Sorge des Unternehmers für die Sicherheit der Arbeiter nicht gelten lassen will – in tadellosem Zustande gehalten werden. Tatsächlich haben die Betriebsräte in dieser Richtung auch niemals Klagen vorgebracht, obwohl wir von ihnen Meldungen über bei Befahrungen gefundene Mängel ausdrücklich verlangt haben.“

Vor diesem Hintergrund war es auch kein Wunder, daß die Betriebsräte nach Auffassung der Zechenleitungen einen negativen Einfluß auf das Verhältnis zwischen Belegschaften, Vorgesetzten und Zechenleitungen ausübten. „Die Verschärfung der Gegensätze zwischen Arbeitern und Vorgesetzten ist darauf zurückzuführen“, so die Meinung beim Nordstern, „daß die Betriebsräte vielfach versuchten, die Autorität der Vorgesetzten mit allen Mitteln zu beeinträchtigen.“ Auf der Zeche Graf Moltke wollte man ebenfalls eine massive Verschlechterung der Vorgesetzten-Arbeiter-Beziehung im Kontext des Betriebsrätegesetzes festgestellt haben. Ständig hätten sich die Betriebsvertreter in Lohn- und Tariffragen eingemischt. „Weiter haben sie nur darüber nachgedacht, wie für sie noch irgendwelche Vorteile geldlicher Art oder in Form von nicht zu leistender Arbeit aus dem Betriebsrätegesetz herauszulesen sei.“ Durch die Art der Forderungen hätten sie zu erheblichen Konflikten beigetragen: „Bei der Vorlage von Wünschen wurde auf deren Erfüllbarkeit keine Rücksicht genommen. Jegliche Schuld an der Ablehnung ihrer unerfüllten Forderungen wurde von dem Betriebsrat dann auf die Werksverwaltung und die Beamten geschoben, wodurch dann besonders junge Leute und auch ältere, frisch angelegte Leute, die die Beamten noch nicht persönlich genügend kannten, letztere als ihre größten Feinde anzusehen lernten.“ Die Zeche Westende beklagte zwar auch die negativen Folgen der bisherigen Rätepraxis, war aber nachdenklicher: „Immerhin muß anerkannt werden, daß durch das Bestehen des Betriebsrätegesetzes als solchem die Möglichkeit gegeben war, mit einer gesetzmäßigen Vertretung der Arbeiterschaft zu verhandeln, wodurch gegebenenfalls Streitigkeiten leichter ausgetragen werden konnten, als es sonst möglich gewesen wäre.“ Das Hoerder Kohlenwerk meinte schließlich, das Betriebsrätegesetz habe auf die Beziehungen überhaupt keinen Einfluß weder im guten noch im schlechten Sinne gehabt. Auf die abschließenden Fragen nach der Zukunft des Gesetzes fielen die Antworten nuanciert unterschiedlich aus. In Horst-Emscher war man skeptisch; zumindest solange sich die Betriebsräte „politisch“ betätigten, sei nicht mit einer Verbesserung der Verhältnisse zu rechnen. Im Prinzip aber ver-

langte man eine Einschränkung des Gesetzes: „Die Tätigkeit der Betriebsräte sollte sich lediglich erstrecken auf die Überwachung und Innehaltung der Arbeitsordnung und bei ihren Befahrungen auf die Befolgung der Unfallverhütungsvorschriften. Hierbei müßte insbesondere verlangt werden, daß die Betriebsräte die Betriebspunkte nur in Begleitung der Beamten befahren.“ Schließlich war man auch der Auffassung, daß die „Anzahl der Betriebsratsmitglieder wesentlich eingeschränkt werden (könnte)“. Die Zechenleitung von Graf Moltke sprach eine deutlichere Sprache: „Es wäre ... im Interesse des Werkes samt der Arbeiterschaft das beste, wenn das Betriebsrätegesetz ganz verschwinden würde, da es den Arbeitern keinen Nutzen und dem Werk nur Schaden gebracht hat.“ Zeche Westende verlangte, der Betriebsrat müsse zumindest aus dem Einzelarbeitsverhältnis herausgehalten werden, „sei es in Lohnfragen, in Fragen der Beschäftigung und Kündigung.“ Das Hoerder Kohlenwerk, das zuvor die Betriebsräte bitter kritisiert hatte, war in der Schlußbetrachtung indes sehr moderat. „Ein Betrieb mit einer großen Arbeiterzahl braucht ... eine Arbeitervertretung, die die gemeinsamen Interessen der Arbeiter wahrnimmt. Wenn sie sich auf diesen Pflichtenkreis beschränkt, ist sie ... von Nutzen.“ In Hoerde bestritt man lediglich den Sinn der häufigen Revierbefahrungen. Diese seien schlicht „überflüssig.“⁴²⁵

Innerhalb der Phoenix-Bergwerksverwaltung wurden diese Stellungnahmen zusammengefaßt und an den Zechenverband weitergeleitet, wobei die Nuancierungen unter den Tisch fielen. Kamen in diesen Berichten vor allem die Erfahrungen der Revolutions- und Inflationszeit zum Ausdruck, in denen in der Tat Kleinkrieg, Kampf und Unverständnis vorgeherrscht hatten, so zeugten sie andererseits von einem engen Selbstverständnis der Zechenleitungen, die nicht wahrnahmen, daß ein Teil des Verhaltens der Betriebsräte lediglich Ausdruck und Folge der Blockadepolitik von Zechenleitungen und Berginspektion war. Wären die Aussagen der Zechenleitungen in der Betonung der „Politisierung“ als Ursache der versagenden Kooperation korrekt gewesen, so hätten die ein knappes dreiviertel Jahr später, nach der „Säuberung“ der meisten Betriebsvertretungen verfaßten Berichte für den holländischen Aufsichtsratsvertreter unterschiedlich ausfallen müssen. In der Tat zeigte sich jetzt eine moderatere Haltung der Zechenleitungen, die es mit „friedlichen“ Belegschaften und tarifgewerkschaftlichen Betriebsräten zu tun hatten. Die Zeche Westende erging sich jetzt gleichwohl noch in Grundsatzanklagen, wobei – für die Zechenleitung von Westende typisch – man sozialpolitische Kompetenz zeigte.⁴²⁶ Zunächst legte man dar, daß die Betriebsräte ihrer doppelten Aufgabenstellung kaum gerecht werden könnten und sich lediglich um die Interessen der Arbeiter kümmern würden. Die im März beklagte Tatsache, der Betriebsrat politisiere und schaffe dadurch Konflikte, wurde wiederholt: „Je nach Begabung und Temperament, offen und geheim, mit größerem oder geringerem Geschick und nicht selten mit fragwürdigen Mitteln wird innerhalb der Betriebsorganisation versucht, die Stellung der Arbeitgeber zugunsten des Arbeitnehmers zu schwächen. Die Interessen des Werkes als solchem treten dabei natürlich in den Hintergrund. Auf diese Weise haben sich die Betriebsräte immer mehr zum Tum-

⁴²⁵ BgA 41/329.

⁴²⁶ Zeche Westende an Phoenix-Bergwerksverwaltung, 31. 10. 1924, BgA 41/329.

melpplatz politischer Auseinandersetzungen entwickelt, auf dem auch die gegensätzlichen mehr oder minder radikalen Ansichten der Arbeiter unter sich nicht selten heftig aufeinanderprallen.“ Zwar habe sich eine gewisse Mäßigung breitgemacht, doch: „Alles in allem ist die Organisation der Betriebsräte aber auch jetzt noch, besonders indirekt mit Kosten verknüpft, für die ein Gegenwert in Leistungen für das Werk seitens der Betriebsräte nicht besteht.“⁴²⁷ Die Zeche Nordstern blies in das gleiche Horn, zumal in ihren Betriebsausschüssen weiterhin Kommunisten saßen.⁴²⁸ „Bei den wöchentlichen Befahrungen der einzelnen Betriebsabteilungen, die sie [*die Betriebsräte*] meistens allein ohne Begleitung von Beamten vornehmen, werden die Arbeiter vielfach in der Arbeit gestört und unnötig aufgehalten, und es ist bestimmt anzunehmen, daß gerade augenblicklich wieder, insbesondere von den kommunistischen Betriebsräten, reichlich für kommunistische Zwecke agitiert wird.“⁴²⁹ Diese Beschreibungen betonten lediglich das Negative und übertrieben ganz zweifellos die von den Betriebsräten ausgehende „Gefahr“. Die Antwort des Hoerder Kohlenwerkes auf die Anfrage des holländischen Aufsichtsratsmitgliedes zeigte, daß man die Situation auch nüchtern begreifen konnte: „Während wir in der ersten Zeit des Bestehens der Betriebsräte viel Scherereien mit ihnen hatten, ist ihre Tätigkeit allmählich in ein ruhiges Fahrwasser gekommen. Viel Schaden haben wir heute von den Leuten nicht mehr, abgesehen von dem, daß wir Leute bezahlen müssen, die nicht arbeiten.“ Das Hoerder Kohlenwerk hatte zwei Schachtanlagen (Holstein, Schleswig): „Auf Zeche Holstein ist seit dem Bestehen des Betriebsrätegesetzes ein recht verständiger Mann an der Spitze des Betriebsrates. Er hält jetzt fast niemals mehr Sitzungen ab, vertritt seine Wünsche allein und hat Autorität genug bei den Leuten, um unberechtigte Forderungen von Arbeitern seinerseits zurückzuweisen, so daß wir in diesem Falle sagen können, daß wir von der Einrichtung sogar einen gewissen Nutzen haben.“ Ganz anders sah es bei der Nachbaranlage aus: „Auf Schleswig hat die Zusammensetzung des Betriebsrates mehrfach gewechselt. Dort steht keine solche überragende Persönlichkeit an der Spitze. Infolgedessen wird dort noch immer viel getagt und viel nutzloses Zeug geredet.“ In Hoerde war man bereit, sich mit dem Status quo zu arrangieren: „Da irgendeine Arbeitervertretung notwendig ist, kann man sich mit dem gegenwärtigen Zustande abfinden, wenn man den Betriebsrat in den Grenzen hält, die ihm das Gesetz zieht.“⁴³⁰

Der Leiter der Bergwerksverwaltung des Phoenix, Schulze-Buxloh, faßte die Berichte zusammen, strich die weniger schroffen Stellen heraus und übersandte den Bericht an den Phoenix-Vorstandsvorsitzenden Fahrenhorst.⁴³¹ Wie bereits im März wurde erneut ein Bild vermittelt, das nicht den realen Nuancierungen entsprach. Faktisch waren die Zechen in der zweiten Hälfte des Jahres 1924 nicht mehr zu größeren Auseinandersetzungen mit den Betriebsräten gezwungen. Der Vorstand der Bergwerksabteilung der Rheinelbe-Union befaßte sich 1924 ledig-

⁴²⁷ Ebenda.

⁴²⁸ Zeche Nordstern an Phoenix-Bergwerksverwaltung, 31. 10. 1924, BgA 31/329.

⁴²⁹ Ebenda.

⁴³⁰ Ver. Hoerder Kohlenwerk an Phoenix-Bergwerksverwaltung, 29. 10. 1924, BgA 41/329.

⁴³¹ Schulze-Buxloh an Fahrenhorst, 2. 11. 1924, BgA 41/329.

lich ein einziges Mal mit Betriebsrätefragen.⁴³² Probleme mit dem Betriebsrätegesetz tauchten nicht auf und auch die wenigen Protokolle von Betriebsratsitzungen aus dem Jahr 1924, etwa der Phoenix-Zeche Holland oder von Dannenbaum, zeigten keine Anzeichen eines groben Radikalismus, sondern signalisierten das Bemühen der Betriebsvertretungen um möglichst konkrete Verbesserungen der sozialen Lage der Bergarbeiter.⁴³³

Den Bergwerksverwaltungen und der von diesen freilich mitorganisierten Beschäftigungskrise war es Ende 1924 gelungen, den Betriebsräten ihren politischen Stachel zu ziehen. Zwischen Wahlradikalität und betrieblicher Aktion öffnete sich eine zunehmend breiter werdende Kluft. Je gefährdeter der Arbeitsplatz wurde, um so mehr wuchs zwar die Bereitschaft vieler Bergarbeiter, eine radikale Gruppierung zu wählen, an deren radikale Aktionen man aber nicht teilnehmen wollte. Auf diese Weise hielten sich 1924 und 1925 unionistisch-kommunistische Gruppierungen bei den Betriebsratswahlen.⁴³⁴ 1925, nach der Auflösung der Union der Hand- und Kopfarbeiter und des mehrheitlichen Übertrittes ihrer Mitglieder zum Alten Verband, ergaben sich schließlich klare freigewerkschaftliche Betriebsratsmehrheiten.⁴³⁵ Diese signalisierten aber nicht unbedingt einen Bruch in der Einstellung der Belegschaften.⁴³⁶ Die Zechenleitungen trauten daher dem Frieden nicht, der sich in der zweiten Jahreshälfte 1924 eingestellt hatte. Hauptursache für dieses Mißtrauen war der Versuch der KPD, flächendeckend Betriebszellen einzurichten, Belegschaftszeitungen herauszubringen und die Tarifgewerkschaften zu „unterwandern“. ⁴³⁷ Die Zechenleitungen begannen im Gegenzug gezielt, die noch verbleibenden Handlungsspielräume der ohnehin bereits weitgehend disziplinierten Betriebsräte zu beschneiden. Ihr Hauptaugenmerk konzentrierte sich dabei auf die Revierbefahrungen der Betriebsräte. Das unkontrollierbare Verhalten der Betriebsräte unter Tage war den Zechenleitungen seit langem ein Dorn im Auge. Durch das Recht, die Größe der Steigerreviere und damit der Fahrabteilungen der jeweiligen Betriebsausschußmitglieder festzulegen, hatten die Zechenleitungen ein Mittel in der Hand, die Bewegungsfreiheit der Betriebsräte in den Gruben zu behindern, wobei die beginnende Rationalisierung im Bergbau den Zechenleitungen zu Hilfe kam. Denn die Größe der Steigerreviere war nicht willkürlich festsetzbar, sondern mußte bergtechnische, betriebswirtschaftliche und arbeitsorganisatorische Gesichtspunkte zu berücksichtigen. Die auf den Zechen von 1924 an wegen der Überproduktion und der ungünstigen Kostenstrukturen beginnende Rationalisierung erzwang eine Vergrößerung der Steigerreviere und erlaubte damit, die Befahrungstätigkeit der Betriebsräte wirksam zu beschränken. Gegen diese schleichende Aushöhlung ihrer Arbeitsfähigkeit blieb den Betriebsräten nur der Weg zum Gericht, allerdings ohne Erfolg. Das Berggewerbegericht Aachen

⁴³² Niederschrift der Vorstandssitzung der Bergwerksabteilung, 2. 5. 1924, BgA 55/126.

⁴³³ BgA 41/329; BgA 40/225.

⁴³⁴ 1924 hatte es eine relative Mehrheit der Stimmen und Mandate gegeben, 1925 erreichte die Union 29% der Stimmen, die freien Gewerkschaften 40,5% und die christlichen 23,3% der Stimmen. Siehe Martiny, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr, S. 253. Vgl. auch Zollitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus, S. 190 ff.

⁴³⁵ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1925, S. 88 f.

⁴³⁶ Zollitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus, S. 290.

⁴³⁷ Bericht des Bergrevierbeamten Buer, 29. 12. 1924, StAM OBAD 1864, Bl. 101.

bestätigte das Recht der Zechenleitungen, die Größe der Steigerreviere allein festzusetzen, was der Zechenverband unmittelbar darauf den Mitgliedszechen bekanntgab.⁴³⁸ Im Januar 1925 wies das Berggewerbegericht Dortmund auch eine Klage des Betriebsrates der Rheinelbe-Zeche Minister Stein III gegen die willkürliche Vergrößerung von Steigerrevieren zurück.⁴³⁹

Das Grubenunglück auf Minister Stein

Kurze Zeit nach dem Urteil des Berggewerbegerichts kam es am 11. Februar 1925 auf Minister Stein zu einer Schlagwetterkatastrophe, der 136 Bergleute zum Opfer fielen. Nach der Explosion wurde sehr schnell der Vorwurf großer Arbeitshetze und mangelnder Einhaltung der Sicherheitsbestimmungen laut. Die Bergarbeiterzeitung erinnerte in ihrer Ausgabe vom 21. Februar 1925 an das Dortmunder Urteil: „Diese Betriebsräte protestierten gegen eine Maßnahme der Zechenverwaltung, welche den Betriebsräten die gewissenhafte Befahrung der Grubenbaue zum Zwecke der Prüfung der vorhandenen Sicherheitseinrichtungen erschwerte. Betriebsräte, die bisher ein Revier gründlich befahren konnten, mußten jetzt zwei Reviere befahren, damit sie besser produktive Arbeit leisten konnten.“⁴⁴⁰ Für die Bergarbeiterzeitung war die Schuldfrage geklärt: „Die ganze ungeheure Schuld der Zechenherren tritt hier ans Licht. Im gehässigen Kleinkampf sucht man den pflichtbewußten Betriebsräten, die mit der Befahrung der Strecken nur das Leben ihrer Kameraden schützen wollen, die Arbeit möglichst schwer zu machen.“ Die Bergarbeiterzeitung erkannte System hinter diesen Maßnahmen: „Doch nicht nur auf einer Zeche, im ganzen Kohlenrevier macht sich der reaktionäre Geist der Zechenherren bemerkbar. Aus allen Institutionen sucht man die Arbeitervertreter hinauszuekeln.“ So habe fast zwei Jahre lang überhaupt keine Sitzung der Gesteinsstaubkommission stattgefunden.⁴⁴¹ Den Opfern der Schlagwetterkatastrophe, die man jetzt als „brave Knappen“ bezeichne, „haben die Zechenherren in maßlosem Dünkel immer das Recht freier Mitbestimmung abgesprochen.“⁴⁴² Insbesondere aber starke Antreiberei und Arbeitshetze hätten zu einer Beschneidung der Betriebsratsrechte und Vernachlässigung der Sicherheitsbedingungen geführt. Die Vorwürfe waren nicht aus der Luft gegriffen. Minister Stein war neben Rheinelbe/Alma die größte Schachanlage der alten GBAG und wurde Mitte der zwanziger Jahre gezielt und zügig zur Großschachanlage ausgebaut.⁴⁴³ Die Ausdehnung der Förderung, die Ende 1924 bereits über dem Stand von 1913 lag, ging rascher voran als der Ausbau der grubentechnischen Anlagen, der offensichtlich erst nachzog. „Die Werksverwaltung von Minister Stein muß sich jetzt vor der Öffentlichkeit verantworten!“ Die Bergarbeiterzeitung wollte vor allem wissen, warum in dem betreffenden Schacht das „Gesteinsstaubverfahren“ noch nicht

⁴³⁸ Rundschreiben Nr. 22, 27. 1. 1925, des Zechenverbandes, BgA 41/312.

⁴³⁹ Der Vorsitzende der Spruchkammer Dortmund des Berggewerbegerichts an den Herrn Reichsarbeitsminister, 18. 2. 1925, BAP RAM 419, Bl.205–210.

⁴⁴⁰ Bergarbeiterzeitung. Organ des Verbandes der Bergarbeiter Deutschlands, 21. 2. 1925.

⁴⁴¹ Ebenda.

⁴⁴² Ebenda.

⁴⁴³ 1913 990 000 to/Jahr, 1925 1 181 000 to/Jahr, 1938 2 066 000 to/Jahr, Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 181–183.

durchgeführt, warum Gefahrenhinweise aus dem Betriebsausschuß nicht ernst genommen, ja von den zuständigen „Grubenbeamten“ bestritten worden seien.

Das Bergamt hielt sich mit seinem Urteil zurück: „Die Gerüchte, die über die Explosionsursache im Umlauf sind, entbehren der Begründung. Zurzeit kann nur gesagt werden, daß Kohlenstaub bei der Explosion mitgewirkt hat.“⁴⁴⁴ Der Unfallausschuß der Grubensicherheitskommission Dortmund kam einige Zeit später, im April 1925, zu dem Ergebnis, auf Minister Stein sei eine Kohlenstaubexplosion erfolgt, bei der technische Probleme (teilweiser Ausbau der Stein- bzw. Kohlenstaubsperrern) und menschliches Versagen (Ausführung von Schießarbeiten durch den Ortsältesten statt den Schießmeister) zusammengespielt hätten, konnte sich aber auf eine Stellungnahme zur Bedeutung der Betriebsvorschriften der Zeche für die Explosion nicht einigen. Der Ausschuß hatte aber immerhin festgestellt, das Verhältnis zwischen Zechenleitung und Betriebsvertretung sei so schlecht nicht gewesen. Größere Klagen hätte der Betriebsausschuß in Sicherheitsfragen nicht vorgebracht, kleineren sei abgeholfen worden. „Der Betriebsausschuß anerkennt die Maßnahmen der Verwaltung; Beschuldigungen allgemeiner Art, die mit der Explosion in erheblichem Zusammenhang stehen, hat er gegen die Werksleitung nicht ausgesprochen.“⁴⁴⁵ Der Betriebsausschuß hielt jedoch den Vorwurf aufrecht, daß ihm die Zechenleitung zu wenig Gelegenheit zur Befahrung der „Unglücksreviere“ gegeben habe. Dies wurde von Seiten der Arbeitgebervertreter allerdings bestritten, so daß der Unfallausschuß der Grubensicherheitskommission sich selbst ein Bild machte.⁴⁴⁶ Der Untersuchungsausschuß verurteilte schließlich das Verhalten der Zeche in diesen Fragen nicht. Die Arbeitermitglieder im Unfallausschuß sowie ein Vertreter des Oberbergamtes gaben aber ein Sondervotum ab, welches kritisierte, daß „1. die gesetzliche Betriebsvertretung durch willkürliche Festsetzung der Größe der Fahrabteilungen in ihren Befahrungen und ihrer Überwachung der Sicherheit der Betriebe in dem Explosionsfelde beschränkt worden sei. ... 2. Das Prämiensystem, d. h. die Gewährung besonderer, von der Förderleistung abhängender Vergütungen an die Aufsichtsbeamten veranlasse diese, die Sicherheit des Betriebes außer acht zu setzen, um einen hohen Effekt und geringe Kosten für Materialien, Holz usw. zu erzielen. Auf der Zeche herrsche ein von der Verwaltung unterstütztes Antreibesystem. Das Abschließen der Gedinge durch den für die Sicherheit des Betriebes nicht verantwortlichen Fahrsteiger bildet einen Grund mehr, daß von der für die „Sicherheit des Reviers erforderlichen Sorgfalt abgewichen werde.“⁴⁴⁷

Die Arbeitgebervertreter wiesen diese Angaben als unzutreffend zurück, und in der Tat waren allein auf Minister Stein die Abbauverhältnisse so unterschiedlich, daß ein simpler Zusammenhang zwischen einer bestimmten Arbeitsorganisation und der generellen Grubensicherheit nicht hergestellt werden konnte. Eindeutiger waren schon die Hinweise auf die technisch unzureichende Sicherung gegen Wetter durch Staubsperren, spezifische Formen der Bewetterung sowie unzureichende Berieselung und schlecht kontrollierte Schießarbeit in einer als gas- und

⁴⁴⁴ Zit. nach Bergarbeiterzeitung, 21. 2. 1925.

⁴⁴⁵ Zit. nach Bergarbeiterzeitung, Nr. 13, 6. 4. 1925.

⁴⁴⁶ Ebenda.

⁴⁴⁷ Ebenda.

kohlenstaubgefährdet geltenden Flözpartie: „Der Ausschuß kommt daher zu dem Ergebnis, daß der Werksleitung nicht der Vorwurf erspart bleiben kann, nicht alles getan zu haben, was zur wirksamen Bekämpfung der Unfallgefahr hätte geschehen müssen.“ Aber für die Grubensicherheit war auch die Berg- als Genehmigungsbehörde verantwortlich: „Auch die Bergbehörde hat von dem Recht der Ausnahmegenehmigung sowohl hinsichtlich der Wetterführung als auch der Schießhauer zu reichlich Gebrauch gemacht.“⁴⁴⁸ Damit stand man vor dem Problem, eine eindeutige Schuldzuweisung nicht vornehmen zu können. Schuldzuweisungen erfolgten daher von den einzelnen beteiligten Gruppen und der Politik, die schnell eine kommunikative Eskalation einleiteten.

Die Schuldzuweisungen begannen unmittelbar nach der Katastrophe bei einer Reichstagsdebatte am 19. Februar 1925, die auf eine Interpellation der SPD-Fraktion hin zustande kam.⁴⁴⁹ Die Reichsregierung verhielt sich jedoch gegenüber sozialdemokratischen und kommunistischen Forderungen nach einer Verbesserung der Grubenkontrolle u. a. durch eine Hinzufügung entsprechender Passagen in das Betriebsrätegesetz ausgesprochen zurückhaltend. Auf die Anfragen der SPD antwortete das Reichsarbeitsministerium: „Das geltende Recht gibt ... den Betriebsräten auf dem Gebiete der Unfallverhütung im Bergbau ein außerordentlich weites Wirkungsfeld. Ein Anlaß zu neuen gesetzgeberischen Maßnahmen seitens des Reiches liegt nicht vor. Vielmehr genügt die tatkräftige Durchführung des geltenden Rechts, um allen berechtigten Wünschen auf Mitwirkung der Betriebsvertretungen an der Unfallverhütung zu genügen.“ Im übrigen müsse das Ergebnis des Untersuchungsausschusses abgewartet werden.⁴⁵⁰ Der Reichstag ließ sich mit derartigen Bemerkungen nicht zufriedenstellen, sondern ersuchte die Reichsregierung, die Mitwirkung der Betriebsräte bei der Grubenkontrolle und Unfallverhütung zu verbessern und „mit möglichster Beschleunigung dem Reichstag den Entwurf eines Reichsberggesetzes vorzulegen.“⁴⁵¹ Das Reichsarbeitsministerium erachtete die an der Ruhr geltenden Richtlinien für ausreichend und plädierte statt eines neuen Gesetzes für eine Klarstellung offener Fragen, etwa der Revierenteilung, durch die Tarifpartner.⁴⁵² Weitere Initiativen zur Verbesserung des Unfallschutzes oder gar die Vorlage eines Reichsberggesetzes unterblieben daher. Als die KPD-Fraktion am 6. April 1925 nachfaßte⁴⁵³, wurde sie mit dem Hinweis auf laufende Debatten im Preußischen Landtag beschieden.⁴⁵⁴

Parallel zu ihren Initiativen im Reichstag hatten SPD und KPD im eigentlich zuständigen Preußischen Landtag Anträge eingebracht.⁴⁵⁵ Doch auch hier kam

⁴⁴⁸ Ebenda.

⁴⁴⁹ Aktennotiz Feig, 25. 2. 1925, BAP RAM 419, Bl. 217.

⁴⁵⁰ Auszugsweise Abschrift aus dem Entwurf für die Beantwortung der Interpellationen Nr. 547 und 552, ohne Datum, mit Abzeichnungsvermerk, BAP RAM 419, Bl. 218f.

⁴⁵¹ Der Präsident des Reichstages an den Reichsarbeitsminister, 19. 2. 1925, BAP RAM 419, Bl. 220.

⁴⁵² Der Staatssekretär im Reichsarbeitsministerium Geib an die Fachgruppe Bergbau des RDI, 14. 4. 1925, BAP RAM 419, Bl. 225f.

⁴⁵³ Reichstag, III. Wahlperiode 1924/25: Interpellation der KPD-Fraktion, 6. 4. 1925, BAP RAM 419, Bl. 229. Die Interpellation griff weitere Grubenunglücke, so auf Matthias Stinnes, auf und verlangte „durchgreifende Maßnahmen zum Schutze des Lebens der gefährdeten Bergarbeiter“, insbesondere die Wiedereinführung der Siebenstundenschicht.

⁴⁵⁴ Vorschlag zur Beantwortung der Anfrage der KPD-Fraktion, 28. 4. 1925, BAP RAM 419, Bl. 227.

⁴⁵⁵ Preuß. Landtag, 2. Wahlp., 1. Tagung: Uranträge der SPD-Fraktion (Vermehrung der Bergrevierin-

man nicht voran. Wiederholt wurde von Länderministerien beim Reichsarbeitsministerium in Berlin angefragt, was denn nun geschehe. Immer erfolgte der Hinweis auf eine mögliche preußische Initiative, doch nichts geschah.⁴⁵⁶ Anfang August 1925 war klar, daß eine Gesetzesinitiative durch die Bürokratie nicht erfolgen würde, sondern man sich um eine Regelung durch die Tarifparteien bemühen wollte.⁴⁵⁷ Der Preußische Handelsminister wies zugleich in Leitsätzen die unteren Bergbehörden an, die Betriebsräte verstärkt zum Unfallschutz heranzuziehen.⁴⁵⁸ Damit war zumindest auf dem Papier ein stärkerer Einfluß der Betriebsräte bei der Grubenkontrolle möglich. Jedoch hatten bereits die Auseinandersetzungen um die Grubensicherheit nach dem Unglück auf der Herner Schachanlage Mont Cenis 1921 gezeigt, daß die Vorschriften des preußischen Handelsministeriums praktisch wirkungslos blieben, so lange sich die Bergaufsicht nicht kooperativ zeigte.⁴⁵⁹ Auch die Ende 1926 gegen den Willen der Bergaufsicht schließlich in Preußen eingeführten Arbeiterkontrolleure im Bereich der Bergsicherheit scheiterten schließlich hieran sowie an der Haltung der Zechenleitungen, die die Betriebsräte auch im Unfallschutz ablehnten.⁴⁶⁰

Im Dauerfeuer von konjunktueller Krise, politischer Paralisierung und mangelnder Kooperationsbereitschaft der Bergbehörden geriet die Betriebsrätebewegung im Bergbau 1925 in eine schwere Krise. Wie weit die Paralyse reichte, demonstrierte der Bergarbeiterverband an der Tatsache, daß vielfach die Betriebsräte selbst nicht mehr auf ihren gesetzlichen Rechten bestanden, da dies etwa im Falle der Bilanzvorlage doch zwecklos sei.⁴⁶¹ Der Verband bemühte sich zwar weiterhin für den Gedanken der Betriebsvertretungen zu werben und wies daraufhin, daß 1925 in etwa 400 Fällen Entlassungen hätten rückgängig gemacht werden können. Bei einem effektiven Beschäftigungsabbau von etwa 40000 im Jahr 1925 und einer entsprechend etwa doppelt so hochliegenden Zahl von Entlassungsfällen waren diese „Erfolge“ aber kaum der Rede wert.⁴⁶² Für die Zechenleitungen hingegen war der eingetretene Zustand erträglich: „Die Besprechungen und die in den ersten Jahren nach Einführung des Betriebsrätegesetzes recht zahlreichen Sitzungen nahmen die Beamten sehr in Anspruch. In der letzten Zeit ist darin eine erhebliche Besserung eingetreten. Es finden mit den Betriebsvertretungen jetzt Sitzungen alle zwei Monate statt, und die täglichen Besprechungen mit den Betriebsführern morgens vor der Anfahrt dauern etwa 5–10 Minuten. Die gesetzlichen Vorschriften werden im Verkehr mit den Räten befolgt.“⁴⁶³

spektoren, Verkleinerung der Steigerabteilungen, Versorgung mit Sauerstoffgeräten, Einführung von Grubenkontrolleuren, Einbau von Gesteinsstaubsperrern, Belehrung der Bergleute, Erweiterung der Kontrollrechte der Bergämter), 21. 2. 1925; Antrag der KPD-Fraktion, 24. 2. 1925 (Einführung von Grubenkontrolleuren), BAP RAM 419, Bl. 223f.

⁴⁵⁶ Anfragen des Thüringischen Ministeriums für Inneres und Wirtschaft beim Reichsarbeitsministerium, 11. 4. 1925, 30. 6. 1925, BAP RAM 419, Bl. 242f.

⁴⁵⁷ Reichsarbeitsminister an Thüringische Ministerium für Inneres und Wirtschaft, 4. 8. 1925, BAP RAM 419, Bl. 244.

⁴⁵⁸ Niederschrift über die Verhandlungen der Preußischen Grubensicherheitskommission (Hauptkommission), 12. 2. 1930, BAP RAM 420, Bl. 24–25.

⁴⁵⁹ Siehe oben.

⁴⁶⁰ Bergrevier Recklinghausen-West, 13. 11. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 73.

⁴⁶¹ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1925, S. 87.

⁴⁶² Beschäftigtenzahlen bei Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 131.

⁴⁶³ Zeche Nordstern an Phoenix-Bergwerksverwaltung, 31. 10. 1924, BgA 41/329.

Mitbestimmungsalltag während der Strukturkrise

Die soziale und wirtschaftliche Entwicklung der Branche⁴⁶⁴ zwischen 1925 und 1929 bot ein ambivalentes Bild. Zwischen 1924 und 1929 kam es zu deutlichen Steigerungen bei den realen Schichtlöhnen der Bergleute, wobei die Jahreseinkommen aber mehr oder weniger stagnierten.⁴⁶⁵ Trotz des Belegschaftsabbaus im Kontext der Rationalisierung ging zudem die Arbeitslosigkeit im Ruhrbergbau deutlich zurück. Mit einer Arbeitslosenquote von 2,1% 1927 und 2,5% 1928 herrschte in den Jahren vor der Weltwirtschaftskrise faktisch Vollbeschäftigung.⁴⁶⁶ Die Verbesserungen der sozialen Situation der Bergleute korrelierten freilich mit einer Zunahme der Leistungsanforderungen. Zwischen 1924 und 1929 nahm die Pro-Kopf-Förderung der Belegschaft je Schicht an der Ruhr deutlich zu, 1928 wurde der bisherige Höchststand von 1915 erreicht und überschritten.⁴⁶⁷ In diesen Leistungssteigerungen drückte sich die Wirkung verschiedener Faktoren aus, wobei die Arbeitszeitverlängerung auf acht Stunden, die Arbeitsintensivierung sowie eine kontinuierliche Erhöhung der Gedinge sich als direkt spürbare Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen der Bergleute erwiesen. Deutlichster Ausdruck der Intensivierung der Arbeit war zunächst ein starkes Anwachsen der Unfälle bis 1926.⁴⁶⁸ Erst mit der Modernisierung des Untertagebetriebes ging auch die Zahl der Unfälle zurück. Bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke sank die Zahl der Unfälle pro 10000 verfahrenene Schichten von 7,38 1926/27 auf 6,4 1929/30 und 5,18 1932/33.⁴⁶⁹ In den Augen der Zechenleitungen war die Leistungssteigerung allerdings weniger eine Folge gestiegener Leistungsbereitschaft als das Ergebnis der Konzentration der Förderung auf die rentabelsten Betriebspunkte und umfangreicher Investitionen, deren Schwerpunkt bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke in den Jahren 1926/27 und 1927/28 lag.⁴⁷⁰ Im Ergebnis dieser Rationalisierungsmaßnahmen stiegen Leistungsfähigkeit und Leistung, während die Lohnstückkosten zu sinken begannen. Die deutlichen Produktions- und Umsatzsteigerungen konnten auf diese Weise mit einer zwischen 1926 und 1929 lediglich um etwa 10% steigenden Belegschaft erzielt werden. Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennziffern entwickelten sich nicht ungünstig. Die Arbeitskosten je Tonne gingen ab 1927/28 langsam zurück, während die Arbeitskosten je Schicht bis 1930/31 weiter anstiegen.⁴⁷¹ Vor allem aber sank, wenn auch nur moderat, der Anteil der Löhne am Umsatz vom 42,1% 1926/27 auf 40,0% 1929/30.⁴⁷² Gemessen an den Problemen auf den Märkten und

⁴⁶⁴ Vgl. hierzu insgesamt Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft, Die deutsche Kohlenwirtschaft. Verhandlungen und Berichte des III. Unterausschusses, Berlin 1929.

⁴⁶⁵ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 362. Die nominalen Jahresdurchschnittseinkommen der Bergleute zeigten hingegen nur eine leichte Aufwärtstendenz, was sich aus der niedrigen Zahl verfahrenener Schichten pro Jahr erklärte; Monatsbericht der VSt. 9/1933, S. 46.

⁴⁶⁶ Berger, Die Arbeitslosigkeit, in: Saitzew (Hg.), Die Arbeitslosigkeit, S. 1–31.

⁴⁶⁷ Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 131. Wegen der leicht sinkenden Zahl der Schichten stagnierte allerdings die Jahresförderung pro Kopf.

⁴⁶⁸ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 255–258.

⁴⁶⁹ Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 60, BgA 55/498.

⁴⁷⁰ Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse der GBAG 1926–1933/34, S. 10 f, BgA 55/1295

⁴⁷¹ Ebenda, S. 4

⁴⁷² Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 3/1941, S. 99, BgA 55/556.

den erheblichen Rationalisierungsbemühungen waren diese Erfolge für die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke aber völlig unbefriedigend, da sie die erkennbaren Strukturprobleme der Branche bzw. des Unternehmens nicht beseitigten. Nur eine dauerhafte, deutliche Senkung des Lohn- und Gehaltsanteiles am Umsatz war dazu geeignet, die notwendige Liquidität zu sichern. Die bis in die Weltwirtschaftskrise ansteigenden Schichtlöhne und die in ihrer Höhe stagnierenden Sozialaufwendungen⁴⁷³ schienen mithin durchgreifende Rationalisierungserfolge zu verhindern. Daß die Zechenleitungen und der Vorstand der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke die staatliche Lohn- und Arbeitszeitpolitik und das Tarifsysteem mit dem relativ starken Einfluß der Gewerkschaften ablehnten, weil sie einer Besserung der wirtschaftlichen Lage der Zechen im Weg zu stehen schienen, war insofern folgerichtig. Entsprechend änderte sich auch die Einstellung zu den Betriebsräten, die man als gewerkschaftlichen Stoßtrupp auffaßte, nicht.

Die Zahlen vermitteln ein sehr pauschales Bild. Die Jahre zwischen 1925 und 1929, wenn auch im statistischen Rückblick relativ günstige Jahre, waren von extremen Entwicklungsschwankungen und damit korrespondierend heftigen sozialen Konflikten gekennzeichnet. Das Jahr 1924 war von starken Krisenerscheinungen geprägt. Erst im Winter 1924/25 zeigten sich leichte Besserungen der wirtschaftlichen Lage. Im Dezember 1924 mußten lediglich 100 000 Feierschichten gegenüber noch 400 000 im Oktober 1924 verfahren werden.⁴⁷⁴ Im ersten Halbjahr 1925 verschlechterte sich die konjunkturelle Lage des Bergbaus erneut. Massenentlassungen und Zechenstillegungen waren an der Tagesordnung. Insbesondere die hohe Zahl der Feierschichten führte zu sinkenden Einkommen, so daß sich die Einstellung der Bergarbeiter zur Mehrarbeit wandelte: „Die Leute drängen sich um Über- und Nebenschichten und bereiten in der Arbeitsdisziplin keine Schwierigkeiten.“⁴⁷⁵ Die gestiegene Arbeitsdisziplin hielt freilich nicht lange vor. Der offene Ausbruch der Strukturkrise des Kohlenbergbaus 1925 veränderte die Lage. Abwanderungsbewegungen insbesondere jüngerer Bergleute machten sich bemerkbar: „Wenn nicht bald höhere Löhne bewilligt würden, so klagen ... Betriebsvertretungen, würden die guten Elemente aus dem Bezirk verschwinden; der Bergmannsstand sinke dann immer tiefer, weil die schlechten Arbeiter hier blieben.“⁴⁷⁶ Das Risiko der Arbeitslosigkeit verlor zugleich seine Schrecken; Bergarbeit wurde, auch wegen Zechenschließungen und Massenentlassungen immer unattraktiver: „Ein ... Ortsältester erkannte an, daß die Leistung in seinem Betriebe zu gering sei, sagte aber ... auf meine Vorhaltungen, daß er mehr verdiene oder mindestens gerade so viel, wenn er bei den Erwerbslosen Notstandsarbeiten verrichte. Seine einzigen Bedenken nach dieser Richtung hin seien nur die, daß er in einem Haus der Bergmannssiedlung wohne. ... Verschiedene Steiger haben

⁴⁷³ Die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke zahlte pro 100 RM Lohn noch einmal 14,55 RM an Sozialabgaben 1926/27 und 14,14 1928/29, Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 59, BgA 55/498.

⁴⁷⁴ Stimmungsbericht des Oberbergamts Dortmund, 1. I. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 68–73, hier Bl. 71.

⁴⁷⁵ Bergrevier Recklinghausen-West, 14. I. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 117.

⁴⁷⁶ Bergrevier Gelsenkirchen, 13. 3. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 259.

ähnliche Beobachtungen gemacht.⁴⁷⁷ Lohnerhöhungen, so der Eindruck vieler Bergleute, verpufften zudem wegen der fast automatisch folgenden Preissteigerungen. „Es wird ... von den Arbeitern ... Klage über die vorzeitige Veröffentlichung der Lohnschiedssprüche geführt. Sofort nach Bekanntwerden von beabsichtigten Lohnerhöhungen werden von den Kaufleuten die Preise in die Höhe gesetzt, so daß die höheren Preise bereits vor stattgehabter Lohnerhöhung zu zahlen seien und die Lohnsteigerungen praktisch wertlos seien.“⁴⁷⁸ Preissteigerungen und Feierschichten trügen, so die Bergbehörde, das Ihre dazu bei, für viele Bergleute die Erwerbslosigkeit attraktiv zu machen: „Die Krise zeitigt jetzt sogar auf den besseren Fettkohlengruben schlimme Folgen. Sie wird verstärkt durch die in Ansehung der vielen Feierschichten verständliche Tatsache, daß die Leistung der Belegschaften zurückgeht. Auch die Zahl der infolge Krankheit und aus anderen Gründen feiernden Arbeiter nimmt ständig zu. Teilweise werden hierüber geradezu erschreckende Tatsachen mitgeteilt.“⁴⁷⁹ Auf einzelnen Schachtanlagen würden bis zu 20% der Untertagebelegschaft fehlen. Zudem wanderten in starkem Maße qualifizierte Arbeitskräfte, insbesondere Grubenmaurer in das besser beschäftigte Baugewerbe ab. „Auch sonst findet eine erhebliche Belegschaftsabwanderung in Saison- sowie in landwirtschaftliche Betriebe statt. Die jüngeren Leute geben als Grund für das Ausscheiden aus der Bergarbeit vielfach an, daß ihnen die Knappschaftsgefälle zu hoch seien; es könne ihnen nicht zugemutet werden, daß sie die Mittel für Alterspensionen für solche Arbeiter aufbringen sollten, die mehr als sie selbst verdienten.“⁴⁸⁰

Betriebliche Interessenvertretung verlor in diesem Kontext weitgehend ihren Sinn. Zwar fielen 1925 die Wahlergebnisse bei den Betriebsratswahlen keineswegs zur Zufriedenheit der Zechenleitungen und Bergbehörden aus, doch stellte man andererseits auch fest: „Im allgemeinen sind die Auffassungen in den Belegschaften von Jahr zu Jahr gemäßigter geworden. Der Kreis derjenigen Leute, welche eingesehen haben, daß die eigene Lebenshaltung nicht durch Gewalt, sondern nur durch Arbeit eine Verbesserung erfahren kann, ist zweifellos größer geworden.“ Dies, so stellte der Bergrevierbeamte für Recklinghausen fest, schlage sich freilich im Wahlverhalten nicht nieder, „denn die breite Masse wählt nicht nach Erkenntnissen, die mit mehr oder weniger schmerzlicher Erfahrung gewonnen wurden, sondern nach Hoffnungen. Deshalb werden nach wie vor Führer den Vorzug erhalten, die das meiste versprechen.“⁴⁸¹ Bei dem von einer hohen Wahlbeteiligung gekennzeichneten Urnengang 1925 konnten die freien Gewerkschaften einen deutlichen Stimmengewinn verbuchen; der Wählerzuwachs von 30 000 schlug sich in Gewinnen des Alten Verbandes nieder, während die Syndikalistinnen erhebliche Stimmverluste hinzunehmen hatten. Die absolute Zahl der Wähler der Union sank indes nur von 98 000 auf 95 000.⁴⁸² Wenn dies auch kaum Aufschluß über die Aktionsbereitschaft der Belegschaften gab, besaß die Union dennoch auch weiter-

⁴⁷⁷ Bergrevier Recklinghausen-Ost, 31. 3. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 278.

⁴⁷⁸ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 4. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 305.

⁴⁷⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 5. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 337.

⁴⁸⁰ Ebenda, Bl. 338.

⁴⁸¹ Bergrevier Recklinghausen-West, 14. 1. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 117.

⁴⁸² Martiny, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr, S. 252.

hin eine starke betriebliche Position. Zu Recht wertete die Bergbehörde dieses Ergebnis allerdings nicht als Ausdruck der Aktionsbereitschaft der Belegschaften.

Man rechnete auch kaum mit großer Bewegung angesichts des Anfang 1925 auslaufenden Überschichtenabkommens, wenngleich die Zechen fürchteten, zu materiellen Zugeständnissen gezwungen zu werden.⁴⁸³ Aus Dortmund wurde ein Betriebsratsvorsitzender folgendermaßen zitiert: „Obwohl große Unzufriedenheit darüber herrscht, daß die Löhne in keinem Verhältnis zu den großen Lebenshaltungskosten ständen, sei die Arbeiterschaft sehr ruhig. Es bestehe auch keine Neigung, etwa wegen der Arbeitszeitfrage in einen Streik einzutreten. Wenn allerdings von den Organisationen die Streikparole ausgegeben würde, so würde die Arbeiterschaft derselben geschlossen folgen.“⁴⁸⁴ Nach Ansicht des Gelsenkirchener Bergrevierbeamten waren die Belegschaften nicht an kürzeren Arbeitszeiten, sondern an Überstundenzuschlägen interessiert.⁴⁸⁵ Die Bewegung ginge vielmehr von den Gewerkschaften aus: „Die Verhandlungen über das Arbeitszeitabkommen finden bei den Belegschaften nur wenig Interesse. Es hat den Anschein, als ob diese ganze Angelegenheit nur von den Führern der christlichen Gewerkschaft eingeleitet ist, um die Bedeutung ihrer Tätigkeit den Arbeitern wieder vorzuführen.“⁴⁸⁶ Die alte Überschichtenregelung wurde im Februar 1925 durch die staatliche Zwangsschlichtung verlängert, so daß die Befürchtungen der Zechenbesitzer nicht eintraten. „Die Verbindlichkeitserklärung des Arbeitszeitschiedsspruches wird trotz kommunistischer Hetze keine Störung des Wirtschaftslebens zur Folge haben“, schrieb das Oberbergamt in Dortmund. Die kommunistischen Streikparolen hätten auch deshalb wenig Erfolg, da die Bergleute die Höhe der Halden kennen.⁴⁸⁷ Trotzdem nähme mancher Bergmann die Streikparolen ernst: „Wie stets bei Agitationen zum Streik haben auch jetzt die Bergleute in großer Zahl Krankenscheine genommen, um sich bei einem etwaigen Ausstand das Krankengeld zu sichern.“⁴⁸⁸ Die Möglichkeiten gewerkschaftlicher oder parteipolitischer Agitation waren entsprechend gering, auch wenn die Bedingungen von Zeche zu Zeche verschieden waren. Die verbreitete kommunistische Agitation fand bestenfalls passive Zustimmung; jedenfalls mußte die KPD ihren Streikaufruf zum 2. März 1925 wegen geringer Erfolgsaussichten zurücknehmen.⁴⁸⁹ Dieses Bild um sich greifender Passivität wurde von den Angaben über die Teilnahme der Arbeiter an den Maifeiern bestätigt. Hatten 1924 wegen des 1. Mai noch rund 28% der Bergarbeiter eine Schicht ausfallen lassen, so waren es am 1. Mai 1925 nach Angaben des Oberbergamtes nur mehr 14%. Der Bergbehörde schien zudem bemerkenswert, „daß der Reichspräsident Hindenburg in den Bergmannsorten vielfach verhältnismäßig hohe Stimmzahlen erhalten hat, so z. B. in dem ehemals politisch sehr unruhigen Buer mehr Stimmen als der Gegenkandidat Marx.“⁴⁹⁰ Zuge-

⁴⁸³ Stimmungsbericht des Oberbergamtes Dortmund, 15. 1. 1925, Bl. 103.

⁴⁸⁴ Stimmungsbericht des Oberbergamtes Dortmund, 15. 1. 1925, Bl. 105.

⁴⁸⁵ Bergrevier Gelsenkirchen, 14. 2. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 197.

⁴⁸⁶ Bergrevier Buer, 13. 2. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 206.

⁴⁸⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes Dortmund, 2. 3. 1925, StAM OBAD 1864, Bll. 208–212, hier Bl. 210.

⁴⁸⁸ Ebenda.

⁴⁸⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 14. 3. 1925, StAM OBAD 1864, Bll. 243–247.

⁴⁹⁰ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 5. 1925, StAM OBAD 1864, Bl. 338.

spitzte formulierte der Bergrevierbeamte in Gelsenkirchen im Juli 1925: „In Arbeitnehmerkreisen herrscht vollkommene Stille. Jeder, der beschäftigt ist, ist froh, wenn er nicht entlassen wird.“⁴⁹¹

Absatzkrise, erste Rationalisierungsmaßnahmen, Massenentlassungen – allein bei den Zechen der Rheinelbe-Union standen im Mai 1925 8500 Bergleute zur Kündigung an –, Feierschichten und hohe Lebenshaltungskosten wurden im ersten Halbjahr 1925 mithin zu den entscheidenden Determinanten der industriellen Beziehungen im Bergbau. Die Arbeitszeitfrage war vor diesem Hintergrund nur noch im Kontext der Programmatik der Gewerkschaften und der Union vorrangig; die Mehrzahl der Bergarbeiter hätte wahrscheinlich wegen des höheren Verdienstes widerstandslos Mehrarbeit ausgeführt. Die Stellung der Betriebsräte war prekär. Von den Belegschaften nicht mehr unterstützt wie früher, führte eine Anlehnung an Gewerkschaften und politische Parteien sie in den doppelten Konflikt mit Zechenverwaltungen und Belegschaften, so daß auch eine enge Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften nicht in Frage kam. Prototypisch kam dies in einem Entlassungskonflikt im Bergrevier Recklinghausen-West zum Ausdruck: „In den mehrfachen Verhandlungen mit dem Vertreter des Demobilisierungskommissars auf verschiedenen Zechen über die Frage der Entlassungen war die Stellungnahme des Betriebsausschusses und der Gewerkschaftsvertreter recht beachtenswert. Stets versuchten die Gewerkschaftsvertreter die Zahl der zur Entlassung angemeldeten Leute zu verkleinern, während der Werksvertreter erklärte, daß die Feierschichten nur bei Entlassung der angemeldeten Zahl aufhören könnten. Die Mitglieder des Betriebsausschusses, die vor Entlassung geschützt sind, gaben kund, daß unter allen Umständen die Feierschichten aufhören mußten, möge sonst kommen, was da wolle. Sie stimmten also ihrem Werksdirektor zu und befanden sich in einem Gegensatz zu den Gewerkschaftsvertretern, der nur aus dem Grunde wenig scharf hervortrat, weil letztere recht bald nachgaben. Die völlige Machtlosigkeit der Gewerkschaften, bei der jetzigen Notlage den Belegschaften im Ganzen helfen zu können, hat ihrem Ansehen unter den Leuten sehr geschadet.“⁴⁹² Eigenständiger Handlungsspielraum verblieb den Betriebsräten letztlich kaum, zumal die Betriebsrattätigkeit immer noch hohen moralischen Erwartungen unterlag, wie aus dem Bergrevier Buer der Bergaufsichtsbeamte berichtete, dem ein Betriebsratsmitglied folgende Geschichte erzählt hatte: „Der einzige vom ganzen Betriebsrat, der seine Aufgabe ernst genommen hat, war Sch. Aber, was haben wir davon? Der Betriebsführer bestätigte dies und gab an, daß Sch. tatsächlich jede Beschwerde eines Arbeiters persönlich geprüft habe, indem er eine halbe Schicht lang dessen Arbeit übernahm und erst danach sich entschloß, ob er die Beschwerde vertreten wolle oder nicht. Dafür sei er dann bald von anderen Betriebsratsmitgliedern auf dem Grubenhof verprügelt worden und habe sein Amt niedergelegt.“⁴⁹³ Im Bergbau wurden auf diese Weise die Betriebsräte zusehends zum Anhängsel von Belegschaftsforderungen, die angesichts der Konjunkturlage der gewerkschaftlichen Programmatik fundamental widersprachen. Ver-

⁴⁹¹ Bergrevier Gelsenkirchen, 30. 7. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 144.

⁴⁹² Bergrevier Recklinghausen-West, 30. 7. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 138.

⁴⁹³ Ebenda, Bl. 341.

suche, aus der engen Bindung an die jeweils aktuellen Belegschaftsinteressen herauszukommen, waren riskant, auch wenn sie im Rahmen der Gewerkschaftstätigkeit der Betriebsräte immer wieder versucht wurden. Spätestens jetzt hätten die Zechenleitungen begreifen müssen, daß eine engere Zusammenarbeit mit den Betriebsräten nicht ohne weiteres nachteilig sein mußte. Jedoch blieb trotz der Kooperationsbereitschaft zahlreicher Betriebsratsmitglieder die kommunistische Agitation erhalten, die eine nüchtern-abwägende Betriebsratsarbeit erschwerte, da sie die schlechte Stimmung in den Bergrevieren gezielt förderte und gegen die „Mehrheitssozialisten“, aus deren Reihen die kooperationsbereiten Betriebsräte stammten, zu steuern suchte: „Am Niederrhein nimmt die kommunistische Partei die Arbeiterentlassungen zum Anlaß, gegen die Arbeitgeber und gegen die Behörden zu hetzen. In den letzten Versammlungen der Zellenobleute der kommunistischen Partei wurden auch Anweisungen zum Vorgehen gegen die Mehrheitssozialisten gegeben, da deren Vertreter die volkswirtschaftliche Notwendigkeit der Einstellung verschiedener Zechen anerkannt hätten.“ Besonders bedenklich erschien dem Oberbergamt vor allem die Paralyse der alltäglichen betrieblichen Kommunikation durch die Kommunisten: „Die in Betriebsvertretungen sitzenden Zellenobleute sollen den Betriebsvertretungen und den Behörden in jeder Weise, auch in den kleinsten Dingen, Schwierigkeiten bereiten und die Arbeiter immer wieder auf die Arbeiterfeindlichkeit der Zechen und Behörden hinweisen.“ Auch nehme die kommunistische Bewegung zunehmend militante Züge an: „Auch im Hammer Bezirk fällt auf, daß das Auftreten der linksradikalen Kreise immer schärfer wird. Es werden dort von diesen Exerzier- und Marschübungen, Felddienstübungen, Biwacks usw. abgehalten.“⁴⁹⁴

Anstatt mit den Betriebsräten und den Gewerkschaften zu kooperieren, gingen Zechenverband und einzelne Zechen ihre „eigenen“ Wege und verständigten sich mit den Betriebsräten nur, wenn es wie im Falle von Entlassungsaktionen nicht anders möglich war.⁴⁹⁵ Die Zechenleitungen versuchten, die Krise zur Hebung der Leistungsbereitschaft zu nutzen und hoffte dabei auf die Kooperationsbereitschaft der noch beschäftigten Bergleute, die aber gerade nicht das Ergebnis einer freiwilligen Entscheidung war, sondern durch die Verhältnisse erzwungen wurde. Im Juli 1925 geisterten Nachrichten durch die Presse, der Zechenverband beabsichtige das Übersichtenabkommen zu kündigen, um zur 8–1/2 Stundenschicht zurückzukehren. Wenn das Oberbergamt auch noch keinen entsprechenden Beschluß des Zechenverbandes kannte, so war die Position des Zechenverbandes doch klar: „Der Zechenverband vertritt ... den Standpunkt, daß durch Verlängerung der Arbeitszeit die Produktionskosten herabgesetzt und dadurch der auf dem Ruhrbergbau schwer lastende Wirtschaftsdruck gemildert werden können.“ Parallel zu diesen Forderungen forcierte der Zechenverband die Rationalisierung vor allem im Sinne der Schließung unrentabler Anlagen, Reduktion der Förderung bei gleichzeitiger Konzentration der Förderung auf die günstigsten Betriebspunkte, was auch umfangreiche Entlassungen implizierte. Analog zur damit zwangsläufig gegebenen Verminderung der Belegschaft sollte die Leistung der

⁴⁹⁴ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 6. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 37.

⁴⁹⁵ Z.B. Bergrevier Buer, 14. 1. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 191.

weiterhin angelegten Bergleute planmäßig gesteigert werden. Selbst das Oberbergamt mußte zugeben, daß es sich bei den verschiedenen Programmpunkten des Zechenverbandes um „Dinge“ handele, „die sich nicht leicht miteinander vereinigen lassen.“⁴⁹⁶

Die Folgen dieser Strukturkrisenmaßnahmen führten zunächst nur deshalb nicht zu größeren sozialen Problemen, weil die freiwillige Abwanderung aus dem Bergbau anhielt. Das Oberbergamt registrierte im Sommer 1925 eine starke Rückwanderung in die Landwirtschaft: „So sind die zur Zeit nach Ostpreußen fahrenden Sonderzüge stets überfüllt. Hierzu dürfte die Annahme berechtigt sein, daß ein großer Teil der von dort eingewanderten Leute, die dem landwirtschaftlichen Berufe entstammen, zur Erntezeit dort Arbeit zu finden hoffen.“⁴⁹⁷ Den Bergbehörden war klar, daß die Arbeitsgelegenheiten im Baugewerbe und in der Landwirtschaft saisonalen Schwankungen unterlagen, so daß im Herbst kaum noch mit einer Entlastung des Arbeitsmarktes gerechnet werden konnte. Große Arbeitslosigkeit stand damit ins Haus.⁴⁹⁸ Bereits Anfang August 1925 spannte sich die Lage am Arbeitsmarkt erkennbar an: „Die Zahl der die Erwerbslosenfürsorge in Anspruch nehmenden Arbeit suchenden Bergleute, welche Mitte Juni nur gegen 6000 betrug, stellte sich Mitte Juli etwa auf 10000 und Ende Juli auf ungefähr 15000. Ihre Zahl wird sich bis Mitte August auf etwa 25–30000 steigern, da die Unterbringungsmöglichkeiten erheblich zurückgegangen sind.“⁴⁹⁹ Bis Mitte September waren schließlich allein von Stilllegungen und Fördereinschränkungen knapp 46 000 Arbeiter und 1400 Angestellte betroffen.⁵⁰⁰ Wegen der anhaltenden Steigerung der Lebensmittelpreise war allerdings trotz des entlassungsbedingten Rückganges der Feierschichten⁵⁰¹ seit der zweiten Julihälfte auch die Ruhe der noch beschäftigten Bergleute bedroht: „Immer von neuem und immer heftiger wird über das Mißverhältnis zwischen den sehr hohen Lebensmittelpreisen und den durch die Feierschichten empfindlich geschmälernten Löhne geklagt. Sobald die Räumung des Ruhrgebietes durch die Franzosen erfolgt ist, muß damit gerechnet werden, daß stellenweise Lebensmittelkrawalle eintreten.“⁵⁰²

Ende des Jahres 1925 schien der oberen Bergbehörde die Lage derart bedrohlich – nach einer internen Bestandsaufnahme waren bis zum November 1925 fast 75 000 Arbeitsplätze im Ruhrbergbau weggefallen –, daß sie von sich aus die Initiative zu einer großen Bergbaukonferenz von Politik und Verbänden ergriff, um durch Verbesserung der Kommunikation zwischen den sozialen Gruppen und ihren Verbänden einer immer wahrscheinlicher werdenden Konflikteskalation zuvorzukommen. Ziel war es, „die Vertreter der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer unter Zuziehung der beteiligten drei Regierungspräsidenten, der beiden Oberprä-

⁴⁹⁶ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 7. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 96 f.

⁴⁹⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 7. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 67.

⁴⁹⁸ Bergrevier Duisburg, 15. 7. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 125.

⁴⁹⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 8. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 129.

⁵⁰⁰ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 9. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 227.

⁵⁰¹ Anzahl der Feierschichten (Werktagsdurchschnitt) im Juli 1925: 16736, im August 1925: 10752, im September 1925: 8322, im Oktober 1925: 7911. Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 31. 10. 1925, StAM OBAD 1866, Bl. 2. In den folgenden Monaten bis zum Ausbruch des englischen Bergarbeiterstreiks schwankte die werktägliche Feierschichtenzahl kontinuierlich um 8000.

⁵⁰² Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 7. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 100.

sidenten und des Reichs- und Staatskommissars Mehlich zu einer Aussprache über Wünsche, Beschwerden und Vorschläge der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite einzuladen.“ Die Ergebnisse einer derartigen Konferenz sollten dem Handelsminister unterbreitet werden. Der Plan stieß indes auf ein geteiltes Echo, da der Zechenverband ihn zwar grundsätzlich begrüßte, aber zunächst nicht realisiert sehen wollte, während die Gewerkschaftsseite dem Plan sofort zustimmte. Die Bergbehörde mußte daher den Plan zunächst auf die lange Bank schieben, wollte aber zu gegebener Zeit darauf zurückkommen.⁵⁰³

Im Kontext der Krise des Bergbaus fand auf den Zechen mithin ein Mehrfrontenkrieg mit sich ständig verschiebenden Frontlinien und Bündnissen statt, die eine geregelte Betriebsratsstätigkeit erschwerten. Während sich ein Teil der Bergarbeiter in die Krise gefügt hatte und hoffte, die Massenentlassungen würden zumindest den verbleibenden Bergleuten bessere Einkommen bescheren, drang ein anderer Teil auf sozialen und politischen Protest gegen die Folgen der Krise und trat in explizite Kampfstellung zu Zechenleitungen und Behörden, wobei auch gezielt alle Möglichkeiten betrieblichen, arbeitsplatznahen Protestes genutzt wurden.⁵⁰⁴ Die Betriebsräte wurden dabei jeweils als Agenten der eigenen Position, die freilich von Belegschaft zu Belegschaft variieren konnte, genutzt. Im Ergebnis blieb damit die Blockadehaltung der Zechenleitungen erhalten, die fortfuhr, die durch die Rationalisierungsmaßnahmen bedingte Vergrößerung der Steigerreviere zugleich zur Paralisierung der Betriebsratsstätigkeit zu nutzen. Sie konnten sich dabei in der Regel der Unterstützung der Bergbehörden sicher sein, die jeweils die neuen Fahrabteilungen überprüften und in der Regel gegen die Betriebsräte entschieden.⁵⁰⁵ Für die Zechenleitungen wie für die Bergbehörden schien ein Zwang zu verbesserter innerbetrieblicher Kooperation nicht zu bestehen, da die angestrebten Ziele zur Verbesserung der Rentabilität der Zechen gegen die Gewerkschaften und radikale Betriebsvertreter durchgesetzt werden mußten. Namentlich die Bergbehörden glaubten überdies, vor allem durch Senkungen der Lebensmittelpreise ließe sich zumindest ein Teil der sozialen Spannungen im Bergbau wirksam bekämpfen. Im übrigen teilten sie die Auffassung der Zechenleitungen in Preis- und Arbeitszeitfragen weitgehend, auch wenn sie deren Politik der Kommunikationsverweigerung nicht akzeptierten. „Ich habe die feste Überzeugung“, schrieb Ende November 1925 der Gelsenkirchener Revierbeamte, „daß die eigentlichen Arbeiter (sämtliche Arbeiter ausschließlich der Betriebsräte und Gewerkschaftssekretäre) gegen die Wiederherstellung der Friedensarbeitszeit nichts einzuwenden haben, wenn dadurch das unglückliche Stilllegen und Einschränken von Betrieben aufhören würde.“⁵⁰⁶ Sein Bueraner Kollege pflichtete ihm bei: „Allem Anscheine nach ist bei dem ganz überwiegenden Teile der Belegschaften das Bestreben, durch möglichst regelmäßige Arbeit sich einen hohen Verdienst zu sichern, jetzt vorhanden. Die Unregelmäßigkeit des Absatzes, welche einerseits leicht zu Feierschichten führt, andererseits viel Gelegenheit zu Überschichten hervorruft, ohne daß es ratsam wäre, mehr Arbeiter einzustellen, zeigt, daß Über-

⁵⁰³ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 12. 1925, StAM OBAD 1866, Bl. 67.

⁵⁰⁴ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 7. 1925, StAM OBAD 1865, Bl. 98.

⁵⁰⁵ Bergrevier Buer, 26. 2. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 281.

⁵⁰⁶ Bergrevier Gelsenkirchen, 30. 11. 1925, StAM OBAD 1866, Bl. 84.

stunden doch überwiegend gern wahrgenommen werden. Daß die Belegschaften zur Zeit wenig Neigung spüren, sich für politische Zwecke anspannen zu lassen, zeigt der Umstand, daß die Bestrebungen, die Arbeiter zu Demonstrationszwecken gegen die Fürstenabfindung auf die Straße zu locken, erfolglos geblieben sind.“⁵⁰⁷

Die Krise hielt bis in den Herbst und Winter 1925 hinein an. Die von den Zechenleitungen heftig bekämpfte Lohnerhöhung im Oktober 1925 (durch staatliche Zwangsschlichtung)⁵⁰⁸ sowie das dauerhaft hohe Beschäftigungsrisiko hielten die Unzufriedenheit der Bergarbeiter über ihre unzureichenden Lebensbedingungen – die Preissenkungsaktionen blieben durchweg erfolglos – unterhalb der Flargranzschwelle. Leistungsbereitschaft und Leistungswille der Belegschaften entwickelten sich indes schlecht; so wurde z. B. die Einführung der planmäßigen Seilfahrt, durch die Verzögerungen bei Arbeitsbeginn und -ende beseitigt werden sollten, von manchen Betriebsräten mit Unterstützung eines Teiles der Belegschaften abgelehnt.⁵⁰⁹ Die Schlichtungsausschüsse entschieden zugunsten der Zechenleitungen, so daß sich die „revierweise Seilfahrt“ immer mehr durchsetzte.⁵¹⁰ Auch provozierte die mit der systematischen Seilfahrt und der Einführung von Schüttelrutschen verbundene Veränderung der Pausensysteme unter Tage Proteste von Bergarbeitern, die das Wegfallen der freien Pauseneinteilung als Mißtrauen der Zechenleitungen interpretierten und zutreffend eine Verschärfung der Arbeitskontrolle befürchteten; offener Widerstand blieb in diesem Zusammenhang allerdings aus, von gelegentlichen Mißfallenskundgebungen einzelner Betriebsräte abgesehen.⁵¹¹ Fehlte offener Protest, so gab es andererseits immer wieder Berichte über „unreine Förderung“, die von den Zechenleitungen als passiver Widerstand interpretiert wurde, wofür man die Arbeit der kommunistischen Betriebszellen verantwortlich machte.⁵¹² Schließlich breitete sich, insbesondere um die Jahreswende 1925/26, das Krankfeiern aus, wobei ganz offensichtlich der Umstand eine Rolle spielte, daß das Krankengeld auch an Sonn- und Feiertagen gezahlt wurde.⁵¹³ Doch nicht nur die Belegschaften dachten über Tarifbruch und illegale Maßnahmen nach bzw. nutzten sie dort, wo es einigermaßen risikofrei möglich war. Fast spiegelbildlich verhielten sich auch die Zechenleitungen, über deren Einstellung der Gelsenkirchener Revierbeamte Mitte Dezember 1925 notierte, daß sie sich angesichts der Steuer-, Abgaben- und Lohnbelastungen von der Rationalisierung keine durchgreifende Verbesserung mehr erhofften. Es würden neue Töne angeschlagen: „Man hat mir im Ernst versichert, nicht nur die letzte Lohnerhöhung rückgängig zu machen, sondern eine noch darüberhinausgehende Lohnverminderung durchzusetzen, weil keine andere Möglichkeit mehr vorhan-

⁵⁰⁷ Bergrevier Buer, 29. 1. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 218.

⁵⁰⁸ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 11. 1925, StAM OBAD 1866, Bl. 36.

⁵⁰⁹ Bergrevier Recklinghausen-West, 14. 1. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 176. Vgl. auch Bergrevier Hamm, 30. 1. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 197.

⁵¹⁰ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 12. 1925, StAM OBAD 1866, Bl. 65.

⁵¹¹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 4. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 35f. Zum Schüttelrutschenbetrieb vgl. insgesamt Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 241 ff.

⁵¹² Ebenda.

⁵¹³ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 1. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 169. Das Ansteigen der Krankenziffern war zeitgenössisch unumstritten; heftig umstritten waren die Ursachen dieser Entwicklung.

den sei, die Selbstkosten zu vermindern. An eine Preiserhöhung der Kohlen ist bei der allgemeinen Weltwirtschaftslage nicht zu denken. Ein anderer Zechenvertreter hielt die Herabsetzung der Löhne nicht für empfehlenswert, forderte dagegen eine Verlängerung der Arbeitszeit. Die letztere Ansicht“, so der Gelsenkirchener Beamte, „halte ich für die richtige, weil Lohnverminderung die Arbeitsfreudigkeit schwächt.“⁵¹⁴ Wenn zu Beginn des Jahres 1926 trotzdem die effektiven Leistungsziffern im Untertagebetrieb aus der Sicht der Zechenleitungen sich recht günstig gestalteten, lag dies mit Sicherheit nicht an den Bergleuten selbst: „Die Leistungen sind auf allen Zechen recht befriedigend“, notierte der Gelsenkirchener Bergrevierbeamte und fügte hinzu, „was auf die scharfe Beaufsichtigung, die genaue Beobachtung der Arbeitszeit und auf den maschinellen Abbau zurückzuführen ist.“⁵¹⁵

Anfang 1926 verschärfte sich die Strukturkrise weiter, auch wenn im ersten Quartal 1926 die Zahlen der Zechenschließungen und Entlassungen niedriger lagen als in der zweiten Jahreshälfte 1925. Dafür ging die Zahl der Feierschichten in die Höhe. Lagen sie im Dezember 1925 arbeitstäglich zwischen 8000 und 9000, so schwankten sie im Januar 1926 zwischen 10000 und 20000, im Februar 1926 wurden gar Spitzenwerte von über 40000 (22. Februar) erzielt. Das Oberbergamt sprach von einer „geradezu erschreckende(n) Zunahme der Feierschichten infolge des Absatzmangels.“⁵¹⁶ Im März 1926 begannen auch wieder umfangreiche Stilllegungs- und Entlassungsmaßnahmen; bei der GBAG waren die Zechen der Gruppe Dortmund besonders betroffen.⁵¹⁷ Die materielle Lage sowohl der noch angelegten wie der bereits entlassenen Bergleute verschlechterte sich rasch, wodurch auch der Stoff für die Wahlpropaganda für die vor der Tür stehenden Betriebsratswahlen bestimmt wurde. Proteste gegen die schweren Lebensbedingungen, gegen Arbeitshetze und Intensivierung der Kontrolle, perfektionierte Arbeitszeitsysteme und zunehmenden Gedingedruck⁵¹⁸ konnten aber kaum die Tatsache verdecken, daß die Gewerkschaften auf den Schachtanlagen nur noch über eingeschränkten Einfluß verfügten, vor allem aber, daß sie angesichts der Strukturkrise des Bergbaus letztlich konzeptlos waren. Weder war eine Politik der Arbeitsplatzzerhaltung um jeden Preis sinnvoll und durchsetzbar, noch konnte ein Eingehen auf die Rationalisierungspolitik der Zechenleitungen für die Gewerkschaften in Frage kommen. Die Wahlappelle des Bergarbeiterverbandes zur Betriebsratswahl besaßen angesichts dieser Konstellation abstrakte Züge; letztlich beschränkte man sich auf die Aufforderung, die Organisation zu stärken, um die Interessen der Bergleute stärker zur Geltung bringen zu können. Auch wurde der Alte Verband nicht müde, vor den negativen Folgen einer geringer Wahlbeteiligung zu warnen.⁵¹⁹ Ein im eigentlichen Sinne positives Programm aber konnte er zu den Betriebsratswahlen 1926 nicht vorlegen. Sein nomineller Wahlerfolg war daher auch nur auf den ersten Blick überzeugend, da nach dem Übertritt der Uni-

⁵¹⁴ Bergrevier Gelsenkirchen, 14. 12. 1925, StAM OBAD 1866, Bl. 125.

⁵¹⁵ Bergrevier Gelsenkirchen, 13. 2. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 239.

⁵¹⁶ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 3. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 253.

⁵¹⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 3. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 289.

⁵¹⁸ Bergrevier Gelsenkirchen, 13. 2. 1926, StAM OBAD 1866, Bl. 239.

⁵¹⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15.2.26, StAM OBAD 1866, Bl. 223.

onsmitglieder in den Alten Verband die wichtigste Organisationskonkurrenz zur Wahl nicht mehr angetreten war. Auf den Alten Verband entfielen mit 183 500 Stimmen recht genau zwei Drittel der Wählerstimmen. Jedoch waren von knapp 400 000 wahlberechtigten Bergleuten nur 275 000 überhaupt zur Wahl gegangen, weniger als zu irgendeinem anderen Zeitpunkt vor 1931.⁵²⁰ Die vereinzelt von den Bergrevierbeamten gemeldeten Wahlbeteiligungsziffern einzelner Schachtanlagen zeigten recht klar an, daß die deutlich gesunkene Wahlbeteiligung eng mit Stimmenthaltungen auf zuvor mehrheitlich unionistischen Zechen zusammenhing.⁵²¹

Der Radikalität von Teilen der Belegschaften korrespondierte weiterhin keine Aktionsbereitschaft.⁵²² Resignation und ein individualisiertes Streben nach materiellen Verbesserungen blieben dominierend; die Tendenz zur Abwanderung hielt ebenso an wie das Ausnutzen aller Spielräume der Sozialversicherung. Zwei Jahre Strukturkrise, Rationalisierungs- und Leistungsdruck sowie wegen der Vielzahl an Feierschichten stark schwankende, gemessen am Lebensunterhalt zu niedrige Einkommen hatten alle Zukunftshoffnungen aus der Bergarbeiterschaft genommen, die sich noch wenige Jahre zuvor mit der Vision einer sozialisierten Kohlenwirtschaft verbunden hatten.⁵²³ Hinzutrat das Gefühl der Hilflosigkeit, das auch durch Gewerkschaften und Betriebsvertretungen nicht kompensiert werden konnte. Erstere verloren an Einfluß; letztere waren im betrieblichen Stellungskrieg zwischen verschiedenen Belegschaftsteilen, Zechenleitungen, Gewerkschaften und Bergbehörden längst aufgegeben worden.⁵²⁴ Die Kommunikation über die Probleme der Bergarbeit war zusammengebrochen; auch die Tarifauseinandersetzungen verkamen zusehends zu einem ritualisierten Nullsummenspiel, das nur durch jeweilige Staatsintervention aufrecht erhalten wurde.⁵²⁵ Gleichwohl war der Bergbau – paradoxerweise – Mitte der zwanziger Jahre zumindest wirtschaftlich auf dem richtigen Weg: Beschäftigungs- und Kapazitätsabbau einerseits, Modernisierung der verbleibenden Anlagen andererseits waren die einzigen Möglichkeiten, die Strukturkrise einigermaßen zu meistern.

Zwischenspiel: Die Auswirkungen des englischen Bergarbeiterstreikes 1926

Da traten im Mai 1926 die englischen Bergarbeiter in einen Streik, der die englische Kohle für fast ein Jahr vom Weltmarkt nahm. Erst zögerlich, setzte schließlich im Sommer 1926 ein Aufschwung der Kohlenwirtschaft ein, den noch im April 1926 niemand für möglich gehalten hätte. Die Zahl der Feierschichten ging

⁵²⁰ Martiny, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr, S. 252f.

⁵²¹ Zum Beispiel Bergrevier Recklinghausen-Ost, 31. 3. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 14.

⁵²² Bergrevier Buer, 30. 4. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 97.

⁵²³ Die Bergbehörde beobachtete diese Phänomene recht genau: „Zur Zeit ist die nationalsozialistische Partei mit Werbungen in der hiesigen Gegend sehr tätig. Es läßt sich nicht verkennen, daß sie Erfolge zu verzeichnen hat. Die Resignation über das Fehlschlagen der Hoffnungen, die man ehemals an die sozialistischen Wirtschaftstheorien knüpfte, ist in den Arbeiterkreisen recht groß. Sie hat sich zum Teil schon in der Entstehung der kommunistischen Bewegung ausgewirkt. Aber recht viele Arbeiter stoßt das gewalttätige politische Gebaren der Linksradikalen sowie ihre internationale Einstellung ab. Sie wollen gute Deutsche und Patrioten sein, ohne grundsätzlich auf sozialistische Ideen verzichten zu müssen. Für diese bildet die nationalsozialistische Partei jetzt die Zukunftshoffnung.“ Bergrevier Recklinghausen-West, 30. 7. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 282.

⁵²⁴ Z.B. Bergrevier Lünen, 29. 4. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 72.

⁵²⁵ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 259ff.

stark zurück. Im Juni 1926 kamen Feierschichten wegen Absatzmangels nicht mehr vor. Eine noch skeptische Bergbauunternehmenschaft zögerte zwar mit Neueinstellungen und versuchte durch Übersichten und Haldenauflösung die sich bessernde Konjunktur zu nutzen. Ende Juni/Anfang Juli 1926 aber hörte der Beschäftigungsabbau auf; statt dessen konnte die Bergaufsicht von Neueinstellungen infolge der verbesserten Absatzmöglichkeiten berichten. Naheliegenderweise führten die Ausfälle an englischer Kohle zu Nachfrageschüben im sog. bestrittenen Gebiet und im Ausland, also auf jenen Marktsegmenten, auf die die englische Kohle nach dem Streik wieder zurückkehren würde, unter Umständen mit dann sehr viel günstigeren Konkurrenzvoraussetzungen (längere Arbeitszeiten, niedrige Löhne), wie die deutschen Zechenverwaltungen befürchteten.⁵²⁶ Der steigende Absatz und die sich bessernde Ertragssituation⁵²⁷ nahmen wegen dieser pessimistischen Zukunftserwartungen keineswegs den Druck aus den Verteilungskämpfen; im Gegenteil wurde er durch den Bergarbeiterstreik nur weiter verschärft wie überhaupt die Wirkungen des englischen Bergarbeiterstreiks in jeder Hinsicht verheerend waren, da sie dem Ruhrbergbau die Fortführung seiner internen Blockaden ermöglichten und eine kooperative Verarbeitung der Strukturkrise nur weiter hinausschoben. Vor allem beendete der Streik den weiteren Kapazitätsabbau; wegen der schlechten Zukunftsaussichten versuchten die Zechenleitungen die Fördersteigerung mit nur mäßig wachsenden Belegschaften zu erzielen, wodurch die technische Rationalisierung einerseits, die Mehr- und Überarbeit andererseits stark an Bedeutung gewannen. Insbesondere aber die technische Rationalisierung brachte – nicht zuletzt wegen der Beibehaltung der Kapazitäten auf sog. Grenzzechen – zusätzliche Kapazitätseffekte, die schließlich wiederum die Strukturkrise verschärften.

Im Taumel des Mai und Juni 1926 aber war niemand realistisch genug, die vorausehbaren Folgen der künstlichen Konjunkturbelebung zu sehen. Gewerkschaften und Betriebsräte waren über das Ende von Feierschichten und Entlassungen froh; ihre Unterstützung der streikenden englischen Bergarbeiter fiel lasch aus. Der Aufruf der vier Bergarbeiterverbände vom 6. Mai 1926 zum englischen Streik stellte drei Punkte in den Vordergrund, nämlich die Verhinderung von Kohlenlieferungen nach Großbritannien und – in diesem Zusammenhang – die Forderung nach Unterlassung von Mehrarbeit sowie schließlich eine mehr oder weniger unverhohlene Mahnung vor zu weitreichenden Solidaritätsaktionen, wie sie die Kommunisten forderten. Die Bergbehörde konstatierte zufrieden: „Der Aufruf zeichnet sich durch sehr beachtenswertes Maßhalten aus.“⁵²⁸ Versuche, die Bergarbeiterschaft für einen Sympathiegeneralstreik zu gewinnen, registrierten die Bergämter zwar und meldeten sie auch weiter: „Wir betonen jedoch, daß wir diese uns gewordene Nachricht lediglich der Vollständigkeit halber weiter geben, da sie uns völlig unwahrscheinlich erscheint.“⁵²⁹ Die Zurückhaltung der vier Bergarbeiterorganisationen erfolgte mit Unterstützung der Belegschaften: „Wie es scheint, ist doch der überwiegende Teil der Bergarbeiterschaft hinsichtlich des

⁵²⁶ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 17. 7. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 236.

⁵²⁷ GBAG, Betriebs- und Wirtschaftsverhältnisse 1926–1933/34, S. 12, BgA 55/1295.

⁵²⁸ Sonderbericht des Oberbergamtes, 6. 5. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 99.

⁵²⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 5. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 63.

englischen Streiks immer noch so eingestellt, daß er die bessere Verdienstmöglichkeit durch Überschichten gern mitnimmt und für die Unterstützung der Engländer nicht viel Wärme übrig hat.“⁵³⁰

In der ersten Phase des Bergarbeiterstreiks – im Sommer 1926 – trafen daher die Zielsetzungen von Zechenleitungen und noch angelegten Bergarbeitern zusammen. Erstere wollten die Mehrförderung durch Leistungssteigerung und längere Arbeitszeiten erreichen; letztere hatten vor allem ein Interesse an besserem Verdienst. Die Über- und Mehrarbeit griff daher schnell und in einem Maße um sich, daß fast regelmäßig auch die Bestimmungen der Arbeitszeitordnung verletzt wurden, was den Betriebsvertretungen eine effektive Handhabe geben konnte, gegen die Arbeitszeitpolitik der Zechenleitungen vorzugehen. Doch im Wissen um das Interesse der Belegschaft an Überstunden verzichteten die Betriebsvertretungen zunächst fast durchweg darauf, ihre Machtposition zu nutzen: „Die Betriebsräte sind überall gegen das Verfahren von Überschichten. Sie vermögen jedoch ihren ablehnenden Standpunkt auf den einzelnen Schachtanlagen nur in sehr verschiedenem Maße Geltung zu verschaffen, so daß die Zahl der Überschichten bei den einzelnen Gruben sehr verschieden ist. Nach Angabe der Zechen wird niemand zur Überschicht direkt oder indirekt gezwungen. Viele Leute sind froh, daß sie durch die Überschichten den Verdienstaufschlag der früheren Monate einigermaßen wettmachen können. Die Überschichten dürften, trotz der Freiwilligkeit, der Arbeitszeitverordnung widersprechen. ... Eine Beschwerde wegen des Verfahrens der Überschichten ist mir bisher von keiner Seite, insbesondere auch nicht von Betriebsvertretungen zugegangen.“⁵³¹ Teilweise beobachtete die Bergaufsicht eine regelrechte Überstunden- und Arbeitswut, an der sich auch Betriebsräte beteiligten.⁵³² Da die Zechen auch in den kommenden Monaten nur wenig Neueinstellungen vornahmen⁵³³, wurde neben der Lohn- und Gedingefrage die Mehrarbeit zu einem vordringlichen Problem, das vor allem Betriebsvertretungen und Gewerkschaften aufgriffen.⁵³⁴ Dabei bildeten sich in zunehmendem Maße Konfliktlinien nicht nur zwischen Betriebsräten und Zechenleitungen, sondern eben auch zwischen Betriebsräten und Belegschaftsteilen.⁵³⁵ Der Kampf verschiedener Betriebsvertretungen galt dabei nicht der „legalen“, sondern der Mehrarbeit, die über die Arbeitszeitordnung hinausging.⁵³⁶ Hatten die Proteste der Betriebsvertretungen im Juni und Juli 1926 noch wenig Wirkungen und vor allem wohl „for-

⁵³⁰ Bergrevier Buer, 28. 6. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 232. Vgl. auch Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 11. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 3.

⁵³¹ Bergrevier Gladbeck, 28. 6. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 233.

⁵³² Bergrevier Buer, 29. 7. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 299a.

⁵³³ Die Belegschaft im Oberbergamtsbezirk Dortmund betrug Ende April 352 000, Ende Mai 350 000, Ende Juni 352 000, Ende Juli 360 000; Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 14. 8. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 303. Im August nahm die Zahl der angelegten Bergarbeiter noch einmal um ca 10 000 auf insgesamt 371 000 zu, bis Ende Oktober stieg sie auf 382 000 an. Im Oktober 1926 hatte die Förderung den Vorkriegsstand erreicht, jedoch hatte die Belegschaft im Durchschnitt der Vorkriegsmonate Mai/Juni 1914 bei 430 000 Mann gelegen.

⁵³⁴ Bergrevier Recklinghausen-West, 14. 7. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 249f.

⁵³⁵ Bergrevier Herne, 14. 7. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 255, berichtet von Konflikten zwischen Belegschaften und Betriebsräten, „die auf Veranlassung der Organisationen statt der Überschichten Neuanlegungen wünschen.“

⁵³⁶ Bergrevier Gelsenkirchen, 14. 7. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 256.

melle Bedeutung”⁵³⁷, so begann sich die Lage im August zu ändern. Parallel zueinander stiegen zunächst die Zahlen der willkürlich bzw. krankfeiernden Bergleute stark an. Für die Zechenleitungen war diese Entwicklung das Ergebnis der Knappschaftsnovelle vom 1. Juli 1926 und der gewerkschaftlichen Hetze, insbesondere der Kündigung des Lohntarifes zum 31. August 1926. Die Gruppe Hamborn der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke schrieb: „Durch das Vorgehen der Verbände ist natürlich eine große Unruhe in die Belegschaft hineingetragen worden. Durch radikale Elemente werden alle Bestrebungen, durch erhöhte Leistung bezw. durch Fördersteigerung der durch den englischen Streik gestiegenen Nachfrage sich anzupassen, zu vereiteln gesucht, so daß die Förderung und Leistung je Mann und Schicht darunter leiden. Dazu kommt, daß durch Inkrafttreten des neuen Knappschaftsgesetzes die Zahl der Krankfeiernden im Steigen begriffen ist. Es ist dies darauf zurückzuführen, daß zu den geltenden Krankenhaussätzen für jede zum Haushalt gehörende Person ein Sonderzuschlag von 10% bis zum Höchstsatz von 50% gezahlt wird. Danach erhält ein Arbeiter in der höchsten Lohnklasse mit Frau und vier Kindern M 6,48 je Tag (auch für Sonntage und Feiertage), so daß es vorkommen kann, daß ein Bergmann beim Krankfeiern ein größeres Einkommen hat als beim Arbeiten. Während Anfang Juli auf unseren Schachtanlagen der Hundertsatz der willkürlich- und krankfeiernden Belegschaft 11,5, derjenige der Krankfeiernden allein 7,4% betrug, waren die beiden Zahlen Anfang August auf 15 bzw. 10% gestiegen. Das sind üble Folgen einer gutgemeinten, aber zu weitgehenden Sozialpolitik.“⁵³⁸ Die Bergleute feierten indes nicht nur häufiger krank; Ende August/Anfang September 1926 gingen auch fast flächendeckend die Leistungen und die Bereitschaft, Überschichten zu verfahren, zurück. Dieses Zusammenfallen von Krankheit, Leistungsrückgang und „Arbeitsunlust“ hatte noch eine weitere Ursache, wie die Bergbehörde im Gegensatz zu den Zechenleitungen vermutete. Es war eben nicht nur der Einfluß von Gewerkschaften und radikalen Betriebsräten: „Von den Betriebsvertretern höre ich“, schrieb der Gelsenkirchener Bergrevierbeamte Mitte September 1926, „daß das Nachlassen der Leistungen und die geringere Beteiligung an Überschichten auf die allmähliche Ermüdung der Bergleute zurückzuführen sei. Diese Begründung kann wohl als zutreffend angenommen werden.“⁵³⁹ Wenn auch Ende des Monats die Leistungen wieder anstiegen, so blieb jedoch in der Folgezeit die Krankenziffer hoch. Die verstärkte Neuanlegung von Bergleuten brachte zusätzliche Probleme, da qualifizierte Hauer kaum zu bekommen waren.⁵⁴⁰ Überdies begannen zahlreiche Bergleute die Arbeitskräfteknappheit durch Stellenwechsel zu nutzen sowie ihre gewachsene Machtstellung im Betrieb auszuspielen: „Verschiedentlich höre ich ..., daß einzelne Leute den Beamten gegenüber dreist und z.T. sogar frech auftreten. Das liegt zweifellos daran, daß sie jetzt leicht überall Arbeit finden können.“⁵⁴¹ Eine rigide Gedingepolitik konnte unangenehme Folgen haben: „Die Pluto-Zechen, die mit ihren Gedingelöhnen gegenüber den Nachbarzechen zu-

⁵³⁷ Bergrevier Gelsenkirchen, 31. 7. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 290.

⁵³⁸ Zitiert nach Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 14. 8. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 304 f.

⁵³⁹ Bergrevier Gelsenkirchen, 14. 9. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 395.

⁵⁴⁰ Sonderbericht des Oberbergamtes, 5. 10. 1926, StAM OBAD 1867, Bll. 410–413.

⁵⁴¹ Bergrevier Gelsenkirchen, 30. 10. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 22.

rückgeblieben waren, mußten diese Taktik schwer bereuen; denn es kündigten zahlreiche Hauer ihr Arbeitsverhältnis und wurden mit Freuden von den Nachbarzechen eingestellt.“⁵⁴² Im vom englischen Bergarbeiterstreik zusätzlich angeheizten Konjunkturaufschwung der zweiten Jahreshälfte 1926 versagte mithin die Disziplinierung durch das Arbeitsmarktrisiko. Das „Konfliktbewältigungsmuster“ der Zechenleitungen aus den Jahren 1924 und 1925 brach sukzessive zusammen. Spätestens jetzt war es erforderlich, die innerbetrieblichen Sozialbeziehungen zu überdenken.

Daß dabei mehr herauskommen konnte, als eine Fortsetzung der Blockadepolitik gegenüber den Betriebsräten, zeigte die staatseigene Bergwerks- A.G. Recklinghausen⁵⁴³, die bereits zum 1. Juni 1926 für ihre Betriebe die Stelle eines „Sozialinspektors“ eingerichtet und mit einem ehemaligen Gewerkschaftssekretär besetzt hatte. Dessen Aufgaben bestanden vor allem in der Kommunikation mit Gesamtbetriebsrat und Einzelbetriebsräten, der Koordinierung der Einstellungs- und Entlassungspolitik sowie der Bearbeitung von Beschwerden.⁵⁴⁴ Bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke ging man diesen Weg nicht. Auch hier hätten die Neuorganisation nach der Fusion und die Bildung von vier Regionalgruppen Anlaß sein können, die innerbetrieblichen Kommunikationsstrukturen zu reorganisieren. Stattdessen ergriffen die Einzelbetriebsräte der VSt.-Schachtanlagen von sich aus die Initiative und forderten die Bildung von Gesamtbetriebsräten entsprechend der vier Regionalgruppen, nachdem ein erster Versuch, für die Vereinigten Stahlwerke einen Gesamtbetriebsrat zu schaffen, an der ablehnenden Haltung des Konzernvorstandes gescheitert war.⁵⁴⁵ Das über diese Versuche dem Bergausschuß der Vereinigten Stahlwerke berichtende Vorstandsmitglied Karl Winnacker wußte nicht nur von weit fortgeschrittenen Wahlvorbereitungen in der Gruppe Hamborn zu berichten, er meinte auch das Motiv dieser Versuche zu kennen. „Nach Äußerung der Gegenseite“, sagte er am 14. Oktober 1926 vor dem Bergausschuß, „habe die Rede des Herrn Silverberg die Veranlassung zu diesem Vorgehen gegeben.“ Nach Prüfung der Rechtslage könne die Bildung eines derartigen Gremiums nicht verhindert werden, wenn alle Einzelbetriebsräte der Bildung der Gesamtvertretung zustimmten. Genau betrachtet habe ein Gesamtbetriebsrat aber kaum Kompetenzen, da er nicht in Gruppenräte aufgeteilt werden könne und daher nur Angelegenheiten zu beraten habe, die sowohl Arbeiter und Angestellte gleichermaßen wie auch zumindest mehr als eine Schachtanlage einer Gruppe betreffen. „Hieraus ergibt sich“, schlußfolgerte ein Mitglied der Rechtsabteilung, die derartige Fragen bearbeitete, „daß die Zuständigkeit der Gesamtbetriebsräte sehr eng, seine (!) Bedeutung daher praktisch nur sehr gering anzuschlagen ist.“⁵⁴⁶ In der Tat konnte man ein Jahr später, als bei der Gruppe Bochum die Bildung eines Gesamtbetriebsrates erfolgte, feststellen, „daß der Gesamtbetriebsrat der Gruppe Hamborn wegen seiner geringen Zuständigkeit keinerlei Bedeu-

⁵⁴² Bergrevier Gelsenkirchen, 12. 11. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 79.

⁵⁴³ 1925 vom Preussischen Staat zur Verwaltung seines Zechenbesitzes gegründet, Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 163.

⁵⁴⁴ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 14. 8. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 306.

⁵⁴⁵ Niederschrift der Bergausschußsitzung der VSt., 14. 10. 1926, BgA 55/580.

⁵⁴⁶ Niederschrift der Bergausschußsitzung der VSt., 14. 10. 1926, BgA 55/580.

tung“ erlangt habe.⁵⁴⁷ Auch den gelegentlichen Anfragen der Betriebsratsmitglieder im Aufsichtsrat der Vereinigten Stahlwerke nach Besprechungen unter Hinzuziehung von Betriebsratsmitgliedern aus den Gruppen begegnete man reserviert; Grubenfahrten dieser Aufsichtsratsmitglieder lehnte man ab.⁵⁴⁸

Der Abteilung Bergbau war gleichwohl bewußt, daß durch eine reine Verweigerungshaltung die betrieblichen Probleme nicht zu lösen waren, zumal das Auftreten der Bergarbeiterschaft „aggressivere“ Züge annahm. Zwar half gegenüber radikalen Betriebsvertretungen in der Regel der Gang zum Arbeitsgericht⁵⁴⁹, doch blieben Unzufriedenheit, Krankfeierei und geringe Leistungsbereitschaft⁵⁵⁰ an der Tagesordnung. Das Krankfeiern nahm bei der Gruppe Hamborn der Abteilung Bergbau der VSt. derartige Ausmaße an: „daß von der Gesamtbelegschaft im ganzen, d. h. wegen Krankheit, wegen Urlaubs und willkürlich, 15 bis 18% feiern, so daß rd. 3000 bis 4000 Mann der Belegschaft täglich der Arbeit fernbleiben. Derselbe Prozentsatz an Feierschichten wird aus dem Bergrevier Oberhausen gemeldet.“⁵⁵¹ Auch begann sich jetzt das Fehlen von qualifizierten Bergleuten immer stärker bemerkbar zu machen, deren Abwanderung man ein Jahr zuvor zwar beklagt, aber tatenlos hingenommen hatte. Die Antwort auf Verweigerungshaltung und Nachwuchsmangel, die die Abteilung Bergbau der VSt. präsentierte, bestand aus Werksgemeinschaft und Lehrlingsausbildung. Insbesondere in der Gruppe Hamborn begann man mit einer systematischeren Nachwuchsförderung und Lehrlingsausbildung.⁵⁵² Zugleich eröffnete man eine bissige Polemik gegen die staatliche Sozialpolitik, insbesondere gegen die Auswirkungen der letzten Knappschaftsnovelle.⁵⁵³ Die Leistungen der Krankenversicherung und der Erwerbslosenfürsorge seien derart hoch, daß sie einen wirklichen Anreiz zur Arbeit ausschlossen.⁵⁵⁴ Zwar waren derartige Angaben übertrieben, da ein im Leistungslohn bezahlter Hauer besser verdiente als ein Kranker oder Arbeitsloser; jedoch war die Zahl der Feierschichten allein in Hamborn so hoch, daß durch Mehrarbeit gerade die Normalauslastung der Gruben, keineswegs aber Spitzenförderleistungen erreicht werden konnten. Die Verweigerungshaltung gegenüber den Betriebsräten und der Beginn einer systematischeren Förderung des bergmännischen Nach-

⁵⁴⁷ Bergausschußsitzung, 3. 11. 1927, BgA 55/581.

⁵⁴⁸ Bergausschußsitzung, 3. 11. 1927, BgA 55/581, Bergausschußsitzung, 2. 8. 1929, BgA 55/583.

⁵⁴⁹ Bergrevier Duisburg, 12. 11. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 87.

⁵⁵⁰ Nach der Statistik des Zechenverbandes entfielen im September 1926 auf einen angelegten Bergmann 3,28 Feierschichten (davon 2,03 wegen Krankheit) gegenüber 1,73 Über- und Nebenschichten; vgl. Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 10. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 442 f.

⁵⁵¹ Sonderbericht des Oberbergamtes, 5. 10. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 410. Der Krankenstand der gesamten Abteilung Bergbau der VSt lag im Geschäftsjahr 1926/27 allerdings nur bei 7,51%, vgl. Monatsbericht der VSt 9/1933, S. 63.

⁵⁵² Siehe die Beschreibung der insgesamt vierjährigen Ausbildung in: Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 3. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 322 f.

⁵⁵³ Im Geschäftsjahr 1926 betrugen die gesetzlichen sozialen Aufwendungen 13,68% der Lohnsumme, 1926/27 14,55%, 13,94% im Geschäftsjahr 1929/30. In der Weltwirtschaftskrise stiegen die Aufwendungen wiederum stark auf schließlich 17,85% 1931/32 an – allerdings wegen eines statistischen Basiseffektes. Vgl. Monatsbericht der VSt 9/1933, S. 59. Im Bergbau lag die Belastung mit Sozialabgaben wegen des hohen Knappschaftsgefälles deutlich über dem Durchschnitt der Sozialaufwendungen der gesamten Vereinigten Stahlwerke. Sie waren im Durchschnitt im Arbeiterbereich etwa doppelt so hoch wie bei den Hüttenbetrieben, Monatsbericht der VSt 9/1933, S. 59.

⁵⁵⁴ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 9. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 337.

wuchses brachten indes nicht die gewünschten Ergebnisse.⁵⁵⁵ Da auch eine nennenswerte freiwillige Sozialpolitik unterblieb – im Jahresdurchschnitt 1926/27 wurden gerade 25 RM pro Belegschaftsmitglied an freiwilligen sozialen Aufwendungen gezahlt⁵⁵⁶ –, waren die materiellen Möglichkeiten der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke zur besseren Integration der Arbeiterschaft und zur Erhöhung der Attraktivität der Bergarbeit schnell ausgeschöpft. Daß vor diesem Hintergrund der Werksgemeinschaftsgedanke eine gewisse Faszination ausübte, da er weder mit materiellen Leistungen der Zechen noch mit anderen Zugeständnissen an die Bergarbeiterschaft verknüpft war, ist verständlich. Im Rahmen des Konjunkturaufschwunges 1926 war allerdings der Problemdruck noch nicht so groß, daß man derartige Konzepte vorrangig betrieb.

Denn die genannten Probleme waren eine Folge der guten Konjunktur: „Insgesamt übersteigt die Nachfrage die Lieferungsmöglichkeiten“, berichtete das Oberbergamt im Oktober 1926. Letztere würden neben Problemen beim Kohlentransport vor allem durch „das Nachlassen der freiwilligen Überarbeit“ begrenzt. Erstmals (August 1926) überträfen die Feierschichten (wild, wegen Krankheit) auch das Volumen der Mehrarbeit, schrieb die Bergaufsichtsbehörde und wiederholte damit bereits seit längerem bekannte Klagen des Zechenverbandes.⁵⁵⁷ Der Arbeitskräftemangel wurde daher mehr und mehr zu einer Engpaßgröße der Kohlenförderung und zur entscheidenden Frage der Nutzung der günstigen Konjunktur.⁵⁵⁸ Das Landesarbeitsamt zählte Anfang November 1926 nur noch knapp 9000 arbeitsuchende Hauer, von denen lediglich 4500 Kohlenhauer waren. Von diesen waren wiederum nur 1800 voll einsatzfähig.⁵⁵⁹ Von der guten Konjunktur profitierten nicht nur die Zechen. Die Arbeitskräfteknappheit verschaffte auch den Bergleuten wieder größere Handlungsspielräume, die sie zunächst individuell nutzten. Erstmals gab es Berichte über wegen Desinteresses ausgefallene Belegschaftsversammlungen, und der Berginspektor in Recklinghausen wußte von schlechter Stimmung bei den Gewerkschaften zu berichten: „Da Löhne und Arbeitsverhältnisse zufriedenstellend sind, so läßt das Interesse der Belegschaften an den Beitragszahlungen nach.“ Durch das Schüren von Unzufriedenheit und die Aufstellung von Forderungen suchten die Bergarbeiterorganisationen ihre Existenzberechtigung nachzuweisen.⁵⁶⁰

Daß im Dezember 1926 Forderungen nach höheren Löhnen, kürzeren Arbeitszeiten und Einschränkung der Mehrarbeit auf den Tisch kamen, war aber nicht allein eine Folge der gewerkschaftlichen Interessen; die Forderungen zeigten die gewachsene Stärke der Bergarbeiterschaft. Angesichts der schwierigen Arbeitsmarktverhältnisse – ausreichend leistungsfähige Kohlenhauer waren weiterhin „Mangelware“ – schienen den Zechenleitungen aber gerade in der Arbeitszeitfrage ein Kompromiß ausgeschlossen. Wäre man gezwungen, argumentierte die Gruppe Hamborn der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke im Dezem-

⁵⁵⁵ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 3. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 322 f.

⁵⁵⁶ Berechnet nach den Angaben in: Monatsbericht der VSt 9/1933.

⁵⁵⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes 15. 10. 1926, StAM OBAD 1867, Bl. 442.

⁵⁵⁸ Stimmungsbericht des Oberbergamtes 1. 11. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 2 f.

⁵⁵⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes 15. 11. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 45.

⁵⁶⁰ 13. 11. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 73.

ber 1926, eine durchaus mögliche höhere Förderung durch Einstellung nicht leistungsfähiger Arbeiter zu realisieren, so würde sich die Kostenbelastung der Zechen dramatisch verschlechtern. Es müsse deshalb die Einführung des schematischen Achtstundentages, die im Bergbau zu einer Untertagearbeitszeit von sieben Stunden führe, wie ein zu weitgehendes Mehrarbeitsverbot in der bevorstehenden Arbeitszeitgesetzgebung auf jeden Fall vermieden werden.⁵⁶¹ Die Hamborner Leitung der Zechen der Vereinigten Stahlwerke hatte mit ihrer Argumentation ökonomisch recht. Eine starke Ausdehnung der Beschäftigung im Ruhrbergbau wäre nicht nur kostentreibend; angesichts der Strukturkrisenerfahrung der Jahre 1924 und 1925 würde auf diese Weise zudem das Problempotential der Branche stark erhöht. Den Vereinigten Stahlwerken aber ging es vor allem um die Ausnutzung der aktuell guten Konjunktur: „Soll eine auftretende günstige Konjunktur nicht allein für den Unternehmer, sondern für die gesamte Wirtschaft vorteilhaft ausgenutzt werden können, so muß die Möglichkeit gegeben sein, den gesamten Betrieb bis zur Höchstleistung anzuspinnen. Falls die bisher zulässige Mehrarbeit in Zukunft eingeschränkt werden sollte, ist gegebenenfalls mit Fehlmengen in der deutschen Kohlenwirtschaft zu rechnen.“⁵⁶² Angesichts der bisherigen Zahlenverhältnisse – der Zechenverband hatte für die Jahre 1924 bis 1926 ein deutliches Überwiegen der Feierschichten gegenüber der Mehrarbeit festgestellt – schien Mehrarbeit zudem unbedenklich.⁵⁶³

Der eigentliche Hintergrund der Befürchtungen der Zechen vor einer neuen Arbeitszeitauseinandersetzung war dabei recht einfach. Im Jahr 1926 war der Anstieg der Kohlenförderung um 8 Mio. t gegenüber 1925 mit einer weiter sinkenden Belegschaft erreicht worden. Der Belegschaftsabbau bis zum Juni 1926 hatte die Zahl der angelegten Bergarbeiter auf fast 350 000 gedrückt (Jahresdurchschnitt 1925 410 000) und auch nach dem Umschwung der Absatzlage waren die Belegschaftszuwächse moderat geblieben (etwa 400 000 zur Jahreswende 1926/27). Durch umfangreiche Rationalisierungsmaßnahmen war die Pro-Kopf-Leistung je Schicht von 255 auf 308 t angestiegen.⁵⁶⁴ Für den Fall von Arbeitszeitverkürzungen drohte konkret ein Verlust der bisherigen Produktivitätsgewinne und ein deutlicher Anstieg der Lohnkosten. Daß man daher darauf setzte, die Konjunkturspitzen durch Mehrarbeit und nicht durch Mehrbeschäftigung bei gleichzeitiger Arbeitszeitverkürzung abzudecken, war nur folgerichtig. Da die Arbeitszeitfrage in der Programmatik der Bergarbeiterverbände und der Kommunisten eine zentrale Rolle spielte, war für die bevorstehenden Verhandlungen über das gekündigte Arbeitszeitabkommen und den ebenfalls gekündigten Manteltarifvertrag eine schwere Auseinandersetzung zwischen den Tarifparteien zu erwarten. Ange-

⁵⁶¹ Stellungnahme der Gruppe Hamborn, wiedergegeben in Bericht des Bergreviers Oberhausen, 14. 12. 1926, StAM OBAD 1868, Bl. 150–155.

⁵⁶² Ebenda, Bl. 154 f.

⁵⁶³ In der Tat ermittelte auch die Bergaufsicht für 1926 ein deutliches Überwiegen der Feier- über die Neben- und Überschichten. Im ersten Quartal 1926 entfielen bei 65,7 Schichten je angelegten Bergmann auf jedes Belegschaftsmitglied 2,35 Über- und Neben-, aber 12,09 Feierschichten. Im letzten Quartal 1926 betrugen die Zahlen entsprechend 73,04 Schichten insgesamt, 5,47 Neben- und Überschichten, 8,51 Feierschichten, Stimmungsbericht des Oberbergamtes 1. 7. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 148.

⁵⁶⁴ Zahlen nach Wiel, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes, S. 131.

sichts der Ende 1926 noch günstigen konjunkturellen Lage der Schachtanlagen war allerdings eine eigenständige Handlungsweise der Belegschaften für den Fall sich hinziehender bzw. schließlich scheiternder Verhandlungen unwahrscheinlich. Anders als bis 1923 war der materielle Druck der Belegschaften zu Ende des englischen Bergarbeiterstreikes gering. Und selbst bei einer Verschlechterung der Konjunktur würden Entlassungsrisiko und Feierschichten dafür sorgen, daß die Bergarbeiterschaft nicht kampfbereit wäre.

Mitbestimmung in der Schwebe 1927 bis 1929

1927 schien sich die gute Konjunkturlage weiter fortzusetzen. Die Kohlenförderung, die 1925 104 Mio. t betragen hatte und 1926 auf 112 Mio t angestiegen war, erhöhte sich 1927 zunächst noch weiter. Im Jahresschnitt erreichte sie 118 Mio. t, stieg also um etwa 5%, jedoch nahm die Zahl der Beschäftigten im gleichen Umfang zu, so daß sich die Schichtproduktivität im Jahresdurchschnitt nicht mehr erhöhte.⁵⁶⁵ Nicht allein diese Entwicklung machte den Zechenleitungen Sorgen. Mit dem Ende der guten Konjunktur im Frühjahr verschärfte sich der Preiswettkampf in erheblichem Maße, wobei wiederum die Konkurrenzsituation im bestrittenen Gebiet keine kostendeckenden Preise mehr zuließ. Bereits im März zeichnete sich das Ende der Massenkongunktur ab. Angesichts der nur geringen Möglichkeiten, die Mehr- und Überarbeit effektiv auszudehnen, stiegen bis zum März noch die Beschäftigtenzahlen. Im Ruhrbergbau lagen sie im März 1927 bei 403 000, also deutlich über dem Jahresdurchschnitt von 1926, der bei 365 000 gelegen hatte.⁵⁶⁶ Die Stagnation der Förderung, der zurückgehende und preislich unbefriedigende Absatz sowie die weiter vorangetriebene Rationalisierung übten aber bereits vom März 1927 an wieder einen erheblichen Entlassungsdruck aus. Wie einschneidend der Wandel war, zeigte sich daran, daß noch Anfang Januar 1927 über Arbeitermangel und dadurch bedingte Förderausfälle geklagt wurde, jedoch bereits Mitte Januar sich erste Krisenzeichen zeigten. Betraf der Absatzmangel zunächst vor allem die reinen Zechen und hier insbesondere zahlreiche Südrandzechen⁵⁶⁷, so waren die Wirkungen erster Entlassungen und Feierschichten kaum zu überschätzen.⁵⁶⁸ Vielen Belegschaften, aber auch zahlreichen Zechenleitungen und den Bergbehörden kamen jetzt zudem Zweifel, ob die Absatzpolitik des RWKS während des englischen Streikes sich langfristig als vorteilhaft erweisen würde: „Der Verlauf des Absatzes im Frühjahr und Sommer wird zeigen müssen, ob die Handelspolitik des Kohlensyndikats richtig war, die Arbeitsstreitigkeiten bei dem englischen Steinkohlenbergbau geldlich nicht auszunützen und dafür langfristige Abschlüsse zu tätigen. Es wird nunmehr darauf ankommen, ob in genügendem Maße Abschlüsse hereingeholt worden sind und insbesondere auch darauf, ob die ausländischen Abnehmer die eingegangenen Verpflichtungen erfüllen. Wenn dies nicht geschieht, wird in absehbarer Zeit wieder mit Absatzschwierigkeiten zu

⁵⁶⁵ Ebenda.

⁵⁶⁶ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 3. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 321.

⁵⁶⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 1. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 194 f.

⁵⁶⁸ Mitte Februar berichtete der Berginspektor des Reviers Buer, daß Befürchtungen über den Fortgang der Konjunktur laut würden, 12. 2. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 287.

rechnen sein, da das Inland die stark gestiegene Förderung trotz der etwas gebesserten wirtschaftlichen Lage nicht aufnehmen kann.“⁵⁶⁹

Die Verhandlungen über einen neuen Lohn- und Manteltarifvertrag fielen damit in eine Zeit wirtschaftlicher Unsicherheit. Namentlich für die Gewerkschaften stellte diese Konstellation eine erhebliche Behinderung dar. Ein Aufruf der ADGB-Gewerkschaften vom 30. Januar 1927 an die Arbeiterschaft des Industriebezirks, „dem Überschichtenwesen ein Ende zu machen“, traf auf wenig Resonanz, da die Überschichten ohnehin konjunkturbedingt zurückgingen.⁵⁷⁰ Auch die Überschichtenpraxis selbst hatte sich während der guten Konjunktur einigermaßen eingespielt: „Für Leute, welche gern Über- oder Nebenschichten verfahren, findet sich Gelegenheit genug; die anderen werden dazu nicht gedrängt. Man möchte sagen, daß sich hierin eine gewisse Gewohnheit herausgebildet hätte.“⁵⁷¹

Die sich hinziehenden Tarifverhandlungen⁵⁷² stießen in der Bergarbeiterschaft zunächst auf wenig Interesse. Hatte schon im Februar der Bueraner Bergaufsichtsbeamte betont, „ein einheitliches Bild über die Stimmung der Arbeitnehmerschaft ist nicht zu erlangen“⁵⁷³, so brachten auch Arbeitszeit- und Lohnkonflikt keine Stimmungsänderungen. Zwar befürchteten manche Arbeiter, mit der Bildung der neuen Reichsregierung⁵⁷⁴ würden die Schwerindustriellen einen Generalangriff auf ihre sozialen Rechte verbinden, doch war insgesamt die Stimmung ruhig. Die Versuche der Tarifgewerkschaften zur Mobilisierung der Belegschaften erschöpften sich vor diesem Hintergrund in Appellen. Der Bergarbeiterverband verteilte Flugblätter, die die ungerechten Folgen der Rationalisierung kritisierten, als Handlungsangebot allerdings lediglich den Organisationsbeitritt empfahlen: „Einer 80 bis 90% organisierten Bergarbeiterschaft würde man nicht bieten, was die Unternehmer mit ihrem Standpunkt und die Reichsregierung mit ihrem Arbeitszeitnotgesetz den Bergleuten zu bieten wagen. In letzter Stunde rufen wir den Bergleuten zu: Steht nicht teilnahmslos und nörgelnd beiseite! Organisiert Euch! Schließt Euch dem Bergarbeiterverband an!“⁵⁷⁵ Am 18. März 1927 wurde ein neuer Rahmentarif durch Schlichtungsspruch verkündet, der die bisherige Arbeitszeit⁵⁷⁶ beibehielt (Siebenstündige Regelarbeitszeit unter Tage bei gleichzeitiger Möglichkeit ihrer Verlängerung um 1 Überstunde). Wenig später erklärte der Reichsarbeitsminister mit Zustimmung der christlichen Bergarbeitergewerkschaften den Schiedsspruch für verbindlich. Die kommunistischen Versuche, den Schiedsspruch zu unterlaufen, stießen allerdings auch bei den freien Gewerkschaften auf massiven Widerspruch. Nicht zuletzt wegen dieser traiftreuen Haltung des Alten Verbandes, aber auch weil verschiedene Zechenverwaltungen auf die Folgen

⁵⁶⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 2. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 225.

⁵⁷⁰ Der Aufruf ebenda, Bl. 228.

⁵⁷¹ Bergrevier Buer, 12. 2. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 287.

⁵⁷² Im März scheiterten die Verhandlungen der Tarifparteien sowie eine erste Schlichtungsrunde, so daß eine staatliche Schlichterkammer unter Leitung des Schlichters für die Rheinprovinz gebildet wurde, vgl. Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 3. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 321.

⁵⁷³ Ebenda.

⁵⁷⁴ Zur Bürgerblockregierung unter dem Reichskanzler Wilhelm Marx, die ab dem Februar 1927 amtierte, vgl. Mommsen, Verspielte Freiheit, S. 254. Die Befürchtungen bezogen sich auf das bevorstehende Arbeitszeitnotgesetz.

⁵⁷⁵ Zitiert nach ebenda.

⁵⁷⁶ Zum größeren Zusammenhang Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 280.

von Tarifbrüchen hinwiesen, unterblieben größere Proteste der Belegschaften gegen den neuen Rahmentarifvertrag. In den einzelnen Revieren war die Lage unterschiedlich; so hatten die kommunistischen Aufrufe in Essen und Recklinghausen zeitweilig Erfolg. Auf der Zeche Mathias Stinnes kam es zum einzigen größeren Versuch, die Arbeitszeitregelung durch direkte Aktionen der Belegschaft zu unterlaufen.⁵⁷⁷ Dabei zeigte sich sehr rasch wieder das aus den frühen zwanziger Jahren bekannte Bild. Eine Belegschaftsversammlung beschloß am 31. März 1927 in einer Karnaper Wirtschaft, nur die siebenstündige Schicht zu verfahren und bildete zur Durchführung dieses Beschlusses einen Aktionsausschuß. Der Aktionsausschuß organisierte am 1. April in der Waschkaue eine erneute Belegschaftsversammlung, die beschloß, erst eine Stunde nach dem offiziellen Schichtbeginn einzufahren. Der Betriebsratsvorsitzende, der sich gegen den Beschluß wandte, wurde, so die Bergaufsicht, am Reden gehindert. Entsprechend des Beschlusses fuhren nur 400 von 1000 Bergleuten der Morgenschicht pünktlich an, von der Mittagsschicht nur 50%. Nach massiven Drohungen der Zechenleitung lag die Verweigerungsquote bei der Nachtschicht nur noch bei 14%. Trotz erneuter Mobilisierungsversuche durch den Aktionsausschuß verweigerten am 2. April nur noch zwischen 12 und 15% der Belegschaft die reguläre Anfahrt. Die Zechenverwaltung kürzte daraufhin insgesamt 800 Arbeitern den Lohn und entließ 304 fristlos. Verhandlungen zwischen Arbeiterrat und Zechenleitung, bei denen das Bergamt als Schlichter vermitteln wollte, scheiterten.⁵⁷⁸ Der Zeche kamen der Streik und die Entlassungen nicht ungelegen, da „sich die Zechenverwaltung durch den in den letzten Tagen immer schärfer auftretenden Absatzmangel ohnehin gezwungen sehe, die Frage einer Belegschaftsverringerung in Erwägung zu ziehen. Die Verwaltung wolle deshalb die Kündigungen auch aus dem Grunde nicht zurücknehmen, weil dann später möglicherweise arbeitswillige Bergarbeiter zur Entlassung gelangen müßten.“⁵⁷⁹ Der Recklinghäuser Berginspektor erwartete für die kommende Zeit folgerichtig: „Inzwischen ist die Kündigung der Lohntarife erfolgt. Man kann annehmen, daß die Verhandlungen nach dem Wiedereintritt von Feierschichten in gemäßigter Weise verlaufen werden.“⁵⁸⁰

Die Bestimmungen der Arbeitszeitverordnung vom 14. April 1927⁵⁸¹, die im Grundsatz die bisherige Regelung bestätigten, allerdings für die neunte Arbeitsstunde einen Überstundenzuschlag von 25% vorschrieben, sowie die steigende Anzahl der Feierschichten bei gleichzeitigem deutlichen Rückgang der Überschichten nahmen der Arbeitszeitfrage schließlich ihre Brisanz. Die Betriebsräte hatten nun auch formal kaum noch Einflußmöglichkeiten in der Überstundenfrage, nachdem bereits 1925 und 1926 die jeweilige konjunkturelle Situation das Verhalten der Bergleute stärker bestimmt hatte als programmatische Überlegungen. Der Versuch in der „regulierten“ Arbeitszeitfrage Änderungen durchzusetzen, implizierte nach dem März 1927 zudem den Tarifbruch, so daß sich ein eigenständiges Handlungsfeld in dieser Frage den Betriebsräten nicht bot. Ohnehin

⁵⁷⁷ Vgl. hierzu auch Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 281.

⁵⁷⁸ Bericht des Bergreviers Essen III, 13. 4. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 65.

⁵⁷⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 14. 4. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 41.

⁵⁸⁰ Ebenda.

⁵⁸¹ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 281.

hätten radikale, tarifbrechende Arbeiter im Zweifelsfall kaum auf die Betriebsräte gesetzt, wie das Beispiel Mathias Stinnes zeigte. Der Arbeiterrat in Essen wurde lediglich benötigt, um die Folgen der direkten Aktion – erfolglos – in Grenzen zu halten. Zudem änderten sich nach dem neuen Tarifvertrag und der Arbeitszeitverordnung die Fronten. Nicht zuletzt aus konjunkturellen Gründen, aber auch um teure Mehrarbeit einzusparen, verweigerten einige Zechen ihren Belegschaften Mehrarbeit und verhielten sich bei der Organisation der Arbeitszeit außerordentlich unkooperativ: „Die Bestimmung der A.Z.V. [*Arbeitszeitverordnung*], daß jegliche, auch freiwillige Überarbeit verboten ist [*was unzutreffend von manchen Zechenleitungen behauptet wurde*], wird von den Arbeitern vielfach als Härte empfunden, weil ein Schichtausfall nicht mehr durch Überarbeit an einem der folgenden Wochentage herausgeholt werden kann, ja sogar ein Verlegen von der Nachtschicht auf eine Tagschicht für die Arbeiter jedesmal den Ausfall einer Schicht bedeutet.“⁵⁸² Durch den Wegfall der Über- und Nebenschichten sank in der Tat die Lohnsumme ab, was die Belegschaften zum Teil stark belastete.⁵⁸³ Von der durch Feierschichten und Mehrarbeitsausfall verkürzten Arbeitszeit wurden vor allem die Untertagearbeiter, namentlich die im Gedinge bezahlten Kohlenhauer stark betroffen, deren Einkommenszuwächse 1927 deutlich hinter denen der Tagesarbeiter zurückblieben.⁵⁸⁴ Der Ende April 1927 in der Lohnfrage gefällte Schiedsspruch stellte zwar die Untertagearbeiter etwas besser als die Tagesarbeiter, die arbeitszeitbedingten Lohnausfälle konnte er jedoch nicht ausgleichen.⁵⁸⁵ Vor diesem Hintergrund plädierten zahlreiche Betriebsräte nunmehr für eine Verlängerung der Arbeitszeit und waren bei anhaltender konjunktureller Flaute, sofern hierdurch die Zahl der Feierschichten gesenkt werden konnte, auch wieder bereit, Entlassungen zuzustimmen. Eine klare Linie in der Arbeitszeitpolitik der Betriebsvertretungen war jedenfalls nicht mehr erkennbar. Während manche Betriebsräte, insbesondere jene bei den Hüttenzechen, die noch voll ausgelastet waren, weiterhin der Mehrarbeit skeptisch bis ablehnend gegenüberstanden, setzten sich andererseits Betriebsvertretungen reiner bzw. von Absatzmangel besonders betroffener Südrandzechen für eine Verlängerung der Arbeitszeiten ein, um auf diese Weise drohende Stilllegungen zu verhindern. Die Frage, wie sich die Betriebsräte in der Arbeitszeitfrage verhalten würden, war generell nicht mehr vorhersehbar.

Die Kompromißlosigkeit in der Arbeitszeitfrage, zu der die enge Auslegung der Arbeitszeitverordnung zählte, beherrschte auch in anderen Feldern den gegenseitigen Umgang von Zechenleitungen und Betriebsräten. Nach der Einführung von Arbeiterkontrolleuren waren die Auseinandersetzungen um die Rolle der Betriebsräte in der Frage der Grubensicherheit keineswegs abgerissen.⁵⁸⁶ Zechenleitungen und Bergaufsicht gingen nunmehr freilich auf andere Weise als bisher gegen die Kontrollansprüche der Betriebsräte vor. Zwar wurden auch weiter-

⁵⁸² Bergrevier Lünen, 11. 6. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 185.

⁵⁸³ Bergrevier Herne, 14. 6. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 196.

⁵⁸⁴ Zu den Jahresverdiensten Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 296. Vgl. auch Monatsbericht der VSt 9/1933, S. 46.

⁵⁸⁵ Zu den Bestimmungen des Schiedsspruches Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 30. 4. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 79. Vgl. auch Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 283.

⁵⁸⁶ Bergrevier Buer, 29. 1. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 257.

hin die Befahrungsrechte der Betriebsräte, wo es ging, beschnitten, und die Konflikte über die Bezahlung der Ausfallschichten von Betriebsausschußmitgliedern hielten an⁵⁸⁷, jedoch wurden jetzt in zunehmendem Maße Belegschaften und Betriebsräte gegeneinander ausgespielt. Unter anderem wegen des vorherrschenden Drucks auf die Gedinge betrieben manche Bergleute den Grubenausbau und die Verfüllung von Hohlräumen nur nachlässig, um die Arbeitszeit möglichst weitgehend zur Kohlenförderung nutzen zu können. Die Versuche der Betriebsräte, durch Änderung der Gedingestellung diesen Druck zu mindern, waren durchweg gescheitert, so daß bei korrekter Auslegung der Bergpolizeivorschriften die Betriebsräte in Konflikte mit den Kameradschaften kommen mußten. Diesen latenten Konflikt nutzte die Bergbehörde gezielt: „Als aber neulich bei einer Befahrung durch einen höheren Beamten in Gegenwart eines Betriebsausschußmitgliedes festgestellte recht auffallende Übertretung von Anordnungen zur Bestrafung des Steigers als auch der gesamten Belegschaft eines Rutschen-Abbau-Stoßes führte und führen mußte, sah sich der Betriebsausschuß in einer sehr unangenehmen Lage und suchte sich derselben dadurch zu entziehen, daß er auf die Teilnahme an der nächsten Befahrung verzichtete.“⁵⁸⁸ Dieses Vorgehen war kein Einzelfall. „Die Verwaltung der Zeche Minister Achenbach hat ihre Betriebsführer angewiesen, alle Fälle, in denen Hohlräume im Versatz festgestellt werden oder ungenügend verbaut sind, dem Bergrevierbeamten zur Anzeige zu bringen, so daß dieser gezwungen ist, Strafverfahren einzuleiten. Sie tut dies, um 1.) nicht aus den angegebenen Gründen Strafen auf Grund der Arbeitsordnung verhängen zu müssen, weil die Arbeiterorganisationen vielfach über zu große Zahl der Bestrafungen Beschwerde führen und 2.) der Behörde den Nachweis zu erbringen, daß vielfach von den Arbeitern die Vorschriften und Anordnungen nicht befolgt werden, also die Unfälle im Bergbau zum großen Teil auf diese, der Behörde vielleicht gar nicht bekannten Zuwiderhandlungen zurückzuführen sind.“⁵⁸⁹ Auf diese Weise konnte das Verhältnis der Belegschaften zu den Betriebsräten gezielt unterminiert werden, da erstere im Zweifelsfall gezwungen waren, gegen die materiellen Interessen der Belegschaften zu votieren. Die zurückgehende Akzeptanz der Betriebsräte bei den Belegschaften wurde von der Bergaufsicht entsprechend mit einer unübersehbaren Schadenfreude notiert, zumal deren Versuche, ihre Bedeutung zu unterstreichen, durchweg untauglich seien und daher auch von den Behörden nicht unterstützt würden: „Man hört ... gelegentlich, daß in Belegschaftskreisen z.T. geringschätzig über die Betriebsvertretungen gedacht wird. Jedenfalls ist dies dort richtig, wo vernünftige Betriebsführer bestrebt sind, Beschwerden von Arbeitern verständnisvoll entgegenzunehmen und Mängel abzustellen, bevor berechtigter Unmut Platz gegriffen hat.“⁵⁹⁰ Steckte bereits in dieser Bemerkung jenseits ihres „Körnchens Wahrheit“ die Vorstellung, ein verständnisvolles Verhalten der Vorgesetzten mache die Betriebsvertretung überflüssig, so drückte die nachfolgende Einlassung des Bueraner Berginspektors seine Blasiertheit gegenüber den realen Interaktionsprozessen auf den Zechen aus: „Das Bestreben mancher Betriebsaus-

⁵⁸⁷ Bergrevier Buer, 28. 2. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 317f.

⁵⁸⁸ Bergrevier Buer, 29. 1. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 257.

⁵⁸⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 3. 1927, StAM OBAD 1868, Bl. 322.

⁵⁹⁰ Bergrevier Buer, 31. 5. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 176.

schüsse, Beschwerden an die Behörde zu geben, bevor selbst der Betriebsführer von den behaupteten Mängeln Mitteilung durch den Betriebsausschuß erhalten hat, ist ein Mittel desselben, von sich reden zu machen und um zu verhindern, daß ihm der Wind aus den Segeln genommen wird. Die Zahl derjenigen Betriebsausschußmitglieder, die auch den tüchtigen Belegschaftsmitgliedern Achtung abnötigen, ist nicht zu groß.“⁵⁹¹ Die „blockierten“ Betriebsräte fanden in den Bergbehörden keine Stütze; im betrieblichen Alltag standen sie zusehends allein und ohne große Einflußmöglichkeiten da, wurden von den Belegschaften aber gleichwohl weiterhin nach ihren Erfolgen beurteilt.

Die Berichte des Bergarbeiterverbandes über die Tätigkeit der Betriebsräte spiegelten diese Situation wider, wenngleich sich ab 1927 wegen der freigewerkschaftlichen Dominanz bei den Wahlen Zufriedenheit in den Reihen des Alten Verbandes einstellte. Erfolge in der Bildungs- und Schulungsarbeit traten hinzu.⁵⁹² Berichte über praktische Erfolge der Betriebsräte in der betrieblichen Mitbestimmung waren indes nicht zu vermelden. Zwar versuchten einige Betriebsräte sich gegen die neuen Arbeits- und Pausenregelungen nach dem Arbeitszeitnotgesetz, die endgültig zum Wegfall der freien Pauseneinteilung geführt hatten, zu wehren. Derartigen Versuchen blieb der Erfolg versagt.⁵⁹³ Proteste gegen das sog. Gedingeköpfen, einseitige Akkordverschärfungen durch die Zechenleitungen⁵⁹⁴, waren ebenfalls wirkungslos. Die geringen Aktivitäten der Betriebsräte führte die Bergaufsicht darauf zurück, daß sich auf den Schachtanlagen zufriedenstellende Bedingungen ergeben hätten: „Vor Anfertigung meiner Stimmungsberichte“, notierte der Gelsenkirchener Bergaufsichtsbeamte am 31. Mai 1927, „pflege ich mich mit einigen Direktoren und mit einigen Betriebsvertretern zu unterhalten. Kennzeichnend ist, daß schon seit langer Zeit aus den Äußerungen der Direktoren Unzufriedenheit, aus den Äußerungen der Betriebsvertreter Zufriedenheit spricht.“⁵⁹⁵ Und auch zwei Monate später war sein Urteil nicht anders: „Verschiedene Betriebsratsvorsitzende, die ich über die allgemeine Lage gefragt habe, wissen nichts besonderes vorzubringen, sondern erklären zum Teil offen, daß man im allgemeinen zufrieden sei.“⁵⁹⁶

Diese vermeintliche Zufriedenheit war ein Ausdruck der mit Wiederausbruch der Strukturkrise zurückgekehrten Resignation. Eine Rolle spielte auch, daß die gute Industriekonjunktur Ausweichmöglichkeiten schuf, der Problemdruck auf den Schachtanlagen also durch Fluktuation gemindert wurde. Junge und qualifizierte Arbeitskräfte verließen im Sommer 1927 in Scharen den Bergbau⁵⁹⁷; allein die Gruppe Hamborn der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke verlor zwischen Mai und Juli 1927 bei einer Gesamtbelegschaft von 20000 Bergleuten

⁵⁹¹ Ebenda. Der selbe Bergrevierbeamte berichtete am 29. 7. 1927, das Verhältnis zwischen Zechenleitungen und Betriebsräten sei bis auf Ausnahmen akzeptabel, StAM OBAD 1869, Bl. 299.

⁵⁹² Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes für 1927, S. 286–290.

⁵⁹³ Arbeiterratssitzung Zeche Dannenbaum 16. 4. 1927, BgA 40/226. Protokoll der Bergausschußsitzung, 3. 6. 1927, BgA 55/581.

⁵⁹⁴ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S.

⁵⁹⁵ Bergrevier Gelsenkirchen, 31. 5. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 167.

⁵⁹⁶ Bergrevier Gelsenkirchen, 30. 7. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 289.

⁵⁹⁷ Beispielfhaft Bergrevier Wattenscheid, 31. 5. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 168.

1 300 Bergarbeiter durch freiwillige Abkehr.⁵⁹⁸ Dabei kam es auch häufig zu Kontraktbrüchen, da viele Bergarbeiter kurzfristig bessere Verdienst- und Beschäftigungsmöglichkeiten in der Hüttenindustrie oder im Baugewerbe wahrnahmen.⁵⁹⁹ Die Bergleute nutzten auch gezielt zwischen den Zechen bestehende Unterschiede etwa bei der Zahl der Feierschichten.⁶⁰⁰ Der Abwanderungsdruck war das gesamte Jahr 1927 so hoch, daß trotz zahlreicher Entlassungen die Quote arbeitsloser Bergarbeiter niedrig blieb.⁶⁰¹ Verschiedene Zechenleitungen versuchten erfolglos, die Gunst der Stunde zu einer erneuten „Säuberung“ der Belegschaften zu nutzen: „Ich beobachte, daß man auf einzelnen Schachtanlagen die faulen und unzuverlässigen Leute aussiebt“, schrieb der Gelsenkirchener Bergrevierbeamte, doch stieß die Selektion an Grenzen: „An guten Bergarbeitern und namentlich an Hauern herrscht auf verschiedenen Zechen Mangel.“⁶⁰² Angesichts der Abwanderungstendenzen verstärkte die Gruppe Hamborn ihre Nachwuchsförderung, insbesondere bildete man in Sechsmonatskursen Ortsälteste und Hauer aus, ohne den Verlust qualifizierter Arbeitskräfte ausgleichen zu können.⁶⁰³

Die betriebliche Machtposition insbesondere der Hauer wuchs in der zweiten Hälfte des Jahres 1927 an, zumal die Hüttenzechen keine Absatzproblemen hatten, also gut beschäftigt und auf qualifizierte Arbeitskräfte angewiesen waren. Die Hüttenzechen litten unter den zu niedrigen Preisen im Fremdsatz. Die Klagen über schmale Erlöse nahmen stark zu.⁶⁰⁴ Diese Klagen waren nicht völlig unberechtigt. Die erkennbaren Gewinneinbrüche bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke 1927/28 waren das Ergebnis eines leichten Absatzrückganges bei zugleich steigenden Selbstkosten und sinkenden Erlösen.⁶⁰⁵ Abhilfe konnte aus eigener Initiative nur eine deutliche Steigerung der Förderung und damit eine bessere Ausnutzung der Anlagen oder eine durchgreifende Kostensenkung bieten. Durchgreifende Preiserhöhungen waren ausgeschlossen⁶⁰⁶; die Kostenfrage wurde dadurch stark aufgewertet. Dadurch gerieten die Zechen in eine immer schärfere Frontstellung gegen das Tarifsysteem, wobei, so Rudolf Tschirbs, die leitenden Personen der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke „Pionierrollen“ übernahmen.⁶⁰⁷ Für materielle Zugeständnisse glaubte man wegen der Erlöskrise keinerlei Spielräume zu besitzen. Die Zechen forcierten vielmehr die Rationalisierung, deren mögliche Auswirkungen man zugleich als politisches und soziales Druckmittel verwandte, stellten die Absatzprobleme größer dar, als sie zumindest bei den Hüttenzechen waren⁶⁰⁸, und suchten zugleich, durch schärfere

⁵⁹⁸ Bergrevier Duisburg, 14. 7. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 265.

⁵⁹⁹ Bergrevier Essen I, 11. 6. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 199. Monatsbericht der VSt 9/1933, S. 46.

⁶⁰⁰ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 8. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 304.

⁶⁰¹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 7. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 242.

⁶⁰² Bergrevier Gelsenkirchen, 31. 10. 1927, StAM OBAD, Bl. 482.

⁶⁰³ Die Halbjahreskurse absolvierten im ersten Halbjahr 1927 etwa 1 000 Bergleute, allein von Mai bis Juli 1927 aber kehrten etwa 1 300 Bergarbeiter bei der Gruppe Hamborn freiwillig ab; Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 7. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 242.

⁶⁰⁴ Bergrevier Gelsenkirchen, 11. 6. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 229: „Selbst die guten Zechen können unter den jetzigen Verhältnissen nicht mit Gewinn arbeiten.“

⁶⁰⁵ Zahlen nach ebenda.

⁶⁰⁶ Oberbergamt 1. 7. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 279.

⁶⁰⁷ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 308.

⁶⁰⁸ Bereits im Mai 1927 hatte der Herner Bergrevierbeamte Zweifel, ob die Absatzprobleme zumindest teilweise nicht vorgeschoben seien, 31. 5. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 166.

Gedingestellung die individuellen Produktionsleistungen zu erhöhen und dadurch die relativen Kosten zu senken.⁶⁰⁹ Eine Bereitschaft zum Entgegenkommen gegenüber den Betriebsräten war ausgeschlossen, zumal sich verschiedene Betriebsräte gegen die Rationalisierungsfolgen wandten und damit scheinbar den Rationalisierungserfolg in Frage stellten. Ein typisches Beispiel hierfür war die Auseinandersetzung um die Beschleunigung der Transportprozesse unter Tage. Als sich auf verschiedenen Schachtanlagen im Kontext beschleunigter Waggontransporte unter Tage die Transportverluste häuften, die Mindermaßkontrolle über Tage den betroffenen Kameradschaften Verluste ankredite und die Betriebsräte dieses Problem, das vielen Bergleuten Ärger bereitete, ansprachen, kamen ihnen die Zechenleitungen in keiner Hinsicht entgegen. Die Forderung der Betriebsräte nach Mindermaßkontrolle am Abfüllort wurde strikt zurückgewiesen, obwohl den Bergleuten so einseitig die Folgen der Transportrationalisierung angelastet wurden.⁶¹⁰

Ließen sich die Betriebsratsproteste gegen die Rationalisierungsfolgen noch einigermaßen erfolgreich abwehren, so drohte im September 1927 den Zechen eine andere Gefahr. Bereits die nur moderate Lohnerhöhung vom Frühjahr 1927 hatten die Zechen für die Erlöskrise mitverantwortlich gemacht und wohl auch deshalb scharf kritisiert, weil die Kosten der Lohnerhöhung nicht über die Preise abgewälzt werden konnten.⁶¹¹ Weitere Lohnforderungen erachtete man als unbezahlbar. In den Revieren aber machte sich bei den noch angelegten Bergleuten erhebliche Mißstimmung wegen der zahlreichen werdenden Feierschichten und der in ihren Augen unangemessen hohen Lebensmittelpreise breit. Ein Ende der Feierschichten war nicht absehbar, im Gegenteil: Die Absatzmengen im bestrittenen Gebiet gingen unter der heftigen englischen Konkurrenz zurück; ein französisches Kohlenimportverbot im Juli 1927 verschärfte die Lage weiter. Ende Juli 1927 schnellten die Zahlen der Feierschichten stark nach oben: wegen Absatzmangel mußten in der vorletzten Juliwoche 37 000, in der letzten sogar 66 000 Feierschichten eingelegt werden.⁶¹² In den folgenden Wochen entspannte sich die Situation kaum. Vielmehr verstärkte sich jetzt auch bei den Hüttenzechen der Absatzmangel; Betriebsstillegungen, Zusammenlegungen und entsprechende Entlassungen bzw. Verlegungen größerer Belegschaftsteile waren an der Tagesordnung. Bei den Vereinigten Stahlwerken stand die Zusammenlegung der Förderung von Rheinelbe und Alma, Pluto, Bonifacius und Holland auf der Tagesordnung, in Hamborn, Bochum und Dortmund kam es zu größeren Belegschaftsverschiebungen.⁶¹³ Massenentlassungen, bei denen die Betriebsvertretungen nur geringen Einfluß auf die Zusammensetzung der zu Entlassenden nehmen konnten, häuften sich. Besonders zermürend wirkten die zahlreichen kleineren Belegschaftsveringerungen, bei denen die Zechen überdies gezielt „faule“ Arbeiter entließen.

⁶⁰⁹ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 297.

⁶¹⁰ Siehe den Konflikt auf der Bochumer Zeche Prinzregent im September 1929, BgA 40/481.

⁶¹¹ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 306 f.

⁶¹² Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 8. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 270.

⁶¹³ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 9. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 368 f. Zu den Rationalisierungsmaßnahmen der Gruppe Hamborn vgl. Bergrevier Duisburg, 14. 9. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 391.

War die Stimmung im Frühsommer 1927 scheinbar noch zufriedenstellend, so war sie jetzt gereizt.

Die sich im September abzeichnende Erhöhung der Beamtenbesoldung brachte schließlich den Anlaß zur offenen Artikulation der Befürchtungen der Bergleute, die Preise würden weiterhin steigen, die Bergarbeiterlöhne real aber sinken. „Auf der Zeche Zollverein fand eine Belegschaftsversammlung statt, die sich dem Vernehmen nach mit der durch die zu erwartende Gehaltserhöhung der Beamten geschaffenen Lage beschäftigen soll. In Arbeiterkreisen wird die Angelegenheit so dargestellt, daß durch die Gehaltserhöhung Lohnforderungen der Arbeiterschaft notwendig würden. Dieser Auffassung begegnet man fortwährend.“⁶¹⁴ Die Forderungen blieben nicht auf Zollverein beschränkt. Die Bergarbeiterverbände kündigten zum 30. September 1927 erfolglos das Mehrarbeitsabkommen; Lohnforderungen, von den Kommunisten gefördert, breiteten sich immer weiter aus.⁶¹⁵ Mitte Oktober 1927 machte sich „Kampfstimmung“ an der Ruhr breit.⁶¹⁶ Ausgehend von dieser Stimmungslage verlangten auch die Tarifgewerkschaften nun „eine zwischentarifliche Lohnerhöhung“. Die Forderung wurde vom Zechenverband unter Hinweis auf den gültigen Lohnstarifvertrag zurückgewiesen.⁶¹⁷ Die Organisation der Zechenbesitzer konterte, angesichts der wirtschaftlichen Not des Bergbaus müßte eigentlich über Lohnsenkungen verhandelt werden, was den Alten Verband unter Hinweis auf die Tarifaufeinandersetzung im Frühjahr 1928 zu einer scharfen Reaktion veranlaßte. „Auch aus Betriebsratskreisen ist geäußert worden, daß im kommenden Frühjahr der Kampf um die Lohnerhöhung mit größter Schärfe begonnen werden solle.“⁶¹⁸

Eine Konflikteskalation im Herbst 1927 wurde indes durch die leicht anziehende Konjunktur verhindert, wobei sich besonders eine verstärkte Kohlennachfrage aus dem unbestrittenen Gebiet positiv bemerkbar machte. Die Zahl der Feierschichten ging im November und Dezember 1927 deutlich zurück. Die Zahl der beschäftigungssuchenden Bergleute nahm allerdings leicht zu, da die Abwanderungsmöglichkeit in Saisongewerbe jahreszeitlich bedingt geringer wurde. Erhöhtes Arbeitsmarktrisiko und deutlich höhere Verdienste durch eine Mehrzahl an geleisteten Schichten entschärften mithin kurzfristig die soziale Konfrontation im Ruhrbergbau. Hinzukam das bevorstehende Weihnachtsfest: „Wie alljährlich, so ist auch in diesem November mit Rücksicht auf das Weihnachtsfest, zu dem die Novemberlöhne ausgezahlt werden, die Leistung je Mann und Schicht und damit auch die Förderleistung gestiegen.“⁶¹⁹

Die ständig schwankende Absatzlage der Zechen und die niedrigen Kohlenpreise im bestrittenen Gebiet bedingten allerdings eine weitere Zunahme der Rationalisierungs- und Stilllegungspolitik. Während insbesondere die Hüttenzechen über stabile wirtschaftliche Verhältnisse verfügten, gerieten zahlreiche reine Zechen unter den Druck niedriger Kohlenpreise. Vor diesem Hintergrund war ein

⁶¹⁴ Bergrevier Essen II, 26. 9. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 415.

⁶¹⁵ Bergrevier Duisburg, 14. 9. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 391.

⁶¹⁶ Bergrevier Recklinghausen-West, 13. 10. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 437.

⁶¹⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 10. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 425 ff.

⁶¹⁸ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 11. 1927, Bl. 463.

⁶¹⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 12. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 536.

einheitliche Auftreten der Betriebsräte im Revier faktisch ausgeschlossen. Während die Betriebsräte der gut ausgelasteten Zechen die Lohn- und Arbeitszeitforderungen der Gewerkschaften unterstützten, wenn sie nicht im Namen der Belegschaften sogar über diese Forderungen hinausgingen, waren auf anderen Schachtanlagen die Betriebsräte bereit, durch Betriebsvereinbarungen selbst gültige Tarifverträge zu durchbrechen, um durch Mehrarbeit und Lohnverzicht das wirtschaftliche Überleben „ihrer“ Zechen zu ermöglichen. Derartige Kompromißbereitschaft führte zu erheblichen Konflikten zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften.⁶²⁰ Die ohnehin labile Einheit in der Betriebsrätebewegung des Ruhrgebietes zerbrach unter dem Druck niedriger Preise und zehenseitiger Rationalisierungs- und Stilllegungsmaßnahmen Ende 1927 daher weitgehend; auch die Tarifgewerkschaften waren nicht mehr dazu in der Lage, eine geschlossene Haltung der Betriebsvertretungen herbeizuführen, zumal von den noch etwa 370 000 Bergleuten an der Ruhr überhaupt nur noch ein gutes Drittel organisiert war.⁶²¹

Mit dem nachlassenden sozialen Druck auf den Schachtanlagen waren aber die Lohnforderungen keineswegs vom Tisch. Die Beamtenbesoldungsanpassung vom 1. Oktober 1927 wirkte im übrigen nicht nur bei den Bergarbeitern wie ein Fanal, sondern löste insgesamt Unruhe in der deutschen Tariflandschaft aus, da zahlreiche Arbeitergruppen Sonderlohnbewegungen auch gegen laufende Tarifverträge – allerdings zumeist erfolglos – durchzusetzen versuchten.⁶²² Die Gewerkschaften konnten sich diesen Bewegungen nicht verschließen, zumindest wurden für die Lohnrunden des Frühjahres 1928 deutliche Lohnverbesserungen angemahnt. Im Bergbau trugen neben den Lohnforderungen der Belegschaften auch die Erfahrung einer nur noch begrenzten Reichweite gewerkschaftlicher Solidarität und das Bild zersplitterter Belegschaften dazu bei, daß die gewerkschaftlichen Töne in den Auseinandersetzungen schärfer wurden: „Das reaktionäre Unternehmertum und seine Trabanten will (!) uns zurückwerfen in die frühere Rechtlosigkeit. Aus dem sozialen Volksstaat will man einen Klassen- und Beamtenstaat machen. Die produktiv tätige Arbeiterschaft soll niedergerungen werden. Den Bergarbeitern werden gegenwärtig ausreichende Löhne verweigert, für die öffentlichen Beamten aber sind große Gehaltserhöhungen in Aussicht gestellt.“ Mit der staatlichen Schlichtung waren die christlichen Gewerkschafter nicht mehr zufrieden, im Gegenteil: „Auch die Staatshilfe versagt in der Lohnfrage. ... Aber für die Beamten ist ausreichend Geld da. Sie sollen mehr haben, als ursprünglich überhaupt gefordert wurde. Auf 1,5 Milliarden Mark wird die jährliche Summe für die Besoldungserhöhung geschätzt.“ Die christlichen Gewerkschaften schürten in ihrem Flugblatt⁶²³ die Stimmung der Bergleute, die ohnehin Angst um ihre relative Lohnposition hatten, gegen die Beamten: „Diese Milliarden müssen natürlich auch wieder in der Hauptsache von den ärmeren Volksschichten aufgebracht werden. ... In vielen Bezirken müssen die Bergarbeiter buchstäblich am Hungertuch

⁶²⁰ Vgl. das Beispiel der Verhandlungen auf den Zechen der Adler AG, Zentrum und Johann Deimelsberg, Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 12. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 567.

⁶²¹ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 326.

⁶²² Zum Hintergrund der Besoldungsanpassung zum 1. 10. 1927 vgl. Preller, Sozialpolitik in der Weimarer Republik, S. 359.

⁶²³ Zitiert nach Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 12. 1927, StAM OBAD 1869, Bl. 571.

nagen. Das ist ein Hohn auf die Gerechtigkeit. ... Wir wollen keine Beamtenrepublik, d. h. eine zu große Anzahl öffentlicher Beamten, die auf Kosten anderer leben. Wir wollen den sozialen Volksstaat.“ Das Flugblatt schloß mit einem dramatischen Appell, sich in den christlichen Gewerkschaften zu organisieren.

Die Hoffnungen, in der Lohnrunde Anfang 1928 entscheidende Verbesserungen durchsetzen zu können, wurden allerdings enttäuscht. Die zeitweilige Besserung der Absatzverhältnisse im Winter 1927/28 erwies sich nur als kurzfristige Belebung des Kohlenmarktes. 1928 sank die Förderung kontinuierlich, die Zahl der angelegten Bergarbeiter ging parallel, durch den Rationalisierungsprozeß verstärkt ebenfalls deutlich zurück. Rationalisierungsbedingte Stilllegungen und Schachtzusammenlegungen, mit denen in der Regel größere Arbeiterentlassungen bzw. -verlegungen verbunden waren, beherrschten das gesamte Jahr 1928. Die Kampfposition der Bergarbeiter war nicht gut. Trotzdem waren die Tarifverhandlungen mit hohen Erwartungen besetzt, die nicht zuletzt von den Bergarbeiterverbänden genährt wurden. Auf der anderen Seite hatte der Zechenverband angesichts der geringen Gewinnmargen bzw. der Verluste zahlreicher Zechen gegen die bisherige tarifliche Lohnpolitik in bislang unbekannter Schärfe polemisiert. Der Schlichterspruch schließlich enttäuschte sowohl Zechenleitungen wie Gewerkschaften und Belegschaften. Einerseits behielt er die bisherigen Untertagearbeitszeiten bei, andererseits wurden deutliche Arbeitszeitverkürzungen für die Übertagearbeiter dekretiert. Die Löhne sollten durchweg um 8% angehoben werden. Sowohl Gewerkschaften als auch Zechenverband lehnten den Schiedsspruch ab. Reichsarbeitsminister Brauns erklärte ihn trotz der Widerstände für verbindlich. Damit war de facto eine Situation erreicht, in der der Staat die Lohn- und Arbeitsbedingungen im Bergbau festlegte; das Tarifsystem war endgültig gescheitert.⁶²⁴ 1929 wiederholte sich eine ähnliche Konstellation, nur wurden die Kosten des Schiedsspruches, der die Löhne moderat anhob und die Arbeitszeitregelung faktisch unverändert ließ, über die Subventionierung der Knappschaft nunmehr teilweise direkt vom Reich übernommen.⁶²⁵

Die Unzufriedenheit der Belegschaften auf den Schachtanlagen führte gleichwohl nicht zu spontanen Bewegungen. Kommunistische Streikaufrufe verhallten wirkungslos. Dafür nahmen die Konflikte in den Gewerkschaften einerseits, im Kohlensyndikat andererseits zu. Der Konflikt zwischen den reinen und den Hüttenzechen spitzte sich deutlich zu „Wirtschaftskrisen pflegen zumeist die Syndikatsgebilde der betreffenden Industrien in ihren Grundfesten mehr oder weniger zu erschüttern. So hat auch die jetzige schwierige Lage auf dem Kohlenmarkt im Rheinisch-Westfälischen Kohlen-Syndikat größere Unstimmigkeiten hervorgerufen. Der alte Gegensatz: Hüttenzechen – reine Zechen ist auf der letzten Mitgliederversammlung verschärft in Erscheinung getreten, indem 4 große Hüttenkonzerne [u. a. die *Abteilung Bergbau der VSt.*] eine Neugestaltung der jetzigen Umlageberechnung verlangten, um den bisher an der Umlage beteiligten Selbstverbrauch der Hütten auf Kosten der reinen nur am Verkauf beteiligten Zechen zu

⁶²⁴ Ausführlich hierzu Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 314 ff.

⁶²⁵ Ebenda, S. 338.

entlasten.“⁶²⁶ Die im Sommer 1928 weiter steigende Syndikatsumlage belastete den Selbstverbrauch der Hüttenkonzerne und ließ eine strenge Wirtschaftlichkeitsrechnung der Zechen kaum zu, da die Erlöse nicht entsprechend der geförderten Kohlensorten variierten.⁶²⁷ Der Hintergrund der Auseinandersetzungen war die Angst der Hüttenzechen, die reinen Zechen de facto zu subventionieren und die erstmals wieder deutlich steigenden Umsatzerlöse den wachsenden Syndikatsumlagen opfern zu müssen. Auf ihren Druck hin wurde zeitweilig der nicht kostendeckende Absatz im Ausland gedrosselt, was jedoch auf den massiven Widerstand nicht nur der reinen Zechen, sondern auch der Gewerkschaften stieß: „In der ersten Juli-Woche haben Pressemeldungen zufolge verschiedene Konferenzen des Gewerkvereins christlicher Bergarbeiter Deutschlands stattgefunden, in denen man sich entschieden gegen die derzeitige Absatzpolitik des Kohlensyndikats aussprach. In der Versammlung wurde gefordert, daß der Kampf in der wichtigen Frage der Erhaltung des Auslandsabsatzes in voller Öffentlichkeit fortgeführt werden müsse. Für die jetzige Absatzdrosselung der Ruhrkohle, die sowohl die Bergarbeiter als auch die gesamte deutsche Volkswirtschaft außerordentlich schädige, habe man kein Verständnis.“⁶²⁸ Um aus der schwierigen Lage herauszukommen, wurden im RWKS jetzt erstmals Rufe nach direkten Subventionen laut.⁶²⁹

Die betriebswirtschaftlichen Daten der Abteilung Bergbau machten ihren Schritt gegen weitere Erhöhungen der Syndikatsumlagen, die angesichts internationaler Billigkonkurrenz wegen der durchschnittlich hohen deutschen Förderungskosten zwangsläufig folgen mußten, verständlich. Nach der Kohlenpreiserhöhung im Anschluß an die Lohnerhöhung, der ersten im übrigen seit 1924, und in Folge des gesicherten Hüttenabsatzes und des einigermaßen stabilen Absatzes im unbestrittenen Gebiet stiegen die Umsatzerlöse bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke pro Tonne Kohlenverkauf von 14,57 RM 1927/28 auf 15,46 RM 1927/28 und 15,38 RM 1929/30. Das Ergebnis pro Tonne Kohle vor Abschreibungen stieg entsprechend von 1,62 RM auf 2,80 RM bzw. 2,25 RM, da neben den höheren Preisen zugleich auch die gesamten Selbstkosten stagnierten, die Arbeitskosten sogar 1928/29 um knapp 3% sanken. Weil die Arbeitskosten je Schicht bis 1930/31 weiter anstiegen, gingen die Kostensenkungen auf die Rationalisierungserfolge zurück.⁶³⁰ Die Abteilung Bergbau lief bei weiteren Steigerungen der Syndikatsumlage daher Gefahr, ihre Überschüsse deutlich verringern zu müssen, zumal sie als ein kostengünstig produzierendes Unternehmen im Export nicht einen entsprechend hohen Preissubventionsbedarf hatte.

Bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke machten sich spätestens seit dem Sommer 1928 jedenfalls die Rationalisierungserfolge deutlich bemerkbar. Alle betriebswirtschaftlichen Kennziffern entwickelten sich positiv, lediglich die Arbeitskosten je Schicht stiegen bis 1931 weiter an. Auch der Anteil der Löhne am Umsatz begann langsam zu sinken, wenn es auch zu einer durchgreifenden Verbesserung erst in der Weltwirtschaftskrise kam. Die Arbeitsproduktivität stieg

⁶²⁶ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 30. 6. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 2.

⁶²⁷ Ebenda.

⁶²⁸ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 8. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 105.

⁶²⁹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 8. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 74.

⁶³⁰ Zahlen nach GBAG, Betriebs- und Wirtschaftsverhältnisse 1926–1933/34, BgA 55/1295.

1928/29 deutlich an; die Rationalisierung begann sich bezahlt zu machen. Die von der Abteilung Bergbau der VSt. mitverursachte Krise im RWKS war daher zugleich ein Ausdruck dafür, daß die Abteilung Bergbau sich nicht wegen der wirtschaftlich schwierigen Lage der Rand- und reinen Zechen weiter in die ökonomischen Folgen der Strukturkrise hineinziehen lassen wollte. Dies implizierte zugleich auch die schärfere Frontstellung gegen das Tarifsysteem und die Betriebsräte, deren Aktivitäten ebenfalls die Rationalisierungserfolge in Frage zu stellen geeignet waren. Die harte Haltung der Abteilung Bergbau im Jahre 1928/29 war daher weniger eine Folge der Strukturkrise als vielmehr Ausdruck für den relativen Erfolg des Bergbauunternehmens, den man weder durch das RWKS noch durch das Tarifsysteem gefährden lassen wollte. So sprach sich Ernst Brandi, der Chef der Abteilung Bergbau, auch nachdrücklich gegen weitere Steigerungen der Syndikatsumlagen aus.⁶³¹ Diese Rechnung ging 1929 weitgehend auf. Die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke steigerte ihre Förderung auf 27,2 Mio. t, womit 70% der Syndikatsbeteiligung ausgenutzt wurden. Angesichts des verbreiteten Quotenkaufes mußte dies nicht auf eine Kapazitätsauslastung von lediglich 70% hindeuten, jedoch war die Abteilung Bergbau leistungsfähiger, als in der Förderzahl von 27,2 Mio. t zum Ausdruck kam. Die Arbeiterbelegschaft der Abteilung Bergbau sank von Oktober 1927 auf den Oktober 1928 um mehr als 6000, um während der günstigen Konjunktur 1929 noch einmal um etwa die gleiche Ziffer anzusteigen.⁶³² 1928/29 jedenfalls zeigte sich, daß die Abteilung Bergbau die Strukturkrise vergleichsweise gut gemeistert hatte; nicht zuletzt deshalb versprach man sich von einer Änderung der Syndikatspolitik und einer Intensivierung der Konkurrenz nur Vorteile, vorausgesetzt die sich günstig entwickelnden Kosten- und Leistungsverhältnisse würden nicht erneut durch Belegschaftsdruck oder politisch in Frage gestellt.⁶³³ Im Kontext des Ruhreisenstreites im November 1928 kritisierten daher auch Vertreter des Bergbaus, voran der Abteilung Bergbau der VSt. das Tarifsysteem grundsätzlich und ließen keinen Zweifel daran, daß ihnen wirtschaftlich die Beseitigung des Tarifsystems das sinnvollste erschien. Eine Alternative zum Tarifsysteem hatten sie freilich nicht zu bieten; offensichtlich wurde an eine Rückkehr zur Vorweltkriegszeit gedacht.

Der Leistungsdruck und das Arbeitsmarktrisiko waren im Frühjahr 1928 hoch. Sie verhinderten trotz verbreiteter Unzufriedenheit eine erkennbare Widerstandsbewegung der Bergarbeiter gegen den Tarifabschluß vom April 1928.⁶³⁴ Im Verlaufe des Jahres 1928 blieb die unübersichtliche Situation erhalten. 1929 besserten sich wegen der vergleichsweise günstigen Absatzlage noch einmal die betrieblichen Positionen der Arbeiterschaft, doch blieb das Arbeitsmarktrisiko wegen der fortschreitenden Rationalisierung durchweg spürbar. Im Sommer 1928 häuften sich Berichte der Bergaufsichtsbehörden über Mißmut, Unruhen und Widersetzlichkeiten: „Zusammengefaßt ergibt sich ein weiteres bedenkliches Schwinden der

⁶³¹ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 8. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 73.

⁶³² Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 50.

⁶³³ Daß der Bergbau daher die Haltung der Arbeitgeber im Ruhreisenstreit stützte, bedarf keiner weiteren Erläuterung, Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 11. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 320.

⁶³⁴ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 14. 7. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 40.

Arbeitsfreudigkeit, eine Neigung zum Nichtstun unter dem Schutze der Erwerbslosenunterstützung. Dazu tritt eine wesentliche Verschärfung des radikalen Elements in der Belegschaft, die in immer steigendem Umfang sich von den links-radikalen Hetzern beeinflussen läßt.“⁶³⁵ Resignation einerseits, Proteststimmung andererseits griffen mithin im Bergbau Platz. Das alte Bild gespaltener Belegschaften bestätigte sich erneut, diesmal indes in verschärfter Form: „Der Bergrevierbeamte von Lünen teilt mit, daß in der Arbeiterschaft wegen der zahlreichen Feierschichten vielfach der Wunsch bestehe, die jüngeren Belegschaftsmitglieder in andere Berufe zu überführen und sie bei auskömmlichem Lohne bei Kanalbauten und beim Urbarmachen von Ödland zu beschäftigen.“⁶³⁶ Im Kontext des Ruhreisenstreites zerbrach, nach den Bemerkungen der Bergaufsicht, gar die Solidarität der Arbeiter untereinander, da die Belegschaften der Fettkohlenzechen wegen der geringeren Koks nachfrage zusätzliche Feierschichten, z.T. bis zu drei pro Woche, einlegen mußten: „Über die Stimmung der Arbeitnehmer wird berichtet, daß sie wegen des großen Verdienstaufalles, besonders auch im Hinblick auf die kommende Weihnachtszeit, ... sehr gedrückt sei. Die teilweise gereizte Stimmung, die sich ursprünglich nur gegen die Arbeitgebererschaft gerichtet habe, sei auf einzelnen Zechen umgeschlagen und richte sich nun auch gegen die Metallarbeiter selbst, die keinen Grund gehabt hätten, neue Lohnforderungen zu stellen. Ein großer Teil der Arbeiterschaft erkenne die Führerschaft der Gewerkschaften nicht an.“⁶³⁷ Die Tarifgewerkschaften nutzten zwar den Ruhreisenstreit, um für das kommende Frühjahr eigene Lohnforderungen anzukündigen, jedoch ließ sich der Vertrauensverlust bei den Belegschaften nicht mehr ausgleichen. Vier Jahre Strukturkrise mit ihren zermürbenden Wirkungen sowie die Hilflosigkeit von Gewerkschaften und Betriebsräten gegenüber den Rationalisierungsfolgen hatten eine mißtrauische, resignierte und kampfes müde, über die eigene Zukunft zutiefst verunsicherte und in wichtigen sozialen und politischen Fragen gespaltene Bergarbeiterschaft hinterlassen.

Die Betriebsratswahlen der Jahre 1928 und 1929 bestätigten die Spaltung der Belegschaften. Während 1928 wegen des Fehlens einer kommunistischen Liste noch klare Mehrheiten für die Tarifgewerkschaften heraussprangen, erreichte die RGO 1929 auf Anhieb 10% der abgegebenen Stimmen, also die Unterstützung von etwa 30 000 Bergleuten.⁶³⁸ Im September 1928 waren die kommunistischen Bergleute aus der Front des Alten Verbandes ausgebrochen, nachdem dieser zuvor scharf gegen kommunistische Wortführer vorgegangen war, die nicht nur den Tarifspruch vom April, sondern zugleich auch die Verbandsführung kritisiert hatten.⁶³⁹ Das Oberbergamt berichtete am 15. September 1928: „Diejenigen kommunistisch eingestellten Teile der Ruhrbelegschaften, welche es sich bisher angelegen sein ließen, in den Bergarbeiterverbänden, insbesondere dem Verband der Bergarbeiter Deutschlands, als ‚Zellenbauer‘ verbandszersetzend tätig zu sein, fordern nunmehr offen zur ‚revolutionären Arbeit‘ in den Gewerkschaften auf.“ In Bot-

⁶³⁵ Bergrevier Recklinghausen-West, 29. 8. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 147.

⁶³⁶ Ebenda.

⁶³⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 11. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 321.

⁶³⁸ Martiny, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr, S. 253.

⁶³⁹ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 320ff.

trop sei ein Flugblatt erschienen mit der Schlagzeile: „Oppositionelle Gewerkschafter vor die Front!“ Nach dem Bericht des Oberbergamtes solle „der Kampf ... gehen ,gegen Wirtschaftsdemokratie und Industriefrieden, gegen Schlichtungswesen und Arbeitsgemeinschaft, für den revolutionären Klassenkampf, für volles Streikrecht, gegen die kapitalistische Rationalisierung, für verkürzte Arbeitszeit und Lohnerhöhung, gegen die Gewerkschaftsspalter national wie international, für die revolutionäre Gewerkschaftseinheit der Arbeiter aller Länder, gegen die imperialistischen Kriegsrüstungen und Panzerkreuzerbauerei, für Ausbau und Erhöhung der Sozialversicherung und Renten“.⁶⁴⁰ Die Stoßrichtung der KPD ging eindeutig gegen die Tarifgewerkschaften und gegen die neue, sozialdemokratisch geführte Reichsregierung. Der Alte Verband beklagte sich entsprechend über die „Hundsgemeinheiten“ der KPD, die „anlässlich der Betriebsratswahlen eine beispiellose Gift- und Dreckoffensive“ geführt hätten.⁶⁴¹ War so im RWKS aufgrund der unterschiedlichen wirtschaftlichen Lage der Zechen die Einheit der Arbeitgeber zerbrochen, so traten zu den sozialen Spaltungen der Belegschaften nun auch wiederum verstärkt politische Differenzen hinzu.

Vor diesem Hintergrund hatte 1928 und 1929 die Tätigkeit der Betriebsräte zu erfolgen. Trotz der Schwäche der Belegschaften waren die Zechenleitungen keineswegs kooperationsbereit. Der Alltag der Betriebsräte der Abteilung Bergbau der VSt. war weiter von Konfrontation gekennzeichnet; selbst Ende der zwanziger Jahre kam es noch zu Geschäftsführungsstreitereien, die in anderen Unternehmen schon lange zurücklagen. Der Betriebsrat der Bochumer Zeche Prinzregent, dem im übrigen noch Anfang 1930 der Telephon-Anschluß für sein Büro verweigert wurde⁶⁴², mußte noch im Juni 1929 vor dem Arbeitsgericht um seine Ausstattung klagen. Er verlangte von der Zeche je ein Exemplar der Reichsversicherungsordnung, der Gewerbeordnung, des Betriebsrätegesetzes mit Kommentar und als laufende Lieferung das Reichsarbeitsblatt. Das Arbeitsgericht entschied zu Gunsten der Zeche. Ein Exemplar des Betriebsrätegesetzes mußte allerdings gestellt werden.⁶⁴³ Die Hauptstreitpunkte auf den Sitzungen der Betriebsvertretungen bezogen sich vor allem auf Fragen der Ausstattung der Bergleute mit Lampen und Gezähe, der Regelung der Löhnungszeitpunkte oder der Qualität der gelieferten Deputatkohlen.⁶⁴⁴ Gelegentlich wurden auch Fragen der Wohnungsmieten, der Geldstrafen und der Hygiene in den Kauen angesprochen.⁶⁴⁵ Die Betriebsausschußmitglieder versuchten zugleich, ihre Revierbefahrungen und damit ihre Funktionen bei Grubenkontrolle und Unfallschutz voll wahrzunehmen. Der Rationalisierungsprozeß konfrontierte viele Betriebsräte allerdings mit Veränderungen der Steigerreviere und zunehmend vorsichtig werdenden Belegschaften. Deutlich zurückgehende Krankenziffern waren hierfür ein signifikanter Beleg. Die Krankenquote der Arbeiterschaft der Abteilung Bergbau sank von 7,5% im Monatsdurchschnitt 1926/27 kontinuierlich auf 4,29% 1929/30, um in der Krise

⁶⁴⁰ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 15. 9. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 171.

⁶⁴¹ Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes für 1928, S. 341f; für 1929, S. 311–315 mit Abdruck der kommunistischen Richtlinien zu den Betriebsratswahlen.

⁶⁴² Betriebsratssitzung Prinzregent, 15. 5. 1930, BgA 40/481.

⁶⁴³ Urteil des Arbeitsgerichts Bochum, 8. 7. 1929, BgA 40/481.

⁶⁴⁴ Zum Beispiel Betriebsratssitzung Dannenbaum, 20. 8. 1929, BgA 40/226.

⁶⁴⁵ Z.B. Betriebsratssitzung auf der Zeche Prinzregent, 13. 10. 1928, BgA 40/481.

noch weiter herunterzugehen.⁶⁴⁶ Proteste gegen die Rationalisierungsfolgen scheiterten entweder an der nichtvorhandenen Kooperationsbereitschaft der Zechenleitungen oder bei den Arbeitsgerichten, die etwa in Konflikten um die Mindermaßkontrolle regelmäßig zugunsten der Zechenleitungen entschieden.⁶⁴⁷

Die Rationalisierung und ihre Folgen bescherten den Betriebsräten allerdings auch ein völlig neues Arbeitsfeld. Nach dem Betriebsrätegesetz waren Massenentlassung und Stilllegungen anmeldepflichtig; bei ihrer Durchführung mußte der betreffende Betriebsrat gehört werden. In zunehmender Zahl erfolgten derartige Stilllegungsmeldungen und Ankündigungen von Massenentlassungen bei den Bergbehörden, die daraufhin jeweils gemeinsame Besprechungen von Zechenleitungen, Betriebsräten und Bergaufsichtsbehörden ansetzten.⁶⁴⁸ Derartige Besprechung häuften sich 1928 und 1929. Der Betriebsrat wurde darin faktisch zum „Gehilfen“ der Zechenleitungen bei der sozial verträglichen Auswahl der zu Entlassenden, doch stieß selbst diese „Gehilfenfunktion“ an die Grenze jener „Erfordernisse des Betriebes“, die etwa eine Verjüngung der Belegschaften verlangten. Soziale Kriterien spielten höchstens in zweiter Hinsicht eine Rolle bei der Entlassungsselektion.⁶⁴⁹ Erfolgreich tätig sein im Interesse der Belegschaft konnte der Betriebsrat bei Massenentlassungen kaum. Die notwendige Kooperation mit der Werksleitung schürte eher noch das Mißtrauen der Belegschaften, die Bereitschaft zu „betriebsegoistischen“ Verstößen gegen geltendes Tarifrecht entfremdete Betriebsräte und Gewerkschaften. Als für die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke typisches Beispiel sei die Stilllegungsverhandlung der Zeche Rheinelbe geschildert. Die ehemals bedeutendste Schachanlage der GBAG stellte Anfang 1928 die Förderung ein. Von der Untertagebelegschaft kamen 60 Bergleute zur Entlassung, von den Tagesarbeitern rund 190. Die Betriebsvertretung erhob bei der Stilllegungsbesprechung mit der Werksleitung „keine grundsätzlichen Einwände gegen die Stilllegung der Schachanlage Rheinelbe als Förderschachanlage.“ Die Betriebsräte akzeptierten die angegebenen Gründe der Gruppe Gelsenkirchen der Vereinigten Stahlwerke, nach denen die Stilllegung wegen der Rationalisierung erfolgte und „letzten Endes auch im Interesse der Arbeitnehmer“ liege.⁶⁵⁰ Die zu entlassenden Belegschaftsangehörigen wurden einzeln durchgesprochen, „um Härten möglichst zu vermeiden.“ Der Betriebsrat konnte sich dabei mit seinen Vorstellungen nicht durchsetzen, sondern klagte, „daß nicht alle Wünsche zur Vermeidung von Härten berücksichtigt worden seien.“ Die Vertreter der Gruppe Gelsenkirchen der Bergbauabteilung der Vereinigten Stahlwerke machten hierfür, ohne Widerspruch von Seiten der Bergbehörde zu erhalten, die „Erfordernisse des Betriebes“ verantwortlich. Das „Verhandlungsergebnis“, das tatsächlich keines war, da die Betriebsräte lediglich auf die Zusammensetzung der Entlassungsliste, nicht aber auf deren Größe Einfluß nehmen konnten – von der Stilllegung selbst ganz zu schweigen –, wurde protokolliert und den Belegschaften

⁶⁴⁶ Monatsberichte der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 131, BgA 55/498.

⁶⁴⁷ Stimmungsbericht des Oberbergamtes, 1. 10. 1928, StAM OBAD 1870, Bl. 216.

⁶⁴⁸ Siehe hierzu den Ordner Massenentlassungen bei der GBAG, Mai 1925ff., BgA 41/710.

⁶⁴⁹ Siehe die Protokolle von Stilllegungs-/Entlassungsverhandlungen, in: BgA 41/710.

⁶⁵⁰ Abschrift der Verhandlung zwischen Werksleitung und Betriebsvertretung von Rheinelbe, 22. 3. 1928, BgA 41/710.

mitgeteilt, die auf diese Weise fast den Eindruck erhalten mußten, ihre Vertreter würden an den Entlassungsmaßnahmen im Interesse der Gegenseite mitwirken.

Für die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke war der erreichte Zustand gleichwohl nicht zufriedenstellend. Fluktuation und Abwanderung aus dem Bergbau bedingten einen latenten, teilweise sogar offenen Mangel an qualifizierten Hauern, der durch die Intensivierung der Nachwuchsförderung bisher nicht hatte ausgeglichen werden können. Die Stimmung unter den Beschäftigten war erkennbar schlecht; wachsende kommunistische Stimmanteile signalisierten zukünftige Konflikte. Die schlechte Stimmung und die Verärgerung über die Gedingstellung führten zudem zu Leistungszurückhaltung, die trotz Rationalisierung und verbesserter Leistungskontrolle nicht grundsätzlich verhindert werden konnte. Wenn man nicht bereit war, Zugeständnisse im Rahmen des Tarifsystems und der Betriebsverfassung zu machen, so mußten, wollte man nicht die Erfolge der Rationalisierung in einem zukünftigen Konjunkturaufschwung mit verbesserten Kampfpositionen der Arbeiterschaft auf das Spiel setzen, Alternativen zur Integration der Arbeiterschaft in den Betrieb gesucht werden. Bei dieser Suche nach Alternativen spielte die fragwürdige Gewißheit eine Rolle, die Bergarbeiterschaft bestehe aus einer „gesunden“ und „arbeitsfreudigen“ Mehrheit und einer rebellischen Minderheit, die bereits bei den Säuberungsaktionen 1924/5 Pate gestanden hatte. Diese Belegschaftssäuberungen hatten aber das gewünschte Ziel nicht erreicht; vielmehr hatte das Arbeitsmarktrisiko die Disziplinierungsfunktion übernommen. Gleichwohl war man bei der Abteilung Bergbau der VSt. nicht bereit, den Grundfehler des Disziplinierungsansatzes zuzugestehen, weil jede kompromißorientierte Alternative zu kostenträchtig erschien. Aus diesem Grund kam auch eine Intensivierung der betrieblichen Sozialpolitik nicht in Frage. Nicht zuletzt auch angesichts des spezifischen Gesellschaftsbildes der führenden Bergbauindustriellen lag es daher nahe, den zuletzt 1917 erwogenen „Werksgemeinschaftsgedanken“ als kostengünstige Integrationsmaßnahme erneut aufzugreifen. Die Abteilung Bergbau der VSt. konnte dabei von der Arbeit des seit 1925 bestehenden DINTA⁶⁵¹, mit dem bereits in der Nachwuchsförderung zusammengearbeitet wurde, und einiger „führender“ Arbeitswissenschaftler profitieren. 1928/29 begannen Bemühungen, die Arbeiter ideologisch für eine engere Zusammenarbeit jenseits der „Konfliktpartnerschaft“ des kollektiven Arbeitsrechtes zu gewinnen.⁶⁵² Dabei ging es offensichtlich auch darum, das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Arbeitern zu verbessern, das sich während der Rationalisierung wegen des Leistungsdruckes verschlechtert hatte.⁶⁵³ Im Vorstand der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke wurde jedenfalls im September 1929 festgestellt, daß das Verhältnis zwischen Arbeiterschaft und Vorgesetzten häufig nicht so gut war, wie es eigentlich sein sollte. Man beschloß daher zunächst, aufklärend auf die „Beamten“ einzuwirken, indem man für alle Angestellten bis hinunter

⁶⁵¹ Zum DINTA vgl. Zollitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus, S. 137 ff. Die These, der Bergbau sei ein Hort des DINTA gewesen, trifft freilich nur für die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke zu. Trischler, Steiger im deutschen Bergbau, S. 297 ff.

⁶⁵² Zum Ansatz des DINTA und der es stützenden Schwerindustrie siehe Hinrichs, Peter, Industrielles Friede?, S. 70–74.

⁶⁵³ Zum Phänomen des sog. Gedingeköpfens und der Scheingedinge, mit denen die Arbeiter zu vermehrter Leistung angetrieben werden sollten, siehe Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 297 f.

zum Fahrsteiger die Schrift: „Frevel am deutschen Volk. Gedanken zur deutschen Sozialpolitik“ von E. Horneffer beschaffen ließ.⁶⁵⁴ Bereits im Oktober 1928 hatte man an alle Angehörigen des Managements bis hinunter zum Betriebsdirektor Horneffers Schrift „Der Weg zur Arbeitsfreude“ verteilen lassen⁶⁵⁵, damit aber offensichtlich nicht den gewünschten Erfolg erzielt. Während man auf diese Weise die betriebs- und wirtschaftsfriedlichen Gedanken des DINTA⁶⁵⁶, das ja unter tätiger Mithilfe des eigenen Vorstandsvorsitzenden Albert Vögler zustande gekommen war, den Angehörigen des Managements nahebringen wollte, befaßte man sich zugleich mit der Idee der Werksgemeinschaft, um die Arbeiter für eine wirtschaftsfriedliche Kooperation zu gewinnen. Gustav Knepper, der Leiter des Bergausschusses, hatte erstmalig Anfang 1929 wohlwollend auf das Konzept der Werksgemeinschaft aufmerksam gemacht; im Mai 1929 wurde es zum Tagesordnungspunkt der Bergausschußsitzung.⁶⁵⁷ Eigene Konzepte aus der Abteilung Bergbau wurden dabei naheliegenderweise nicht verhandelt. Man griff Überlegungen aus dem Umfeld des DINTA auf und beschloß, den Werksgemeinschaftsgedanken im Kontext der Abteilung Bergbau zu fördern. Die Gruppen wurden durch Bergausschußbeschuß aufgefördert, ebenfalls im Sinne des Werksgemeinschaftskonzeptes tätig zu werden.⁶⁵⁸

Praktisch konzentrierten sich alle Überlegungen, für die Bergwerksdirektor Wilke mit Kneppers Unterstützung die Federführung übernahm, einerseits auf das direkte Ansprechen der Bergbauangestellten, die häufig sozialdemokratischen Angestelltenorganisationen angehörten, um sie für eine autoritär-patriarchalische Betriebsführung zu gewinnen.⁶⁵⁹ Andererseits suchte man ganz im Sinne des DINTA, die Werkszeitungen zu Sprachrohren an die Belegschaften umzugestalten, kam damit aber vor Ausbruch der Weltwirtschaftskrise nicht einmal konzeptionell voran. Auf der Bergausschußsitzung am 10. Dezember 1929 jedenfalls wurde zwar Vöglers Leitlinie, durch „behutsame Umgestaltung des Inhalts“ der Werkszeitungen Einfluß auf die Belegschaften zu nehmen, bekanntgegeben, doch war völlig unklar, wie die Werkszeitungen in Zukunft aussehen und wer sie herausgeben sollte.⁶⁶⁰

Werksgemeinschaftskonzepte und Einbeziehung der Angestellten in autoritäre Führungsstrukturen waren daher letztlich ideologische Selbsttäuschung, da sie mit keinerlei praktischen Veränderungen in den industriellen Beziehungen im Werk verbunden waren. Sie waren gleichwohl Ausdruck der Vorstellung, daß unter günstigen Umständen und bei richtigen Maßnahmen ein Zustand harmonischer Kooperation im Bergbau erreichbar sein müßte. Diese Vorstellung basierte

⁶⁵⁴ Sitzung des Bergausschusses der VSt., 23. 9. 1929, BgA 55/583.

⁶⁵⁵ Bergausschußsitzung, 26. 10. 1928, BgA 55/582.

⁶⁵⁶ Während das DINTA sich eine stärkere Flexibilisierung der Führungspolitik vorstellen konnte, plädierte der führende Kopf des Werksgemeinschaftsgedankens bei der Abteilung Bergbau der VSt., Wilke, für eine Rückkehr zu Vorkriegsverhältnissen, BgA 55/1453. Zur Kritik von Bergbauvertretern am DINTA Trischler, Steiger, S. 279 ff. Die Abteilung Bergbau des VSt. gehörte naheliegenderweise nicht zu den prominenten Kritikern des DINTA.

⁶⁵⁷ 15. 5. 1929, BgA 55/583.

⁶⁵⁸ Bergausschußsitzung, 15. 5. 1929, BgA 55/583.

⁶⁵⁹ Vgl. hierzu Trischler, Steiger, S. 279 ff. Vgl. im einzelnen die Stimmungsberichte des Oberbergamtes, StAM OBAD 1864–1870.

⁶⁶⁰ Bergausschußsitzung, 10. 12. 1929, BgA 55/583.

dabei auf der Grundüberzeugung, Gewerkschaften, Tarifsystem und Betriebsräte würden nicht nur die Beziehungen zur Belegschaft „vergiften“, sondern im Konzert mit der staatlichen Schlichtung auch den Erfolg der Rationalisierung in Frage stellen. Daß die Rationalisierung und die Strukturkrise selbst, unabhängig von der Form ihrer Kommunikation, konfliktgenerierend waren, nahm die Abteilung Bergbau nicht zur Kenntnis, da es dem Selbstkostendenken zwangsläufig widersprochen hätte. Einen Ausweg aus der Strukturkrise in Kooperation mit Belegschaften und Gewerkschaften zu suchen, konnte man sich in Essen 1929 ebenso wenig vorstellen wie 1918. So blieb letztlich nur die Flucht in den autoritären Ausweg, der bei der Abteilung Bergbau der VSt. bewußt unter Verweis auf die Verhältnisse im Kaiserreich, als der noch nicht in Frage gestellte Autoritarismus der Garant eines beispiellosen Aufstiegs gewesen zu sein schien, gewählt wurde. Die autoritäre Werksgemeinschaft war kein Zeichen von Stärke, sie war die ultima ratio einer industriellen und Unternehmensorganisation, die betriebswirtschaftlich bedrängt und sozial phantasielos war. Im Bergbau zeigte sich, daß die Bestimmungen des Betriebsrätegesetzes zumindest insoweit unzureichend waren, als sie keine differenzierenden Eingriffe in die Unternehmensorganisation etwa im Sinne der Gründung von Sozialabteilungen für den Fall vorschrieben, daß sich Unternehmen chronisch lernunfähig oder lernunwillig zeigten. Ob sich die Probleme, die die Weltwirtschaftskrise schließlich brachte, dadurch hätten leichter bewältigen lassen, ist schwer zu beantworten. Im Ruhrbergbau, konkret bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke aber wäre eine Situation der Paralyse der Betriebsratsarbeit und schließlich der fast notwendigen Flucht in die autoritäre Gemeinschaftlichkeit zumindest zum innerbetrieblichen Diskussionsgegenstand geworden.

1929 bis 1934

Die Weltwirtschaftskrise als Sanierungsphase

Der Verlauf der Weltwirtschaftskrise, die in den Augen des Vereins für die bergbaulichen Interessen nichts anderes als die Folge der Weimarer Wirtschaftsfeindlichkeit darstellte⁶⁶¹, wies für die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke ein janusköpfiges Gesicht auf.⁶⁶² Einerseits brach der Umsatz zusammen und betrug im Geschäftsjahr 1931/32 gerade noch 40% des Volumens von 1928/29, als er mit knapp 580 Mio. RM den Höhepunkt während der Weimarer Republik erreicht hatte. Dabei entwickelte sich die konzerninterne Nachfrage deutlich schlechter als der Fremdumsatz. Insbesondere der Export wurde für die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke zu einem relativen Stabilisator.⁶⁶³ Parallel zum Umsatzrückgang sank die Kohlenförderung von 27,2 Mio. t 1928/29 auf 18,4 Mio. t 1930/31 und 14,3 Mio. t 1931/32. Im Geschäftsjahr 1932/33 begann ein langsamer Wiederanstieg der Förderung.⁶⁶⁴ Ab 1929 wuchsen die Halden. Am

⁶⁶¹ Der Ruhrbergbau im Wechsel der Zeiten, S. 173.

⁶⁶² Siehe aus Konzernsicht zur Gesamtentwicklung 10 Jahre Steinkohlenbergbau der Vereinigte Stahlwerke AG. Ferner GBAG (Hg.), 25 Jahre Bergbau der Vereinigten Stahlwerke AG.

⁶⁶³ Zahlen nach Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 40, BgA 55/498.

⁶⁶⁴ GBAG, Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse 1926–1933/34, S. 3, BgA 55/1295.

1. Oktober 1930 lagen 1 Mio. t Kohlen und 1,2 Mio. t Koks auf Halde. Wenn auch die Haldenbestände bei Kohle in den folgenden Jahren auf einen Durchschnitt von etwa 500 000 t gesenkt werden konnten, so stiegen die Haldenbestände in Koks bis zum 1. Oktober 1933 kontinuierlich auf schließlich 1,85 Mio. t weiter an, obwohl die Koksproduktion von 8,7 Mio. t 1928/29 auf 3,6 Mio. t 1931/32 zurückgenommen wurde. Die hohen Haldenbestände und die geringe Ausnutzung der Anlagen trieben die Abschreibungssätze nach oben, die 1928/29 bei 1,27 RM je t Förderung, 1931/32 allerdings bei 2,96 RM je t Förderung lagen. Das Abschreibungsvolumen stieg daher trotz des Rückganges der Förderung in der Weltwirtschaftskrise zunächst weiter an und hielt sich dann mit etwa 40 Mio. RM auf hohem Niveau. Hierdurch geriet auch das Geschäftsergebnis der Abteilung Bergbau ab 1930/31 in die roten Zahlen. Während das Bilanzergebnis vor Abschreibungen je t Förderung 1928–1930 mit etwa 2,25–2,50 RM am höchsten war, sank es auch in der Weltwirtschaftskrise mit durchschnittlich 1,87 RM nicht unter das Niveau von 1926/27. Lediglich die sehr hohen Abschreibungssätze führten schließlich 1930/31 zu Bilanzverlusten von 5,5 Mio. RM, 1931/32 15,7 Mio. RM und schließlich 1932/33 2,5 Mio. RM.⁶⁶⁵

Über die Berechtigung der hohen Abschreibungssätze im Bergbau wurde in den zwanziger Jahren heftig gestritten.⁶⁶⁶ Auffällig in den internen Berichten der Abteilung Bergbau von 1934 war allerdings nicht so sehr der möglicherweise überhöhte Abschreibungssatz während der Weltwirtschaftskrise, sondern die Tatsache, daß sich das Kohlenunternehmen betriebswirtschaftlich während der Weltwirtschaftskrise endgültig saniert hatte. Parallel zu den Arbeitskosten je t Förderung gingen ab 1930/31 mit der faktischen Durchbrechung des Tarifsystems auch die Arbeitskosten je Schicht um fast 16% bis Anfang 1934 zurück. Die Arbeitskosten je t Förderung sanken von ihren Höhepunkt 1927/28 bis Anfang 1934 um mehr als 40%, wobei der Großteil der Schrumpfung (35%) auf die eigentlichen Krisenjahre entfiel.⁶⁶⁷ Zugrunde lag dieser Entwicklung ein Anstieg des Förderanteils je Mann und Schicht von 1327 kg Anfang 1929 auf 1956 kg Ende 1933.⁶⁶⁸ Während die Kohlenförderung von ihrem Höhepunkt 1928/29 um maximal 47,6% bis 1931/32 sank, ging die Zahl der Bergarbeiter sehr viel deutlicher zurück. Waren am 1. Oktober 1929 noch etwa 87 000 Bergarbeiter bei der Abteilung Bergbau beschäftigt, so ein Jahr später nur noch 65 000. Am 1. Oktober 1931 waren es nur 45 000. Der Tiefstand wurde im Herbst 1932 mit gut 37 000 angelegten Bergarbeitern erreicht. Der Rückgang betrug bei der Arbeiterbelegschaft also etwa 60%. Bei den Angestellten fiel er mit 30% erheblich geringer aus.⁶⁶⁹

Zentrale betriebswirtschaftliche Kennziffern konnten auf diese Weise verbessert werden. Zunächst ging – nach den obigen Zahlen zwangsläufig – der Umsatz je Arbeiter nicht zurück, sondern konnte sich trotz deflationärer Entwicklungen – die Kohlenpreise sanken durchschnittlich von 1928 bis 1933 um etwa 10% – auf

⁶⁶⁵ Zahlen nach ebenda, laufend.

⁶⁶⁶ Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft, Die deutsche Kohlenwirtschaft. Verhandlungen und Berichte des III. Unterausschusses, Berlin 1929, S. 139 ff., 172 ff., S. 347 ff.

⁶⁶⁷ GBAG, Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse 1926–1933/34, S. 4, BgA 55/1295.

⁶⁶⁸ Ebenda.

⁶⁶⁹ Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 50, BgA 55/498.

Vorkrisenniveau halten. Da die weiterhin beschäftigten Bergarbeiter zudem jährlich weniger Schichten verfahren – im Durchschnitt des Ruhrgebietes lag die jährliche Schichtenzahl 1929 bei 275, 1930–1933 bei ca. 240⁶⁷⁰ –, stieg der Umsatz je verfahren Schicht während der Weltwirtschaftskrise weiter an, und zwar um etwa 10%. Im Ergebnis dieser Entwicklungen sank damit der Anteil des Lohnes am Umsatz von 40% Ende 1929 auf 26,3% im Geschäftsjahr 1933/34.⁶⁷¹ Sollte es in der Weimarer Republik eine überhöhte Lohnbelastung der Bergwerke gegeben haben, so wurde sie bereits in der Weltwirtschaftskrise abgebaut, und zwar in einer Weise, die nicht allein mit den Tarifrückführungen erklärt werden kann, die zweifellos von großer Bedeutung waren. Die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke erreichte eine Verbesserung ihrer Liquiditätskennziffern bei sinkender Produktion, obwohl die Skalenerträge durch Kostendegression bei hoher Anlagenausnutzung ausblieben.⁶⁷² Ganz offensichtlich wurde von den verbleibenden Bergleuten bei sinkender Jahresarbeitszeit und deutlich zurückgehenden Löhnen gleichwohl sehr viel mehr geleistet als vor der Krise. Was alle mehr oder minder brachiale Akkord- und Gedingepolitik nicht bewirkt hatte, brachte die Weltwirtschaftskrise gleichsam von selbst: die Steigerung der Leistungsbereitschaft der Arbeiterschaft. Dies war der Hintergrund, der Knepper im März 1935 die wirtschaftliche Lage der jetzt neuen GBAG ausgesprochen positiv einschätzen ließ. Alle Rationalisierungs- und Kostensenkungsmaßnahmen zusammengekommen hätten eine „gute Grundlage für günstige Selbstkosten“ geschaffen. Es sei zu erwarten, daß mit zunehmender Nachfrage die wirtschaftliche Lage der GBAG „schnell günstig“ wird.⁶⁷³ Sie war nicht einmal in der Weltwirtschaftskrise so ungünstig, denn hätte sich die Abteilung Bergbau mit geringeren Abschreibungssätzen zufrieden gegeben, so wäre sie selbst 1931/32 nicht in die roten Zahlen gerutscht. Von der Betriebswirtschaft her war jedenfalls die GBAG bei ihrer förmlichen Neugründung 1934 ein gesundes Unternehmen.

Dieses Ergebnis war die Folge einer gezielten Politik des Beschäftigungsabbaues, der Konzentration der Förderung auf die günstigsten Standorte und Betriebspunkte, der Lohnsenkung und der Erhöhung des Leistungsdrucks. Es war klar, daß diese ausgesprochen „leistungsfördernden“ Momente im Wiederaufschwung nicht voll beibehalten werden konnten, doch war gerade die Konsolidierung dieser betriebswirtschaftlichen Kennziffern ein ausdrückliches Ziel der Politik der GBAG nach 1933/34. Daß es ihr gelang, die Daten, insbesondere das Lohn-/Umsatzverhältnis auf dem niedrigen Krisensatz zu stabilisieren, den Umsatz je Beschäftigten sogar deutlich zu steigern, lag daran, daß wegen der anhaltenden Arbeitslosigkeit im Bergbau das Disziplinierungsinstrument der Beschäftigungspolitik wirksam blieb. Wegen der nicht zuletzt hierüber gesicherten hohen Leistungsbereitschaft konnte die GBAG den Aufschwung nach 1934 mit nur unterdurchschnittlich wachsenden Arbeiterzahlen bewerkstelligen. Mit Erreichen der Vollbeschäftigung 1937 aber änderten sich die Verhältnisse und die betriebs-

⁶⁷⁰ Günther Hegemann, Die Entwicklung des Montansektors, Ms., Bochum 1991, Zahlentafel 1.

⁶⁷¹ Daten nach Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 3/1941, S. 99, BgA 55/556.

⁶⁷² Die Konzentration der Förderung auf die rentabelsten Betriebspunkte dürfte zu einem Teil den Rückgang der Skalenerträge allerdings ausgeglichen haben.

⁶⁷³ GBAG, Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse 1926–1933/34, S. 13 f., BgA 55/1295.

wirtschaftlichen Kennziffern begannen sich zu verschlechtern, allerdings nicht in einem Maße, das an die Vorkrisenzeit erinnert hätte.⁶⁷⁴

Für die Bergleute stellte sich der Krisenverlauf daher als eine komplexe Verschlechterung der Lebens- und Arbeitsbedingungen bei gleichzeitiger, durch das Beschäftigungsrisiko bedingter Verunmöglichung von arbeitsplatznahe Protest dar. Während die Arbeiterbelegschaft der Abteilung Bergbau von 87085 im Oktober 1929 auf 37420 im Oktober 1932, also um etwa 60% sank, ging die Lohnsumme von 209 Mio. RM 1928/29 auf knapp 70 Mio. RM 1931/32 herunter, also um exakt zwei Drittel.⁶⁷⁵ Das Durchschnittsjahreseinkommen eines Arbeiters im Bergbau der Vereinigten Stahlwerke, das 1928/29 mit 2483 RM seinen Höhepunkt in der Weimarer Republik erreicht hatte, schrumpfte in den kommenden Jahren kontinuierlich zusammen auf schließlich 1753 RM 1931/32.⁶⁷⁶ Zwar mußte der jeweilige Bergmann für das gesunkene Einkommen etwa 30 Schichten pro Jahr weniger verfahren, seine Jahresarbeitsleistung aber sank keineswegs, da er während der verbleibenden Schichten pro Schicht im Schnitt um die 50% mehr Kohlen förderte. Der Leistungszuwachs pro Mann und Schicht war dabei bei der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke besonders ausgeprägt. Während im Schnitt die bergmännische Belegschaft auf den Ruhrgebietszechen 1929 1271 kg Kohle förderte, lag dieser Satz bei der Abteilung Bergbau bei 1327 kg im Geschäftsjahr 1928/29. Der Ruhrgebietsdurchschnitt hatte 1932 1628 kg erreicht, in der Abteilung Bergbau wurden indes 1956 kg Kohlen von jedem Mitglied der bergmännischen Belegschaft gefördert.⁶⁷⁷ Proteste gegen diese Entwicklung blieben die Ausnahme. Die stark sinkenden Unfall- und Krankheitsmeldungen waren hierfür ein deutliches Indiz. Die Krankenquote unter den Bergleuten ging in der Weltwirtschaftskrise immer weiter zurück; 1931/32 lag sie mit 3,35% um mehr als die Hälfte unter dem Stand von 1927. Auch die Zahl der Unfälle mit über dreitägiger Arbeitsunfähigkeit wies eine Schrumpfrate von fast 70% zwischen 1928 und 1932 auf, obwohl im gleichen Zeitraum die Arbeitsleistung pro Bergmann um deutlich mehr als 50% zunahm.⁶⁷⁸ Mochte der Rückgang der Unfälle auch mit der Konzentration der Förderung auf die modernsten Anlagen und der deutlichen Erhöhung des Aufsichtspersonals im Grubenbetrieb – kamen vor der Krise 18 Arbeiter auf einen Angestellten, so waren es 1932 nur noch elf⁶⁷⁹ – zusammenhängen, so war eine derartig durchgreifende Anhebung der Betriebssicherheit doch unwahrscheinlich. Wahrscheinlicher war, daß kleinere Unfälle nicht oder kaum noch gemeldet wurden, und die Bergleute sich bei größeren Unfällen bemühten, so schnell wie möglich zur Arbeit zurückzukehren. Angst machte sich breit. Zwei beschäftigten Bergleuten stand Anfang 1932 ein arbeitssuchender Bergmann gegenüber; niemand, nicht einmal voll leistungsfähige Kohlenhauer waren vor der

⁶⁷⁴ Daten nach Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 3/1941, laufend, BgA 55/556. Zur Entwicklung insgesamt vgl. Wisotzky, *Der Ruhrbergbau im Dritten Reich*.

⁶⁷⁵ Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 48, BgA 55/498.

⁶⁷⁶ Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 46, BgA 55/498.

⁶⁷⁷ Zahlen nach Wiel, *Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes*, S. 137 sowie GBAG, *Betriebs- und Wirtschaftlichkeitsverhältnisse 1926–1933/34*, S. 4, BgA 55/1295.

⁶⁷⁸ Daten nach Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 60, 63, BgA 55/498.

⁶⁷⁹ Monatsbericht der Vereinigten Stahlwerke 9/1933, S. 50, BgA 55/498.

Arbeitslosigkeit sicher. Kommunistische, in zunehmendem Maße aber auch nationalsozialistische Agitation traf an der Ruhr auf gut vorbereiteten Boden.

Endgültige Unterhöhnung der betrieblichen Mitbestimmung

Die Betriebsratswahlen im Ruhrbergbau seit 1930 wurden so insbesondere für den Alten Verband zum Desaster. Nicht zuletzt er und seine Politik wurden von den Bergleuten mit dem Status quo identifiziert, ihm wurden das Tarifsysteem und sein Versagen angelastet. Die symbolische Protestwelle der noch beschäftigten und daher wahlberechtigten Bergleute schwappte zunächst zu den Kommunisten, die 1930 23,3% und 1931 29% der Stimmen erringen konnten, während der Stimmanteil der freien Gewerkschaften, der 1929 immerhin noch knapp 58% ausgemacht hatte, zunächst auf 43,6% und dann auf 36,4% sank. Die Nationalsozialisten erzielten 1931 lediglich 4,2% der Stimmen, hatten aber dafür 1933, als im Ruhrbergbau noch fast alle Schachtanlagen die Betriebsrätewahlen durchführten, mit 30,9% und knapp 50 000 Stimmen den freien Gewerkschaften den ersten Rang abgenommen. Während sich die christlichen Gewerkschaften 1933 mit 23% der Stimmen noch einigermaßen behaupten konnten, brachen die Kommunisten, die nur noch 9,3% der Stimmen erhielten, stark ein.⁶⁸⁰ Die Bergleute nahmen dabei den Protestcharakter der Wahlen offensichtlich ernst, da alle verfügbaren Daten auf jeweils hohe Wahlbeteiligungsquoten von ca. 80% hinwiesen.⁶⁸¹

Das Klima bei den Betriebsratswahlen, ja überhaupt die Auseinandersetzungen zwischen den verschiedenen politischen und gewerkschaftlichen Richtungen in der Bergarbeiterbewegung verschlechterte sich dabei proportional zu ihren realen Handlungsmöglichkeiten.⁶⁸² Eine Streikaktion von 1931 blieb ergebnislos. Die Bergleute waren weder zu radikalen noch zu gewerkschaftlichen Aktionen zu bewegen; auch wenn sich manche RGO- und KPD-Funktionäre dies wünschten, bestand zwischen Wahlentscheidungen und Handlungsbereitschaft kein Zusammenhang.⁶⁸³ Auf der Ebene der Betriebsräte führten die Wahlverschiebungen ohnehin nicht zu entscheidenden Änderungen, da die tarifgewerkschaftlichen Mehrheiten, wenn auch in geringerem Ausmaß, erhalten blieben, von einzelnen Schachtanlagen des westlichen Reviers abgesehen, wo sich kommunistische Mehrheiten durchsetzen konnten. Deren alltägliche Arbeit war bereits seit 1928 durch die kontinuierlich erfolgenden Massenentlassungen geprägt. Nunmehr wurde der Belegschaftsabbau zu einer flächendeckenden und dauerhaften Massenerscheinung. Der Belegschaftsabbau erfolgte allerdings keineswegs auf einmal, sondern je nach Markt- und Absatzlage in Schüben, wobei die Entlassungen bei der Gruppe Gelsenkirchen der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke maximal jeweils Arbeitergruppen von etwa 300 bis 500 Mann betrafen.⁶⁸⁴ Häufiger aber standen Gruppen von 40 bis 50 Bergleuten zur Entlassung an, wobei

⁶⁸⁰ Martiny, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr, S. 253.

⁶⁸¹ Vgl. Wahlergebnisse von Prinz Regent, Gruppe Bochum der GBAG, BgA 40/481. Das Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes gab für 1930 reichsweit eine Wahlbeteiligung von 84,22% (Jahrbuch 1930, S. 145) und für 1931 von 86,63% (Jahrbuch 1931, S. 205) an.

⁶⁸² Jahrbuch des Bergarbeiterverbandes 1929, S. 311–316, 1930, S. 144–148, 1931, S. 205–207.

⁶⁸³ Vgl. Zollitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus, S. 179 ff.

⁶⁸⁴ BgA 41/710.

nicht zuletzt die Politik der Zechenleitungen eine Rolle spielte, durch Entlassungen von weniger als 50 Beschäftigten die Mitwirkungsrechte der Betriebsvertretungen auszuhebeln. Die Wirkung dieser kontinuierlichen Ausdünnung war offensichtlich verheerend, wie ein Betriebsausschußmitglied der inzwischen neu gebildeten Schachtanlage Vereinigte Rheinelbe/Alma anlässlich von Entlassungsverhandlungen für Rheinelbe/Alma und Bonifacius im Juni 1930 erläuterte. Nachdem er die aktuelle Entlassungsaktion von 480 Bergleuten als unvermeidbar akzeptiert hatte, klagte er über die vergangenen Monate: „Es sei bedauerlich,“ vermerkte das Protokoll, „daß die Belegschaften bereits seit vier Monaten verdünnt worden seien. An jedem Kündigungstermin seien etwa 40 bis 50 Leute abgebaut worden. Darüber herrsche in der Belegschaft Mißstimmung und Angst.“ Diese wurde aber offensichtlich von der Zechenleitung ausgenutzt, wie der Betriebsrat weiter berichtete: „Diese Angst werde noch verschärft durch das Vorgehen einiger Beamten, die ihren Untergebenen ständig mit Entlassung drohten. Kein Belegschaftsmitglied habe mehr den Mut, sich in irgendeiner Angelegenheit zu beschweren. So sei z. B. im letzten Monat keine Beschwerde mehr eingegangen.“⁶⁸⁵ Der Betriebsratsvorsitzende sah daher die jetzige umfangreiche Entlassungsaktion sogar mit einer gewissen Genugtuung. Man könne sie nicht verhindern, „aber es sei besser, durch eine durchgreifende Maßnahme endlich geregelte Verhältnisse herbeizuführen.“

Diese Hoffnung blieb unerfüllt. Die Entlassungsaktionen des ersten Halbjahres 1930 brachten kein Ende des Personalabbaues; sie waren lediglich seine erste Etappe. Die Entlassungen gingen weiter. Der Druck auf die noch beschäftigten Bergarbeiter nahm also nicht ab, sondern wurde noch größer, da man tagtäglich das Elend der Arbeitslosen vor Augen hatte. Bereits bei den zuvor erwähnten Entlassungsverhandlungen wurde diese Tendenz zur sozialen Verelendung angesprochen, als der Betriebsratsvorsitzende betonte, „die wirtschaftliche Not unter den Belegschaftsmitgliedern sei so groß, daß man keine Worte dafür habe.“⁶⁸⁶ Zudem versagte auch zunehmend der Mechanismus sozialer Selektion bei der Zusammenstellung der Entlassungslisten, da bald nur noch „soziale Härtefälle“ in Lohn und Brot standen. Hatten die Bergleute die durch die Betriebsräte sozial sekundierten Stilllegungen in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre zumeist noch hingenommen, so lösten 1930/31 die Veröffentlichungen selbst von zuvor mit den Betriebsräten abgestimmten Entlassungslisten Bestürzung, Empörung und Beschwerdefluten wegen „unbilliger Härten“ aus. Die Entlassungsliste der Schachtanlage Ver. Rheinelbe/Alma im Juni 1930 war gemeinsam mit dem Betriebsrat unter eingehender Berücksichtigung der „sozialen Verhältnisse“ aufgestellt worden. „So seien z. B. Väter mehrerer Kinder nicht zur Entlassung vorgemerkt. Trotzdem habe der Betriebsausschuß noch 40 Einsprüche gemäß § 84 BRG erhalten“, der Arbeiterrat hatte also der Entlassung von 40 Bergleuten wegen besagter „unbilliger Härten“ nicht zugestimmt.⁶⁸⁷

⁶⁸⁵ Preußisches Oberbergamt, Niederschrift über die Verhandlung am 18. 6. 1930 in der Steigerstube der Schachtanlage Alma in Gelsenkirchen, betr. Betriebseinschränkung, BgA 41/710.

⁶⁸⁶ Ebenda.

⁶⁸⁷ Ebenda. In solchen Fällen wurde die Sache arbeitsgerichtsanhängig, doch hatten die Arbeiter hier kaum Chancen, da die Gerichte jeweils „Arbeitsmangel“ als Entlassungsgrund akzeptierten.

Wie bereits Ende der zwanziger Jahre wurden die Betriebsvertretungen auf diese Weise zu Sekundanten der Entlassungsaktionen, während die eigentliche Betriebsratsarbeit wegen der Zwangsdisziplinierung der Belegschaften immer mehr zum Formalismus noch abgehaltener, aber unbedeutender Sitzungen erstarrte.⁶⁸⁸ Die Leitung der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke, die sich im Kontext des Zechenverbandes zum Vorreiter des Kampfes gegen den Tarif aufschwang und die Krise zur Senkung der Löhne und zur Durchbrechung des Tarifsystems zu nutzen gedachte⁶⁸⁹, sowie die einzelnen Gruppenleitungen in Hamborn, Gelsenkirchen, Bochum und Dortmund nahmen aber selbst die Sekundantenrolle der Betriebsräte nur noch widerwillig hin und hätten auf die Mitarbeit der Betriebsräte am liebsten ganz verzichtet. Als es im Juli 1930 zu umfangreichen Entlassungen bei der Zeche Zollverein in Essen-Katernberg kam, akzeptierte der bei der Besprechung in der Steigerstube ebenfalls anwesende Vertreter des Alten Verbandes zwar die Ausführungen von Bergwerksdirektor Springorum über die Notwendigkeit der Entlassungen, merkte aber an, daß er der Ansicht sei, daß „dem Sinne des § 74 BRG nach nicht nur die Kündigungslisten mit den Betriebsvertretern zu besprechen seien, es sollen vielmehr auch schon die geplanten Maßnahmen und die Art ihrer Durchführung vorher mit den Betriebsräten besprochen werden. Die Betriebsvertretungen seien dann in der Lage, auch ihrerseits Vorschläge zur Behebung von Krisen und sonstigen Schwierigkeiten zu machen.“⁶⁹⁰ Trampmann, so hieß der Vertreter des Alten Verbandes, beschwor die Vertreter der Gruppe Gelsenkirchen regelrecht, die Chancen der Kooperation zu nutzen: „Es liege doch ganz und gar im Interesse der Zeche, wenn solche Vorschläge unterbreitet würden. Im übrigen seien die Vorbesprechungen geeignet, das Einvernehmen zwischen Betriebsleitung und Betriebsvertretung zu heben.“ Und wohl eher an den anwesenden Vertreter der Bergbehörde gerichtet bemerkte Trampmann weiter, daß „die Erfahrung gelehrt (habe), daß diese Vorbesprechungen meistens nur bei den kleineren Gesellschaften stattfinden. Die größeren Gesellschaften, insbesondere die Ver. Stahlwerke würden aber durchweg eine Zusammenarbeit mit den Betriebsräten ablehnen. Natürlich seien dann die Mitglieder der Betriebsvertretungen nicht mehr in der Lage, bei den Stilllegungsverhandlungen entsprechende Vorschläge zu machen.“⁶⁹¹ Springorum wollte die Kooperationsbereitschaft des Alten Verbandes und seiner Betriebsvertreter vor den Augen der Behörde nicht völlig barsch zurückweisen, war aber unmißverständlich in seiner Anmerkung, „die Verwaltung habe die Maßnahmen bis in alle Einzelheiten überlegt. Sie seien unvermeidbar. Eine Besprechung mit den Betriebsvertretungen sei nach seiner Ansicht zwecklos gewesen, da seitens der Betriebsräte doch keine durchgreifenden Vorschläge zur Vermeidung der Maßnahmen gemacht würden.“ Beim letzten Mal habe man den Betriebsrat sogar zwei Wochen vor der Verhandlung informiert. „Die Betriebsräte hätten damals keine Vorschläge gemacht. Auch im vorliegenden

⁶⁸⁸ Siehe die Betriebsratsprotokolle der Schachanlage Dannenbaum, BgA 40/226.

⁶⁸⁹ Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 379 ff.

⁶⁹⁰ Niederschrift über die Verhandlung am 29. 7. 1930 auf der Zeche Zollverein 4/5 in Katernberg-Nord, betr. die Anzeige der Ver. Stahlwerke, Abteilung Bergbau-Gruppe Gelsenkirchen, vom 16. 7. 1930 über Betriebseinschränkung und Entlassung von 350 Arbeitern, BgA 41/710.

⁶⁹¹ Ebenda.

Fall sei er der Überzeugung, daß die Betriebsvertretungen bereits geraume Zeit über die Maßnahmen der Verwaltung unterrichtet seien. Falls irgendwie Vorschläge zur Vermeidung der Maßnahmen hätten gemacht werden können, so sei der Weg zur Verwaltung offen gewesen.“⁶⁹²

Nach Auffassung der Gruppenleitung in Gelsenkirchen war die Mitarbeit des Betriebsrates also nicht besonders sinnvoll. Produktive Ergebnisse erwartete man sich hiervon nicht. Daß aber selbst die von Springorum vorgegebene Bereitschaft, Vorschläge der Betriebsvertretungen entgegenzunehmen, offensichtlich nur aus taktischen Gründen eingeräumt wurde, machten zur gleichen Zeit die Auseinandersetzungen in der Gruppe Bochum deutlich, wo die Betriebsräte für Arbeitszeitverkürzungen plädierten, um die Massenentlassungen zumindest zu begrenzen, damit aber bei der Gruppenleitung auf taube Ohren stießen. Sie wandten sich daraufhin an den Reichsarbeitsminister. Die Gruppenleitung in Bochum verhandelte über die Vorschläge nicht, sondern wies sie in der Deutschen Bergwerkszeitung als unhaltbar („Auf falschem Wege“) zurück.⁶⁹³ Der Bergausschuß, also das Leitungsorgan der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke, erfuhr von den Initiativen der Bochumer Betriebsräte im übrigen aus der Zeitung. Eine Initiative des Bergarbeitermitgliedes im Aufsichtsrat der Vereinigten Stahlwerke, im Zusammenhang der Bochumer Vorschläge, eine Aufsichtsratssitzung zum Thema der Massenentlassungen einzuberufen, wollte der Bergausschuß darüber hinaus auch nicht. „Die Einberufung erübrige sich aber nach Mitteilung des Herrn Vögler um so mehr“, notierte das Protokoll der Bergausschußsitzung vom 15. Mai 1930, „als dieser bereits vor einiger Zeit mit Dieckmann [*so hieß das betreffende Aufsichtsratsmitglied der Bergleute*] und zwei weiteren Betriebsratsmitgliedern sehr eingehend die ganze Wirtschaftslage durchgesprochen habe.“⁶⁹⁴

Die Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke lehnte auch in der Weltwirtschaftskrise jede Zusammenarbeit mit den Betriebsräten ab, und seien sie noch so gemäßigt. Als im Februar 1930 zwischen dem Zechenverband und den Tarifgewerkschaften über eine neue Arbeitsordnung verhandelt wurde, sprach sich der Bergausschuß der Vereinigten Stahlwerke nachdrücklich gegen jede Änderung der bisherigen Arbeitsordnung aus; insbesondere wünschte man keinerlei Vorschriften in dem Sinne, daß etwa vor Feierschichten mit dem Betriebsrat „Führung genommen“ werden müsse.⁶⁹⁵ Im Gegenteil hielt man auch weiterhin daran fest, die Betriebsvertretungen in ihrer Arbeit zu behindern und Betriebsratsmitglieder zu entlassen, sobald sich irgendeine Handhabe hierzu bot. Im Kontext der Massenentlassungen war dies nicht so einfach wie bei Stilllegungen, es boten sich aber weiterhin genügend Gelegenheiten. Im Oktober 1930 wurde zum Beispiel der Vorsitzende des Betriebsrates von Dannenbaum fristlos entlassen, da er eine Befahrung durchgeführt, dabei aber keine Lampe benutzt hatte; seine Ein- und Ausfahrt war mithin nicht registriert worden. Der Betriebsratsvorsitzende gab auf Nachfrage „keine Auskunft“. Der Betriebsrat lehnte die fristlose Entlassung ab, das Bochu-

⁶⁹² Ebenda.

⁶⁹³ Bergausschuß der Vereinigten Stahlwerke, 15. 5. 1930, BgA 55/584.

⁶⁹⁴ BgA 55/584.

⁶⁹⁵ Bergausschuß, 27. 2. 1930, BgA 55/584.

mer Arbeitsgericht stimmte ihr am 6. November 1930 zu.⁶⁹⁶ Kommunisten auf den Ruhrzechen trafen die Entlassungen, zumal wenn sie im Betriebsrat vertreten waren, in der Regel noch schneller, da sie den Zechenleitungen die leichtere Kündigungshandhabung boten.

Die Politik der Zerstörung des Weimarer Arbeits- und Tarifrechtes paßte als Eckstein in die Rationalisierungs- und Kosteneinsparungspolitik des Hauses hinein. Als man Ende 1930 im Bergausschuß die betriebswirtschaftlichen Kennziffern des Unternehmens, insbesondere die Daten zu Löhnen und Lohnnebenkosten debattierte, wurden nachgerade bestürzende Zahlen über die Explosion der Lohn- und Lohnnebenkosten vorgelegt, die seit 1924 zwischen 40% und 50% gestiegen seien: „Unsere Belastung durch soziale Lasten, Löhne und Gehälter betrug bei Zugrundelegung von 60 000 Arbeitnehmern in 1929/30 60 Mio. M. mehr als 1923/24, mithin je Arbeitnehmer 1000,- M. mehr.“⁶⁹⁷ Daß die Vorschläge von Gewerkschaften und Betriebsräten, die auf Arbeitszeitverkürzungen mit einem gewissen Lohnausgleich hinausliefen, vor diesem Hintergrund strikt zurückgewiesen wurden, war naheliegend. Die konkrete Bekämpfung derartiger Vorschläge und Forderungen überließ die Abteilung Bergbau allerdings dem Zechenverband, ebenso wie sie durch dessen Aktionen endlich wieder freie Hand bei den Löhnen und Lohnnebenkosten bekommen wollte, um insbesondere die eigene Kohle im Ausland stärker konkurrenzfähig machen zu können.⁶⁹⁸ Das Scheitern der Tarifverhandlungen Ende 1930 nahm man daher genauso dankbar auf wie den damit zusammenhängenden Aussperrungsbeschluß, nach dem am 2. Januar 1931 alle Bergleute zum 15. Januar 1931 gekündigt werden sollten.⁶⁹⁹ Der Aussperrung kam eine letzte Streikaktion der Bergarbeiter zuvor, die jedoch bald in sich zusammenbrach. Von dem Lohnstreik waren bei der Abteilung Bergbau der VSt. ohnehin nur Zechen der Gruppe Hamborn betroffen, während die anderen Gruppen weiterarbeiteten. Der Leiter der Gruppe Hamborn, Karl Winnacker, konnte dem Bergausschuß überdies bereits in der Sitzung vom 8. Januar 1931 berichten, „der Betriebsratsvorsitzende von Friedrich Thyssen 4/8 sei gestern wieder Erwarten bei ihm vorstellig geworden mit der Erklärung, daß die Belegschaft bereit sei, sofort vollständig die Arbeit wieder aufzunehmen, sofern von Straffentlassungen abgesehen würde.“ Der Bergausschuß erklärte sich hiermit einverstanden, da man glaubte, auf diese Weise eine Bresche in die Hamborner Streikfront schlagen zu können. Ansonsten sollten aber weiterhin „Streikhetzer“, insbesondere dann, wenn es sich um Betriebsratsmitglieder handelte, rücksichtslos entlassen werden.⁷⁰⁰ Konnten sich Zechenverband und Einzelunternehmen Anfang 1931 gegen die Gewerkschaften mit Tariflohnsenkungen durchsetzen und brachten auch die Papenschen Notverordnungen und Änderungen im Reichsknappschaftsgesetz sowie bei der Arbeitslosenversicherung der Bergleute weitere Entlastungen bei Löhnen und Lohnnebenkosten, so ging das der Abteilung Bergbau immer noch nicht

⁶⁹⁶ BgA 40/226.

⁶⁹⁷ Bergausschußsitzung, 5. 12. 1930, BgA 55/584. Die Zahlen waren freilich nicht ganz korrekt, da die Abteilung Bergbau 1929 etwa 90 000 Beschäftigte hatte.

⁶⁹⁸ Beschlüsse hierzu gefaßt auf der Bergausschußsitzung, 28. 10. 1930, BgA 55/584.

⁶⁹⁹ Bergausschußsitzung, 30. 12. 1930, BgA 55/584. Zum Hintergrund Tschirbs, Tarifpolitik im Ruhrbergbau, S. 382 ff.

⁷⁰⁰ Bergausschußsitzung, 8. 1. 1931, BgA 55/584.

weit genug. Im Oktober 1932 diskutierte man im Bergausschuß die Auflösung des bzw. den Austritt aus dem Zechenverband, um ganz aus dem Tarifsysteem herauszukommen. Man nahm davon schließlich Abstand, da man selbst nach einem Austritt wohl Einzeltarifverhandlungen auf den Zechen nicht aus dem Weg gehen könnte, ein Austritt die Schwierigkeiten mit dem Tarifvertrag also nicht beseitigen würde.⁷⁰¹ Dennoch war klar, daß die Abteilung Bergbau strikt eine Rückkehr zu den Vorkriegsverhältnissen ansteuerte.

Denn eine Alternative zur Lohnfestsetzung und Regelung der industriellen Beziehungen im Betrieb hatte man nicht anzubieten. Knepper und der in der Werkgemeinschaftsfrage federführende Bergwerksdirektor Wilke verschickten zwar ständig Druckschriften aus dem Umfeld des DINTA an das höhere und mittlere Management; Ende 1931 machten sie auch einen Sonderbericht der Dortmunder Zentralstelle für Arbeiterangelegenheiten⁷⁰² zum Thema „Träger der Betriebspolitik“ bei den „Werksbeamten“ bekannt⁷⁰³, doch brachten all diese Traktate wenig praktische Lösungsvorschläge für aktuell anstehende Fragen, zumal sie – für Arnold und das DINTA typisch – auch stets Kritik an den eher traditionalistisch-autokratischen Führungsmethoden im Bergbau übten.⁷⁰⁴ Aus dem Mitte Mai 1929 gefaßten Beschluß, die Durchsetzung der Werkgemeinschaftsidee auf den Zechen zu unterstützen, war bislang nicht viel geworden. Selbst die Nutzung der Werkszeitschriften etwa zur „verstärkten wirtschaftlichen Schulung der Belegschaften“, denen man gleichzeitig ja nicht nur die Mitsprache, sondern jedes Gespräch über Sinn und Unsinn der Massenentlassungen regelrecht verweigerte, war 1931 nicht wirklich vorangekommen.⁷⁰⁵ Verstärkte Bemühungen richtete Bergwerksdirektor Wilke im Herbst 1931 auf die nationale Angestelltenbewegung, doch stellte man bei einer Besprechung im Dezember 1931 fest, daß man auch mit den nationalen Angestelltenverbänden nicht das erreichen könne, was man wolle, nämlich eine „Werksgemeinschaft ohne Zwischenglied“.⁷⁰⁶ Dies sei eine Arbeit von Jahrzehnten, die aber nur von den Werksleitungen selbst, ohne fremde Hilfe, geleistet werden könne. Die nationale Angestelltenbewegung habe zwar positive Züge, doch bleibe mit ihr ein fremdes Element im Werk. Der Bergausschuß beschloß daher am 23. Dezember 1931, die nationale Angestelltenbewegung wohlwollend zu behandeln, sie aber nicht gesondert zu unterstützen.⁷⁰⁷

Die Werkgemeinschaftspolitik der Vereinigten Stahlwerke blieb damit lediglich Stückwerk, die die zugrundeliegende Strategie kaum bemänteln konnte. Im Kern ging es dem Bergausschuß und den Gruppenleitungen nicht um die Ersetzung der Weimarer Tarif- und Betriebsverfassung durch ein neues Modell, sondern um die Wiederherstellung der unbeschränkten Handlungsautonomie der Zechenleitungen und die autoritäre Integration der Bergarbeiter in den Zechenbe-

⁷⁰¹ Bergausschußsitzung, 6. 10. 1932, BgA 55/585.

⁷⁰² 5. Jahrgang, Bericht Nr. 5, BgA 55/1453.

⁷⁰³ Schreiben Knepper/Wilke an die „Werksbeamten“, 15. 10. 1931, BgA 55/1453.

⁷⁰⁴ Helmuth Trischler, Steiger im deutschen Bergbau, S. 279 ff.

⁷⁰⁵ Im Februar 1931 faßte der Bergausschuß wieder einmal einen programmatischen Beschluß, daß die Werkszeitschriften in Zukunft zu diesem Zweck besser genutzt werden sollten, Bergausschußsitzung, 9. 2. 1931, BgA 55/584.

⁷⁰⁶ Besprechung der Bergbaugruppen der Vereinigten Stahlwerke, 11. 12. 1931, BgA 55/1453.

⁷⁰⁷ Bergausschußsitzung, 23. 12. 1931, BgA 55/1453.

trieb, wobei der Fixpunkt des Denkens bei nicht wenigen Männern der Bergbauverwaltungen das Kaiserreich war. Werksgemeinschaft war die wolkige Chiffre für einen erhofften Zukunftszustand, in dem die Belegschaften die unbeschränkte Herrschaft der Zechenleitungen freiwillig akzeptieren würden, mehr nicht, auch wenn es zweifellos einige überzeugte Vertreter von Gemeinschaftskonzepten in der Spitze der Bergbauverwaltung geben mochte. Die öffentliche Werksgemeinschaftsdebatte hatte innerhalb der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke nur eine ausgesprochen begrenzte Resonanz, und diese Resonanz war rein taktischer, gleichsam etikettenhafter Art für einen letztlich brutalen Machtstandpunkt. Die Bergbauverwaltungen in Essen und in den Gruppen unterstützten alles, was ihnen irgendwie in das Konzept der Wiederherstellung widerspruchsfreier Machtpolitik zu passen schien; so heuerte man unter anderem im Oktober 1932 auch den freiwilligen Reichsarbeitsdienst zu Erdarbeiten auf den Zechen Rheinelbe und Holland an.⁷⁰⁸ Explizit nationalsozialistische oder faschistische Überzeugungen lagen den verschiedenen Maßnahmen nicht zugrunde, auch wenn der Bergbau und seine Organisationen früher und radikaler gegen die Weimarer Republik und für eine Regierungsbeteiligung der NSDAP votierten und wohl auch zählten, als dies für andere Branchen oder Unternehmergruppen galt.⁷⁰⁹

Auf dem Weg in die autoritäre Werksgemeinschaft 1933/34

Die nationalsozialistische Machtergreifung⁷¹⁰ fand in der Unternehmensleitung der Abteilung Bergbau zunächst so gut wie gar nicht statt; auf den Bergausschußsitzungen im Februar und März 1933 gab es keine erkennbare politische Meinungsäußerung, zumindest nicht eine, die vom Protokoll festgehalten worden wäre.⁷¹¹ Bei den Belegschaften, die im März 1933 zur Wahl der Betriebsräte aufgerufen wurden, waren die Folgen der Machtergreifung hingegen direkt und deutlich durch den fast schlagartig einsetzenden Terror gegen „marxistische“ Arbeiter zu spüren. Die Politisierung wuchs durch derartige Maßnahmen offensichtlich noch weiter an, und zwar mit positiven Auswirkungen für die NSBO. Die Wahlbeteiligung bei den Betriebsratswahlen im März 1933 lag über dem langfristig ohnehin hohen Durchschnitt; bei der Zeche Dannenbaum erreichte sie 93%. Die NSBO erzielte hier die absolute Mehrheit der Stimmen und Mandate in Betriebs- und Arbeiterrat, und das auf einer Zeche, die eine tarifgewerkschaftliche Hochburg war. Die Kommunisten hatten hier 1931 keinen durchschlagenden Erfolg wie etwa in Hamborn erzielen können, wo sie auf verschiedenen Schachtanlagen bis zu 70% der Stimmen errungen hatten.⁷¹² In Bochum Laer standen Ende März 1933 fünf NSBO-Betriebsräten zwei Frei- und ein christlicher Gewerkschafter gegenüber, die bereits auf der konstituierenden Sitzung am 7. April 1933 als

⁷⁰⁸ Bergausschußsitzung, 6. 10. 1932, BgA 55/585.

⁷⁰⁹ Turner jun., Die Großunternehmer, S. 221–231. Vgl. auch Neebe, Großindustrie, Staat und NSDAP, u. a. S. 80–89. Die Vorwürfe gegen den Bergbau im einzelnen bei Stegmann, Kapitalismus und Faschismus, in: Gesellschaft. Beiträge zur marxistischen Theorie, Bd. 6, S. 19–91.

⁷¹⁰ Wisotzky, Der Ruhrbergbau im Dritten Reich, S. 26 ff.

⁷¹¹ BgA 55/585.

⁷¹² Dannenbaum-Wahlergebnisse in: BgA 40/225. Zu Hamborn vgl. Zollitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus, S. 172 ff.

„Staats- und Volksfeinde“ zum Rücktritt gezwungen wurden.⁷¹³ Bei der Zeche Adolf von Hanseemann der Gruppe Dortmund der Abteilung Bergbau der Vereinigten Stahlwerke verlief das Verfahren ähnlich. Bei der Neuwahl am 28. März 1933 – auf den Ruhrzechen wurde einheitlich an einem Tag gewählt – erhielten die NSBO und „Nationale Einheitsliste“ zwar eine Mehrheit der Stimmen und Mandate, doch störten die ebenfalls gewählten Vertreter der Tarifgewerkschaften und der RGO. Der nazifizierte Wahlvorstand teilte dem Reichsarbeitsministerium am 4. April 1933 mit, man habe eine „kommissarische Betriebsvertretung ... aus Kandidaten der Nationalen Organisationen bestellt. Die Mitglieder des Bergbau-Industriearbeiterverbandes wurden aus dem Grunde nicht berücksichtigt, weil alle Mitglieder der Sozialdemokratischen Partei, des Reichsbanners und der Eisernen Front sind. Die Mitglieder des christlichen Gewerkvereins konnten deshalb nicht berücksichtigt werden, weil von diesen Flugblätter, trotz Beschlagnahme durch die Polizei, am Tage der Wahl noch verbreitet wurden. Die Mitglieder der Kommunisten konnten aus allgemein bekannten Gründen nicht in Frage kommen. Das Mitglied des Angestelltenrats, als einzigstes (!) gewählt vom Butab, wurde durch ein Mitglied der nationalen Angestellten ersetzt, weil bei einer Haussuchung bei ihm Schriften, die gegen die jetzige Regierung gerichtet waren, gefunden wurden.“⁷¹⁴

Wie auf den Zechen Dannenbaum und Adolf von Hanseemann ging es auf allen Ruhrzechen zu. Mit mehr oder weniger stillschweigender Duldung der Zechenverwaltungen „säuberten“ die NSBO und ihre Verbündeten die Betriebsräte von Tarifgewerkschaftern und Kommunisten und setzten an deren Stelle Parteigänger in die freigewordenen Ämter ein. Die abgesetzten Betriebsräte, aber auch als „staats- und wirtschaftsfeindlich“ bekannte Arbeiter, schlug man daraufhin den Zechenleitungen zur Entlassung vor, die diesen Vorschlägen auch regelmäßig nachkamen. Spätestens seit dem 4. April 1933 waren derartige Aktionen allerdings illegal, da Absetzungen und Neuinstallierungen von Betriebsvertretungen nur noch durch die zuständigen Gewerbeaufsichtsbehörden mit dem Regierungspräsidenten als Beschwerdeinstanz durchgeführt werden durften. Auf den Zechen hielt sich an diese Vorschriften niemand, so daß zunehmend illegale Betriebsräte bestanden, die von den Behörden nicht anerkannt wurden. Der Zechenverband beschrieb die Entwicklung Mitte Mai 1933 folgendermaßen: „Im Rahmen der Säuberungsaktionen in den Betriebsräten sind auf fast sämtlichen Schachtanlagen des Ruhrreviers Betriebsratsmitglieder sowohl kommunistischer wie gewerkschaftlicher Richtung aus ihren Ämtern entfernt und durch nationale Belegschaftsmitglieder ersetzt worden. Hierbei wurde von dem ... amtlichen Abberufungsverfahren regelmäßiger Abstand genommen. Die Absetzung der früheren und die Amtsübernahme der neuen nationalen Betriebsratsmitglieder erfolgte vielmehr durch revolutionäre Maßnahmen. ... Um die Möglichkeit zur Rückkehr zu geordneten Rechtszuständen im Betriebsverfassungsrecht zu gewinnen, bleibt

⁷¹³ Betriebsratssitzung Dannenbaum 7. 4. 1933, BgA 40/226.

⁷¹⁴ Der kommissarische Wahlvorstand an den Reichsarbeitsminister, BAP RAM 394, Bl.35f.

nichts anderes übrig, als eine generelle nachträgliche Legalisierung aller diesen Maßnahmen.“⁷¹⁵

Der Oberpräsident der Provinz Westfalen schloß sich dieser Auffassung an, doch der preußische Innen- und der Reichsarbeitsminister bestanden auf einer Einzelfallprüfung, betonten aber zugleich, daß die Landespolizei- und die Gewerbeaufsichtsbehörden ja alle Rechte hätten, die einmal eingetretenen Zustände zu sanktionieren, wenn sie es denn wollten.⁷¹⁶ De facto spielte daher der Verzicht auf eine Generalermächtigung der bestehenden Betriebsvertretungen auch keine Rolle, zumal Gerichte und Beschwerdeinstanzen unter Nazi-Druck regelmäßig gegen beschwerdeführende oder klagende Tarifgewerkschafter entschieden. Bezeichnender war vielmehr die sich auf den Zechen im Mai 1933 breit machende Angst, was passieren würde, wenn die Änderung bei den Betriebsvertretungen nicht sanktioniert werden würde. Der Zechenverband begründete seinen Wunsch nach Generalpardon für die illegal ins Amt gekommenen Betriebsräte damit, daß es „zu einer verhängnisvollen Verwirrung der Verhältnisse führen“ würde, „wenn man die Absetzung der früheren Betriebsräte als ungesetzlich bezeichnen wollte. Das würde nämlich zur Folge haben, daß alle Maßnahmen, die inzwischen der neue nationale Betriebsrat getroffen hat, ebenfalls unwirksam wären. Tatsächlich haben aber die Zechenverwaltungen den neuen Betriebsrat von sich aus, vielleicht auch teilweise unter dem Druck der Verhältnisse – als gesetzlich, rechtswirksame Betriebsvertretung anerkannt, und mit diesem Betriebsrat verhandelt. Sie haben den neuen Betriebsratsmitgliedern die gleichen Rechte eingeräumt, die Mitgliedern des Betriebsrates zustehen...“ Die Arbeiterschaft habe sich überdies auf die neuen Vertretungen ebenfalls verlassen und dort ihre Beschwerden und Einsprüche vorgebracht, die dann unter Umständen ungültig würden. Auch seien zahlreiche Klagen von ehemaligen Betriebsräten gegen ihre Absetzung anhängig. „Es besteht die Gefahr, daß die Gerichte auf Drängen der betroffenen Betriebsratsmitglieder und der hinter ihnen stehenden Organisationen in Kürze über jene Klagen entscheiden und die Absetzung als ungesetzlich bezeichnen“, wobei sie sich gerade auf die Gesetzeslage nach dem 4. April 1933 stützen könnten. Allein um derartigen Gerichtsentscheidungen vorzubeugen, brauche man den Generalpardon. Ein Weiteres kam aus der Sicht des Zechenverbandes hinzu: „Besonders augenfällig wird die Notwendigkeit einer möglichst baldigen Klarstellung durch den Umstand, daß bei zahlreichen Zechenverwaltungen Vertreter der NSBO vorstellig geworden sind mit dem Ersuchen, die früheren Betriebsratsmitglieder gewerkschaftlicher Richtung alsbald zu entlassen. Diesem Verlangen haben die Zechenverwaltungen in den meisten Fällen entsprochen und entsprechen müssen.“ Diese Betriebsräte hätten nun nicht nur gegen ihre Amtsenthebung, sondern auch gegen die Entlassung geklagt und Regreßforderungen gestellt. Wegen der inzwischen verstrichenen anderthalb Monate seit der Entlassung seien die Lohnforderungen der entlassenen Betriebsräte sehr hoch, und es bestehe die Gefahr, daß bei einer

⁷¹⁵ Zechenverband an den Herrn Reg.Ass. Dr. Graf von Stosch, Polizeipräsidium Recklinghausen, 15. 5. 1933, BAP RAM 505, Bl. 170.

⁷¹⁶ Oberpräsident Westfalen an Preußischen Innenminister, 26. 5. 1933; Preußischer Innen- an Reichsarbeitsminister, 23. 7. 1933; Reichsarbeitsminister an den Oberpräsidenten der Provinz Westfalen, 3. 8. 1933, BAP RAM 505, Bll. 167–169, 176.

Nichtanerkennung der Absetzung die Zechen zahlen müßten. „Hierin liegt einerseits eine unerträgliche Belastung für die Betriebe, die, ohne daß die früheren Betriebsratsmitglieder irgendeine Tätigkeit verrichtet haben, mit sehr hohen Lohnnachzahlungen in Anspruch genommen werden. Andererseits würde sich eine Wiedereinstellung der früheren Betriebsratsmitglieder sehr nachteilig auf die dringend notwendige Erhaltung des innerbetrieblichen Friedens und der Zusammenarbeit der Belegschaft auswirken.“ Um diese Probleme zu lösen, gebe es nur einen Ausweg, nämlich die nachträgliche Legalisierung aller Maßnahmen. „Hiermit steht es im Einklang, daß der Herr Minister in dem erwähnten Erlaß [*Runderlaß zur Durchf. des Gesetzes vom 4. April 1933*] besonders darauf Bedacht zu nehmen anordnet, daß eine national gesinnte und arbeitsfähige Betriebsvertretung eingesetzt wird, dem Gesetz widerspricht es nach dem Runderlaß nicht, wenn marxistische Betriebsvertretungsmitglieder abgesetzt werden, selbst wenn eine Betätigung im staats- oder wirtschaftsfeindlichen Sinne im einzelnen nicht nachweisbar ist. Hier wird also eine Gesetzesauslegung vorgenommen, die im Interesse der Rechtssicherheit und des Wirtschaftsfriedens sehr weit geht.“ Die Zechenverwaltungen hatten offensichtlich ebenfalls die gesetzlichen Vorgaben weit interpretiert, die Gelegenheit beim Schopf ergriffen und sich in Kooperation mit der NSBO von „politisch bedenklichen“ Belegschaftsmitgliedern getrennt. Diese Radikalität wollte man sich jetzt nicht vorwerfen lassen, zumal ja offensichtlich auch dem Preußischen Innenminister Ähnliches vorgeschwebt habe, als er bei der Anordnung der Einzelfallprüfung die „ausführenden Polizeibehörden“ verpflichtete, „in möglichst weitem Umfange die rev. Maßnahmen zu sanktionieren.“ Die Zechenverwaltungen aber waren anscheinend so weit gegangen, daß sie selbst eine Einzelfallprüfung wohlwollender Behörden für gefährlich hielten. Einerseits dauerten derartige Überprüfungen wegen der Überlastung der Behörden ohnehin zu lange. Andererseits würden sie bei ihren Überprüfungen „oft widersprechende Angaben von den Zechenverwaltungen, der NSBO, den früheren Gewerkschaften und den Bergrevierbeamten erhalten.“ Kurz und gut: nur eine nachträgliche Pauschallösung sei daher allen legitimen Interessen dienlich.⁷¹⁷

NSBO und Zechenleitungen nutzten also ganz offensichtlich die Gunst der Stunde und trennten sich von unliebsamen Belegschaftsangehörigen. Die Initiative ging dabei von der NSBO aus, an die sich die Zechenverwaltungen anhängten. Die neuen Betriebsräte machten in ihren ersten Sitzungen gar kein Hehl daraus, daß sie die Entlassung „staats- und wirtschaftsfeindlicher“ Arbeiter und stattdessen die Einstellung „national zuverlässiger“ Bergleute mit allem nur erdenklichen Druck durchzusetzen gedachten. Die Zechenverwaltungen gingen auf dieses Ansinnen im eigenen Interesse bereitwillig ein.⁷¹⁸ Die Art und Weise, wie zahlreiche der neuen Betriebsvertretungen dabei vorgingen, dürfte indes den Zechendirektoren nicht unbedingt akzeptabel erschienen sein. Die neuen, kommissarischen Betriebsvertretungen verstanden sich keineswegs, so zumindest die NSBO nach den Betriebsratswahlen im Nazi-Organ „Rote Erde“, als „bessere Gelbe ...“, die den

⁷¹⁷ Zechenverband an den Herrn Reg.Ass. Dr. Graf von Stosch, Polizeipräsidium Recklinghausen, 15. 5. 1933, BAP RAM 505, Bl.170–175.

⁷¹⁸ Betriebsratssitzung Zeche Dannenbaum, 4. 7. 1933, BgA 40/226.

Rücken schön zu krümmen verstehen.“ Wer Derartiges erwarte, für den werde es „ein böses Erwachen geben.“⁷¹⁹ Viele Nazi-Betriebsräte nahmen derartige Ankündigungen offenbar ernst und setzten daher die Betriebsratsarbeit so weiter fort, wie man es aus der Zeit vor der Machtergreifung kannte.⁷²⁰ Auf den Zechen stellte wegen der brachialen Macht- und Leistungslohnpolitik der Bergwerksverwaltungen, die wie gezeigt bis in die Kommunikationsverweigerung hinein reichte, selbst der „linke“ Interessenvertretungsansatz der NSBO, der nun keineswegs mehr vom Klassenkampf geprägt war, noch eine Herausforderung der traditionellen und nach der Machtergreifung wieder selbstbewußteren Führungsattitüden der Bergwerksdirektoren dar. Die NSBO-Betriebsräte hatten durchaus wirre, aber doch entschiedene Vorstellungen von einer Änderung des Tons und der Umgangsformen auf den Zechen und gerieten daher mit den Zechenverwaltungen und den auf Ruhe und Ordnung bedachten Behörden, Partei- und DAF-Stellen in Konflikt.⁷²¹ Die Durchsetzung des Arbeitsordnungsgesetzes und die Beseitigung der Betriebsräte hatten im Bergbau daher eine völlig andere Bedeutung als in der chemischen Industrie, wurde doch hier ein institutioneller Ansatzpunkt zur Bekämpfung der Betriebsführungsautokratie beseitigt. Diese Autokratie und das hinter ihr stehende Führungskonzept verlangten die völlige Beseitigung aller Handlungsmöglichkeiten der Gegenseite.⁷²² Dies war indes ein Zeichen der Schwäche, da es der Bergbau nicht vermochte, aus eigener Kraft innerbetriebliche Arbeitsbeziehungen herzustellen, die zu eigenständiger Konfliktregulierung in der Lage waren. Es ist kein Zufall, daß es in den fünfziger Jahren erst der politisch durchgesetzten Institutionalisierung eines Arbeitsdirektors bedurfte, um die binnenorganisatorische Selbstbeobachtungsfähigkeit und damit die Lernfähigkeit in den Bergbauunternehmen an der Ruhr auf ein Niveau zu bringen, das der Komplexität der Aufgaben und der Arbeitsprozesse entsprach.⁷²³

⁷¹⁹ Zitiert nach „Die Bergbau-Industrie“, 15. 4. 1933, BAP RAM 387, Bl. 127.

⁷²⁰ Siehe Betriebsratssitzung Dannenbaum, 4. 7. 1933, BgA 40/226, auf der scharf gegen das Antreibersystem protestiert, eine Verbesserung der Kohlenversorgung der Invaliden und eine Senkung der Koloniemieten – alles vergeblich – gefordert wurden.

⁷²¹ Wisotzky, Der Ruhrbergbau im Dritten Reich, S. 40 ff.

⁷²² Ohne dies hier im einzelnen nachzeichnen zu können, bestimmte diese Schwäche der Zechenverwaltungen selbst noch ihren Umgang mit den vom Arbeitsordnungsgesetz vorgesehene Institutionen, wie etwa den Unternehmensbeiräten, und der zahlreichen Ansätze von DAF und KdF, auf das Betriebsklima einzuwirken. Mit der Einrichtung eines Unternehmensbeirates taten sich die Vereinigten Stahlwerke im Gegensatz zur I.G. Farbenindustrie AG ausgesprochen schwer, gegenüber der KdF blieb man sehr skeptisch und zurückhaltend, wahrscheinlich auch deshalb, weil man wegen der nicht sehr ausdifferenzierten Strukturen betrieblicher Sozialpolitik kaum Möglichkeiten der reibungslosen Integration der KdF-Konzepte in die eigene Praxis sah. Vgl. hierzu im einzelnen die Besprechungen der Sozialpolitischen Abteilung/Hauptverwaltung der Vereinigten Stahlwerke 1933/34, BgA 55/1402. Auch mit den Vertrauensräten gab es keine derartige Zusammenarbeit wie in Leverkusen, wo sie als Akkordpropagandisten genutzt werden sollten. Die Vertrauensratswahlergebnisse liegen für die neue GBAG leider nur sehr unvollständig vor; Zu- oder Ablehnungsquoten sind nicht bekannt. Lediglich die Zahl der aufgestellten und gebilligten Kandidaten ist bekannt. Hier fällt eine vergleichsweise niedrige Ablehnungsquote auf, doch sagt dies nichts über die Stimmverhältnisse aus. Die Beteiligung an den Abstimmungen schwankte hingegen stark (1934 Minimum 63%, Maximum 96%; 1935 Minimum 87%, Maximum 98,7%), was für 1934 als ein Beleg für noch verbreitete Ablehnung der nationalsozialistischen Vertrauensleute angesehen werden mag, Abstimmungsergebnisse in: ThA VSt 448, 450. Für den gesamten Ruhrbergbau siehe Wisotzky, Der Ruhrbergbau im Dritten Reich, S. 273–281.

⁷²³ Thum, Mitbestimmung in der Montanindustrie.

3. Zusammenfassung

Die Entwicklung der industriellen Beziehungen im Ruhrbergbau zwischen 1916 und 1934 kann man grob in fünf Phasen gliedern. In der zweiten Kriegshälfte 1916 bis 1918 ging wegen langer Arbeitszeiten und schlechter Lebensmittelversorgung die Leistungsfähigkeit der Belegschaften zurück, während andererseits die Zechenleitungen darum bemüht waren, die Leistungsfähigkeit um jeden Preis aufrechtzuerhalten, wenn nicht zu steigern. Zwar waren die Zechenleitungen zu kontinuierlichen Lohnanpassungen bereit, doch reichten diese Erhöhungen den Belegschaften nicht aus. Die aus dieser Konstellation resultierenden Konflikte besaßen aber keine legitimen Artikulations- und Regelungsstrukturen, da sich die Zechenleitungen weigerten, mit den Gewerkschaften zu verhandeln, und die Arbeiterausschüsse bekämpften. Erst „direkte Aktionen“ der Belegschaften brachten daher Bewegung in die starren Fronten. Da weder die Gewerkschaften noch die Militärbehörden eine Konflikteskalation wünschten, reagierten sie auf die Aktionen der Bergarbeiter einerseits repressiv, andererseits drangen sie gemeinsam bei den Zechen auf Zugeständnisse, die diese zumeist widerwillig zugestanden, über den Preismechanismus aber an die Kohlenverbraucher weitergaben, wobei der Staat seit 1917 bereit war, diese Abwälzungspolitik zu tolerieren und zu unterstützen.

De facto entstand damit seit 1917 ein System indirekter, politisch vermittelter Tarifverhandlungen, das allerdings jeweils erst nach erkennbaren Konflikteskalationen auf den Zechen in Gang gesetzt wurde. Dieses eigentümliche Spiel setzte sich auch nach der Revolution 1918 weiter fort, jetzt allerdings unter erheblich veränderten politischen Rahmenbedingungen. Die nur indirekten Tarifverhandlungen wurden zwar durch direkte Gespräche zwischen Zechenverband und Tarifgewerkschaften ersetzt; zu materiellen Ergebnissen führte aber das neue Tarifsysteem nicht oder nur schleppend, zumal die Zechenleitungen auf den Schachtanlagen den Achtstundentag nur zögernd umsetzten. Die Funktionsprobleme des Tarifsystems wurden auch nach dem November 1918 nicht durch eine veränderte betriebliche Kommunikationsstruktur ergänzt und kompensiert. Vielmehr schienen den Belegschaften erneut nur die „direkte Aktion“ der Weg, materielle Forderungen durchzusetzen und die Blockaden des Tarifsystems zu durchbrechen. Zwischen der geregelten Konfliktstruktur (Tarifsysteem, Arbeiterausschüsse) mit ihren nur schleppend zustandekommenden und materiell unzureichenden Ergebnissen und den Erwartungen der Bergarbeiterschaft öffnete sich ein immer breiterer Graben, den unionistische und syndikalistische Arbeiter durch eine programmatische Aufwertung der „direkten Aktion“ auszufüllen gedachten. Die Bergleute namentlich des Hamborner Reviers waren für derartige Konfliktformen anfällig, nicht weil sie sie politisch mehrheitlich unterstützten, sondern weil sie der einzige Weg schienen, die eigenen materiellen Forderungen durchzusetzen.

Nicht zuletzt die „direkten Aktionen“ der Hamborner Bergarbeiter bedingten auch eine Aufwertung der „Rätefrage“. Im Rahmen der „direkten Aktionen“ war es nicht nur zu Streiks, sondern auch zu Vorgesetztenabsetzungen gekommen, hatten verschiedene Belegschaft versucht, die wirtschaftliche Kontrolle auf den

Zechen zu erreichen. Die Sozialisierungsoffensive des Frühjahrs 1919 und die Aufwertung der Rätefrage stellten eine eigentümliche Form dar, den Bergarbeiter-radikalismus in politische Formen zu gießen und ihn durch materielle Zugeständnisse in der Lohn- und Arbeitszeitfrage zu disziplinieren. Das Scheitern dieser Offensive und die Rückkehr zur militärisch-politischen Repression der Bergarbeiterschaft, deren Streiks die Energieversorgung Deutschlands ernsthaft in Frage stellten, brachten aber keine Rückkehr zu den alten Verhältnissen. Vielmehr wurden auf den Schachthanlagen bereits im Frühjahr 1919 Betriebsräte installiert, deren Rechte gemessen am späteren Betriebsräterecht vergleichsweise weit bemessen waren.

Nach der äußerlichen Beruhigung der Lage im Mai 1919 begann auf den Schachthanlagen ein Kleinkrieg, allerdings nicht in materiellen Fragen, sondern über die konkreten Rechte der neuen Betriebsräte. Die alten, ebenfalls noch bestehenden Arbeiterausschüsse führten nur noch ein Schattendasein. Durch diesen Kleinkrieg wurde verhindert, daß auf den Zechen eine funktionierende betriebliche Kommunikationsstruktur entstand, die das nur schleppende Funktionieren des Tarifsystems hätte zumindest teilweise kompensieren können. Im Gegenteil machte sich als Folge und im Rahmen des Kleinkrieges eine Konfrontationshaltung breit, die für beide Seiten nachteilig war.

Durch die Verabschiedung des Betriebsrätegesetzes wurde 1920 die dritte Phase in der Entwicklung der industriellen Beziehungen im Bergbau eingeleitet, für die die Wirkungen der Inflation entscheidend waren. Die Zechenleitungen nutzten die neue Gesetzesvorlage, um die Rechte der Belegschaftsvertreter einzuschränken, was ihnen auch weitgehend gelang. Die Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte sanken und konnten auch mit politischer Unterstützung etwa im Bereich des Unfallschutzes gegen den Widerstand von Zechenleitungen und Bergaufsicht praktisch nicht wieder erweitert werden. Gleichwohl tobte der Kleinkrieg um die Verfahrensstrukturen weiter.

Das Fehlen einer erfolgreichen betrieblichen Mitbestimmung förderte auch weiterhin die Neigung der Bergarbeiter zu „direkten Aktionen“. Die Arbeitszeitzugeständnisse des Frühjahres 1919 sowie die im Rahmen der Inflation einigermaßen funktionierende Lohnanpassung bei gleichzeitig niedrigem Leistungsdruck bedingte nach 1920 einen Rückgang des Aktionsdrucks auf den Zechen, der allerdings 1923 im Rahmen der Hyperinflation sofort wieder da war und sich in drastischen Formen äußerte. Für die Zechenleitungen war die offene bzw. latent vorhandene Eskalationsbereitschaft Anlaß, eine Paralisierung der Betriebsvertretungen anzustreben, was ihnen durch die alltäglichen Konflikte um die Mitbestimmungsverfahren auch weitgehend gelang. Da zugleich die Betriebsvertretungen für die Verweigerung von Mehrarbeit, damit für die geringe Leistungsbereitschaft der Belegschaften mitverantwortlich schienen, kam zu der politischen Ablehnung der Betriebsräte auch ihre ökonomische hinzu. Die Alternative, Leistungssteigerungen gemeinsam mit den Belegschaftsvertretungen anzustreben und auf diese Weise neue Lohn- und Gedingesysteme akzeptabler zu machen, kam den Zechenleitungen nicht in den Sinn, da letzteres politisch aussichtslos und ökonomisch fragwürdig schien. Zudem besaßen die Zechen keinerlei Kompetenz in Fragen einer differenzierten Arbeits- und Lohnpolitik. Eine Ausdifferenzierung und

Professionalisierung von Sozialabteilungen erfolgte auf den Schachtanlagen nach 1920 nicht.

Die Stabilisierungsphase und die sich anschließende Strukturkrise des Bergbaus bestätigte die Zechenleitungen in ihrer harten Haltung. Als Reaktion auf die schlechten Lebensbedingungen nach der Währungsumstellung, die Verlängerung der Arbeitszeiten und das offensichtliche Versagen des Tarifsystems und damit der Tarifgewerkschaften in den Augen der Bergleute nahmen die Stimmanteile der Unionisten und Syndikalisten bei den Betriebsratswahlen weiterhin zu; die Strukturkrise beschnitt zugleich die Möglichkeiten für materielle Kompromisse. Die Zechenleitungen strebten nach 1924 daher die Disziplinierung der Belegschaften an, die politisch und ökonomisch der naheliegendste Weg zu sein schien. Die in der Tat eintretende Beruhigung auf den Schachtanlagen folgte aber vor allem dem wachsenden Arbeitsmarktrisiko und den sinkenden Einkommen der Bergleute, die nach 1924 in ihrer überwiegenden Mehrzahl zu Unterordnung und Mehrarbeit bereit waren. Eine wirkliche Integration der Bergleute in den Zechenbetrieb war damit aber nicht verbunden; vielmehr individualisierte sich das Konfliktverhalten durch zunehmende Fluktuation, stark schwankende Leistungsbereitschaft, Abwanderung aus dem Bergbau und Ausnutzung der Spielräume der gesetzlichen Sozialversicherung. Spätestens in der zweiten Jahreshälfte 1926 während des englischen Bergarbeiterstreikes wurde dieses individualisierte Konfliktverhalten für die Zechen erneut zum Problem, da eine Ausdehnung der Mehrarbeit im gewünschten Umfang unmöglich war – die Zahl der Kranken- und „wilden“ Feierschichten lag durchweg über der Zahl der Neben- und Überschichten – und sich bei qualifizierten Bergarbeitern eine Situation des Mangels einstellte. Anfang 1927 konnte die gute Konjunktur wegen des Engpasses „Arbeitskraft“ nicht voll ausgenutzt werden. Versuche, durch scharfe Gedingestellung die individuelle Leistung zu erhöhen, riefen jetzt zudem Abwanderungsbewegungen gerade der qualifizierten Hauer zu anderen Schachtanlagen hervor.

Anstatt sich aber in dieser Konstellation mit den Betriebsräten zu verständigen und durch Kooperation mit den Tarifgewerkschaften die unerwünschte Fluktuation zu bekämpfen, reagierten die Zechenleitungen weiterhin ablehnend gegenüber jeder Form kooperativer Konfliktaustragung, da sie zu teuer und politisch bedenklich erschien. Stattdessen wurde die Rationalisierung der Unter- und Übertageanlagen forciert, zumal im Frühjahr 1927 die Streikkonjunktur nachließ und die Absatzlage sich wiederum verschlechterte. 1928 machte sich zumindest im Rahmen der Abteilung Bergbau der VSt. der Erfolg der Rationalisierungsmaßnahmen bemerkbar. Die betriebswirtschaftliche Lage begann sich zu entspannen, man konnte jetzt sogar das RWKS und seine Umlagepolitik, die sich an den minderleistungsfähigen Zechen orientierte, scharf angreifen. Widerstände der Betriebsräte gegen die Rationalisierung wurden zurückgewiesen, da man deren Erfolg nicht in Frage stellen lassen wollte. 1929 war die Abteilung Bergbau zumindest von der betriebswirtschaftlichen Seite her auf dem richtigen Weg.

Für die Belegschaften brachte die forcierte Rationalisierung nach 1926 eine Steigerung des Leistungsdrucks und eine Erhöhung des Arbeitsmarktrisikos. Diese Erfahrungen sowie das relative Zurückbleiben der Bergleute im Tarifgefüge verstärkte erneut den Abwanderungsdruck; qualifizierte Hauer waren trotz des suk-

zessiven Beschäftigungsabbaus weiterhin knapp. Die verbleibenden Bergleute waren erkennbar unzufrieden, doch fehlte ihnen faktisch jeder Handlungsspielraum. Die Kluft zwischen den Ergebnissen von Tarifsystem und betrieblicher Mitbestimmung einerseits, den materiellen Erwartungen der Bergleute andererseits konnte jetzt auch nicht mehr durch die kollektive „direkte Aktion“ geschlossen werden, auch wenn die Kommunisten regelmäßig zu jedem Tarifschiedsspruch darauf drangen. Es blieb den Bergleuten lediglich radikales Wahlverhalten und individuelles Anpassungsverhalten. Bei den Bergleuten traten zudem die Differenzierungen nach sozialen und politischen Kriterien stärker in den Vordergrund. Damit war auch für die Betriebsräte jeder Rückhalt innerhalb der Belegschaft verloren, da kaum noch erkennbar war, in welche Richtung das Belegschaftsverhalten sich entwickeln würde. Den Betriebsräten blieb Ende der zwanziger Jahre im Bergbau lediglich das Geschäft der Mitwirkung bei Massenentlassungen, und selbst diese Aufgabe erwuchs ihnen nur durch die Notwendigkeit von behördlich initiierten und überwachten Verhandlungen, die zahlreiche Zechenleitungen durch Beschränkung der Entlassungen auf weniger als 50 Bergleute ebenfalls noch zu umgehen suchten.

Trotz der Paralisierung der Betriebsräte und der Disziplinierung der Belegschaften war die Stimmung im Bergbau schlecht. In dieser Situation ergriff die Abteilung Bergbau der VSt. mit dem Konzept der Werksgemeinschaft die Flucht zurück in das Kaiserreich. Nur die dauerhafte Integration der Arbeiterschaft in den Zechenbetrieb schien auch eine dauerhafte Sicherung der Rationalisierungserfolge zu sichern. Diese Auffassung verschärfte sich in der Weltwirtschaftskrise, da sich die betriebswirtschaftlichen Daten der Abteilung Bergbau günstig entwickelten, und man verhindern wollte, daß im Aufschwung erneut die Spielräume für Gewerkschaften und Betriebsräte wachsen würden. Da zugleich mit individuellem Konfliktverhalten gerechnet werden mußte, schienen die Beseitigung des Tarifsystems und die autoritäre Werksgemeinschaft die Wünsche der Zechenleitungen weitgehend zu erfüllen. Damit bestätigte man 1933/34 erneut jene Haltung, die 1918/19 ganz offensichtlich ihr Ziel nicht erreicht hatte. Der Bergbau mußte daher auf die Hilfe der Politik setzen, die ihm nach 1918 scheinbar versagt geblieben war; den Herausforderungen der demokratischen Republik, in denen eine Kompensation betrieblicher Integrationsfähigkeit durch politische Repression nur sehr beschränkt möglich war, hatte er sich nicht gewachsen gezeigt.

Die Entwicklung der industriellen Beziehungen im Bergbau wurde von der wirtschaftlichen Lage des Steinkohlenbergbaus entscheidend determiniert. Die wirtschaftliche Lage bedingte in hohem Maße das Verhalten und die Interessendefinition der betrieblichen Akteure. Die sich aus diesen „Basisinteressen“ ergebenden Konflikte wurden aber nicht kooperativ reguliert, sondern konfrontativ gegeneinander gestellt und durch Machteinsatz zu entscheiden gesucht. Die Folgen dieses Machteinsatzes verschärfen wiederum die materielle Situation der Akteure, deren Interessenartikulierungen daher immer konträrer wurden. Einen Ausweg aus dieser Konflikteskalation bot jeweils nur die politische Intervention, die eine Konflikteskalation vermeiden wollte, durch ihre Neigung zur Konfliktmoderation indes wiederum keine der beiden Seiten zufriedenstellte. Sie konnte nur scheitern, ebenso wie die vom Gesetz vermittelnd gedachte Funktion des Be-

triebsrates zu keiner Zeit ihre Wirkung entfalten konnte. In dieser Konstellation der permanenten Konfrontation wurden Betriebsräte, die um vermittelnde Konfliktregulierung bemüht waren, fast zwangsläufig aufgegeben.

Die eigentliche Frage im Bergbau war daher, warum es zu keiner Verständigung über die Konfliktaustragungsformen kam. Die Gründe hierfür waren komplex und ergeben sich zu einem großen Teil nur aus der Art und Weise des Konfliktverlaufes selbst. Einige Punkte waren gleichwohl auffällig. Hierzu zählt vor allem die Betriebsführungstradition des Bergbaus, die bereits vor 1914 institutionell verfestigt worden war. Sie verhinderte nach 1916 ein Eindringen der betrieblichen Mitbestimmung in die Organisationsstrukturen des Bergbaus, die zu einer inneren Differenzierung der Organisation und zu einer Infragestellung der bisherigen Betriebsführungstraditionen hätte beitragen können. Die Organisationsstrukturen des Bergbaus und seine Führungstraditionen erwiesen sich als hermetisch gegenüber jeder Innovation, da sie interne Differenzierungen verhinderten, durch die Innovationen sich in die Organisationen hätten einschreiben können. Diese Hermetik provozierte wiederum Reaktionen der Bergarbeiterschaft, die sie nur bestätigte, zumal seit 1924 die Strukturkrise jedes sozial- und arbeitspolitische Experiment zu verbieten schien. In Anlehnung an Klaus Eder läßt sich für den Bergbau daher von „pathologischen Lernprozessen“⁷²⁴ sprechen, in deren Ergebnis die Handlungsfähigkeit der Bergbauunternehmen in sozialen Fragen ständig zurückging. Das Werksgemeinschaftskonzept war der Versuch, Handlungsfähigkeit zurückzugewinnen, ohne in der eigenen Organisation und bei den eigenen Traditionen Veränderungen vornehmen zu müssen. Es blieb völlig erfolglos, abgesehen davon, daß es zur Zerstörung der Weimarer Betriebsverfassung beitrug und dem Nationalsozialismus den Weg ebnete. Die Kehrseite der eigenen Handlungsunfähigkeit war der Ruf nach dem Staat bzw. die Bekämpfung der parlamentarischen Republik. Zu eigenen differenzierten Antworten auf die sozialen Probleme des Bergbaus unfähig, belastete man das politische System mit Erwartungshaltungen und Forderungen, die es während der Weimarer Zeit schlechterdings nicht erfüllen konnte. Die Wende zur Unterstützung des Nationalsozialismus war mithin Ausdruck eigener Anpassungs- und Handlungsunfähigkeit im sozialen und arbeitspolitischen Feld.

Da zumindest die Abteilung Bergbau der VSt. allerdings zugleich die Strukturkrise einigermaßen erfolgreich gemeistert hatte, schien ihr andererseits diese Handlungsunfähigkeit nicht als problematisch. Sie war der Preis, der für eine streng betriebswirtschaftlich konzipierte Sanierung der Schachtanlagen zu zahlen war, deren soziale Folgen vielleicht bedenklich waren, das Konzept aber keinesfalls in Frage stellen durften. Der betriebswirtschaftliche Erfolg wurde mit Maßnahmen erkaufte, deren soziale Konsequenzen in einer parlamentarischen Republik, die auf Massenzustimmung angewiesen ist, dauerhaft nicht erträglich waren. Das Plädoyer für die autoritäre Diktatur war daher zugleich Zeichen der sozialen Handlungsunfähigkeit wie der scheinbaren ökonomischen Stärke. Eine Alternative hierzu hätte einen Bruch mit den Traditionen und Organisationsstrukturen der Vorkriegszeit zu einer Zeit verlangt, als Experimente riskant erschienen, zu-

⁷²⁴ Eder, Geschichte als Lernprozeß, S. 17ff.

mal nicht sicher war, daß Änderungen innerhalb der Bergbauunternehmen mit wirtschaftlichem Erfolg prämiert worden wären. Das Beispiel der Abteilung Bergbau der VSt. scheint das Gegenteil zu belegen. Betriebswirtschaftlich war der Bergbau nur noch mit massiven sozialen Folgeproblemen zu sanieren, zumindest solange der Staat nicht zu einer umfangreichen Subventionierung der Branche oder zu Strukturpolitik im heutigen Sinne fähig und bereit war.

Insgesamt ergibt sich für den Kohlenbergbau damit das Phänomen einer strukturellen Überlastung durch wirtschaftliche Krisen und organisatorische Unbeweglichkeit, die sich gegenseitig jeweils aufs Neue bestätigten. Die Reichweite der betrieblichen Mitbestimmung war daher von Anfang an begrenzt, da sie die Grundprobleme des Bergbaus nicht lösen konnte. Im Bergbau zeigte sich letztlich das ganze Dilemma der Mitbestimmung, die nur funktionieren kann, wenn sie erfolgreich ist. Daß indes nicht einmal der Versuch zur kooperativen Konfliktbewältigung gemacht wurde, lag an einem durch die sozialpolitische Starrheit und organisatorische Unbeweglichkeit der Zechen ausgelösten Eskalationsprozeß, der schließlich sowohl bei der Bergarbeiterschaft wie bei den Zechen in gegenseitiger Konfrontation endete.

V. Betriebliche Mitbestimmung 1916 bis 1934

1. Der Rahmen der betrieblichen Konfliktaustragung

Die vorhergehende Darstellung hat deutlich gemacht, daß es im Bereich der Mitbestimmung letztlich um die Etablierung eines neuen Regelsystems zur Bewältigung betrieblicher Konflikte ging. Es waren daher die betrieblichen Konflikte und die mit ihnen verbundenen Auseinandersetzungsformen, die den Mittelpunkt der Darstellung bildeten. Von diesem Punkt aus soll eine Zusammenfassung der Ergebnisse der Arbeit beginnen. Zunächst ist der Rahmen zu rekonstruieren, in dem die betrieblichen Konflikte angesiedelt waren.¹

Verlauf und Ergebnisse des Ersten Weltkrieges brachten in Deutschland einen Zusammenbruch des bisher vertrauten und staatlich sanktionierten Regelsystems für das Tausch- und Vertragsverhalten der Marktparteien. Opportunismus, d.i. die Durchbrechung bislang bestehender Regeln zur Erzielung individueller Vorteile bei gleichzeitiger formaler Aufrechterhaltung und Bejahung dieser Regeln, wurde zu einem fast alltäglichen Kennzeichen des Tausch- und Vertragsverhaltens, wobei der Schwarze Markt, das Schiebertum, die Inflationsgewinnlerei, der Leistungsverfall der Arbeitsprozesse, Fabrikdiebstähle, Bummelei, um nur einige Phänomene zu nennen, dessen deutlichsten Ausdruck bildeten. Der Opportunismus bezog sich gleichermaßen auf das Marktverhalten der Unternehmen wie auf deren interne Tauschbeziehungen. Der gleichzeitige Zusammenbruch der gewohnten Markt- (Preissystem, Kartelle) wie der unternehmensinternen Tauschstrukturen (Leistungs- und Disziplinverfall) waren die zwangsläufige Folge dieses Opportunismus, der schließlich die Funktionsfähigkeit der deutschen Kriegswirtschaft ernsthaft gefährdete. Angesichts der fehlenden Kompromißbereitschaft der wirtschaftlichen Akteure waren Staat und Militär schließlich gezwungen, von sich aus neue Regelsysteme vorzuschreiben.²

Diese politische Neudefinition von Verfahrensregeln und damit auch Eigentumsrechten im Rahmen der Organisation der betrieblichen Arbeitsprozesse³ er-

¹ Die Strukturierung dieser Überlegungen beruht auf den theoretischen Konzepten von North, Theorie des Institutionellen Wandels, Siegenthaler, Prosperität und Regelvertrauen, Richter, Furobotn, Institutionenökonomik und Wieland, Sozialpartnerschaft, Williamson, Mechanisms. Bis auf das Konzept von North handelt es sich hierbei nicht um historische, sondern wirtschaftstheoretische und –soziologische Konzepte. Sie werden hier ausschließlich zur Interpretation des empirischen Materials herangezogen. Eine theoretische Absicht wird nicht verfolgt, auch wenn die historische Analyse die Reichweite theoretischer Konzepte deutlich machen dürfte.

² Eine eindrucksvolle Schilderung dieser Verfalls- und Auflösungsprozesse bei Feldman, The Great Disorder.

³ Der Ansatz der property rights oder Verfügungsrechte bezieht sich keineswegs nur auf Güter und Waren, sondern auch auf „Dienste“ und deren vertragliche Voraussetzungen und Bedingungen, die ganz maßgeblich ihren Preis bestimmen; vgl. Richter, Sichtweise und Fragestellungen, in: ZWS 110 (1994), S. 574 f.

folgte seit 1916, vor allem aber in der sich an die Revolution anschließenden Gesetzgebungsphase. Die bei Kriegsende faktisch eingetretenen Veränderungen und die hierdurch bedingten Abmachungen der sozialen Kontrahenten, insbesondere die Vorgaben des Zentralarbeitsgemeinschaftsabkommens wurden durch ein neues, von den um Eigentumsrechte konkurrierenden Wirtschaftssubjekten freilich stark umstrittenes Regelwerk (insbesondere Tarif-, Schlichtungs- und Betriebsverfassungsrecht) kodifiziert und im Anschluß daran vom Staat sanktioniert, der aber nicht zugleich ein neues normatives Regelsystem zur Feinsteuerung des Verhaltens der Wirtschaftssubjekte schaffen konnte, das zur Kontrolle und Sanktion der neuen Regeln im alltäglichen Tauschprozeß notwendig war. Da das Regelsystem daher zunächst „nur“ auf dem Papier stand und von den Wirtschaftssubjekten je nach materieller Perspektive politisch und moralisch kritisiert wurde, dominierte zumindest während der Revolutions- und Inflationsjahre weiterhin ein moralisierter Opportunismus mit der zwangsläufig dem Opportunismus innewohnenden Tendenz zur Konflikteskalation bei wirklichen oder vermeintlichen Verlierern eines solchermaßen defekten Tausch- und Vertragsprozesses. Nach dem Ende der Inflation sanken die Möglichkeiten und auch die Vorteile des Opportunismus stark ab; es ging jetzt primär um die Nutzung der neudefinierten Eigentumsrechte zur Realisierung von Kostenvorteilen im Tausch- und Vertragsprozeß. Die Haltung zum neuen Regelwerk und ihre Überführung in einen adäquat normativ gesteuerten Tausch- und Vertragsprozeß wurde jetzt zur Funktion der im Kontext der neuen Eigentumsrechte jeweils realisierbaren Kostenvorteile. Blieben diese aus oder waren angesichts der Marktbedingungen zu gering, setzte ein erneuter Prozeß des Drängens auf politische Neudefinitionen von Eigentumsrechten ein.

Damit traten überdies andere Gesichtspunkte in den Vordergrund. Die Nutzung der neuen Eigentumsrechte und die Realisierung von Kostenvorteilen hatte neben den Marktbedingungen eine zusätzliche Determinante im Grad der erreichten technischen Differenzierung der Produktionsprozesse und ihren Auswirkungen auf die Kosten der ökonomischen Transaktionen.⁴ Der Inflations-schleier hatte diese für die Organisation des Arbeitsprozesses fundamentalen Zusammenhänge zeitweilig vollkommen überdeckt. Mit seiner Aufhebung aber traten die „normalen“ Verhältnisse wieder ein. Das Größenwachstum der Unternehmen vor dem Ausbruch des Ersten Weltkrieges war durch eine zunehmende Funktionsinternalisierung verursacht worden, insofern Tausch- und Vertragsbeziehungen auf den Faktor- und Konsumentenmärkten, die sich aus der Sicht der beteiligten Akteure durch eine für Spotmarktorganisation zu hohe Spezifität auszeichneten, durch hierarchische Beziehungen ersetzt wurden, die sich gemessen an den Kosten der Marktoperationen als preiswerter, dauerhafter und weniger risikant darstellten. Das Größenwachstum war mithin eine Folge der relativen Preisverhältnisse zwischen den Kosten von Marktprozessen und hierarchischen Koordinationsprozessen, so wie sie sich vor allem den Unternehmensleitungen darstellten. Mit der Funktionsinternalisierung stellte sich freilich das im Unterneh-

⁴ Die folgenden Ausführungen folgen der Argumentation von Williamson, Die Institutionen des Kapitalismus.

men zu bewältigende Kontrollproblem des Verhältnisses von prozessbezogenen In- und Outputs und unternehmensinterner Tauschoperationen, zu deren Kontrolle, Messung und Bewertung der Marktpreis nicht mehr zur Verfügung stand. Zwangsläufig mußten die Unternehmen daher intern wiederum kostenträchtige Kontroll- und Meßverfahren einführen, um insbesondere das Verhältnis von Arbeitsvolumen und Output, damit also die internen Transaktionskosten erfassen und ggf. senken zu können. Kontrolle und Messung von Arbeitsprozessen waren indes zwischen den beteiligten sozialen Gruppen zumindest bei der direkten Arbeitsorganisation (Akkord) umstritten, so daß sich das Problem akzeptanzfähiger Kontroll- und Meßverfahren stellte, um die Kontroll- und Meßkosten minimieren zu können. Die Ablehnung der Gewerkschaften und betrieblicher Mitbestimmung vor 1914 resultierte vor allem aus dem Bestreben, die Kontroll- und Meßkosten – abgesehen von den reinen Arbeitskosten – gering zu halten. Während nach den neudefinierten Eigentumsrechten nach 1920 eine Optimierung der Meß- und Kontrollmethoden im Bereich der Produktionstechnik weiterhin in die Handlungsautonomie der Unternehmensleitungen fiel und damit hier Potentiale zur Transaktionskostensenkung eigenständig gehandhabt werden konnten, waren die Kontroll- und Meßfragen im Kontext der Arbeitsorganisation nicht nur de facto weiterhin umstritten, sondern auch de jure entfiel nunmehr die Handlungsautonomie, oder wenn man so will, das zumindest formal unbeschränkte Eigentums- und Verfügungsrecht der Unternehmensleitungen in dieser Frage. Ein Vorteil der Internalisierung von Arbeitsmärkten und ihrer Substituierung durch hierarchische Koordination von Handlungen, die ansonsten jeweils durch Marktverträge hätten geregelt werden müssen, bestand ja gerade in der Beseitigung von Vertrags- und Aushandlungskosten, die bei jeweils neuen Vertragsabschlüssen angefallen wären. In der Logik der Unternehmensentwicklung des Kaiserreiches waren die Betriebsverfassungsbestimmungen von 1916 bis 1920 daher kostentreibend bzw. behinderten die Realisierung von Kostenvorteilen, die die Substituierung von Marktprozessen begründet hatten. Da jedoch die Kontroll- und Meßfrage auch im Kaiserreich umstritten und kostentreibend war, mithin also versteckte oder offene Geschäftsführungskosten aus der Bewältigung un- bzw. wenig regulierter Konflikte (z. B. Arbeitskräftefluktuations) anfielen, bedeuteten die neuen Eigentumsrechte nicht zwangsläufig eine Tendenz zur Kostensteigerung, sondern konnten das gegenteilige Ergebnis hervorrufen, durch Erleichterung der Kontrolle und Messung der Effizienz der Arbeitsprozesse die Geschäftsführungskosten stärker zu senken, als parallel wegen der neuen Aushandlungsstruktur die Kosten stiegen.⁵

Kurz: Vor dem Hintergrund krisenhafter Marktveränderungen und dem Zerfall der formellen und informellen Verhaltensregeln des Kaiserreiches definierte das seit 1916 nach und nach geschaffene Arbeitsrecht ein neues Regelsystem als Grundlage einer veränderten betrieblichen Governance-Struktur, das aus der Perspektive des Kaiserreiches vordergründig kostentreibend, aus der Sicht der inter-

⁵ Dieser Zusammenhang ist in neueren institutionenökonomischen Untersuchungen nachhaltig betont worden, vgl. insbesondere die Arbeiten von Josef Wieland, hier Wieland, Sozialpartnerschaft, in: Hutter (Hg.), Wittener Jahrbuch für ökonomische Literatur, S. 143–160.

nen Kontroll- und Regulierungszwänge der Unternehmen aber auch kostensenkend wirken konnte. Für die handelnden Akteure waren diese Verhältnisse nicht ohne weiteres durchschaubar, sondern mußten in einem komplizierten Verlernen- und Lernprozeß erst transparent gemacht werden. Der zunächst heftige Streit um die Neudefinition von Eigentums- und Verfügungsrechten behinderte nüchternes Lernen erheblich. Es mußte auf den betrieblichen Konfliktalltag nach der Inflation ankommen, ob die Vorteile einer kooperativ angelegten Konfliktregulierung begriffen und realisiert wurden.

2. Struktur und Inhalt der betrieblichen Konflikte

Struktur und Inhalt der betrieblichen Konflikte und damit der betrieblichen Lernprozesse ergaben sich im Rahmen der bestehenden Marktverhältnisse und Organisationsstrukturen einerseits aus den Arbeitsprozessen, zweitens aus den situativ variierenden Interessen der jeweils beteiligten betrieblichen Gruppen, drittens schließlich aus ihren Durchsetzungsstrategien und den dabei jeweils mobilisierbaren Machtressourcen. Im Kern ging es um die Organisation des Arbeitsprozesses, in dem sich alle Faktoren brennpunkthaft bündelten. „Akkordlohnchancen und Kündigungsgefahr bedingen in der kapitalistischen Erwerbsordnung primär die Arbeitswilligkeit“, hatte Max Weber in *Wirtschaft und Gesellschaft* geschrieben.⁶ Gerade diese „Arbeitswilligkeit“ war es, die nach dem sukzessiven Rückgang der Arbeitsleistungen, dem Disziplinverfall und der Erosion der betrieblichen Hierarchien zur Debatte stand. Die Hebung der Arbeitsleistung wurde zumindest für Unternehmer und Behörden *der* Schlüssel für die Überwindung der wirtschaftlichen Nachkriegsschwierigkeiten. Betrachten wir zusammenfassend diese Konstellation für die untersuchten Fallbeispiele.

Für die Unternehmensleitungen sowohl der Farbwerke in Leverkusen als auch der Abteilung Bergbau der VSt. bzw. ihrer Vorgängerunternehmen waren die Zielstellungen in der Nachkriegszeit relativ klar.⁷ Beide Unternehmen hatten bereits vor dem Krieg einen großen Teil ihrer Skalenerträge auf den internationalen Märkten erwirtschaftet, so daß die Rückkehr auf die Weltmärkte und die Wiedergewinnung relevanter Marktanteile in der Sicht der Unternehmensleitungen überlebensnotwendig waren.⁸ Der Zugang zu den internationalen Märkten war trotz der Inflationskonjunktur schwerer geworden als vor dem Krieg. Die Inflationskonjunktur selbst konnte wegen der gesunkenen Leistungsfähigkeit von Anlagen und Belegschaften zudem nicht maximal ausgenutzt werden. Allen Versuchen, die Leistungsfähigkeit der Arbeiterbelegschaften zu steigern, standen Widerstand insbesondere in der prestigebeladenen Arbeitszeitfrage und sich parallel dazu steigende Verteilungskonflikte im Wege. Steigende Löhne waren aber nur dort akzeptabel, wo sie über den Preis an die Verbraucher weitergegeben werden konnten, was auf den Inlandsmärkten noch funktionieren mochte, zumal sich Staat,

⁶ Max Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft*, S. 87.

⁷ Siehe für die Zeit der Weltwirtschaftskrise Zollitsch, *Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus*, S. 108 ff.

⁸ Carl Duisberg, *Die Lage der deutschen Wirtschaft*.

Gewerkschaften und Unternehmer in der Kohlenwirtschaft sowohl als Tarifvertragspartner wie als Preissetzungsinstanz trafen. Doch war selbst hier nach der Stabilisierung der Ausweg, höhere Löhne durch Kohlenpreiserhöhungen zu finanzieren, verbaut.

In Leverkusen zeichnete sich recht rasch eine differenzierte Strategie des Werkes zur Lösung der anstehenden sozialen Probleme ab. Zwei Elemente bestimmten in verschiedenen Variationen die Grundinteressen, die vom Direktorium formuliert wurden. Erstens ging es um die Wiederherstellung der betrieblichen und Arbeitsdisziplin und ihre zukünftige Aufrechterhaltung. Zweitens sollte ein rigoroser Sparkurs und eine über Akkordarbeit vermittelte Leistungssteigerung die Wirtschaftlichkeit des Werkes verbessern. Die Werksleitung verfügte dabei über verschiedene Handlungsmöglichkeiten, die mit unterschiedlichen Machtressourcen ausgestattet waren. Zunächst existierte die Möglichkeit einer Optimierung der Arbeitsorganisation und der Effektivierung der Ausnutzung der menschlichen Arbeitskraft über Akkorde, Veränderung der Arbeitsbedingungen und Variation der Arbeitszeit. Diese Möglichkeiten konnten zum Teil autonom, zum Teil nur nach Absprachen mit der betrieblichen Interessenvertretung genutzt werden. Eine weitere Handlungsvariante waren materielle Zugeständnisse in Form von Lohnsteigerungen, Zulagen, angemessenen Akkordsätzen und eine materiell umfangreiche, ausdifferenzierte betriebliche Sozialpolitik. Die Machtressource hier waren materielle Handlungsspielräume, die das Werk wegen seiner guten Liquidität durchweg, selbst noch in der Weltwirtschaftskrise besaß. Jedoch bestand auch hier keine völlige Handlungsautonomie, da einerseits die Löhne tariflich geregelt wurden, andererseits zumindest Teile der betrieblichen Sozialpolitik mitbestimmungs- bzw. mitwirkungspflichtig waren. Drittens konnte eine „rationale“ Belegschaftspolitik betrieben werden, die vor allem über die Einstellungs- und Entlassungspolitik auf Zusammensetzung und Leistungsfähigkeit der Arbeiterschaft Einfluß nahm. Auch hier waren zumindest in wichtigen Fragen die Handlungsmöglichkeiten der Unternehmensleitung über die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates konditioniert. In dieser Begrenzung der Handlungsmöglichkeiten der Werksleitung in Leverkusen wurde die Neudefinition von Eigentums- und Verfügungsrechten durch die Gesetzgebung zur Betriebsverfassung mithin konkret spürbar.

Die Gelsenkirchener Bergwerks AG sowie die anderen Vorgängerunternehmen der späteren Abteilung Bergbau der VSt. verfolgten die gleichen zwei Basisziele wie die Farbenfabriken in Leverkusen. Ihre Handlungsmöglichkeiten und Machtressourcen waren indes unterschiedlich. Die Handlungsvariante materieller Zugeständnisse, so weit sie sich nicht auf die Lohnhöhe direkt bezog, war sowohl traditionell vernachlässigt worden als auch wegen der nach der Inflation großen Liquiditätsprobleme schwer zu nutzen. Die ohnehin gering entwickelte betriebliche Sozialpolitik verlor in der zweiten Hälfte der zwanziger Jahre weiter an Bedeutung und erreichte erst in der zweiten Hälfte der dreißiger Jahre als nunmehr versteckte Form von Lohnerrhöhungen ein etwas größeres Ausmaß. Doch noch im Kontext der Gründung der Chemischen Werke Hüls kam es zu einer Kontroverse zwischen der IG-Zeche Auguste Victoria und der neuen chemischen Fabrik, da die Zeche starke Belegschaftsverluste wegen ihrer im Vergleich zur Chemie

unterentwickelten betrieblichen Sozialpolitik befürchtete.⁹ Eine „rationale“ Belegschaftspolitik über Einstellungen und Kündigungen wurde von der GBAG nach dem Ende der Inflation betrieben; da es scheinbar allerdings ein Überangebot an Bergleuten gab, das freilich erst die Voraussetzung für eine leistungsorientierte Selektion bot, wurde insbesondere die Nachwuchsförderung vernachlässigt und die seit 1925 wellenförmig erfolgende Abwanderung von Arbeitskräften aus dem Bergbau nicht recht ernst genommen. Erst seit 1926/27 und dem Entstehen eines Mangels an qualifizierten Bergarbeitern nahmen die Bemühungen der Abteilung Bergbau zu, über gezielte Nachwuchsförderung das Angebot an qualifizierten Bergarbeitern zu erhöhen. Doch bereits die Weltwirtschaftskrise entzog dieser Politik wiederum den Boden. Im Bereich der Beschäftigungspolitik blieb daher die leistungsorientierte Selektion das einzig wirksame Mittel der Zechen. Eine Verbesserung der betrieblichen Organisation und Kommunikation erfolgte bei der Abteilung Bergbau nicht; lediglich im Bereich der Verwaltung des Mutterkonzerns, der Vereinigten Stahlwerke, spielte dies eine Rolle. Organisation und Kommunikation erfolgten weiterhin im „bewährten“ autoritären Muster. Anders als bei den Farbwerken in Leverkusen wurde die zentrale Handlungsvariante bei der GBAG die bereits geschilderte Rationalisierung. Als technische und betriebswirtschaftliche Straffung von Förderung und Weiterverarbeitung fiel sie in die ausschließliche Handlungskompetenz des Vorstandes. Einer kommunikativen Untermauerung im Betrieb schien sie nicht zu bedürfen. Machtressource war hier die Finanzierbarkeit der Rationalisierung, die einerseits vom Zugang zum internationalen Kapitalmarkt, andererseits von der Liquidität des Unternehmens abhing. Insofern spielten als weiterer Ansatzpunkt Arbeitszeit und Gedingehöhe eine wesentliche Rolle, war doch der Zusammenhang zwischen sinkenden Leistungen, stark zurückgehender Arbeitszeit sowie wachsenden Lohnkosten und Unternehmensliquidität in den Augen der Bergwerksleitungen schlagend. Anders als bei der Rationalisierung aber war in diesem Bereich die Handlungsautonomie der Werksleitungen nach 1918/20 begrenzt. Nicht zuletzt diese Handlungsrestriktion, die sich in wiederkehrenden Arbeitszeitkonflikten äußerte, sowie die extremen Revolutionserfahrungen mit der sich anschließenden Sozialisierungsbewegung begründeten bei den Schachtanlagen der späteren Abteilung Bergbau der VS. eine klare Ablehnung des Weimarer Arbeitsrechtes. Während die Farbenfabriken in Leverkusen das neue Arbeitsrecht akzeptierten und als Mittel betrachteten, die Erreichung der gesetzten Zielstellung unter Umständen sogar zu erleichtern, existierte in der Sicht der Zechenleitungen ein klarer Widerspruch zwischen den betriebswirtschaftlichen Zwängen und den arbeitsrechtlichen Strukturen. Dieser Widerspruch resultierte dabei in dieser Perspektive nicht zuletzt aus der Art und Weise, wie die Belegschaften und Interessenvertretungen das neue Arbeitsrecht auffaßten.

Waren mithin holzschnittartig die Unternehmensleitungen an Kostensenkungen und Wiedergewinnung von (Welt-)marktanteilen interessiert, so ging es den Belegschaften und ihren Vertretungen im wesentlichen ebenfalls um zwei Punkte:

⁹ Exposé des Direktors von Auguste Victoria, 6. 9. 1940, an den Vorstandsvorsitzenden der I.G. Farben, Schmitz, versandt am 14. 9. 1940, ThA RSW 123/02/4b.

einerseits die Verbesserung ihrer materiellen Lage, andererseits die Reduzierung der Arbeitsbelastungen. Kürzere Arbeitszeiten und höhere Löhne waren ganz eindeutig das primäre Interesse der Belegschaften, denen alle anderen Fragen wie Unfallschutz, Ausbildung oder auch Entwicklung des „Betriebswohls“ nachgeordnet wurden. Alle betrieblichen Entwicklungen wurden letztlich daraufhin befragt, wie weit sie diesen Grundsatzpunkten entsprachen. Kam es in diesen Fragen nicht zu Verbesserungen, so war die jeweils in Frage stehende Belegschaft oder Arbeitergruppe auch nicht an anderweitigen oder Verfahrensverbesserungen interessiert, ja lehnte sie unter Umständen gerade deshalb ab, weil man sich damit „abgespeist“ fühlte.

Diese pauschale Beurteilung, wie sie vor allem Gewerbe- und Bergaufsicht zeichnete, war im Kern sicher richtig, doch stellte sich das Bild je nach Branche und Betrieb sehr unterschiedlich dar. Von einheitlichen Arbeiterinteressen auf der Ebene der Betriebe, die zudem einheitlich formuliert wurden, konnte überhaupt nur in Ausnahmefällen die Rede sein. Die Differenzierung der Interessen ergab sich aus zwei Gesichtspunkten. In der Lohnfrage war mit dem Tarifsystem im Prinzip klar, daß die Ebene der grundsätzlichen Lohnfindung, bei der noch am ehesten einheitliche Interessen der Beschäftigten existierten, sich tendenziell vom Betrieb wegbewegte. Spätestens nach der Stabilisierung der Mark war der Betrieb nicht mehr der Ort der Lohnauseinandersetzungen und dies blieb – von Ausnahmen abgesehen – trotz aller Arbeitgeberversuche zur Tarifflexibilisierung auch in der Weltwirtschaftskrise so. Gleichwohl gab es betriebliche Lohnbewegungen, die in der Regel auf der Basis fester Tarifzeitlehne mit der Ausgestaltung der Leistungslohnsysteme verbunden waren. Die Akkordarbeit war nach der Revolution zwar kurzfristig generell abgelehnt worden, danach aber griff sie wieder sehr schnell und in der Regel mit Zustimmung relevanter Belegschaftsteile Platz, denen häufig kaum etwas anderes übrigblieb, wollten sie ihre Lohnsätze deutlich erhöhen. Die Akkorde in der Chemie wie die Gedinge im Bergbau betrafen allerdings die Belegschaften nicht gleichmäßig, so daß zwangsläufig eine Interessendifferenzierung auftrat. Zwar wurde im Bergbau durchgängig im Akkord gearbeitet, doch auch hier war die Akkordaushandlung entsprechend der Abbauage und der einzelnen Kameradschaften differenziert. In den Betrieben fehlte daher in der Regel der Grad der Vereinheitlichung der Belegschaften, der dauerhaftes solidarisches Handeln ermöglicht hätte. Durch eine bewußt differenzierende Lohnpolitik, die sich die je nach Arbeitsplatz unterschiedlichen Arbeitsinhalte und Leistungsanforderungen bewußt zu Nutze machte, wurde dieses Phänomen namentlich in der chemischen Industrie weiter verstärkt. Eine Anpassung der Lohnsysteme an die Struktur der Arbeitsprozesse hatte daher fast zwangsläufig Differenzierungsfolgen, was von vielen Belegschaftsangehörigen, die in ihren Lohnforderungen in der Regel von der eigenen Arbeitsplatzwirklichkeit ausgingen, selbst allerdings nachhaltig unterstützt wurde.

Die andere Seite des Problems bestand darin, daß die Belegschaften sozial nicht homogen waren und sich mit dieser Heterogenität jenseits der Lohninteressen auch andere Zielsetzungen verbanden. Hier bestand ein gravierender Unterschied zwischen chemischer Industrie und Bergbau, da in letzterem der soziale Aufstieg viel stärker limitiert war als in der chemischen Industrie. Dort bestand eine zu-

mindest statistisch größere Wahrscheinlichkeit gegebenenfalls Vorarbeiter oder – nach entsprechenden Kursen im Werkstattbereich – auch Meister zu werden¹⁰, während im Bergbau diese Aufstiegsmöglichkeit für das Gros der Belegschaft faktisch ausgeschlossen war. Von jenen Arbeitern, die in Leverkusen vor 1914 länger als zehn Jahre beschäftigt waren, hatten immerhin 35% den „Aufstieg“ zu Vorarbeitern (21%), Aufsehern (13%) und Handwerksmeistern (1%) geschafft.¹¹ Stärker aber als diese Differenzierung wirkte in der Chemie noch das Berufsbewußtsein der ausgebildeten „Handwerker“ gegenüber den ungelernten „Massenarbeitern“, deren innerbetriebliche Differenzierung sich auch außerhalb des Betriebes fortsetzte, wo – wiederum anders als im Bergbau – keine soziale Infra- und Kommunikationsstruktur existierte, die der betrieblichen Differenzierung außerbetrieblich entgegengewirkt hätte. Zwar wohnte der überwiegende Teil der Leverkusener Belegschaft in der Nähe des Werkes, das Sozialleben der verschiedenen Gemeinden Leverkusens war aber gerade deshalb weitgehend durch das Werk und seine umfängliche Sozialpolitik dominiert. Eine Vielzahl von untereinander wiederum sozial abgegrenzten Vereinen, die werksseitig unterstützt wurden, hielten das öffentliche und Freizeitleben besetzt, und selbst wenn „klassenbewußte“ Arbeiter diese nicht frequentierten, so verblieb doch ein nicht unbedeutender Teil der Belegschaft in diesen Strukturen verhaftet, wobei dieser Anteil mit dauernder Werkszugehörigkeit wuchs, also insbesondere die Stammbeflegschaft von der „Bayer-Familie“ integriert wurde. Die spezifische Form der Personalrekrutierung, die Bayer vor dem Krieg mit Erfolg eingeführt hatte, nämlich Werksangehörigen Werbeprämien für vermittelte Arbeitskräfte zu zahlen, die eine bestimmte Frist im Werk blieben, wirkte sich hier doppelt aus, da in der Regel die Werbung durch bereits integrierte Stammarbeiter erfolgte, die ihrerseits sozial disziplinierend auf ihre „Neuwerbungen“ einwirkten.¹² Ein typisches Berufsbewußtsein existierte im übrigen bei einer großen Zahl der ungelernten Chemiearbeiter selbst in den fünfziger und sechziger Jahren nicht, und entwickelte sich, wenn überhaupt, so erst nach längerer Werkszugehörigkeit.¹³ Dieses Berufsbewußtsein bzw. seine Ansätze aber griff das Werk durch seine Berufsvereine gezielt auf, die zwar nach der Revolution 1918 in die Defensive gerieten, aber nicht völlig verschwanden. Anders als beim Bergbau blieb das Berufsbewußtsein des Chemiearbeiters an einen bestimmten, dauerhaft besetzten Arbeitsplatz gebunden und mußte bei Fluktuation schnell verlorengehen bzw. konnte gar nicht erst entstehen. Chemiearbeit war eben nicht eindeutig definiert; ein Bewußtsein konnte erst mit der Tätigkeit selbst entstehen, nicht aufgrund abstrakter Berufsbilder, die gar nicht existierten. Dies galt vor allem für die ungelernten Chemiearbeiter; die „Handwerker“ verfügten über ein ausgesprochenes, über die Qualifikation vermitteltes Bewußtsein, das sie aber nicht mit der Chemie verband. Viele Leverkusener „Handwerker“ wechselten in die Kölner oder die Industrie des Ruhrgebietes, wenn die

¹⁰ Im Bereich der chemischen Produktion konnte man im übrigen bis zum Werkmeister ohne jede formale Qualifikation aufsteigen. „Ungelernte Werkmeister“ dürften dabei zweifellos eine Spezialität der chemischen Industrie gewesen sein, Lindemann, *Die Arbeitsverhältnisse*, S. 21.

¹¹ Curt Duisberg, *Die Arbeiterschaft der chemischen Industrie*, S. 41.

¹² Siehe für die Vorkriegszeit R. Grabendorfer, *Die Arbeiterverhältnisse in Leverkusen*, BAL 212/1.

¹³ Vgl. Fürstenberg, *Der Chemiearbeiter*.

Lohnunterschiede dies attraktiv machten, ohne offensichtlich ihrem, häufig wegen seiner spezifischen Belastungen wohl eher abgelehnten Chemiearbeitsplatz auch nur eine Träne nachzuweinen. Strenggenommen konnte es also auch hier wie bei den ungelerten Arbeitern ein spontanes Chemiebewußtsein nicht geben. Was es geben konnte und was es gab, war ein durch die Dauer der Betriebszugehörigkeit entscheidend konditioniertes Bayer-Bewußtsein, in das Elemente einer Art chemischen Berufsbewußtseins einfließen. Das Berufsbewußtsein aber als eine Identitätsform, die auch gegen den Arbeitgeber und außerhalb der Arbeit Berufsstolz und Selbstbewußtsein generierte, war in der Chemie nur schwer vorstellbar, zumal in der Öffentlichkeit die chemischen Fabriken („Giftküche“) meist mit noch schlimmeren Pejorativen als die Zechen („Kohlenpott“) bedacht wurden.¹⁴

Stellte Leverkusen daher in gewisser Weise eine vom Werk her strukturierte und in ihren Kommunikations- und Bewußtseinsformen zumindest mitbestimmte Gemeinde dar, so galt dies für den Bergbau und seine Kolonien kaum, da es abgesehen von Deputatkohlen und einem nach 1918 allerdings geringen Werkswohnungsbau kaum Versuche gab, die Bergleute auch jenseits des Arbeitsprozesses in ihren Arbeitszusammenhang sozial zu integrieren. Die Bergarbeiterkolonie blieb daher zwar vom Bergbau und seiner Arbeit bestimmt, auf den sie sich kommunikativ und sozial bezog. Sie war indes weit autonomer als die Wohngemeinschaften in Küppersteg oder Wiesdorf. Dies hing auch mit dem ausgeprägten Berufsbewußtsein und Berufsstolz der Bergleute zusammen, der nicht an einen bestimmten Arbeitsplatz oder Arbeitgeber gekoppelt war. Die geringere soziale Differenzierung auf der Zeche fand damit ein passendes Gegenstück in der Kolonie.¹⁵ Geringere soziale Differenzierung der Arbeiterschaft und starkes, zudem moralisch codiertes Berufsbewußtsein waren höchstwahrscheinlich Gründe, die die hohe Mobilisierbarkeit und die Eskalationsbereitschaft der Bergarbeiterschaft mit ermöglichten. Dieses Berufsbewußtsein wurde allerdings spätestens seit Beginn der Strukturkrise 1924 einem tiefgreifenden Erosionsprozeß unterzogen, da der Bergbau nicht mehr die erwünschte soziale Sicherheit bot. In Wellen 1924/25 und 1927/28 begannen Abwanderungsprozesse aus dem Bergbau, die in der Regel die jüngeren und qualifizierteren Arbeitskräfte erfaßten, da diese in den Nachbarindustrien leichter Fuß fassen konnten. Die Strukturkrise zerstörte damit das soziale Gefüge, vor allem das Selbstbild des Bergbaus weitgehend und nahm den Bergarbeitern einen Teil ihres bisherigen Selbstbewußtseins. Der Rückgang der Kampfbereitschaft nach 1924 dürfte auch mit dieser Krisenerfahrung eng verbunden gewesen sein.

Wirkten betriebliche Lohnkonflikte und arbeitsplatzbezogenes Karriereverhalten im betrieblichen Kontext daher unter Umständen eher differenzierend und erschwerend für das gemeinsame Handeln der Belegschaften, zumal dann, wenn ein vereinheitlichendes Berufsbewußtsein nicht bestand, so spielte die Arbeitszeit-

¹⁴ Zum Bewußtsein von Chemiearbeitern gibt es keine historischen Studien. Hinweise finden sich bei Kern, Schumann, *Das Ende der Arbeitsteilung*.

¹⁵ Siehe die umfassende Diskussion von Faktoren, die die besondere Militanz des Bergarbeitermilieus beeinflussten, bei Hartewig, *Das unberechenbare Jahrzehnt*, S. 244 ff, die freilich die Interaktivität sozialer Prozesse ein wenig vernachlässigt. Insbesondere die Betrachtungen zur Märzrevolution sind daher wenig komplex. Vgl. als ein Beispiel für bergmännisches Leben auch Zimmermann, *Schachtanlage und Zechenkolonie*.

frage zumindest auf den ersten Blick eine andere Rolle, da sie in ihrer Bedeutung eher vereinheitlichend als differenzierend wirkte, auch wenn in der chemischen Industrie für die einzelnen Arbeiterkategorien und Tätigkeiten unterschiedliche Zeitsysteme und Arbeitszeiten in Geltung waren. Die Bedeutung der Arbeitszeitfrage resultierte aus zwei Quellen. Einerseits handelte es sich um eine traditionelle, symbolisch außerordentlich stark aufgeladene Forderung der Arbeiterbewegung. Die Durchsetzung des Achtstundentages 1918 wurde in vielen Augen gleichsam zum entscheidenden Signum der Revolution. Zum anderen bündelten sich in der Arbeitszeitfrage am sichtbarsten die Wünsche und Forderungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Durchgreifende Erfolge erwarteten die Belegschaften in der Regel weniger von einem verbesserten Unfallschutz als vielmehr von kürzeren Arbeitszeiten bei vollem Lohnausgleich, die als Kompensation für die schwere Arbeit begriffen wurden. Insbesondere die Krise der Nahrungsmittelversorgung seit 1916 schien eine verkürzte Arbeitszeit nachgerade zu erzwingen. Diese Forderung wurde sowohl im Bergbau wie in der chemischen Industrie von allen Belegschaftsteilen durchweg vertreten, auch wenn die einzelnen Arbeitszeitsysteme durchaus unterschiedlich waren. Im Bergbau variierten sie vor allem zwischen den Unter- und Übertagearbeitern, wobei Unter Tage die Wechselschicht mit Arbeitszeiten zwischen sieben (nach 1918) und neun (vor 1918) Stunden vorherrschte, über Tage im Zweischichtsystem mit zehn bis zwölfständiger Arbeitszeit vor 1914, danach die Wechselschicht mit acht- und schließlich mit neunständiger Regelarbeitszeit vorherrschte. In der Chemie arbeiteten die Handwerker in zehn- bis zwölfständigen Doppelschichten, bei den Anlagenbedienern variierten die Arbeitszeiten je nach Struktur des Arbeitsprozesses. Zwischen 1918 und 1923 dominierte die achtstündige Regelschicht, danach ging Bayer zur neunständigen Regelschicht über. Als Problem stellte sich nach 1918 nicht nur die Regelarbeitszeit, die zu verlängern die Werksleitungen sich regelmäßig und im Bergbau nachdrücklich bemühten, sondern mehr noch die Überstundenfrage. Die Werksleitungen sowohl in Leverkusen wie im Bergbau bemühten sich, das Arbeitsvolumen über Überstunden flexibel den Marktverhältnissen anzupassen, was von den Belegschaften naheliegenderweise zunächst als Versuch, den Achtstundentag zu durchbrechen, abgelehnt wurde, später zum Ansatz zumindest für erhebliche Lohnforderungen im Sinne von Überstundenzuschlägen genutzt wurde. Arbeitszeit- und Überstundenregelungen, auch wenn sie differenziert im Betrieb realisiert wurden, waren gleichwohl jeweils nur generell zu treffen, so daß sich hierüber eine Vereinheitlichung der Interessen der Belegschaft auf einen bestimmten Punkt hin einstellte. Symbolik, reale Bedeutung der Arbeitszeitverkürzung, Lohn- und Zulagenforderungen traten hier in enger Kombination auf und bedingten durch die Vereinheitlichung eine Verstärkung der Machtressourcen der Belegschaften.

Es ist daher kein Wunder, daß die bedeutendsten Konflikte sowohl im Bergbau als auch in der chemischen Industrie in der Arbeitszeitfrage geführt wurden. Dabei ergaben sich drei unterschiedliche Phasen. Während in den Jahren zwischen 1918 und 1923 die politische Bedeutung des Achtstundentages im Vordergrund stand, wurde die Mehrarbeit zwischen 1924 und 1929 vor allem zu einer Frage des Lohneinkommens. Mehrarbeit wurde nach 1924 von den Belegschaften nur noch

zu einem geringer werdenden Teil aus politischen Gründen abgelehnt; es dominierte jetzt vielmehr das Interesse an einem möglichst hohen Mehrverdienst. Hierbei dürfte die Erfahrung eine wesentliche Rolle gespielt haben, daß fast alle Arbeitszeitkämpfe in der frühen Nachkriegszeit entweder verlorengegangen waren oder nur mit politischer Unterstützung halbwegs gewonnen werden konnten. Vor allem aber spielte nach der Inflation das niedrige Reallohnniveau die Rolle des Katalysators, der einer politischen Betrachtung der Arbeitszeitfrage den Boden entzog. Betriebsräte und Gewerkschaften, die den Achtstundentag aus politischen und volkswirtschaftlich-strukturellen Gründen verteidigen wollten, gerieten auf diese Weise in einen Doppelkonflikt mit Unternehmensleitungen und relevanten Belegschaftsteilen. In der Weltwirtschaftskrise schließlich brachte das Arbeitsmarktrisiko Arbeitszeitkämpfe von Seiten der Belegschaften zum Erliegen. Während in der Chemie die Arbeitszeitverkürzungen von den Betriebsräten begrüßt wurden, da sie die Aufrechterhaltung eines hohen Beschäftigungsniveaus garantierten, wurden Feierschichten im Bergbau von den Betriebsräten und den noch angelegten Bergleuten bekämpft, da das Beschäftigungsrisiko hierdurch nicht sank, die Arbeitseinkommen allerdings stark zurückgingen. Das Verhalten der Belegschaften läßt sich ökonomisch vielleicht am besten über die Opportunitätskosten des Achtstundentages begreifen. So lange der Freizeit- und Erholungsgewinn durch kürzere Arbeitszeit nicht durch Einkommensverluste mehr als ausgeglichen wurde, dominierte eine letztlich politische Sichtweise der Arbeitszeitfrage. Mit dem Steigen der Opportunitätskosten einer kurzen Arbeitszeit nach dem Ende der Inflation, änderten sich ihre Beurteilungskriterien und der mögliche Einkommenszuwachs wog schwerer als der Freizeitverlust.

Die Rolle der Betriebsräte in der Arbeitszeitfrage wandelte sich entsprechend der Belegschaftshaltung bzw. des Wandels der Opportunitätskosten in der Arbeitszeitfrage. Wurde die Arbeitszeitmitbestimmung zunächst noch als Mittel zur Aufrechterhaltung des Achtstundentages begriffen, so ging es ab 1924 stärker um die Sicherung und Steigerung der Einkommen von Chemie- und Bergarbeitern. Damit wandelte sich auch der betriebliche Interessenvertretungspragmatismus. Stand dieser bis 1923 *cum grano salis* noch in Einklang mit zentralen gewerkschaftlichen Forderungen, so bildete sich nach 1924 ein neues Muster betrieblicher Interessenvertretung heraus, das nicht mehr ohne weiteres von der gewerkschaftlichen Programmatik ausgehen konnte. Das verbreitete Mißbehagen namentlich der sozialistischen Gewerkschaftsprogrammatiker gegenüber den betrieblichen Interessenvertretungen reflektierte einen Zusammenhang, in dem das Verhalten der Belegschaften sich als egoistisch und die entsprechenden Handlungsimpulse für die Betriebsräte sich als syndikalistisch zu erweisen schienen. Betriebsräte, die sich weiterhin primär an der Gewerkschaftsprogrammatik orientierten, gerieten in erhebliche Loyalitätskonflikte. Die Weltwirtschaftskrise „individualisierte“ das Verhalten der Arbeiterschaft noch weiter; selbst die Interessenvertretung über die Betriebsräte wurde jetzt als wenig effektiv wahrgenommen, da auch deren Tätigkeit die Beschäftigungs- und Einkommensrisiken nicht mehr verringern konnte. Es kam daher fast zwangsläufig zu dem Paradoxon von zwar wahlradikalen, aber nicht mehr handlungsbereiten Belegschaften. Die Belegschaften begriffen ihre eigene Lage als bedauernswert und machten hierfür das politi-

sche und soziale System verantwortlich, besaßen aber keine eigenen Handlungsspielräume, um Änderungen des Systems durchsetzen zu können. Ihre Proteste wurden daher symbolisch.

Wie weit die Politik bei der Interessenartikulation und -durchsetzung der Belegschaften eine Rolle spielte, hing neben den Opportunitätskosten des Belegschaftshandelns nicht zuletzt von den bestehenden betrieblichen Kommunikations- und Handlungsmöglichkeiten ab. Sicher ist der unterschiedliche Grad der Politisierung der Belegschaften im Bergbau und der chemischen Industrie. Zwar votierten in beiden Branchen sowohl bis 1924 als auch nach 1930 relevante Belegschaftsteile für radikale Gruppierungen bei den Betriebsratswahlen, jedoch spielten politische Forderungen im betrieblichen Alltag in der chemischen Industrie eine eher nachgeordnete Rolle. Es war offensichtlich, daß eine Politisierung der Belegschaft mit dem Versagen innerbetrieblicher Kommunikation oder mit der Vorstellung, auf friedlichem Wege sei letztlich nichts zu erreichen, eng korrespondierte. Die Politisierung war dann ein Ausweg aus der betrieblichen Blockade, der aber nicht automatisch beschritten wurde, sondern der Artikulationshilfe bedurfte bzw. den Ansatzpunkt politischer Gruppen bildete. Bei Bayer Leverkusen war die Politisierung stets das Zusammenspiel von Kommunikationsversagen und einschlägiger Agitation, wobei sie sich vom Bergbau nur deshalb unterschied, weil sich an dessen Politisierung Staat und Parteien gleichsam qua Amt beteiligten, die „Agitation“, die die betrieblich-sozialen zu politischen Grundsatzfragen erklärte, im Kontext der Sozialisierungsdebatte also gleichsam institutionalisiert wurde. Im Bergbau profitierte die Politisierung der sozialen Konflikte zudem von weiteren Faktoren wie der Häufung der Schachtanlagen im Ruhrgebiet und der großen volkswirtschaftlichen Bedeutung der Branche, wodurch sie wegen der Produktionseinbrüche nach 1918 zwangsläufig zum Gegenstand der Politik wurde. Anders als im Rheinland verhinderte hier auch keine Besatzungsmacht die Eskalation betrieblicher Konflikte. Die Bergleute konnten daher die Politisierung ihrer Forderungen nicht nur ungehindert vollziehen, sie wurden durch die öffentlichen Debatten hierzu nachgerade aufgefordert. Dadurch kam aber in die betrieblichen Konflikte zumindest in manchen Zechen des Ruhrgebietes eine Erbitterung, die man am Rhein nur ganz kurzfristig kannte. Gerade letzteres aber war es, was der Politisierung ihre Bedeutung verlieh. Politisierte Konflikte ließen sich im Betrieb nicht mehr regulieren, da sie auf die Unterdrückung der Gegenseite abzielten, nicht auf die Konfliktkooperation. So sehr die Politisierung daher Ausdruck versagender Kooperation war, so sehr bedingte sie auch das Versagen der Kooperation. Es mußte im Einzelfall vom Geschick der Beteiligten abhängen, ob dieser Zirkel durchbrochen wurde.

Gerade hierfür aber waren die Voraussetzungen im Bergbau denkbar schlecht. Hatten bis zum Ende der Inflation vor allem die Bergarbeitergewerkschaften die Frage der Zukunft des Bergbaus fast notgedrungen politisiert, um die „direkten Aktionen“ der Bergarbeiterschaft noch einigermaßen im Griff halten zu können, und zumindest verbal auch wichtige Ergebnisse erreicht, so begann danach eine umgekehrte Politisierung. Spätestens ab 1926 und dem Hinaufschnellen der „sozialversicherungsbedingten“ Förderausfälle auf den Zechen des Ruhrgebietes und einer gleichzeitig deutlich steigenden Abgabenlast (vor allem des sog. Knapp-

schaftsgefälles) begann eine Politisierung des Bergbaus von der Zechenseite her. Da man ganz offensichtlich die innerbetrieblichen Sozialbeziehungen nicht in den Griff bekam, verlangte der Bergbau von der Politik Maßnahmen, die ihm eine repressive Disziplinierung der angelegten Arbeiterschaft erlaubt hätten. Aus der Sicht der Belegschaften ist festzuhalten, daß eine „Politisierung“ der Konflikte nicht den Anfang der Auseinandersetzungen bildete, sondern regelmäßig erst dann eintrat, wenn der Verhandlungsweg erfolglos schien bzw. die Verhandlungen sich derart in die Länge zogen, daß ein weiteres Zuwarten nicht mehr hinnehmbar schien. Die Politisierung korrespondierte daher eng mit dem Versagen der geregelten Konfliktaustragung bzw. mit der Enttäuschung der Belegschaften über die Ergebnisse geregelter Konfliktbewältigung. Sie schuf indes Räume für die Arbeit von Gewerkschaften und politischen Gruppen, die eine Tendenz hatte, sich zu verstetigen. Auf diese Weise wurde die ohnehin vorhandene soziale und materielle Differenzierung der Arbeiterschaft durch eine politische Differenzierung ergänzt, die den Betriebsräten das Handeln nur weiter erschwerte, da sie sich auf keine einigermaßen einheitlichen Willensbildungsprozesse der Belegschaften mehr einstellen konnten.

Ließen sich also durchaus bestimmte, wenngleich auch nach Beschäftigten- und Qualifikationsgruppen variierende Basisinteressen abhängig beschäftigter Lohnarbeiter bestimmen, so hing deren konkrete Formulierung von den Bedingungen ab, unter denen sie innerhalb und außerhalb der Betriebe kommuniziert werden konnten und mußten. Auch die Art und Weise ihrer Durchsetzung korrespondierte eng mit der Art und Weise, wie sie formuliert wurden. Daher war die Werkstatt- oder Arbeitsgruppe zunächst jener soziale Rahmen, in dem Forderungen aufgestellt und eingeklagt wurden. Erst wenn diese Form versagte oder zumindest entwertet wurde, kamen übergeordnete Ebenen ins Spiel, die aber zugleich zu übergeordneten Forderungsformulierungen gezwungen waren. Die eigentliche Ausgangsebene (Werkstatt, Arbeitsgruppe) blieb für den einzelnen Beschäftigten aber jener Raum, in dem er kommunizieren und daher auch die Entwicklung der übergeordneten Ebene debattieren konnte. Die Bereitschaft der Einordnung in größere Bewegungen war daher widersprüchlich. Sie konnte zur Durchsetzung von Interessen förderlich sein, freilich von Interessen, die auf der Werkstatt- oder Gruppenebene formuliert worden waren. Letztlich war damit das Arbeiterverhalten nicht einheitlich, weder in der Chemie noch im Bergbau, auch wenn bei letzterem hierfür die Voraussetzungen günstiger waren. Die Revolution machte etwas an sich sehr Unwahrscheinliches schlagartig möglich: das gemeinsame Auftreten von im Prinzip nicht homogenen Arbeitergruppen.

Den Belegschaften insgesamt blieb als kollektive Machtressource lediglich der Streik, doch war dieser nur unter erheblichen Risiken einsatzfähig, solange nicht die Tarifgewerkschaften mitspielten. Deren Rolle in Leverkusen und bei der GBAG war ohnehin eine eher schwache. Zwar gingen gegen Kriegsende und in der Inflation die Organisationsziffern nach oben, doch die schweren Streik- und Aussperrungskämpfe namentlich der Jahre 1920/21, die ohne bzw. gegen die Tarifgewerkschaften durchgeführt und verloren wurden, zerstörten die tarifgewerkschaftliche Basis in den Betrieben. Hyperinflation und Art und Weise der Anpassungskrise nahmen Berg- und Fabrikarbeiterverband schließlich ein weiteres

Stück an Legitimität. Mitgliedschaft in einer Tariftengewerkschaft war bei Bayer und auf den Schachtanlagen der späteren Abteilung Bergbau der VSt. nach 1924 eher die Ausnahme als die Regel.¹⁶ Alternativ zu gewerkschaftlichen Kampfmitteln existierte, solange es keine funktionierende Betriebsvertretung gab, lediglich spontanes Konfliktverhalten am Arbeitsplatz, wo die Machtasymmetrie für den einzelnen Arbeiter sehr rasch und deutlich zu spüren war. Die Hoffnung auf die betrieblichen Interessenvertretungen und ihre Arbeit resultierte daher aus der Situation, selbst legitim nur außerordentlich eingeschränkt handlungsfähig zu sein. Andererseits aber war wiederum ein Teil der artikulierten Interessen im Betrieb ohnehin nicht verallgemeinerungsfähig, so daß hier die Betriebsvertretung zwangsläufig in die Rolle der Vertretungsmacht geriet.

Die Stellung der Betriebsvertretung war daher ausgesprochen prekär. Von Seiten der Belegschaften mit hohen, aber keineswegs einheitlichen Erwartungen belastet, waren sie einerseits gesetzlichen Restriktionen unterworfen und standen andererseits einem unter Umständen kooperationsunwilligen Arbeitgeber gegenüber. Die Belegschaftserwartungen waren aber nur zum Teil explizit, nur zum Teil verallgemeinerungsfähig und frönten häufig einem gewissen „Gruppenegoismus“. Die formalen Machtressourcen der Belegschaft waren gering und konnten auch faktisch nur in jenen eher seltenen günstigen Fällen voll mobilisiert werden, in denen die Konfliktgegenstände eine Vereinheitlichung der Belegschaftsinteressen zuließen. Einerseits von der Zustimmung der Belegschaften abhängig, konnten sich die Betriebsräte andererseits kaum dauerhaft und immer auf sie stützen. Die Anlehnung an die Tariftengewerkschaften bot hier einen nicht ganz ungefährlichen Ausweg, da hierdurch ja gerade die Belegschaftszufriedenheit nicht unbedingt gesteigert werden konnte. Es kam daher letztlich alles darauf an, wie sich die jeweiligen Akteure je konkret verhielten. Handlungssicherheit existierte im Grunde nicht.

3. Konfliktverläufe 1916 bis 1934

Auf die krisenhafte Verringerung der Leistungsfähigkeit ihrer Belegschaften reagierten nach 1916 sowohl die Farbwerke in Leverkusen als auch die Vorgängerunternehmen der Abteilung Bergbau der VSt. mit einer differenzierten Strategie der Lohnerhöhung, die an das betriebliche Leistungsverhalten gekoppelt war. Die Belegschaftsproteste richteten sich vor dem Hintergrund von Lebensmittelknappheit und Teuerung gegen die zu langen Arbeitszeiten und die zu geringen Lohnanpassungen. Damit waren zwei im Prinzip gegensätzliche, aber doch noch kompromißfähige Positionsbestimmungen auf dem Tisch. Anders als während der

¹⁶ Diesen hochinteressanten Fragen konnte in der vorliegenden Arbeit nicht weiter nachgegangen werden, da diese Entwicklung mit der Gesamtpolitik der Gewerkschaften und der Funktionsweise und den Erfolgen des Tariffsystems zusammenhing. Hier lagen ja auch die eigentlichen Gründe für Engagement und Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft. Zahlen zur Mitgliedschaft allgemein in: Jahrbuch des Verbandes der Fabrikarbeiter Deutschlands, lfd., Jahrbuch des Verbandes der Bergarbeiter, lfd. Organisationsquoten für den Ruhrbergbau bei Zollitsch, Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus, S. 190. Zur Chemie vgl. Herfarth, Strukturwandlungen. Des weiteren Uta Stolle, Arbeiterpolitik im Betrieb.

Vorkriegszeit konnten sich die Werksleitungen nach dem Inkrafttreten des Hilfsdienstgesetzes nun aber über die Position ihrer Belegschaften nicht mehr hinwegsetzen, sondern mußten diese mit den Arbeiterausschüssen verhandeln, zumal diesen über ihre Ausschüsse nun auch der Weg zur paritätischen besetzten Schiedsstelle möglich war. Damit geriet die traditionelle Lohn- und Arbeitspolitik der Werksleitungen unter Anpassungsdruck, wollte man einen permanenten, konfliktbesetzten und tendenziell aus dem Betrieb herausführenden Kleinkrieg vermeiden. Anders ausgedrückt, erhöhten die Konsequenzen des Hilfsdienstgesetzes für die Werksleitungen die Interaktionskosten mit ihren Belegschaften in einer Weise, die Modifikationen in den bisherigen Verhaltensweisen verlangte. Während die Werksleitung in Leverkusen auf diesen veränderten Konfliktalltag dadurch reagierte, daß sie gleichzeitig intern ihre lohn- und arbeitspolitischen Strukturen revidierte, extern auf eine Aufhebung des Hilfsdienstgesetzes drang, und gegenüber der Belegschaft Entgegenkommen im Einzelnen bei Aufrechterhaltung ihrer individuellen Lohnpolitik im allgemeinen zeigte, also ihr Verhalten differenzierte, setzten die Zechenleitungen – in Übereinstimmung mit den anderen Großindustrien des Westens – extern auf eine Bekämpfung der Gewerkschaften und eine Beseitigung des Hilfsdienstgesetzes und verfolgten gegenüber den Belegschaften die Politik der leistungsorientierten Lohnerhöhungen weiter. Eine interne Ausdifferenzierung ihrer Arbeits- und Lohnpolitik unterblieb, auch wenn sich ähnlich wie in der Chemie de facto eine Kryptotarifizierung der Löhne durchgesetzt haben dürfte. Anders als in Leverkusen, wo es sich um ein einzelnes Werk handelte, brachte diese Verweigerung im Ruhrbergbau nach und nach vereinheitlichende Tendenzen in das Verhalten der Belegschaften und ihrer Gewerkschaften, denen klar schien, daß eine Änderung der Kommunikations- und Verhandlungsstrukturen nicht freiwillig, sondern nur durch politischen Druck erreichbar sein würde. Da die Bergarbeiterproteste und die Bereitschaft der Belegschaften, angesichts der geringen Kompromißbereitschaft der Unternehmensleitungen zu Streikmaßnahmen zu greifen, zu Unruhen und Förderausfällen im Revier führten, griff in die industriellen Beziehungen des Bergbaus der Staat bzw. die zuständige Militärbehörde in der Regel nach Aufforderung durch die Gewerkschaften, die während des Krieges Kampfmaßnahmen vermeiden wollten, direkt ein. Es entstand eine Art indirektes Tarifsysteem, insofern die Militärbehörde die Gewerkschaftsforderungen an den Zechenverband mit der Aufforderung weitergab, diese Wünsche wohlwollend aufzunehmen. Auf diese Weise wurde bereits in der zweiten Kriegshälfte das Versagen der betrieblichen und Branchenkooperation gleichsam politisch ausgeglichen, wobei es freilich zunächst jeweils der Drohung der Bergarbeiterschaft mit direkten Aktionen bedurfte, bevor die Militärbehörde im genannten Sinne tätig wurde. Die Kompromißbereitschaft der Zechenbesitzer wurde überdies bereits während des Krieges mit Preiszugeständnissen erkaufte; zu wirklichen materiellen Zugeständnissen zwang sie also niemand.

Der Ausbruch der Novemberrevolution brachte für die Farbwerke in Leverkusen daher vor allem den Verzicht auf die politische Hoffnung, man könne den arbeits- und lohnpolitischen Rückweg in das Kaiserreich antreten. Da allerdings die interne Anpassung der lohn- und arbeitspolitischen Strukturen weit fortgeschritten war, brachte die Tarifizierung der Löhne und die Durchsetzung des Acht-

stundentages für das Werk keine strukturellen Neuerungen. Auch die möglichst enge Kooperation mit dem Arbeiterausschuß war zumindest nicht strukturell an weitreichende Änderungen gebunden, so daß sich der „revolutionäre Prozeß“ in Leverkusen auf einen kurzen Zeitraum beschränkte, in dem die Werksleitung durch antizipatives Konfliktverhalten ihre Handlungsmöglichkeiten offenhalten konnte. In Leverkusen war daher die „Revolution“ im Betrieb bereits bewältigt, als sie schließlich auch auf der Ebene der Organisationen ihren Abschluß fand. Da sich das Tarifsysteem auf der Branchenebene zudem relativ schnell einspielte und die jeweiligen Tarifkompromisse rasch und ohne staatliche Intervention erzielt wurden, entfiel auch ein großer Teil der Konflikte, die ansonsten nach einer betrieblichen Lösung gedrängt hätten. Im Bergbau war die Situation vollständig anders. Auf den Zechen herrschte im wesentlichen während der Revolution noch Ruhe; der Ausgleich zwischen den Organisationen im November 1918 wurde durch keinen gleichlaufenden betrieblichen Prozeß abgestützt, auch wenn sich die Arbeiterausschüsse häufig spontan neubildeten. Als sich die in den Augen der Belegschaften unzureichenden Ergebnisse der „Revolution“ auf Betriebsebene zeigten, existierte hier im Gegensatz zu Leverkusen keine kommunikative Infrastruktur, um eine vergleichsweise reibungslose Transformierung des Tarifsystems auf die betrieblichen Verhältnisse zu ermöglichen. Im Gegenteil dominierte weiterhin die reine Kommunikation in der Linie, die auch die Besprechungen zwischen Zechenverwaltungen und Arbeiterausschüssen bestimmte. Der Gedanke, daß Emil Kirdorf sich mit den Arbeitervvertretern an einen Tisch gesetzt hätte, war wohl auch wegen der unterschiedlichen Persönlichkeiten von Duisberg und Kirdorf ausgeschlossen, vor allem aber hätte ein derartiges Verfahren im Bergbau gegen die gesamte Kommunikationstradition durchgesetzt werden müssen, wozu sich der Vorstand des Unternehmens nicht aufraffen konnte. So waren auf den Zechen diejenigen, welche für Leistungsstand und Gedingeabrechnung verantwortlich waren, zugleich auch die Ansprechpartner der Arbeiterausschüsse. Daß bei offenen Konflikten im ohnehin stark von autoritären Verhaltensmustern geprägten Bergbau eine Konflikteskalation nahe lag, war daher mehr als wahrscheinlich. Die sich hinziehenden Verhandlungen zwischen Zechenverband und Gewerkschaften sowie die zunächst ausbleibende Tarifierung der Löhne erhöhten den Problemdruck auf den Schachtanlagen, für den aber gerade keine geeigneten Kommunikationsstrukturen existierten. Es war daher kein Wunder, daß sich die ersten massiven Konflikte im Kontext der neuen Arbeitszeitregelungen ergaben. Zwar war der Achtstundentag in Tarifverhandlungen vereinbart worden, seine betriebspezifische Umsetzung erfolgte jedoch durch die Zechenleitungen allein. Gegen deren einseitige Interpretation der Arbeitszeitregelung protestierten zahlreiche Belegschaften, wobei sich im Verlauf der Proteste zeigte, daß die Belegschaften in den offensichtlich einflußlosen Arbeiterausschüssen nicht mehr ihre Vertretung sahen. Vielmehr wurden neue betriebliche Ausschüsse gebildet, die ein direkteres Vorgehen der Belegschaften zu erleichtern schienen. Diese neuen Gremien wurden auch zu Sprachrohren der Belegschaften bei Lohnforderungen, die, da eine Tarifierung der Löhne zunächst nicht erfolgte, ebenfalls betrieblich artikuliert werden mußten. Die Verweigerung von Lohnzugeständnissen auf betrieblicher Ebene durch die Zechenleitungen, die unisono auf die ausstehenden Tarifverhandlungen ver-

wiesen, bedingte vor dem Hintergrund der Kriegserfahrung den Übergang zur „direkten Aktion“, zum Streik und, da die öffentliche Autorität zusammengebrochen war, zur „direkten Aktion“ auch in Form von Zechenbesetzungen und Absetzung mißliebiger Vorgesetzter, die sich gegen die Streikenden stellten. Die Auseinandersetzungen unterschieden sich in Verlauf und Intensität dabei je nach Schachanlage deutlich; die extreme Konfrontation in Hamborn und Oberhausen war weder bei den Südrandzechen noch im Dortmunder Raum zu finden, jedenfalls nicht im Dezember 1918. Das Versagen des Tarifsystems bzw. die lange Zeitdauer der Tarifverhandlungen und ihre in den Augen der Bergleute unzureichenden Ergebnisse brachten aber zwischen Januar und April 1919 das gesamte Revier in Aufruhr, der erst durch massiven Militäreinsatz beendet werden konnte. Die Wirkungen der Kämpfe aber waren nicht gering. Einerseits gelang es den Bergleuten, erhebliche Zugeständnisse bei Löhnen und Arbeitszeit durchzusetzen, zum anderen griffen Gewerkschaften und Reichsregierung die Streikkämpfe mit dem Ziel auf, eine politische Lösung der Spannungen im Ruhrbergbau auf doppelte Weise zu erreichen, nämlich einerseits durch die Sozialisierung der Branche, zum anderen durch die strukturelle Verbesserung der betrieblichen Kommunikation mit der offiziellen Akzeptanz der Betriebsräte als einer Weiterentwicklung der bisherigen Arbeiterausschüsse. Diese Überlegungen gingen in die richtige Richtung, vor allem eine Verbesserung der betrieblichen Kommunikation schien dringend erforderlich, jedoch versandeten beide Ansätze nicht zuletzt wegen der Halbherzigkeit der Reichsregierung, aber auch wegen des Widerstandes der Unternehmer. In beide Richtungen wurden daher gemessen an den Problemen auf den Zechen nur unzureichende Schritte unternommen. Das Tarifsystem funktionierte nach 1919 lediglich wegen des Drehens an der Kohlenpreisschraube, die Betriebsräte befanden sich recht schnell in einer ähnlichen Situation alltäglicher Blockaden wie die früheren Arbeiterausschüsse.

Kurz: Während in Leverkusen die „Revolution“ und ihre Ergebnisse (Tarif, Achtstundentag) auf der Betriebsebene in ein geregeltes, kommunikationsintensives Verfahren umgesetzt wurden, fehlte im Bergbau gerade dieses Verfahren, das die Konfliktaustragung entscheidend hätte konditionieren können. Die Verweigerungs- oder besser Passivitätshaltung der Zechenleitungen war also doppelt defizitär: sie erhöhte das Eskalationspotential und verringerte die eigenen Eingriffsmöglichkeiten, die in einem geregelten Verfahren zudem differenzierter und zielgerichteter hätten genutzt werden können. Mit der Konflikteskalation im Dezember 1918 und im Januar 1919 war freilich der Ausweg in geregelte Verfahren verschüttet, weil jetzt eine relevante Gruppe von Bergleuten sich hiervon nichts mehr versprach, sondern auf direkte Veränderungen der Eigentums- und Kontrollrechte drang. Das Verhalten der Streikenden, insbesondere die häufigen gewalttätigen Übergriffe auf das Zechenpersonal sowie die über ein verhandelbares Maß hinausreichenden Lohn- und Arbeitszeitforderungen, schienen im Nachhinein jetzt auch die Haltung vom Oktober und November 1918 zu bestätigen, so daß sich in den auch moralisch eskalierenden Konflikten eine erneute Verhärtung der Haltung der Zechenleitungen einstellte.

Daß indes auch die Leverkusener Regelungen nicht strukturell krisenfest waren, zeigte die Entwicklung nach 1920. Das Betriebsrätegesetz selbst legte die bis-

herigen Arbeiterausschüsse zwar stärker an die juristische Kette, Proteste gegen seine Vorschriften blieben in Leverkusen allerdings ohne Bedeutung. Zunächst funktionierte die betriebliche Mitbestimmung daher weiter fast mustergültig. Auch wenn die jeweiligen Tarifregelungen bei bestimmten Arbeitergruppen auf Unwillen stießen, konnten die Proteste doch in den neuen Mitbestimmungsgremien vergleichsweise rasch aufgefangen werden. Erst der Steuerkonflikt vom Sommer 1920 und die Niederlage der Belegschaft gegen eine hart vorgehende Werksleitung, die regelverletzendes Verhalten mit einer flächendeckenden Aussperrung beantwortete und die Niederlage der Belegschaft zu einem formal schärferen Vorgehen in der Akkordfrage nutzte, brachten erhebliches Mißtrauen in die industriellen Beziehungen im Werk, die die geregelte Mitbestimmungsarbeit zumindest bei einem Teil der Belegschaft in Frage stellte. Dieses Mißtrauen, durch die Kompromißhaftigkeit der Mitbestimmung etwa in Fragen der Arbeitsordnung verstärkt, führte zu einem Ansatzpunkt für die Politisierung der industriellen Beziehungen, der von den Kommunisten und Syndikalistern gezielt genutzt wurde und schließlich zum Rücktritt des gemäßigten Arbeiterrates führte. Der Arbeiterrat selbst hatte bereits im Sommer 1920 die Initiative an spontan gebildete Belegschaftsvertretungen verloren und sie nur oberflächlich zurückgewinnen können. Selbst der im Januar 1921 neugewählte, radikale Arbeiterrat wurde von den radikalen Belegschaftsteilen im Arbeitszeitstreik 1921 an die Wand gespielt, die die Belegschaft in einen von Anfang an aussichtslosen Konflikt führten. Mißtrauen in die Erfolge der Mitbestimmung, Befürchtungen, die Werksleitung plane einen Generalangriff auf den Achtstundentag und die politischen Orientierungen führender Vertreter der Arbeiterschaft zusammen bedingten zunächst aber einen hohen Grad an Geschlossenheit in der Belegschaft. Da angesichts der nachlassenden Konjunktur auch die Handlungsmöglichkeiten der Werksleitung günstig waren, war auf beiden Seiten die Eskalationsbereitschaft groß. Die Bayer-Belegschaft stand in dieser Auseinandersetzung von Anfang an isoliert dar; weder gab es Gewerkschaftsunterstützung für den Streik noch größere Sympathiebekundungen anderer Belegschaften. Entscheidend für den weiteren Verlauf der Mitbestimmungspraxis wurde die Art und Weise, wie die absehbare Streikniederlage innerhalb der Belegschaft verarbeitet wurde. Da die Streikleitung nicht bereit war, den Streik als taktischen Fehler zu sehen, mußte sie notgedrungen zu Schuldzuweisungen gegenüber Werksleitung und Gewerkschaften greifen, die, je aussichtsloser der Streik wurde, um so schärfer wurden. Zu Ende des Streiks war daher nicht nur die materielle Lage der Belegschaft schlechter als zuvor, auch das Verhältnis zur Werksleitung wie zu den Gewerkschaften war dauerhaft gestört. Es dauerte zwar noch bis Ende 1922, bis mit dem Industrieverband entsprechend der kommunistischen Gewerkschaftstaktik eine alternative Gewerkschaftsorganisation gebildet wurde, die Jahre 1921/22 waren aber bereits von scharfen Machtkämpfen innerhalb der örtlichen Gewerkschaften gekennzeichnet, von den Massenaustritten aus dem Fabrikarbeiterverband nach dem Ende des Streikes noch ganz abgesehen.

Die sich nach dem Streik wiederum einstellende, einigermaßen funktionierende Mitbestimmungspraxis war daher stark moralisch und politisch belastet, zumal auch die Werksleitung den Streik politisch und moralisch auflud und der

eigenen Belegschaft mit verstärktem Mißtrauen und einer Intensivierung der betrieblichen Verhaltenskontrollen begegnete. Damit waren auch die effektiven Spielräume der Mitbestimmung geringer geworden. Die erneute Zuspitzung der betrieblichen Auseinandersetzungen im Frühjahr und Sommer 1923 hatte aber zunächst politische Ursachen, die sich im Kampf um die Betriebsvertretung äußerten und ergriff erst im Sommer im Rahmen der Hyperinflation größere Belegschaftsteile, deren materielle Forderungen immer dringlicher wurden. Jetzt stellte sich in Leverkusen ein ähnliches Bild wie im Ruhrbergbau ein, da die Tarifverhandlungen und die betriebliche Mitbestimmung gemessen am materiellen Problemdruck im Betrieb zu langsam reagierten. Naheliegenderweise übergang die Belegschaft jetzt alle regulierten Verfahren und suchte durch „direkte Aktionen“ die eigenen Forderungen durchzusetzen. Hinzutrat als radikalisiertes Moment die kommunistische Generalstreiktaktik, die die Auseinandersetzungen weiter verschärfte. Wieder, wie bereits im Frühjahr 1921, nutzte die Werksleitung ihre Handlungsspielräume, diesmal freilich in offensiverer Weise, sperrte die Belegschaft aus und betrieb eine hochselektive Wiedereinstellungspolitik. Die betriebliche Mitbestimmung brach in diesem Kontext zusammen; große Teile der Arbeiterschaft verloren endgültig das Vertrauen in einen Konfliktregelungsmechanismus, der auch der Gegenseite offensichtlich große Handlungsspielräume gab.

Deren Handlungsspielräume waren aber nach der Zerstörung der betrieblichen Mitbestimmungspraxis größer als zuvor. Der Irrtum nicht zuletzt der kommunistischen Belegschaftsführer bestand gerade darin, die Erfolge der Mitbestimmung zu entwerten und sie an den gewünschten strukturellen Machtveränderungen zu messen. Die Beschränkungen der Handlungsmöglichkeiten der Unternehmensleitung durch die betriebliche Mitbestimmung wurden auf diese Weise nicht wahrgenommen. Zwei Punkte waren dabei von entscheidender, aber unterschätzter Bedeutung. Einerseits brachte das „Patt“ in den industriellen Beziehungen zwischen 1918 und 1920 eine Situation, in der die bisherige Leistungslohn- und Akkordpolitik nicht mehr durchsetzbar war. Dies zwang die Werksleitung, neue Leistungslohn- und Arbeitszeitkonzepte zu entwickeln, für die sie aber kaum definitive Vorgaben besaß. Zugleich scheute sie davor zurück, nicht erprobte Konzepte einfach durchzusetzen, so sie es denn überhaupt gekonnt hätte. In dieser ungeklärten Situation zeigte sich die Werksleitung durchaus kompromißbereit, doch wurde diese Kompromißbereitschaft letztlich nicht auf die Probe gestellt. Der Steuerkonflikt und der Februarstreik zerstörten hingegen nicht nur die Kompromißbereitschaft der Werksleitung, sie verbesserte auch deren einseitige Durchsetzungsmöglichkeiten, so daß zahlreichen Belegschaftsangehörigen angesichts nicht mehr existenter Mitbestimmungsmöglichkeiten lediglich der Ausweg in die individuelle oder kollektive Unterlaufung neuer Vorschriften blieb, was im Gegenzug wiederum durch eine Verschärfung der Akkordpolitik beantwortet wurde. Wirkten sich diese Faktoren während der Inflation noch nicht voll aus, so sollte ihre Bedeutung nach 1924 erheblich wachsen.

Im Bergbau waren die Jahre zwischen 1920 und 1923 nicht einmal ansatzweise von einer funktionierenden Mitbestimmungspraxis gekennzeichnet. Anders als in Leverkusen, wo es sehr rasch um die Ausfüllung der Bestimmungen des Betriebs-

rätegesetzes ging, verhartete die Auseinandersetzung auf den Schachthanlagen an der Ruhr bei der Definition von Rechten und Verhaltensmöglichkeiten der Betriebsräte, hinter die materielle Mitbestimmungsfragen weitgehend zurücktraten. Spielten sie doch eine Rolle, so war ihre Diskussion jeweils von den Versuchen insbesondere der Zechenleitungen gekennzeichnet, materiellen Entscheidungen aus dem Weg zu gehen. An der Ruhr stritt man sich nicht im Rahmen des Betriebsrätegesetzes, sondern über seine betriebsspezifische Umsetzung. Dabei spielten die Zechenleitungen keine konstruktive Rolle. Angesichts des Fehlens eigener sozialpolitischer Instanzen delegierten sie die einschlägigen Fragen an den Zechenverband, der zu einer streng legalistischen, faktisch restriktiven Haltung aufforderte, die von den Zechenleitungen strikt exekutiert wurde. Als bergbauliches Spezifikum erwies sich in diesem Zusammenhang die Möglichkeit der Zechenleitungen, durch Verweigerung von Befahrungsrechten, die Kommunikation zwischen Betriebsräten und Belegschaften wirksam zu behindern. Um die Befahrungsrechte einerseits, die konkreten Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte (Organisationskontrolle, Rechte bei Strafen und Überarbeit, Mitwirkung bei Unfällen und in der betrieblichen Sozialpolitik) andererseits tobte daher ein andauernder Streit, der auch durch tarifvertragliche Betriebsräteregeln vom Sommer 1920 nicht beendet wurde.

Zu eigentlicher Mitbestimmung kam es daher nicht, weil es keine allgemein akzeptierten Mitbestimmungsregeln gab. Der gegenseitige Vorwurf des Regelverstosßes ersetzte die inhaltliche Diskussion. Kam es trotz dieser Blockaden zu materiellen Auseinandersetzungen, suchten die Zechenverwaltungen durch Kleinlichkeit und Verzögerungen Entscheidungen aus dem Wege zu gehen, wenn sie die Forderungen und Wünsche der Belegschaften nicht ohnehin ablehnten. Da zugleich das Tarifsysteem nur mangelhaft und schleppend funktionierte, erhielt sich angesichts guter Konjunktur und verbreiteten Energiemangels in der Bergarbeiterschaft die Tendenz, Konflikte durch „direkte Aktionen“ zu lösen, die auf Seiten der Zechenverwaltungen stets den Ruf nach staatlicher Repression der Bergarbeiterbewegung nach sich zogen. Die seit 1920 vermehrt gewählten unionistischen und syndikalistischen Betriebsratsmitglieder legten schließlich ohnehin keinen Wert auf geregelte Mitbestimmungsverfahren, sondern begriffen sich explizit politisch. Da aber auch die gemäßigten Betriebsräte keinerlei praktische Erfolge vorzuweisen hatten, kam im Bergbau endlich die betriebliche Mitbestimmung generell in Verruf.

Kohlenknappheit und Vollbeschäftigung bei geringen Leistungen zwangen andererseits die Zechenverwaltungen zu Reaktionen. Da man aus den freilich selbstprovozierten Revolutionserfahrungen heraus auf geregelte betriebliche Konfliktverfahren keinen Wert legte, besaß man in der Frage der Leistungssteigerung und der Disziplinierung der Belegschaften keinerlei Handhabe, abgesehen vom Ruf nach staatlicher Repression. Weil der Zechenverband zudem zu materiellen Zugeständnissen nur nach langen Verhandlungen und Erhöhungen der Kohlenpreise bereit war, beruhte das gesamte fragile Gleichgewicht des Bergbaus nach 1920 auf der Inflation und der Bereitschaft der Tarifpartner, die Inflation zur Überbrückung ihrer Konflikte zu nutzen. Bereits jetzt zeichnete sich die Konstellation ab, daß der Bergbau eine unbestreitbare notwendige Erhöhung der Förder-

leistungen nur gegen die Bergarbeiter, nicht in Kooperation mit ihnen durchsetzen wollte.

Den Hintergrund dieser Vorstellungen einer autonom zu gehenden Strategie der Produktivitätssteigerung bildeten bestimmte Überzeugungen, die einerseits mit den technischen Bedingungen des Bergbaus, andererseits mit der Führungstradition und den Revolutionserfahrungen der Zechen zusammenhingen. War man im Gegensatz zu den Leverkusener Farbwerken über die anzuwendenden Leistungslohnsysteme zu keinem Zeitpunkt im Zweifel – das Gedinge als Stücklohnform erwies sich trotz der Bergarbeiterwiderstände gegen die bisherigen Gedingeformen zu keinem Zeitpunkt als grundsätzlich überholt –, so hatte andererseits die nicht zuletzt über das Gedinge sichergestellte autoritäre Integration der Arbeiterschaft in den Bergbaubetrieb sich als die angemessene Arbeitsorganisation der Vorkriegszeit erwiesen, die nicht durch arbeits- und sozialpolitische Überlegungen differenziert worden war. Das Fehlen derartiger Ausdifferenzierungen auch in der eigenen Selbstbeobachtung und die Überzeugung von der technischen Angemessenheit der Arbeitsorganisation im Bergbau bedingte ab 1916, verstärkt ab 1918/9 auch eine Wahrnehmung der Bergarbeiterbewegung, die auf grobe Verzerrungen des Bildes hinauslaufen mußte. Spätestens mit dem starken Rückgang der Produktivität trat zudem die betriebswirtschaftliche Lage der Zechen als weiterer Punkt hinzu, der Leistungssteigerungen um jeden Preis zu verlangen schien, spätestens dann, wenn der inflationäre Schleier wegfallen würde und die Zechen wieder unter normalen Marktbedingungen arbeiten mußten.

Das feste Bewußtsein, einen Weg aus der Krise zu wissen, der durch das kollektive Arbeitsrecht und die Betriebsrätegesetzgebung nur in Frage gestellt wurde, ließ den Zechenleitungen daher ein Arrangement mit den neuen arbeitsrechtlichen Strukturen als gefährlich und kostenträchtig erscheinen. Die Erfahrung einer in sich zerstrittenen und keineswegs einheitlichen Bergarbeiterschaft schien zudem die Auffassung zu bestätigen, die widerständigen Teile der Belegschaften und ihre Wortführer repräsentierten keineswegs die Bergarbeiterschaft, sondern könnten unter günstigen Bedingungen „ausgesiebt“ werden. Waren wegen der guten Konjunktur und der Vollbeschäftigung die Handlungsmöglichkeiten der Zechen zunächst stark beschränkt, so änderte sich diese Situation in der Hyperinflation. Die zusammenbrechende Nachfrage ermöglichte eine Disziplinierung der Belegschaften über das Arbeitsmarktrisiko und schuf damit Spielräume, die eigenen Vorstellungen gegen die Bergarbeiterschaft durchsetzen zu können. Zudem konnte man endlich mit der so lange herbeigesehnten „Säuberung“ der Belegschaften beginnen.

Die Jahre zwischen 1924 und 1929 waren vor dem Hintergrund der Strukturprobleme des Weltmarktes sowohl im Bergbau wie in der Chemischen Industrie von grundlegenden Auseinandersetzungen um die Kosten des Arbeitsprozesses gekennzeichnet. In beiden Branchen versuchten die Unternehmensleitungen, die Arbeitsproduktivität entscheidend zu erhöhen und die Produktionskosten zu senken, um auf den hart umkämpften Weltmärkten wieder Fuß fassen zu können. Im Gegenzug trachteten Gewerkschaften und Belegschaften danach, die materiellen Lebensbedingungen der Arbeiterschaft nach deren Tiefstand während und nach der Währungsanpassung zu verbessern. Arbeitszeiten und Leistungslohn-

systeme wurden daher zu den Brennpunkten betrieblicher sozialer Auseinandersetzungen.

Die Konfliktverläufe unterschieden sich in beiden Branchen erheblich. Einerseits befanden sich die Leverkusener Farbwerke in einer ökonomisch günstigeren Situation als der strukturkrisengeschüttelte Bergbau, woraus sich ein Teil der Verbissenheit der Politik der Zechenleitungen erklärt; andererseits waren in der Chemischen Industrie die Vorstellungen über die Leistungslohnsysteme und deren Anwendbarkeit im Betrieb nicht derart festgelegt wie im Bergbau; drittens schließlich variierten Ausmaß und Art der Rationalisierung im technischen Bereich zum Teil deutlich von einander. Viertens schließlich hatte sich in der Chemischen Industrie nach 1918 das Tarifsysteem schnell eingespielt und bewährt, während es im Bereich des Bergbaus heftig umstritten blieb und lediglich wegen der Nutzung der Preisspirale nicht zusammenbrach. Die betriebliche Mitbestimmung, um einen letzten Punkt zu nennen, war zwar auch in Leverkusen 1921 bis 1923 sukzessive in Frage gestellt worden und schließlich zusammengebrochen, doch resultierte dieser Zusammenbruch weniger aus einer grundsätzlich obstruktiven Haltung der Werksleitung, wie sie für den Ruhrbergbau typisch war, als vielmehr aus der Zuspitzung sozialer Konflikte im Betrieb, die die betriebliche Mitbestimmung an den Rand drückten und ihre Bedeutung stark verringerten.

Der Mitbestimmungsaltag in Leverkusen litt noch bis 1925/6 unter den Nachwirkungen der Kämpfe während der Hyperinflation, da die Belegschaft nicht zuletzt auch aus der Erfahrung der Anpassungskrise, in der im übrigen der noch gemäßigte Betriebsrat eng mit der Werksleitung etwa bei der Verlängerung der Arbeitszeit zusammengearbeitet hatte, linksradikal votierte. Dem Betriebs- und Arbeiterrat, den mehrheitlich der kommunistische Industrieverband bildete, versagte die Werksleitung jede produktive Kooperation, zumal ihre Kooperationsbereitschaft mit den Belegschaftsvertretungen auch generell auf Kritik namentlich im mittleren Management traf, das die Kompromißbereitschaft gegenüber der Betriebsvertretung für Reibungsverluste in der betrieblichen Arbeitsorganisation verantwortlich machte. Zwischen 1924 und 1926 kam es daher lediglich zu einer informellen Form betrieblicher Mitbestimmung zwischen der Sozialabteilung und den gemäßigten Belegschaftsvertretern, deren Ausmaß sich aber in keiner Weise mehr mit der intensiven Zusammenarbeit der Jahre 1918 bis 1920 vergleichen ließ. Erst nach Wahlerfolgen der Tarifgewerkschaften verbesserte sich zwischen 1926 und 1929 erneut die betriebliche Kooperation, deren Reichweite jedoch begrenzt blieb, da die Werksleitung nach 1924 mit einer autonom geplanten und durchgesetzten Form der Akkordierung der Arbeitsprozesse durchaus erfolgreich gewesen war. Spielräume für grundsätzliche Debatten in der Akkordfrage existierten nach 1926 kaum noch, die Betriebsvertretung konnte lediglich jeweils im Nachhinein gewisse Korrekturen in der betrieblichen Akkordpolitik durchsetzen.

Die industriellen Beziehungen in Leverkusen nach 1924 waren gleichwohl durch den Akkordkonflikt bestimmt. Der Versuch, die Arbeitsproduktivität zu steigern, stieß auf den Widerstand der Belegschaft, die ihr Arbeitsverhalten jeweils an „gerecht“ erscheinenden Akkordmehrverdiensten orientierte, in den Augen

der Werksleitung daher Akkordbremsen betrieb. Diese Konflikte wurden nun aber kaum mehr zum Gegenstand betrieblicher Aushandlungsprozesse, vielmehr suchte die Werksleitung zunächst durch den Stückakkord, danach durch präzise Vorgaben im Zeitakkord das Akkordbremsen zu bekämpfen. Dies bedingte zugleich eine Aufwertung der Arbeitsvorbereitung durch Zeitprüfer und -kalkulatoren, andererseits eine Abwertung der bisher in der Akkordkalkulation entscheidenden Rolle der Meister. Mit diesen Veränderungen waren zwar ebenfalls Reibungsverluste verbunden, die der Betriebsrat thematisierte, doch waren in den Augen der Werksleitung die Reibungsverluste geringer als die Vorteile der neuen Akkordformen. Ein Zwang zur Revision der Akkordpolitik bestand in den Augen der Werksleitung daher zu keinem Zeitpunkt; auch ein breiter Widerstand der Belegschaft war angesichts des nach 1924 deutlich gewachsenen Arbeitsmarktrisikos unwahrscheinlich, so daß dem Betriebsrat die Ansatzpunkte für eine effektive Einflußnahme auf die Akkordpolitik des Werkes fehlten. Durch das vergleichsweise reibungslose Funktionieren des Tarifsystems spielten Fragen der Arbeitszeit nach 1924 keine wesentliche Rolle mehr. Die Verlängerung der Regelarbeitszeit um eine Stunde Anfang 1924 war zudem gemeinsam mit dem 1922 gewählten, gemäßigten Arbeiterrat durchgeführt worden. Die linksradikale Betriebsvertretung versuchte 1924/5 vergeblich, die Belegschaft gegen die Arbeitszeitverlängerung zu mobilisieren. Widerstände dürften auch hier im wesentlichen durch das Arbeitsmarktrisiko diszipliniert worden sein. Seit 1926 wurde überdies die traditionell ausgeprägte betriebliche Sozialpolitik wieder verstärkt zur Integration der Arbeiterschaft in den Betrieb genutzt. Dem Betriebsrat blieb nach 1926 daher abgesehen von der Feinanpassung der Tariflöhne an die Arbeitsverhältnisse in Leverkusen kaum ein Gebiet, auf dem er erfolgreich hätte agieren können.

Im Bergbau stellte sich zu Beginn der Weltwirtschaftskrise eine ähnliche Situation ein, jedoch mit einer erheblich anderen Vorgeschichte. Die Anpassungskrise 1923/24 nutzten die Zechenleitungen gezielt zur „Säuberung“ der Belegschaften und zur weiteren Paralyse der Betriebsratstätigkeit. Die Wahlergebnisse zu den Betriebsräten, die bis 1925 relevante unionistische und syndikalistische Stimmenanteile brachten, waren allerdings Ausdruck dafür, daß diese Paralyse und Säuberung zunächst nicht durchgreifend erfolgreich war. Der Kampf gegen die Betriebsräte ging daher bis 1925 weiter; aber auch nach dem Ende der „Union“ versuchten die Zehengesellschaften weiterhin erfolgreich, eine geregelte Mitbestimmungspraxis zu verhindern. Anders als in der Chemie stellte sich im Bergbau auch nach 1924 keine Situation dem Grundsatz nach akzeptierter Mitbestimmungsverfahren ein. Die Auseinandersetzung um die Befahrungsrechte und der Streit um die Ausstattung von Betriebsratsbüros, Sprechstunden, Aushänge, überhaupt um die gesamte Kommunikation zwischen Betriebsvertretung und Belegschaft dauerte bis 1929 an. Eine gemeinsame Diskussion der betrieblichen Probleme unterblieb, da die Zechenleitungen den Betriebsvertretungen die Artikulationsmöglichkeiten hierfür nahmen. Die Folgen der Leistungssteigerungs- und Rationalisierungspolitik wurden daher in den Betrieben nicht geregelt verarbeitet. Zunächst schien dieses Vorgehen der Zechenleitungen durchaus erfolgreich zu sein, da das Arbeitsmarktrisiko die Widerstandsbereitschaft der Bergleute verringerte und die zahlreichen Feierschichten die Bereitschaft zur Mehrarbeit erhöh-

ten. Die individuelle Arbeitsproduktivität stieg zugleich wegen der rationalisierungsbedingten Veränderungen im Bergbau an. Parallel zur Leistungsintensivierung nahm allerdings das unregulierte Konfliktverhalten der Bergleute zu; einerseits machten sich Abwanderungstendenzen qualifizierter Arbeitskräfte bemerkbar, andererseits nutzten mehr und mehr Bergleute die gewachsenen Spielräume der Kranken- und Arbeitslosenversicherung, um die negativen Folgen der Arbeitsintensivierung und der zahlreichen Feierschichten auszugleichen. Nach Berechnungen der Zechenleitungen neutralisierten sich Krankenzeiten und Mehrarbeit sogar gegenseitig. Das Klima im Bergbau blieb daher von sozialen Spannungen in einem Maße beherrscht, daß jederzeit erneut mit dem Ausbruch von Unruhen gerechnet werden mußte, auch wenn dies wegen der Arbeitsmarktlage unwahrscheinlich war. Dabei waren es in den Augen der Zechenleitungen vor allem die Betriebsräte, von denen eine Gefahr drohte.

Die Folgen des englischen Bergarbeiterstreikes deckten zahlreiche ungelöste Probleme des Bergbaus auf. Die Abwanderung qualifizierter Bergarbeiter und die Vernachlässigung der Nachwuchsförderung brachten jetzt das Problem des Arbeitskräftemangels. Die gute Konjunktur konnte nur mit Mehrarbeit ausgenutzt werden, zu der die Mehrzahl der Bergleute zumindest zeitweilig auch bereit war. Bereits im Herbst 1926 aber ließ wegen offensichtlicher Erschöpfung der Bergleute die Bereitschaft zur Mehrarbeit nach; die Entwicklung der Arbeitsproduktivität, die von 1924 auf 1926 stark angestiegen war, stagnierte; Kranken- und Unfallziffern schossen in die Höhe. Anzeichen für eine wieder zunehmende Konfliktbereitschaft der Bergleute häuften sich. Die rigorose Gedingepolitik einzelner Zechen wurde ihnen nun zum Verhängnis, da die Fluktuation der Bergleute stark zunahm, abgekehrte Bergleute aber vom Arbeitsmarkt nicht mehr ersetzt werden konnten. Spätestens jetzt wurde deutlich, daß eine Rationalisierungs- und Leistungssteigerungspolitik, die nicht auf einer realistischen Wahrnehmung der Lebensbedingungen der Bergleute beruhte, dauerhaft nicht erfolgreich sein würde.

Anfang 1927 standen die Zechenleitungen daher vor einem Dilemma. Blieb es bei der guten Konjunktur, so würden die Bergleute bei den anstehenden Lohn- und Manteltarifverhandlungen u.U. weitreichende Zugeständnisse in der Arbeitszeit- und Lohnfrage durchsetzen können, die man betriebswirtschaftlich für unverantwortbar hielt. Diese Situation war durch die Preispolitik des RWKS in gewisser Weise mit herbeigeführt worden, da das Syndikat den Ausfall der englischen Kohle weniger zu Preiserhöhungen als zum Abschluß langfristiger Lieferverträge bei vergleichsweise moderaten Preisen genutzt hatte, die nur bei einer hohen Auslastung der Zechen gewinnträchtig waren. Hohe Löhne und kürzere Arbeitszeiten stellten einerseits die Auslastung der Gruben in Frage – im Winter 1926/27 war bereits eine volle Ausnutzung der Anlagen wegen des Arbeitskräftemangels nicht möglich; Arbeitszeitverkürzungen würden den Arbeitskräftemangel und damit den Förderausfall weiter erhöhen, so lange nicht genügend qualifizierte Hauer zu bekommen waren –, andererseits drückten sie auf die angesichts des niedrigen Preisniveaus ohnehin nicht sehr großen Gewinnmargen. Unterblieben Zugeständnisse, so war mit Abwanderungen, Unruhen und weiter zunehmender Fluktuation zu rechnen, die Bereitschaft zur Mehrarbeit würde weiter zurückgehen, evt. war sogar mit Streiks zu rechnen.

Spätestens in dieser dilemmatischen Situation hätten die Zechenleitungen erkennen müssen, daß an einem kooperativen Ausgleich mit der Bergarbeiterschaft kein Weg vorbeiführte. Da diese Kooperation indes materielle Zugeständnisse impliziert hätte, sträubten sich die Zechenleitungen nachhaltig gegen einen Interessenausgleich und versuchten, durch Einflußnahme auf die Politik ihren Standpunkt durchzusetzen. Dies gelang ihnen allerdings nur teilweise, die Schiedssprüche vom März und April 1927 schrieben die bisherigen Arbeitszeiten fest und brachten eine moderate Erhöhung insbesondere der Hauerlöhne. Zu diesem relativen Erfolg der Zechenleitungen trug vor allem bei, daß sich im Frühjahr 1927 erneut Strukturkrisenzeichen insbesondere bei den „reinen“ Zechen bemerkbar machten, die Zahl der Feierschichten zunahm und das Arbeitsmarktrisiko der Bergleute wuchs. Vorhandene Bergarbeiterwiderstände gegen die in ihren Augen unzureichenden Tarifabschlüsse unterblieben daher weitgehend.

Statt dessen schoben sich die seit längerem vorhandenen und erkennbaren Spaltungen der Bergarbeiterschaft in den Vordergrund. Die Abwanderung aus dem Bergbau nahm immer größere Züge an. Die Arbeitslosigkeit wurde auf diese Weise gering gehalten, die Lage der verbleibenden Bergleute blieb materiell erträglich, offene Widerstände gegen die Politik der Zechenleitungen beschränkten sich auf die politisierten Bergleute. Die Betriebsräte, zerrissen zwischen Belegschaftsforderungen, Gewerkschaftsprogrammatik und Feindseligkeit der Zechenleitungen hatten nur noch wenig effektive Handlungsmöglichkeiten. Insbesondere versagten ihnen die Zechenleitungen jeden Erfolg bei der Bewältigung der Rationalisierungsfolgen, so insbesondere bei der Pausenregelung, der Gedingestellung und der Mindermaßkontrolle.

Die forcierte Rationalisierung nach dem Ende des Bergarbeiterstreikes brachte den Betriebsräten allerdings auch neue Aufgaben. Massenentlassungen und Stilllegungen waren nach den Vorschriften der Demobilmachungsverordnung „mitbestimmungspflichtig“, zumindest wenn dabei mehr als 50 Bergleute ihren Arbeitsplatz verloren. Auch wenn sie es versuchten, konnten die Zechen nicht jede Verhandlung verhindern. Die Tätigkeit der Betriebsräte, die bei der Planung und Durchführung von Rationalisierungsmaßnahmen keine Stimme hatten, beschränkte sich freilich auf die sozial verträgliche Auswahl der zu Entlassenden, was bei den kontinuierlichen Massenentlassungen schließlich kaum noch möglich war. Vorzeigbare Erfolge konnten daher auch in diesem Bereich nicht erzielt werden.

Als Antwort auf die sich 1927 wiederum verschlechternde Absatzlage intensivierte die Zechen, vor allen die Abteilung Bergbau der VSt. ihre Rationalisierungsbemühungen weiter, die überdies den Vorteil zu haben schienen, aus dem Dilemma der Arbeitskräfteknappheit des Frühjahres 1927 herauszuführen. Erste Erfolge stellten sich 1928/29 ein; die betriebswirtschaftlichen Daten der Abteilung Bergbau der VSt. verbesserten sich deutlich; die Gewinnsituation entwickelte sich so günstig, daß man sogar aus der bisherigen Politik des RWKS der Exportförderung ausscherte und sich für eine Kürzung des umlageintensiven Exportes aussprach. Offensichtlich glaubte die Abteilung Bergbau, bei einer zumindest teilweise erfolgenden Demontage des RWKS als Unternehmen von der dann voll ausbrechenden Strukturkrise nur profitieren zu können. Jedenfalls war man zu einer

Subventionierung der „Grenzzechen“, die an der Rentabilitätsgrenze arbeiteten, über das Umlageverfahren des RWKS nicht mehr im bisherigen Ausmaß bereit. In gleicher Weise hatte die Rationalisierung auch größere Handlungsspielräume gegenüber den Belegschaften geschaffen, von deren Arbeitswilligkeit man bei der verbesserten Fördertechnik nicht mehr im gleichen Ausmaß wie früher abhängig war. Zugeständnisse gegenüber Gewerkschaften und Betriebsräten schienen im Gegenteil die Rationalisierungserfolge zu gefährden. Den Ruhreisenstreit im November 1928 nutzte daher auch die im Zechenverband ohnehin tonangebende Abteilung Bergbau der VSt. zu einem Grundsatzangriff auf das Tarifsysteem.

Daß sich die Stimmung in den Belegschaften 1928 und 1929 weiter verschlechterte und auch das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Kameradschaften schlecht war, sah man gleichwohl mit Befürchtungen, eine erneute Eskalation der sozialen Auseinandersetzungen sei nicht auszuschließen. Kommunistische Wahlerfolge bei den Betriebsratswahlen 1929 bestätigten diese Befürchtungen. Da man indes mit der bisherigen Rationalisierungspolitik durchaus erfolgreich war, suchte man nach einem Konzept zur sozialen Integration der Belegschaften, ohne an der Betriebsführungsstrategie Änderungen vornehmen zu müssen. Die Propagierung der Werksgemeinschaftsidee bekam daher die Funktion, eine symbolische Integration der Belegschaften zu erreichen, die man materiell nicht glaubte bewerkstelligen zu können. Zu Beginn der Weltwirtschaftskrise war damit im Bergbau nicht nur die betriebliche Mitbestimmung praktisch gescheitert; die führenden Protagonisten des Bergbaus plädierten zudem immer offener für deren restlose Beseitigung und boten mit der Werksgemeinschaft eine scheinbar funktionale Alternative hierzu an. Die bisher nur negativ verstandene Bekämpfung der Betriebsräte wurde auf diese Weise um ein offensives Konzept erweitert, das freilich in einer parlamentarischen Demokratie kaum Realisierungschancen besaß.

Von betrieblicher Mitbestimmung konnte in der Weltwirtschaftskrise nicht mehr gesprochen werden. Auch wenn das Bild in der chemischen Industrie und im Bergbau ähnlich war, so waren doch die zugrundeliegenden Verhältnisse unterschiedlich. Insbesondere betrieb in Leverkusen die Werksleitung nicht die grundsätzliche Beseitigung der Betriebsräte, deren Gewicht ohnehin deutlich gesunken war. Die Leverkusener Werksleitung verfolgte in der Weltwirtschaftskrise ihr bisheriges Ziel, die Leistungsfähigkeit des Werkes durch Erhöhung der Arbeitsproduktivität zu steigern, weiter fort. Da man mit dieser Politik bereits in den Jahren zuvor sehr erfolgreich gewesen war und die Belegschaftszahl niedrig halten können, versuchte die Werksleitung während der Weltwirtschaftskrise weniger über Entlassungen als mit Arbeitszeitverkürzungen das Arbeitsvolumen an die sinkende Produktion anzupassen. Gleichwohl erfolgten in Schüben größere Entlassungsaktionen, so daß die verbleibende Belegschaft trotz relativer Arbeitsplatzsicherheit den Verlust des Arbeitsplatzes nicht ausschließen konnte. Entsprechend man mit Arbeitszeitverkürzungen statt Entlassungen ohnehin den gewerkschaftlichen und den Vorstellungen der Betriebsräte, so nahm andererseits auch die drastisch sinkende Konfliktbereitschaft der Belegschaft dem Betriebsrat faktisch jede Handlungsmöglichkeit.

Für die Belegschaft wurde die Weltwirtschaftskrise daher zu einer Phase stark zurückgehender Einkommen bei gleichzeitiger Unmöglichkeit, die eigenen drän-

genden Interessen noch formulieren und durchsetzen zu können. Diese Kluft wurde zumindest teilweise durch die Wahl radikaler Gruppen überbrückt, die die Mißstimmung der Belegschaften verbal bedienten, angesichts der nicht vorhandenen Handlungsbereitschaft der Belegschaften sich aber selbst ebenfalls auf verbal-radikale Aktionen beschränken mußten. Diese Aktionen trugen indes zur Delegitimierung der letzten Reste der betrieblichen Mitbestimmung nicht unwesentlich bei, an deren Beseitigung in Leverkusen nach 1933 vor allem die völlige Reibungslosigkeit auffällig war, mit welcher der Übergang von den gewählten zu den ernannten Nazi-Betriebsräten vollzogen wurde. Die Demontage der Mitbestimmung bei der Belegschaft war schon früher erfolgt; 1933 dürfte deren Interesse stärker durch die sich bessernde Konjunktur, die längeren Arbeitszeiten und damit die wieder wachsenden Einkommen bestimmt worden sein.

Die lange Zeit enttäuschten Erwartungen der Belegschaft, durch Tarifsysteem und betriebliche Mitbestimmung materielle Vorteile erreichen zu können, wurden vom Konjunkturaufschwung erfüllt. Materielle Vorteile waren nun auch ohne Betriebsräte und Gewerkschaften spürbar, auch wenn sie die Rechtlosigkeit der Belegschaften kaum kaschiert haben dürften. Nach vier Jahren Krise aber wegen Arbeitsplatzsicherheit und ausreichende Einkommen mehr als die Hoffnung auf Rechte, die letztlich lediglich darin zu bestehen schienen, über die Löhne und Arbeitsbedingungen mitreden zu dürfen, ohne daß dieses Mitreden greifbare Erfolge gebracht hätte. Es war wegen der Konjunkturlage ohnehin unwahrscheinlich, daß die Belegschaft einen offenen Konflikt um das Betriebsrätegesetz riskiert hätte. Angesichts seiner scheinbar nur geringen Erfolge verblaßte es zudem hinter der Wirkung des Konjunkturaufschwunges. Werksleitung und Belegschaft in Leverkusen jedenfalls arrangierten sich 1933/34 ohne größere Probleme mit der neuen Situation, zu deren Heraufkunft man wenig beigetragen hatte: Bei der Gruppe Niederrhein der I.G. Farben hätte man auch mit dem Betriebsrätegesetz weiterleben können.

Im Bergbau waren die Verhältnisse komplizierter, im Prinzip aber denen in Leverkusen nicht unähnlich. Der Einbruch der Kohlenförderung in der Weltwirtschaftskrise führte zu einem scharfen Personalabbau. Die verbleibenden Bergarbeiter litten unter zahlreichen Feierschichten, sinkenden Einkommen und hohem Arbeitsmarktrisiko. Verheerend wirkte dabei, daß die Massenentlassungen zu einem dauerhaften Phänomen wurden, die Belegschaftsverringerung also sukzessive und nicht zu einem einmaligen Zeitpunkt erfolgte. Die Bergarbeiter, zu einem großen Teil ohnehin bereits vor 1929 über ihre Zukunftsaussichten zutiefst verunsichert und politisch resigniert, vom Tarifsysteem und der Kohlengemeinwirtschaft, die die Folgen der Rationalisierung kaum hatten mildern können, enttäuscht, verloren in der Krise jede Möglichkeit der Konfliktaustragung. Vor der Krise hatte es zumindest die Chance zur Abwanderung, zur Fluktuation oder zum „wilden“ Feiern gegeben. Nach 1929 traute man sich nicht einmal mehr, kleinere Unfälle anzugeben oder „zu“ häufig zum Arzt zu gehen. Beschwerden gegenüber Vorgesetzten unterblieben völlig, obwohl oder gerade weil deren Auftreten in der Weltwirtschaftskrise wieder autoritärer wurde.

Denn die Leitung der Abteilung Bergbau der VSt. nutzte die Weltwirtschaftskrise nicht nur zur letztlich erfolgreichen Bekämpfung des Tarifsystems, sondern

trieb auch die Rationalisierung und Kosteneinsparung weiter voran. Allein betriebswirtschaftlich gesehen, stellte die Weltwirtschaftskrise sogar die Sanierungsphase des Konzerns dar, der 1933/34 allen wichtigen Parametern nach die Kostenkrise der zwanziger Jahre überwunden hatte. Die Angst, im Aufschwung erneut zu Kostenerhöhungen über Tarife und betriebliche Mitbestimmung gezwungen zu sein, verhärtete die scharfe Frontstellung gegen das bisherige Arbeitsrecht. In der Weltwirtschaftskrise konnte das autoritäre Werksgemeinschaftskonzept daher eine hohe Wirkung entfalten und stand letztlich bei der Abschaffung des Betriebsrätegesetzes Pate. Wie sehr man dabei im Bergbau auf die Kostenträchtigkeit der neuen Arbeitsgesetzgebung achtete, zeigte sich noch einmal bei der illegalen Verdrängung der gewählten Betriebsräte. Der Zechenverband verlangte eine nachträgliche Legalisierung aller Maßnahmen nach dem Januar 1933, um sich möglichen Regreßansprüchen zu Unrecht abgesetzter und entlassener Betriebsräte entziehen zu können. Versuche der neuen Nazi-Betriebsräte, Interessenpolitik für die Bergarbeiter zu betreiben, begegnete man mit der bekannten Schärfe.

Da die anziehende Konjunktur im Bergbau zunächst die Arbeitslosigkeit nicht beseitigte, funktionierte das neue Arbeitsrecht scheinbar. Die Ruhe unter den Bergleuten wurde allerdings weniger vom AOG als vom Arbeitsmarktrisiko garantiert. Nach 1936 kehrte in den Bergbau daher die alte Konstellation zurück, daß die Bergleute bei fehlenden Konfliktregulierungsverfahren den Weg in die individuelle Konfliktaustragung suchten. Zu deren Disziplinierung mußte der politische Zugriff auf das Arbeitsverhältnis dauernd erweitert werden, bis schließlich die Arbeitsvertragsfreiheit völlig beseitigt war. Der wirtschaftlich begründete Verzicht auf eigene Integrations- und Anpassungsleistungen in der Sozial- und Arbeitspolitik hatte bereits in der Weimarer Zeit die Handlungsfähigkeit der Zechenleitungen deutlich gesenkt; nach 1933 war man schließlich völlig auf politische Hilfe angewiesen, um das Verhältnis zur eigenen Arbeiterschaft noch steuern zu können.

4. Die „Determinanten“ der Konfliktentwicklung

Versucht man aus der Geschichte der industriellen Beziehungen in Leverkusen und im Ruhrbergbau jene Faktoren herauszuarbeiten, die die Konfliktentwicklung und damit Art und Ausmaß der betrieblichen Entwicklung entscheidend beeinflussten, so fallen insgesamt mehrere Punkte ins Auge. Die Isolierung dieser Punkte soll ihnen nicht unbedingt ursächliche Bedeutung für den Konfliktverlauf geben, sondern sie als einflußreich hervorheben. Ihre konkrete Bedeutung war im Konfliktverlauf wiederum Wandlungen unterworfen, wie überhaupt eine Ursache-Wirkungsanalyse stets in der Gefahr ist, Kausalitäten zu konstruieren anstatt nachzuweisen. Im folgenden soll es daher vor allem darum gehen, die Entwicklung der industriellen Beziehungen im Betrieb jeweils unter spezifischen Fragestellungen zu interpretieren.

1. Entscheidende Bedeutung für die Entwicklung der industriellen Beziehungen im Betrieb kam ohne Frage der wirtschaftlichen Entwicklung zu. Die wirtschaftliche Entwicklung schuf die Rahmenbedingungen, auf die die Unternehmen

durch Anpassung oder Verweigerung von Anpassung zu reagieren hatten, sie bedingte Art und Ausmaß der jeweiligen Zieldefinitionen der beteiligten Akteure und sie entschied letztlich über die jeweils verfügbaren Machtressourcen, diese Zielvorstellungen im betrieblichen Rahmen durchzusetzen.

Im Untersuchungszeitraum lassen sich dabei zwei Phasen von einander unterscheiden. Die erste Phase umfaßte den Zeitraum von 1916 bis 1923 und war trotz zeitweiliger Schwankungen von Hochkonjunktur, Produkt- und Arbeitskräftemangel gekennzeichnet. Der inflationsbedingte Geldschleier behinderte in den Betrieben überdies eine exakte Betriebswirtschaft und Leistungskontrolle. In diesen sieben Jahren waren damit die Ausgangspositionen der Belegschaften zur Durchsetzung von Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen günstig, andererseits standen den Arbeitgebern erhebliche Widerstände bei der Durchsetzung leistungssteigernder Maßnahmen und der damit verbundenen Kostensenkungsaktionen entgegen. Da in diesem Zeitraum allerdings der Druck von den Märkten inflationsbedingt gering war, versuchten die Arbeitgeber vorrangig, sich mit den Belegschaften zu arrangieren, um die günstige Konjunktur nutzen zu können. Zeitweilige Konjunkturreinbrüche verschafften ihnen allerdings auch die Möglichkeit, den Belegschaften Veränderungen der Arbeitszeit- und Lohnsysteme aufzuzwingen, auch wenn deren Bedeutung angesichts der faktischen Widerstandsmöglichkeiten der Belegschaften während guter Konjunkturphasen jeweils beschränkt blieben.

Nach 1923 änderte sich die Situation grundlegend, da die Anpassungskrise die Unternehmen zu Leistungssteigerungen und Kostensenkungen zwang, und die Unternehmensleitungen gleichzeitig die Möglichkeit erhielten, das Arbeitsmarktrisiko zur Durchsetzung ihrer Zielvorstellungen zu nutzen. Die Belegschaften mußten sich – häufig in großen Auseinandersetzungen – diesen Vorgaben beugen, zumal auch die eigenen Zielvorstellungen mit dem Konjunkturumschwung wechselten. An die Stelle der Durchsetzung von Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen trat die Sicherung der Arbeitsplätze und die Aufrechterhaltung eines angemessenen Einkommensniveaus, wodurch Widerstände gegen Arbeitszeitverlängerungen und Leistungslohnsysteme zumindest teilweise entfielen, auch wenn letztere weiterhin als ungerecht empfunden wurden. Diese Konstellation dauerte bis zum Ende der Weltwirtschaftskrise an.

Für die betriebliche Mitbestimmung bedingte diese Entwicklung zwei ebenfalls grundverschiedene Phasen. Wurde betriebliche Mitbestimmung zwischen 1916 und 1923 von zahlreichen Belegschaften begrüßt und als Ansatzpunkt zu grundlegenden Veränderungen im Betrieb begriffen, so trat nach 1923/24 ihre defensive Funktion (Schutz der Rechte der Beschäftigten) in den Vordergrund. Beide Male erwies sich die durch das BRG kodifizierte Mitbestimmung als „Versager“. Während der offensiven Phase beschränkte sie die Handlungsmöglichkeiten der Belegschaftsvertreter, so daß die Belegschaften sich bei größeren wirtschaftlichen Kämpfen andere, nicht gesetzlich gebundene Vertretungen schufen, um nicht den Handlungsbeschränkungen des Gesetzes unterworfen zu sein, dessen Orientierung auf den Verhandlungskomproß ein unbedingtes Durchsetzen der eigenen Forderungen ausschloß. In der defensiven Phase verhinderte wiederum die Beschränkung der betrieblichen Mitbestimmung auf soziale Fragen ihr Versagen ge-

genüber den Folgen wirtschaftlicher Strukturveränderungen namentlich während der Rationalisierung. Die Belegschaften wurden auf diese Weise jeweils von den Möglichkeiten der betrieblichen Mitbestimmung enttäuscht und drückten diese Enttäuschung in der Wahl von Betriebsvertretern aus, die die betriebliche Mitbestimmung nur als Ansatzpunkt weitergehender Gesellschaftsveränderungen nutzen wollten.

Auf der anderen Seite wurde auch die Einstellung der Arbeitgeber zur betrieblichen Mitbestimmung konjunkturrell bestimmt, aber nicht direkt, sondern über die Art der Nutzung der betrieblichen Mitbestimmung durch die Belegschaften. In der offensiven Phase der Belegschaften plädierten die Arbeitgeber daher für eine strenge Einhaltung des Betriebsrätegesetzes und verurteilten die Versuche der Belegschaften, das Gesetz zu instrumentalisieren. Nach 1923/24 ging das Interesse am Betriebsrätegesetz zurück und erwachte nur kurzfristig wieder, als sich seit 1929 eine erneute Politisierung der Betriebe abzuzeichnen schien. Eine Ausnahme bildete die Schwerindustrie, die das Gesetz durchweg ablehnte, zunächst wegen der Möglichkeit, das Gesetz politisch zu nutzen, später wegen seiner kostenträchtigen Wirkungen für die Ausgestaltung der Arbeitszeit- und Lohnsysteme, wobei die Strukturkrise, die in anderen Bereichen der deutschen Wirtschaft nicht existierte, eine zentrale Rolle spielte.

Die ökonomischen Rahmenbedingungen während der Weimarer Zeit bedingten daher eine strukturelle Überforderung des Betriebsrätegesetzes. Rahmenbedingungen, die einen dauerhaften und erfolgreichen Prozeß der Kooperation ermöglicht hätten, existierten zu keinem Zeitpunkt während der Weimarer Republik. Ökonomisch schwierige Rahmenbedingungen erzwingen aber nicht automatisch eine scharfe Konfrontation in den Betrieben, vor allem verlangen sie nicht zwangsläufig nach einem Versagen der Kommunikation.

2. Für die Art und Weise der betrieblichen Kommunikation in den untersuchten Branchen waren Betriebsführungstraditionen, Organisationsstrukturen und Belegschaftsverhalten von entscheidender Bedeutung. Dabei stellte sich heraus, daß zwischen den Farbenfabriken in Leverkusen und der späteren Abteilung Bergbau der VSt. deutliche Unterschiede existierten, und zwar insbesondere bei Betriebsführungstraditionen und Organisationsstrukturen. Das Belegschaftsverhalten wies mit einer hohen Quote ungelernter Arbeiter, einer hohen Fluktuation und einer Neigung zur „direkten Aktion“ bei gleichzeitiger geringer Gewerkschaftsorientierung hingegen Ähnlichkeiten auf.

Die unterschiedlichen Betriebsführungstraditionen und die verschiedenen Organisationsstrukturen waren vor allem eine Folge der Produktionstechnik, der damit verbundenen Struktur der Produktionsprozesse und der notwendigen Qualifikation des leitenden Personals. Im Bergbau handelte es sich mehr oder weniger um Einproduktbetriebe mit klarer, in der Linie organisierter Produktionsprozesse, die stabförmig nur im Bereich der Bergtechnik und der Betriebswirtschaft ausdifferenziert waren. Die Chemiefabrik in Leverkusen war hingegen eine hochkomplexe Vielproduktfabrik mit zahlreichen Produktionsstufen, einer hiervon getrennten Instandhaltungsabteilung und einer großen Forschungsabteilung. Während der Bergbau keiner flexiblen Organisationsstruktur bedurfte, um unterschiedliche Funktionsabteilungen zu integrieren, benötigten die Farbenfabriken

ein differenziertes Ausschuß- und Kommunikationssystem, um die arbeitsteilig aufeinander verwiesenen Fabrikteile integrieren und koordinieren zu können. Klassischen Organisationskonzepten entsprechend könnte man die Abteilung Bergbau der VSt. als autoritäre, starre Unternehmensorganisation, die Farbenfabriken in Leverkusen als technokratisch-flexible Organisationsform bezeichnen.

Derartige Unternehmensorganisationen besitzen jeweils unterschiedliche Reaktionsweisen auf eine hohe Veränderungsdynamik in ihrer Umwelt. Während technokratisch-flexible Strukturen sich durch interne Differenzierung auf äußere Änderungen einstellen, tendieren starre Organisationsformen dazu, die Veränderungsdynamik in der Umwelt zu bekämpfen, um die eigenen Organisationsstrukturen aufrechterhalten zu können. Diese von der Organisationslehre aufgestellte These wird durch die betrieblichen Fallstudien bestätigt. Während in Leverkusen die Herausforderungen der zweiten Kriegshälfte und der Revolution durch Organisationsanpassungen erleichtert und über eine neue Kommunikationsstruktur die Vorschriften der neuen Betriebsverfassung in die bisherigen Organisationsstrukturen eingebaut wurden, blieben die wirtschaftlichen und politischen Herausforderungen im Ruhrbergbau ohne organisatorische Folgen für die Bergbauunternehmen. Die in der Unternehmensumwelt eingetretenen Änderungen fanden mithin im Bergbau keine Entsprechung in internen Differenzierungsprozessen. Statt dessen wurden die scheinbar erprobten Organisationsformen mit Macht aufrecht erhalten.

Die betriebliche Mitbestimmung traf in Leverkusen und im Ruhrbergbau daher auf unterschiedliche Voraussetzungen, die bereits zuvor in den technisch determinierten Organisationsstrukturen angelegt waren. Gleichwohl spielte das konkrete Verhalten der Unternehmensleitung seit der zweiten Kriegshälfte eine ebenso wichtige Rolle. In Leverkusen erfolgte eine gleitende, in den Worten Carl Duisbergs „opportunistische“ Anpassung an die neuen Rahmenbedingungen außerordentlich schnell. Im Bergbau reagierten die Zechenleitungen mit Verhärtungen der bisherigen Standpunkte und waren nicht bereit, diese den Veränderungen anzupassen. Abgesehen von den weltanschaulichen und sozialen Überzeugungen der Zechenleitungen und den organisationsstrukturell bedingten Defiziten in der Selbstbeobachtung beim Bergbau waren hierfür vor allem die konkreten Interaktionsprozesse seit der zweiten Kriegshälfte verantwortlich, die im Bergbau bereits im November 1918 Eskalationsstufen erreichten, die in Leverkusen erst zwei Jahre später eintraten. Der Grund hierfür war zweifellos der Zusammenbruch der öffentlichen Ordnung im Ruhrgebiet, während in Leverkusen die englische Besatzungsmacht die öffentliche Ordnung garantierte. Daß eskalierende Konfliktverläufe auch in Leverkusen zu Verhärtungen bei der Werksleitung führten, zeigte der Streikverlauf im Frühjahr 1921. Sie begannen allerdings erst, als der organisatorische Differenzierungsprozeß bereits abgeschlossen war, während im Ruhrbergbau Konflikteskalation und organisatorische Anpassungszwänge zeitlich zusammenfielen. Diese Unterschiede bedingten, bei allen Differenzen persönlicher und sozialer Art zwischen den jeweiligen Unternehmensleitungen, die unterschiedliche Bereitschaft der jeweiligen Manager, sich den neuen Verhältnissen anzupassen oder sie zu bekämpfen.

Durch die Art und Weise der unternehmensinternen Verarbeitung der Herausforderungen der Jahre 1916 bis 1920 wurden daher wesentliche Weichen für die betriebliche Kommunikation gestellt. Während die Betriebsführungsstraditionen des Bergbaus betriebliche Mitbestimmung ausschlossen, und die Organisationsstruktur der Unternehmen nicht hierarchische Kommunikation faktisch verunmöglichte, erwies sich die Betriebsführungsstradition in Leverkusen als veränderungsoffen, die Organisationsstruktur als flexibel, freilich in den Grenzen, die durch die marktvermittelten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Unternehmens gezogen wurden. Gleichwohl reichen die Faktoren wirtschaftliche Lage und Organisationsstruktur zur Erklärung der betrieblichen Konfliktverläufe nicht aus. Entscheidend war das Fehlen von Vertrauen in das Konfliktverhalten der Gegenseite, die Angst, durch Mitbestimmung mehr zu verlieren, als gewonnen werden konnte.

3. Der Zusammenbruch der betrieblichen industriellen Beziehungen nach 1916 war schließlich eng mit dem Verlust von Vertrauen in die Gegenseite und die Regeln des gegenseitigen Umgangs verbunden. Der Verhaltensopportunismus war dabei das entscheidende Moment der Vertrauenszerstörung, das durch eine Steigerung eigenmächtiger Kontrollansprüche ausgeglichen werden sollte. Derartige Kontrollansprüche formulierten die Arbeitgeber gegenüber der Arbeitsleistung und dem betrieblichen Verhalten ihrer Belegschaften, die Arbeiter gegenüber der Lohn- und Arbeitszeitpolitik der Werksleitungen oder der Verkaufs- und Preispolitik der Einzelhändler. Jede Seite unterstellte der anderen die Neigung zum Betrug, wobei der eigene Betrug jeweils moralisch gerechtfertigt erschien, da er aus sozialen oder wirtschaftlichen Zwängen herrühre. In den Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit konnte der Mitte des Krieges beginnende Vertrauensverlust schließlich nicht mehr aufgehalten werden; Tarifsystem und betriebliche Mitbestimmung reichten nicht aus, um die Kompromißbereitschaft der jeweiligen Gegenseite in einer Weise zu dokumentieren, daß an ihr das eigene Verhalten konditioniert wurde. An die Stelle von Vertrauen trat Mißtrauen, an die Stelle von Verhaltenserwartungen Kontrollansprüche, die der jeweiligen Gegenseite schließlich jede eigenständige Handlungsmöglichkeit nehmen sollten. Das allgegenwärtig werdende Mißtrauen wurde zugleich politisch und moralisch aufgeladen, wobei insbesondere die linksradikalen Teile der Arbeiterbewegung das Mißtrauen nutzten, um jede Kompromißbereitschaft auf Seiten der Arbeitgeber („Schwindel“) wie der Arbeitnehmer („Klassenverrat“) zu denunzieren.

Im Rahmen der wirtschaftlichen und sozialen Krise bei gleichzeitig nur beschränkt funktionierenden unternehmensinternen Kommunikationsprozessen können der Vertrauensverlust, das sich verbreitende Mißtrauen und die Hoffnung auf die eigenmächtige Kontrollgewalt als Ursachen der Behinderung funktionierender Mitbestimmungsprozesse kaum überschätzt werden. Vor allem zwischen 1918 und 1923 verhinderte diese Konstellation hoher Kampfbereitschaft und geringer Kommunikationsdichte bei abgründigem gegenseitigen Mißtrauen die Entstehung, Erprobung und Bewährung funktionierender betrieblicher Mitbestimmungsstrukturen. An dieser Konstellation scheiterte auch die staatliche Mitbestimmungspolitik der frühen Nachkriegsjahre. Weder konnte der Staat von sich aus die wirtschaftliche Krise bekämpfen, noch war er dazu in der Lage, das gegen-

seitige Mißtrauen gleichsam per Verordnung zu beseitigen. Das sich im Nachhinein zeigende, entscheidende Defizit der Betriebsrätegesetzgebung, der Verzicht darauf, die Mitbestimmungsstrukturen in der Unternehmensorganisation zu verankern, war zudem nach 1920 nicht mehr zu beseitigen, nachdem bereits zuvor alle Ansätze politisch gescheitert waren, die auf eine Ausdifferenzierung der Unternehmensstrukturen über die Aufsichtsratsbeteiligung der Betriebsräte hätten hinauslaufen können. Nach 1920 aber wurde dieses Defizit lediglich von den nichtsozialistischen Angestelltenorganisationen gesehen und seine Beseitigung angemahnt. Solange die abhängig Beschäftigten kaum Einfluß auf das wirtschaftliche Wohlergehen ihrer Betriebe hatten, waren sie am Betriebswohl nicht dauerhaft zu interessieren, argumentierten GDA und Werkmeisterverband, womit sie de facto die Mitbestimmungsgesetzgebung des Montanmitbestimmungsgesetzes der frühen fünfziger Jahre zumindest programmatisch vorwegnahmen. Für alle anderen interessierten Gruppen aber schien nach 1923/24 kein Handlungsbedarf mehr zu bestehen, zumindest nicht in Richtung einer Erweiterung der betrieblichen Mitbestimmung hin zur Unternehmensmitbestimmung. Nicht zuletzt deshalb unterblieben im politischen Raum entsprechende Initiativen, und das Reichsarbeitsministerium konnte angesichts der Unbeweglichkeit der politischen Fronten zu Recht behaupten, erst die Zeit werde über den Erfolg oder Mißerfolg des Betriebsrätegesetzes entscheiden. Rationalisierung und Weltwirtschaftskrise untergruben schließlich den Stellenwert des Betriebsrätegesetzes in einer Weise, daß sein Wegfall nach 1933 kaum Aufsehen erregte, geschweige denn betriebliche Auswirkungen hatte.

Eine Sicherung der betrieblichen Mitbestimmung hätte dreierlei verlangt. Zunächst Zeit und in der Zeit einigermaßen kalkulierbare wirtschaftliche Rahmenbedingungen, zweitens differenzierte betriebliche Kommunikationsstrukturen und schließlich drittens Vertrauen der betrieblichen Akteure in das nüchterne Verhalten ihrer jeweiligen Konfliktpartner. Gesetzlich hätten die betrieblichen Kommunikationsstrukturen präziser geregelt werden können, doch hätte der Gesetzgeber weder berechenbare wirtschaftliche Rahmenbedingungen noch das Regelvertrauen der Konfliktpartner durchsetzen können. Bei Vorliegen dieser drei Faktoren hätte sich im Laufe der Zeit eine veränderte, sozialintegrative neue Governance-Struktur¹⁷ in den Unternehmen entwickeln können, für die es in den Leverkusener Farbwerken auch bereits die ersten Anzeichen gab. So wie die Entwicklung in Weimar aber praktisch verlief, gab es keine Möglichkeit, die ökonomischen und sozialen Vorteile der neuen betrieblichen Mitbestimmung zu verwirklichen. Sozialpartnerschaft hatte keine realistische Chance, zur Leitreferenz des Verhaltens der betrieblichen Akteure zu werden und – im Siegenthalerschen Sinne – neues Regelvertrauen, also routinisierte Strukturen konsensualer Weltkonstruk-

¹⁷ Da es sich bei der vorliegenden Arbeit nicht um eine theoretische Untersuchung handelt, können und sollen die vorliegenden Befunde auch nicht ausführlich theoretisch interpretiert werden. Sichtbar geworden sein dürfte freilich, daß eine Governance-Struktur kein intentional gewolltes System der Koordination von Arbeitsteilung darstellt, sondern selbst ein nur historisches begreifbares Produkt ist, dessen Entstehen sich nicht den Willensakten einzelner Akteure verdankt, auch wenn eine erfolgreiche Struktur natürlich viele Väter hat, die das, was eintrat, selbstverständlich auch gewollt zu haben vorgeben, als es noch nicht eingetreten war. Dies dürfte ein theoretisch zumindest beachtenswertes Ergebnis der historischen Betrachtung sein.

tion zu stiften, die von allen Beteiligten unabhängig von ihren materiellen Konflikten im Grundsatz akzeptiert worden wären. Die Zerstörung von sozialem und arbeitsorganisatorischem Regelvertrauen zwischen 1914 und 1918 mündete in der Republik keineswegs in einen Prozeß der Rekonstituierung von Verfahrensweisen, sondern unter deren spezifischen Bedingungen in einen Kampf um die Festlegung von Verfügungsrechten, der keinen konsensualen Ausweg hatte. Die Revolution schuf, wenn überhaupt, so nur das Vertrauen dahingehend, daß Mißtrauen angemessen erschien. Allein diese Tatsache, daß nämlich die zeitgenössischen Akteure die Ausweglosigkeit ihrer materiellen Konflikte nicht begriffen und es ihnen nicht gelang, sich statt sinnlosen Streits auf gemeinsame Verfahrensweisen zu verständigen, die ein Regulieren der Konflikte erlaubt hätten, mag im Nachhinein den Beobachter befremden, doch teilen diese kombattantenhafte Haltung noch heute die meisten Historiker selbst, ganz abgesehen davon, daß auch in der gegenwärtigen Welt Verfahrensverständigungen und die Orientierung an Systemrationalität regelmäßig von simplen Partikularismen zerstört werden. Insofern scheiterte die betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik auch nur zum Teil an zeitbedingten Faktoren; im Grunde markiert ihr Scheitern die Unwahrscheinlichkeit nüchterner Verständigung schlechthin.

VI. Quellen- und Literaturverzeichnis

1. Quellen

Archivquellen

Bundesarchiv Potsdam (BAP)

- a) Bestand Reichsjustizministerium
- b) Bestand Reichsarbeitsministerium
- c) Bestand Reichskommissar zur Überwachung der öffentlichen Ordnung

Geheimes Staatsarchiv Merseburg (GStA)

- a) Bestand Preußisches Ministerium für Handel und Gewerbe

Hauptstaatsarchiv Düsseldorf (HStA)

- a) Bestand Regierung Köln
- b) Bestand Regierung Düsseldorf
- c) Bestand Regierung Aachen

Staatsarchiv Münster (StAM)

- a) Oberpräsidium
- b) Oberbergamt Dortmund

Bergbau Archiv Bochum (BgA)

- a) Bestand Gelsenkirchener Bergwerks AG
- b) Bestand Gruppe Bochum der GBAG
- c) Bestand Gruppe Dortmund der GBAG
- d) Bestand Zechenverband

Bayer Archiv Leverkusen (BAL)

- a) Bestand Sozialabteilung
- b) Bestand Direktorium/Vorstand
- c) Bestand Aufsichtsrat

Thyssen Archiv Duisburg (ThA)

- a) Bestand August-Thyssen-Hütte
- b) Bestand Friedrich-Wilhelmshütte
- c) Bestand Rheinische Stahlwerke

*Gedruckte Quellen und zeitgenössische Periodika/Jahrbücher*¹

- Akten der Reichskanzlei: Weimarer Republik*, Das Kabinett Bauer 21. Juni 1919 bis 27. März 1920, bearbeitet von Anton Golecki, Boppard 1980
- Der Arbeitgeber*. Zeitung der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeber, Berlin Jg. 8/1918–23/1933
- Arbeitsrechtspraxis*, Berlin 1/1928–6/1933
- Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft*, Die deutsche Chemische Industrie. Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für Gewerbe: Industrie, Handel und Handwerk (III. Unterausschuß), Berlin 1930
- Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft*, Die deutsche Kohlenwirtschaft. Verhandlungen und Berichte des III. Unterausschusses, Berlin 1929
- Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft*, Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für allgemeine Wirtschaftsstruktur (I. Unterausschuß), 3. Arbeitsgruppe: Wandlungen in den wirtschaftlichen Organisationsformen, 1. Teil: Wandlungen in den Rechtsformen der Einzelunternehmen und Konzerne, Berlin 1928; 3. Teil: Wandlungen in der aktienrechtlichen Gestaltung der Einzelunternehmen und Konzerne – Generalbericht, Berlin 1930
- Betrieb und Gewerkschaft*. Organ für marxistische Strategie und Taktik 1/1926–7/1932
- Betrieb und Wirtschaft*. Beilage zum Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften für die Arbeitervertreter in den Betriebs- und Wirtschaftsräten, 1/1925 ff.
- Betriebsrätezeitschrift für Funktionäre der Metallindustrie*, hg. vom Deutschen Metallarbeiterverband, Berlin 1/1920–13/1932
- Betriebsrätezeitung*, hg. von ADGB und AfA, Berlin 1/1921–3/1923
- Deutscher Textilarbeiterverband* (Hg.), Aus dem Tagebuch eines Betriebsrats, Berlin 1925
- Entscheidungen des Reichsarbeitsgerichts*, hg. von Mitgliedern des Gerichtshofes, Berlin, 1/1928–27/1943
- Flatow, G., Gerstel, A.* (Hg.), *Entscheidungen des Reichsarbeitsgerichts und der Landesarbeitsgerichte*, Mannheim, Berlin, Leipzig 1/1928–47/1944
- GDA. Zeitschrift des Gewerkschaftsbundes der Angestellten*, Hamburg 1920 ff.
- Gewerkschaftszeitung*. Zeitung des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes, Berlin 1922 ff.
- Gesamtverband der Arbeitnehmer der öffentlichen Betriebe und des Personen- und Warenverkehrs*, Rechtsprechung des Reichsarbeitsgerichts zum Betriebsrätegesetz, Berlin 1930 (2. Aufl.)
- Jahrbuch des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes*, Berlin 1920–1932

¹ In der Arbeit werden ausführlich Tageszeitungen zitiert, wobei jedoch auf die Zeitungsausschnittssammlungen der staatlichen Behörden und Unternehmensarchive zurückgegriffen wurde. Eine gesonderte Auflistung der zitierten Zeitungen erübrigt sich. Ihre Fundstellen in den Archiven sind im übrigen bei der jeweiligen Zitierung mit angeben.

- Jahrbuch des Verbandes der Bergarbeiter/Bergbauindustriearbeiter Deutschlands*, Bochum 1919–1932
- Jahrbuch des Verbandes der Fabrikarbeiter Deutschlands*, Hannover 1919–1932
- Jahresberichte der Preussischen Regierungs- und Gewerbe- und Bergbehörden 1919–1930*, hg. im Ministerium für Handel und Gewerbe, Berlin 1920–1931
- Jahresberichte des Arbeitgeberverbandes für den Bezirk der nordwestlichen Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller*, Düsseldorf 1920ff
- Jahresberichte des Zechenverbandes*, Essen 1920ff.
- Kaufmann in Wirtschaft und Recht*. Beilage zur Deutschen Handelswacht. Zeitschrift des Deutschnationalen Handlungsgehilfenverbandes, 1/1921–12/1932
- Meissinger, H.*, Die Rechtsprechung des Reichsarbeitsgerichts 1927–1945. Ausgewählte Entscheidungen in 5640 systematisch geordneten Auszügen, 2 Bände, Stuttgart 1958
- Nörpel, C.*, Aus der Betriebsrätepraxis, Berlin 1922, II. Teil: Spruchsammlung von Bescheiden, Schiedssprüchen und Urteilen auf Grund des Betriebsrätegesetzes sowie der Verordnungen vom 23. 12. 1918, vom 12. 2. 1920 und vom 8. 11. 1920
- Ders.*, Reichsarbeitsgerichtsrechtsprechung zum Betriebsrätegesetz, Berlin 1931
- Pothhoff, H.* (Hg.), Arbeitsrecht, lfd.
- Reichsgesetzblatt I*, 1919–1934
- Das Schlichtungswesen*, zugl. Mitteilungsblatt der Schlichtungsausschüsse im Deutschen Reich, Erfurt 1/1919–15/1933
- Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich*, hg. vom Statistischen Reichsamt, Berlin 1919ff.
- Vierteljahrshefte zur Statistik des Deutschen Reiches*, hg. vom Statistischen Reichsamt, Berlin 1918ff.

2. Literatur

Zeitgenössische Literatur

- Albrecht, G.*, Arbeitsgemeinschaft, Betriebsgemeinschaft, Werksgemeinschaft, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft 1928, S. 530–562
- Ambros, H.*, Revolutionäre und reformistische Betriebsräte. Zur Geschichte der Betriebsrätebewegung, in: Betrieb und Gewerkschaft. Organ für marxistische Strategie und Taktik 5/1930, S. 45–47
- Anthes, H. G.*, Abänderung des Betriebsrätegesetzes. Die Betriebsräte Funktioniäre der Gewerkschaften, in: Deutsche Wirtschaftszeitung 25/1928, S. 132
- Anträge auf Verbesserung des Betriebsrätegesetzes im Reichstag, in: Gewerkschaftszeitung 1927, Nr. 11, S. 144f.
- 25 Jahre Arbeitnordwest 1904–1929*. Hg. aus Anlaß seines 25jährigen Bestehens vom Arbeitgeberverband für den Bezirk der nordwestdeutschen Gruppe des VDEStI, Berlin 1929
- Arnhold, C.*, Menschenorganisation im Bergbau, in: Wirtschaftliche Nachrichten aus dem Ruhrbezirk 1925, H. 16

- Aufhäuser, S.*, Änderung des Betriebsrätegesetzes, in: Soziale Praxis 37/1928, Sp.154f.
- Ders.*, Betriebsrat – Werksgemeinschaft, in: Arbeit. Zeitschrift für Gewerkschaftspolitik, Jg.1, S. 272–275
- Bacmeister, W.*, Emil Kirdorf, Essen 1936 (2. Aufl.)
- Berger, G.*, Die Arbeitslosigkeit im deutschen Steinkohlenbergbau, in: *Saitzew, M.*, (Hg.), Die Arbeitslosigkeit der Gegenwart, München, Leipzig 1932/33, S. 1–31 (Schriften des Vereins für Sozialpolitik 185, I-III)
- Bergmann, F.*, Schafft Reviervertrauensleute auf allen Zechen, in: Betrieb und Gewerkschaft. Organ für marxistische Strategie und Taktik 4/1929, S. 458f
- Bernhard, E.*, Zur Bilanz des Betriebsrätegesetzes, in: Die Volkswirte 29/1930, S. 121–125
- Berthelot, M.*, Die Betriebsräte in Deutschland, Mannheim 1926
- Die Betriebsräte am Neubau der Wirtschaft*, in: GDA. Zeitschrift des Gewerkschaftsbundes der Angestellten 1926, Nr. 3, S. 33
- Die Betriebsräte in der Farben- und Lackindustrie*, in: Farbe und Lack, Centralblatt, Bd. 5/1919 (Hannover), S. 92, 101, 109
- Betriebsräte – Parolen!* Werksgemeinschaft, KPD und wir, in: GDA. Zeitschrift des Gewerkschaftsbundes der Angestellten 1926, S. 131
- Betriebsräte und Gewerkschaften*. Nach den Jahrbüchern des ADGB 1929, in: Gewerkschaftszeitung 1931, S. 83–86
- Betriebsräteschulung*. Bericht über eine Sachverständigenkonferenz, einberufen von der Gesellschaft für Soziale Reform, Jena 1922 (2. Aufl.)
- Betriebsräteschulung*, in: Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften 30/1930, S. 106
- Betriebsrätewahl und Gewerkschaftspolitik*, in: GDA. Zeitschrift des Gewerkschaftsbundes der Angestellten 1926, S. 131
- Die Betriebsrätewahlen des Jahres 1931*, in: Der Arbeitgeber. Zeitschrift der VDA 21/1931, Nr. 21, S. 526–529
- Boese, F.*, Geschichte des Vereins für Socialpolitik 1872–1932, Berlin 1939
- Bonin, W. v.*, Die volkswirtschaftliche Bedeutung und die praktische Auswirkung des Betriebsrätegesetzes, Greifswald 1927
- Ders.*, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz. Unternehmer und Betriebsräte, in: Kölner Sozialpolitische Vierteljahresschrift 9/1930, S. 262–277
- Bott, K.*, Der Betriebsrat als Betriebsfaktor, in: Kaufmännische Praxis. Beilage zur Deutschen Handelswacht 1925, Nr. 2, S. 87
- Brandes, A.*, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Betriebsrätezeitschrift für Funktionäre der Metallindustrie 11/1930, S. 65–68
- Brauer, Th.*, Das Betriebsrätegesetz und die Gewerkschaften, Jena 1920.
- Brauns, H.*, Das Betriebsrätegesetz, Mönchen-Gladbach 1920
- Briefs, G.* (Hg.), Probleme der sozialen Betriebspolitik. Vorträge im Außeninstitut der TH Charlottenburg, Berlin 1930
- Ders.*, Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie. Zur Soziologie und Sozialpsychologie des modernen Großbetriebes in der Industrie, Berlin 1934
- Brigl-Matthias, K.*, Das Betriebsräteproblem, Berlin 1926

- Brost*, Der Betriebsrat ist zu wählen, in: Deutsche Handelswacht. Zeitschrift des Deutschnationalen Handlungsgehilfenverbandes 38/1931, S. 67f
- Bruns*, C., Das Tarifvertragswesen in der chemischen Industrie, in: Gewerkschaftszeitung 1928, Nr. 33, S. 520–522
- Citron*, B., Betriebsräte und Werksspionage, in: Weltbühne 27/1931, S. 611–613
- Crusius*, R. H. u. a. (Hg.), Die Betriebsräte in der Weimarer Republik. Von der Selbstverwaltung zur Mitbestimmung, 2 Bände, Berlin 1978
- Dersch*, H., Kommentar zum Betriebsrätegesetz, 5. Aufl. Mannheim 1922
- Deutsche Sozialpolitik 1918–1928*. Erinnerungsschrift des Reichsarbeitsministeriums, Berlin 1929
- Deutscher Metallarbeiterverband* (Hg.), Der DMV in Zahlen, Berlin 1932
- Dietrich*, R., Betrieb-Wissenschaft, München/Leipzig 1914
- Döcher*, E., Zur Psychologie der Betriebsräte, in: Die Gewerkschaft 31/1927, S. 1021
- Dünnebacke*, A., Betriebsräte im Krisenjahr 1930, in: Betriebsrätezeitschrift für Funktionäre der Metallindustrie 12/1931, S. 421–423
- Duisberg*, Carl, Die Lage der deutschen Wirtschaft, insbesondere der chemischen Industrie 1920–1921. Eröffnungsrede auf der Hauptversammlung des Vereins zur Wahrung der Interessen der chemischen Industrie Deutschlands, 26. 11. 1921, Berlin/Leipzig o. D. (1922)
- Ders.*, Meine Lebenserinnerungen. Hg. aufgrund von Aufzeichnungen, Briefen und Dokumenten von Jesco von Puttkamer, Leipzig 1933
- Duisberg*, Curt, Die Arbeiterschaft der chemischen Großindustrie. Darstellung ihrer sozialen Lage, Berlin 1921
- Dr. Edelmann*, Betriebsrätegesetz und Arbeitsgerichtsgesetz, in: Das Arbeitsgericht. Monatsschrift des Arbeitsgerichtsverbandes 32/1927, Nr. 4, Sp. 113–117
- Emmerich*, F., Ergebnisse der Betriebsrätewahlen in Deutschland, in: Die Rote Gewerkschaftsinternationale 11/1931, S. 327–331
- Eulenburg*, F., Die deutsche Industrie auf dem Weltmarkte, in: *Harms*, B. (Hg.), Strukturwandlungen der deutschen Volkswirtschaft. Vorlesungen gehalten in der Deutschen Vereinigung für Staatswissenschaftliche Fortbildung, Bd. 1, Berlin 1929 (2. Aufl.)
- Feig*, J., *Sitzler*, F., Das Betriebsrätegesetz, 5. Aufl., Berlin 1920
- Feig*, J., Die Vorarbeiten für das deutsche Arbeitsgesetzbuch, in: Reichsarbeitsblatt II, Nr. 13, 1928, S. 205–208
- Ders.*, Vom Werden des deutschen Arbeitsrechts, in: Reichsarbeitsblatt 1923, II, S. 74–78
- Ders.*, Betriebsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Bd. 2, Jena 1924 (4. Aufl.), S. 625–633
- Flatow*, G., Kommentar zum Betriebsrätegesetz, 12. Aufl., Berlin 1927
- Ders.*, Ein Jahr Betriebsrätegesetz, in: Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft 27/1921, S. 257–269
- Ders.*, Die Rechtsprechung des Reichsgerichtes zum Betriebsrätegesetz, in: Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht 6/1926, H.3, Sp. 179–228
- Fraenkel*, E., Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Die Gesellschaft 7/1930, S. 117–

- 129, wiederabgedruckt in: *Ramm, T.* (Hg.), *Arbeitsrecht und Politik. Quellentexte 1918–1933*, Neuwied 1966, S. 97–112.
- Freese, H.*, *Die konstitutionelle Fabrik*, Jena 1922 (4. Aufl.)
- Fritz*, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: *Die Gewerkschaft* 34/1930, S. 108f
- Gäbel, H.*, *Die Frauen in den Betriebsräten*, in: *Gewerkschaftliche Frauenzeitung* 9/1927, S. 91
- Geck, L. H. A.*, *Grundfragen betrieblicher Sozialpolitik*, München/Leipzig 1935
- Gedanken zu den Betriebsratswahlen*. Von einem Betriebsratsmitglied, in: *Betrieb und Wirtschaft. Beilage zum Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften für die Arbeitervertreter in den Betriebs- und Wirtschaftsräten* April 1922, S. 13
- Geschäftsbericht* 1923 und 1924 der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, erstattet von der Geschäftsführung, Berlin 1925
- Gloy, H.*, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: *Deutsche Handelswacht. Zeitschrift des Deutschnationalen Handlungsgehilfenverbandes* 37/1930, Nr. 3, S. 41
- Görrig, F.*, Ein Jahr Betriebsrätepraxis, in: *Soziale Revue* 21/1921, S. 211–215
- Ders.*, 5 Jahre Betriebsrätegesetz, in: *Technischer Handel* 15/1925, Nr. 13/14 (Anhang)
- Ders.*, Neue gesetzliche Bestimmungen zur Sicherung der Betriebsratswahlen, in: *Der junge Rechtsgelehrte* 4/1928, S. 193ff
- Goldschmidt, H.*, Novellen zum Betriebsrätegesetz und zur Tarifvertragsordnung, in: *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht* 1928, S. 197–203
- Goßmann, L.*, Betriebsrat – Werksgemeinschaft, in: *Der Arbeitgeber. Zeitschrift der VDA*, 15/1925, Nr. 2, S. 35–36
- Gottl-Ottilienfeld, F. v.*, *Fordismus. Über Industrie und Technische Vernunft*, Jena 1926 (3. Aufl.)
- Gürteler, A.*, Belebung der Betriebsrätebewegung, in: *Soziale Praxis. Centralblatt für Sozialpolitik* 36/1927, Sp. 551–553, 574–578
- Ders.*, Betriebsräte als Träger der Arbeitsgemeinschaft zwischen Kapital und Arbeit, in: *Kaufmann in Wirtschaft und Recht* 8/1928, S. 65–69
- Ders.*, Betriebsräte: Träger des Gewerkschaftserfolges, in: *Deutsche Handelswacht. Zeitschrift des Deutschnationalen Handlungsgehilfenverbandes* 35/1928, Nr. 5, S. 81 f
- Ders.*, Forderungen zum Betriebsrätegesetz, in: *Kaufmann in Wirtschaft und Recht* 8/1928, S. 41–46
- Ders.*, Aktuelle Rechtsfragen zum Betriebsrätegesetz, in: *Kaufmann in Wirtschaft und Recht* 8/1928, S. 137–141
- Guillebaud, C. W.*, *The Works Council. A German Experiment in Industrial Democracy*, Cambridge 1928
- Harms, B.* (Hg.), *Strukturwandlungen der deutschen Volkswirtschaft. Vorlesungen gehalten in der Deutschen Vereinigung für Staatswissenschaftliche Fortbildung*, Bd. 1, Berlin 1929 (2. Aufl.)
- Herfarth, E.*, *Strukturwandlungen im Verbands der Fabrikarbeiter Deutschlands*, Kiel 1929
- Hirsch, J.*, Wandlungen im Aufbau der deutschen Industrie, in: *Harms, B.* (Hg.), *Strukturwandlungen der deutschen Volkswirtschaft. Vorlesungen gehalten in*

- der Deutschen Vereinigung für Staatswissenschaftliche Fortbildung, Bd. 1, Berlin 1929 (2. Aufl.)
- Heinrichsbauer, A.*, Moderne Sozialpolitik in westdeutschen Großbetrieben, in: *Soziale Praxis* 34/1925, Sp.1154–1160.
- Hitze, F.*, Gesetz betreffend die Betriebsräte, in: *Soziale Kultur* 3/4 1920, S. 122–144
- Jacob, A.*, Erfahrungen mit dem Betriebsrätegesetz, in: *Deutsche Handelswacht* 31/1924, S. 116–118
- Institut für Konjunkturforschung*, Konjunkturstatistisches Handbuch 1933, Berlin 1933
- Johanning, A.N.P.*, Die Organisation der Fabrikbetriebe, 2. Aufl., Braunschweig 1901
- Jung, E.*, Der Gemeinschaftsgedanke im Betriebsrätegesetz, in: *Betrieb und Wirtschaft. Beilage zum Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften für die Arbeitervvertreter in den Betriebs- und Wirtschaftsräten*, 3. Jg., 19. 12. 1927, Nr. 12
- Kahmann, K.*, Die christlichen Gewerkschaften und die Betriebsräte, Münster 1926 (Diss.)
- Kahn-Freund, O.*, Das soziale Ideal des Reichsarbeitsgerichts. Eine kritische Untersuchung zur Rechtsprechung des Reichsarbeitsgerichtes, in: *Ramm, T.* (Hg.), *Arbeitsrecht und Politik. Quellentexte 1918–1933*, Neuwied 1966, S. 149–210
- Ders.*, Der Funktionswandel des Arbeitsrechts, in: *Ramm, T.* (Hg.), *Arbeitsrecht und Politik. Quellentexte 1918–1933*, Neuwied 1966, S. 211–246
- Dr. Kalckbrenner*, Das Abänderungsgesetz zum Betriebsrätegesetz vom 28. 2. 1928, in: *Reichsarbeitsblatt* 1928 II, S. 95f
- Kessler, H. Graf*, Walther Rathenau. Sein und sein Werk, Frankfurt/M 1988 (Erstausgabe 1928)
- Koepp, E.*, Dringende Forderungen zum BRG, in: *Kaufmann in Wirtschaft und Recht* 9/1929, S. 281f
- Ders.*, 10 Jahre Betriebsrätegesetz, in: *Kaufmann in Wirtschaft und Recht*, 9/1929, S. 137–139
- Ders.*, Warum Betriebsräte?, in: *Kaufmann in Wirtschaft und Recht*, 9/1929, S. 187–188
- Krause, A.B.*, Abänderung des Betriebsrätegesetzes durch die Novelle vom 28. 2. 1928, in: *Der Arbeitgeber. Zeitschrift der VDA* 18/1928, S. 184
- Dr. Krönig*, Praktische Erfahrungen mit dem Betriebsrätegesetz. Von Amtsgerichtsdirektor Dr. Krönig, in: *Juristische Wochenschrift* 56/1926, S. 223–225
- Lechtape, H.*, Die deutschen Arbeitgeberverbände, Leipzig 1926
- Linde, F. W. von der*, Betriebsrätewahlen im Zeichen der nationalen Revolution, in: *Der Arbeitgeber. Zeitschrift der VDA*, 23/1933, Nr. 8/9, S. 152
- Lindemann, O.*, Die Arbeitsverhältnisse und die Arbeiterpolitik in der chemischen Industrie, Diss. rer.pol., Berlin 1928
- Losowsky, A.*, Vorläufige Ergebnisse der Betriebsrätewahlen in Deutschland, in: *Die Rote Gewerkschaftsinternationale* 10/1930, S. 217
- Man, H.d.*, Kampf um die Arbeitsfreude. Eine Untersuchung aufgrund der Aussagen von 78 Industriearbeitern und Angestellten, Jena 1927
- Mansfeld, W.*, Kommentar zum Betriebsrätegesetz, Berlin 1930 (2. Aufl.)

- Ders.*, Reichsarbeitsgericht und Betriebsrätegesetz, in: *Der Arbeitgeber. Zeitschrift der VDA*, 20/1930, Nr. 13, S. 383
- Megede, W.*, zur, Volkswirtschaftliche und soziale Auswirkungen des Betriebsrätegesetzes. Nach Erfahrungen in Großunternehmen der Berliner Metallindustrie, Diss. TH Charlottenburg, München 1927
- Merker, P.*, Die Betriebsrätewahlen in Deutschland, in: *Die Rote Gewerkschaftsinternationale* 9/1929, S. 214
- Mönch, H.*, Soziologische Beziehungen des Betriebsrates, in: *Gewerkschaftszeitung* 1931, S. 102–104, 121 f., 138 f
- Naphtali, F.*, Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Ziel, hg. von *Rudolf Kuda*, Frankfurt/M 1977 (4. Aufl. der Neuauflage von 1966, Ersterscheinen 1928)
- Neumann, F. L.*, Die politische und soziale Bedeutung der arbeitsgerichtlichen Rechtssprechung, Berlin 1929, wiederabgedruckt in: *Ramm, T.* (Hg.), *Arbeitsrecht und Politik. Quellentexte 1918–1933*, Neuwied 1966, S. 113–148
- Newwahl und Umbildung der Betriebsräte*, in: *Soziale Praxis* 42/1933, Sp.528–530
- Nicklisch, H.*, Die Betriebswirtschaft. 7. Aufl. der wirtschaftlichen Betriebslehre, Stuttgart 1932
- Nörpel, C.*, Das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer, in: *Potthoff, H.*, (Hg.), *Die sozialen Probleme des Betriebes. Ein Sammelwerk*, Berlin 1925, S. 77–93
- Ders.*, Die Schulung der Betriebsräte, in: *Arbeitsrecht* 8/1926, S. 226–228
- Ders.*, Betriebsrätewahlen 1926, in: *Gewerkschaftsarchiv* 4/1926, S. 293 f
- Ders.*, 10 Jahre Betriebsrätegesetz in Deutschland, in: *Gewerkschaftliche Rundschau für die Schweiz* 22/1930, S. 116–121
- Ders.*, 10 Jahre Betriebsrätegesetz, in: *Gewerkschaftszeitung* 1930, S. 120
- Ders.*, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz: Die Bedeutung des Betriebsrätegesetzes für die Gewerkschaften, in: *Kölner Sozialpolitische Vierteljahresschrift* 10/1931, S. 252–270
- Ders.*, Reichsarbeitsgerichtsrechtsprechung zum Betriebsrätegesetz, Berlin 1931
- Nolte, H.*, Das erste Jahr Betriebsräte in Duisburg und den angrenzenden Industrieanlagen im Westen, phil. Diss., Bonn 1923
- Nunneemann, E.*, Die Reichssteuerreform von 1919/20 und die Steuern der preussischen Städte, Diss. Münster, Emsdetten 1928
- Öhm, E.*, Vom Betriebsrat zum Vertrauensrat, in: *Soziale Praxis* 43/1934, Sp.519–524
- Olberg, P.*, Zehn Jahre Betriebsräte in Deutschland, in: *Schweizerische Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Arbeitsgestaltung* 36/1930, S. 107–111
- Osthold, P.*, Die Geschichte des Zechenverbandes 1908–1933. Ein Beitrag zur deutschen Sozialgeschichte, Berlin 1934.
- Pierstorff, J.*, Abbe, Ernst, in: *Handwörterbuch der Staatswissenschaften*, 3. Aufl., Jena 1909, Bd. 1
- Pol, H.*, Die Diktatur der Angst, in: *Weltbühne* 25/1929, S. 621–624
- Polizeistrafen gegen Arbeitgeber zur Erzwingung von Betriebsratswahlen*, in: *Die Gewerkschaft* 32/1928, S. 21 f
- Popitz, J.*, Einkommensteuer, Allgemeiner Teil, in: *HdStW* 1926, Bd. 2, S. 437–491
- Popp, L.*, Umfang und Tätigkeit der Betriebsräte, in: *Gewerkschaftsarchiv. Mo-*

- natsschrift für Theorie und Praxis der gesamten Gewerkschaftsbewegung 12/1930, S. 105–113
- Ders.*, Stand der Betriebsrätebewegung. Dargestellt nach den Jahrbüchern 1928 der dem ADGB angeschlossenen Verbände, in: Gewerkschaftsarchiv. Monatsschrift für Theorie und Praxis der gesamten Gewerkschaftsbewegung 12/1930, S. 312–319
- Ders.*, Wählt weibliche Betriebsräte, in: Gewerkschaftsarchiv 7/1930, S. 161–165
- Potthoff, H.* (Hg.), Die sozialen Probleme des Betriebes. Ein Sammelwerk, Berlin 1925
- Potthoff, H.*, Die Aufgabe des Betriebsrates. Ein bedenklicher Irrtum des Reichsarbeitsgerichtes, in: Betriebsrätezeitschrift für Funktionäre der Metallindustrie 11/1930, S. 498–501
- Ders.*, Betriebsrätefragen. Erweiterung der Rechte der Betriebsräte, in: Gewerkschaftszeitung 1925, Nr. 49, S. 706f
- Ders.*, Die Einwirkung der Reichsverfassung auf das Arbeitsrecht, in: *Ramm, T.* (Hg.); Arbeitsrecht und Politik. Quellentexte 1918–1933, Neuwied 1966, S. 1–78
- Ders.*, Ausfall der Betriebsrätewahlen im Jahre 1932, in: RABl. 1931 II, S. 685
- Große Protestkundgebung* des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, 11. 12. 1919, Veröff. des RDI, Heft 4, Berlin 1920
- Der Reichsverband der Deutschen Industrie* und das Betriebsrätegesetz, in: Stahl und Eisen 39/1919, Nr. 52 v. 25. 12. 1919, S. 1352
- Der Ruhrbergbau im Wechsel der Zeiten.* Festschrift zum 75jährigen Bestehen des Vereins für die bergbaulichen Interessen, Essen 1933.
- Saefkow, A.*, Schafft oppositionelle Vertrauensleute, in: Betrieb und Gewerkschaft. Organ für marxistische Strategie und Taktik 4/1929, Heft 18, S. 324f
- Schmidt*, Die Betriebsräte im Jahr 1929. Nach den Jahresberichten der Gewerbeaufsichtsbeamten, in: Reichsarbeitsblatt III, 1931, Nr. 5, S. 17–21
- Schmidt, H.*, Aus der Praxis des roten Betriebsrates von Leuna, in: Betrieb und Gewerkschaft. Organ für marxistische Strategie und Taktik 4/1929, S. 527–529
- Schmitt, C.*, Die geistesgeschichtliche Lage des heutigen Parlamentarismus, 7. Aufl., Berlin 1991
- Schomerus, F.*, Das Arbeitsverhältnis im Jenaer Zeiss-Werk, Jena 1919
- Die Schulung der Betriebsräte in Sachsen, in: Gewerkschaftszeitung 1926, S. 8f
- Schulz, R.*, Das Betriebsrätegesetz in der Auffassung Flatows, in: Soziale Praxis 32/1923, Sp.29–32, 49–51
- Schultz, L.*, Sechs Jahre Betriebsrätegesetz, in: Gewerbe- und Kaufmannsgericht. Monatsschrift des Verbandes deutscher Gewerbe- und Kaufmannsgerichte, 31. Jg., 1. 2. 1926, Nr. 5, Sp.233–237
- Schwenger, R.*, Die betriebliche Sozialpolitik im Ruhrbergbau, München/Leipzig 1932 (Schriften des Vereins für Sozialpolitik 186/I)
- Ders.*, Die soziale Frage im Betriebe, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft 1934, S. 149–163
- Sering, M.*, Arbeiterausschüsse in der deutschen Industrie, Leipzig 1890 (Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Bd. 46)
- Siefert, H.*, Zur Geschichte der Entstehung eines deutschen Arbeitsgesetzbuches, in: Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht 1/1921, Sp.261–278

- Sitzler, F., Das Werden der Betriebsdemokratie, in: Reichsarbeitsblatt 1928, II, Nr. 13, S. 240f
- Sobottka, G., Betriebsrätewahlen in Deutschland, in: Die Rote Gewerkschaftsinternationale 10/1930, S. 271
- Sozialpolitische Aufgaben der Betriebsvertretung, in: Kaufmännische Praxis. Beilage zur Deutschen Handelswacht 1925, Nr. 1, S. 86
- Sparre, O., Betriebsräte im Aufsichtsrat, in: Arbeit. Zeitschrift für Gewerkschaftspolitik, 4/1928, S. 417–419
- Speier, H., Die Angestellten vor dem Nationalsozialismus. Zur deutschen Sozialstruktur 1918–1933, Frankfurt/M 1989 (Neuauf. der Ausgabe Göttingen 1977; als Manuskript fertiggestellt 1932/33)
- Spethmann, H., Zwölf Jahre Ruhrbergbau. Aus seiner Geschichte von Kriegsbeginn bis zum Franzosenabmarsch 1914–1925, 5 Bde, Berlin 1928
- Statistisches Reichsamt (Hg.), Deutsche Wirtschaftskunde. Ein Abriß der deutschen Reichsstatistik, Berlin 1933
- Steffen, E., 400 000 Chemieproleten im Kampf, in: Betrieb und Gewerkschaft. Organ für marxistische Strategie und Taktik 5/1930, S. 429–431
- Ders., Fabrikarbeiterbonzen rufen um Hilfe, in: Betrieb und Gewerkschaft. Organ für marxistische Strategie und Taktik 6/1931, S. 11–13
- Ders., Sozialfaschismus im Fabrikarbeiterverband, in: Betrieb und Gewerkschaft. Organ für marxistische Strategie und Taktik 4/1929, S. 512–514
- Stieda, W., Arbeitsordnungen und Arbeiterausschüsse, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 1. Bd., Jena 1909 (3. Aufl.), S. 1140–1149
- Stier-Somlo, F., Können Betriebsratswahlen durch Polizeistrafen erzwungen werden?, in: Deutsche Juristenzeitung 33/1928, S. 341ff
- Tabbert, P. W., Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: Deutsche Techniker-Zeitung. Zeitschrift des Bundes der Technischen Angestellten und Beamten 12/1930, S. 61–63
- Tänzler, F., Die deutschen Arbeitgeberverbände 1904–1929. Ein Beitrag zur Geschichte der deutschen Arbeitgeberbewegung, Berlin 1929
- Thiel, O., Die Betriebsrätewahlen 1933, in: Deutsche Handelswacht. Zeitschrift des Deutschnationalen Handlungsgehilfenverbandes 40/1933, S. 31f
- Tönnies, F., Gemeinschaft und Werkgemeinschaft, in: Soziale Praxis 37/1928, Sp.151–154
- Vaje, Die Betriebsräte im Jahre 1928. Nach den Berichten der Gewerbeaufsichtsbeamten, in: Reichsarbeitsblatt III, 1929, Nr. 26, S. 238–242
- Ders., Die Betriebsräte im Jahre 1930. Nach den Jahresberichten der Gewerbeaufsichtsbeamten für das Jahr 1930, in: Reichsarbeitsblatt III, 1931, Nr. 32, S. 212–216
- Vereinigte Stahlwerke (Hg.), 10 Jahre Steinkohlenbergbau der Vereinigte Stahlwerke AG, 1926–1936, Essen 1936
- Wagenführ, R., Die Industriewirtschaft. Entwicklung der deutschen und internationalen Industrieproduktion 1860–1932. Sonderheft 31 der Vierteljahrshefte zur Konjunkturforschung, Berlin 1933
- Weber, M., Methodologische Einleitung für die Erhebungen des Vereins für Sozialpolitik über Auslese und Anpassung (Berufswahl und Berufsschicksal) der

- Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie (1908), in: ders., *Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik*, hg. von *Marianne Weber*, 2. Aufl., Tübingen 1988, S. 1–60
- Weber, M.*, Rede vor dem Verein für Socialpolitik 1905, in: ders., *Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik*, hg. von *Marianne Weber*, 2. Aufl., Tübingen 1988, S. 396
- Weigelt, W.*, Das Betriebsräterecht im Lichte der neuen Rechtsprechung, in: *Betriebsräte-Zeitschrift. Organ der Funktionäre des Metallarbeiterverbandes* 13/1932, S. 232–236, 257–259, 280–284
- Weigmann, H.*, Betriebsrat, Betriebspolitik und Wirtschaftsdemokratie, in: *Köln-er Sozialpolitische Vierteljahresschrift* 11/1932, S. 370–390
- Weimar, P.*, Die Entstehung der deutschen Lohnsteuer als Entsprechungsform zur modernen Kapitalgesellschaft, Bonn 1930
- Werksgeschichte*. Der Gefolgschaft der Werke Leverkusen, Elberfeld und Dormagen zur Erinnerung an die 75. Wiederkehr des Gründungstages der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co. gewidmet von der I.G. Farbenindustrie Aktiengesellschaft, Frankfurt/M 1938
- Wie erzwingt man die Errichtung eines Betriebsrates*, in: *Betrieb und Wirtschaft*. Beilage zum „Zentralblatt der christlichen Gewerkschaften“ für die Arbeitervertreter in den Betriebs- und Wirtschaftsräten, 4. Jg., Nr. 10, 15. 10. 1928
- Winschub, J.*, Praktische Werkspolitik. Darstellung einer planmäßigen Arbeitspolitik im modernen Fabrikbetriebe, Berlin 1923
- Ders.*, Zehn Jahre Betriebsrätegesetz, in: *Soziale Praxis* 39/1930, Heft 10, Sp.235
- Ders.*, Der Verein mit dem langen Namen. Geschichte eines Wirtschaftsverbandes, Berlin 1932
- Ders.*, Betriebsrat oder Gewerkschaft?, Essen 1922
- Ders.*, Zur Gestaltung des Betriebsrätewesens im rheinisch-westfälischen Industriebezirk, in: *Wirtschaftliche Nachrichten aus dem Ruhrbezirk*, 11. 3. 1922, S. 435–440
- Wunderlich, F.*, *German Labour Courts*, Chapel Hill 1946

Neuere Literatur

- Abelshauser, W.*, Verelendung der Handarbeiter? Zur sozialen Lage der deutschen Arbeiter in der großen Inflation der frühen zwanziger Jahre, in: *Mommsen, H., Schulze, W.* (Hg.), *Vom Elend der Handarbeit. Probleme historischer Unterschichtenforschung*, Stuttgart 1981, S. 445–476
- Ders., Petzina, D.*, Krise und Rekonstruktion. Zur Interpretation der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung im 20. Jahrhundert, in: *Ders., Petzina, D.* (Hg.), *Deutsche Wirtschaftsgeschichte im Industriezeitalter. Konjunktur, Krise, Wachstum*, Königstein/Ts. 1981, S. 47–93
- Ackermann, R. W.*, *The Social Challenge to Business*, Cambridge/Mass. 1975
- Antrick, O.*, *Die Akademie der Arbeit in der Universität*, Frankfurt/M 1966
- Bähr, J.*, Staatliche Schlichtung in der Weimarer Republik. Tarifpolitik, Korporatismus und industrieller Konflikt zwischen Inflation und Deflation 1919–1932, Berlin 1989

- Ders.*, Entstehung und Folgen des Arbeitsgerichtsgesetzes von 1926. Zum Verhältnis von Arbeiterschaft, Arbeiterbewegung und Justiz zwischen Kaiserreich und Nationalsozialismus, in: *Tenfelde, K.* (Hg.), *Arbeiter im 20. Jahrhundert*, Stuttgart 1991, S. 507–532
- Bahne, S.*, Die KPD im Ruhrgebiet in der Weimarer Republik, in: *Reulecke, J.* (Hg.), *Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr. Beiträge zur Geschichte der Arbeiterbewegung in Rheinland-Westfalen*, Wuppertal 1974, S. 315–354
- Beisheim, M., Eckardtstein, D. v., Müller, M.*, Partizipative Organisationsformen und industrielle Beziehungen, in: *Müller-Jentsch, W.* (Hg.), *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen*, München 1991, S. 123–138
- Berkel, T.*, Arbeitsgemeinschaftspolitik in der Anfangsphase der Weimarer Republik 1919–1924. Die Geschichte der Reichsarbeitsgemeinschaft Chemie, phil. Diss., Marburg 1982
- Berlepsch, H.-J. von*, „Neuer Kurs“ im Kaiserreich? Die Arbeiterpolitik des Freiherrn von Berlepsch 1890–1896, Bonn 1987
- Berthold, R. u. a.* (Hg.), *Geschichte der Produktivkräfte in Deutschland von 1800 bis 1945 in drei Bänden*, Bd. 2: *Produktivkräfte in Deutschland 1870 bis 1917/18*, Berlin 1985
- Bieber, H.-J.*, *Gewerkschaftsbewegung in Krieg und Revolution. Arbeiterbewegung, Industrie, Staat und Militär in Deutschland 1914–1920*, 2 Bde, Hamburg 1981
- Blaich, F.*, *Der schwarze Freitag. Inflation und Wirtschaftskrise*, München 1985 (Deutsche Geschichte der neuesten Zeit)
- Blanke, T. u. a.* (Hg.), *Kollektives Arbeitsrecht. Quellentexte zur Geschichte des Arbeitsrechts in Deutschland*, Bd. 1: 1840–1933, Reinbek 1975
- Bleicher, K.*, Vor dem Ende der Mißtrauensorganisation, in: *Office Management* 1/1982, S. 400–404
- Bollwieser, H.* (Hg.), *Information und Wirtschaftlichkeit*, Wiesbaden 1985
- Bock, H. M.*, *Syndikalismus und Linkskommunismus von 1918 bis 1923. Zur Geschichte und Soziologie der Freien Arbeiter-Union Deutschlands (Syndikalist), der Allgemeinen Arbeiter-Union Deutschlands und der Kommunistischen Arbeiterpartei Deutschlands*, Meisenheim am Glan 1969
- Bons, J.*, Der Kampf um die Seele des deutschen Arbeiters. Zur Arbeiterpolitik der NSDAP 1920–1933, in: *Internationale wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der Arbeiterbewegung* 25/1989, S. 11–41
- Borchardt, K.*, Wachstum und Wechsellagen 1914–1970, in: *Aubin, H., Zorn, W.* (Hg.), *Handbuch der Deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte*, Bd. 2: *Das 19. und 20. Jahrhundert*, Stuttgart 1976
- Ders.*, A Decade of Debate About Brüning's Economic Policy, in: *Krüdener, J. v.* (Hg.), *Economic Crisis and Political Collapse: the Weimar Republic 1924–1933*, Oxford 1990, S. 99–151
- Ders., Schötz, H.-O.* (Hg.), *Wirtschaftspolitik in der Krise. Die (Geheim-)Konferenz der Friedrich-List-Gesellschaft im September 1931 über Möglichkeiten und Folgen einer Kreditausweitung*, Baden-Baden 1991
- Bosetzky, H.*, *Grundzüge einer Soziologie der Industrieverwaltung. Möglichkei-*

- ten und Grenzen der Betrachtung des industriellen Großbetriebes als bürokratische Organisation, Stuttgart 1970
- Brockhausen, E.*, Zusammensetzung und Neustrukturierung der Arbeiterklasse vor dem Ersten Weltkrieg, München 1975
- Broszat, M.*, Der Staat Hitlers. Grundlegung und Entwicklung seiner inneren Verfassung, München 1969
- Bruch, R. vom*, Weder Kommunismus noch Kapitalismus. Bürgerliche Sozialreform in Deutschland vom Vormärz bis zur Ära Adenauer, München 1985
- Bruch, R. vom*, Streiks und Konfliktregulierung im Urteil bürgerlicher Sozialreformer 1872–1914, in: *Tenfelde, K., Volkmann, H.* (Hg.), Streik. Zur Geschichte des Arbeitskampfes in Deutschland während der Industrialisierung, München 1981, S. 253–270
- Brügge-meier, F.-J.*, Leben vor Ort. Ruhrbergleute und Ruhrbergbau 1889–1914, München 1983
- Burchardt, L.*, Technischer Fortschritt und sozialer Wandel. Das Beispiel der Taylorismus-Rezeption, in: Deutsche Technikgeschichte. Vorträge vom 31. Historikertag in Mannheim, eingel. und hg. von *W. Treue*, Göttingen 1977, S. 52–198
- Burghardt, U.*, Die Rationalisierung im Ruhrbergbau (1924–1929). Ursachen, Voraussetzungen und Ergebnisse, in: *Technikgeschichte* 57/1990, S. 15–42
- Ders.*, Die Mechanisierung des Ruhrbergbaus 1890–1930, München 1995
- Burns, T., Stalker, G. W.*, The Management of Innovation, London 1961. Auszugsweise deutsche Übersetzung: Mechanistische und organische Systeme des Managements, in: *Mayntz, R.* (Hg.), Bürokratische Organisation, Köln/Berlin 1971 (2. Aufl.)
- Chandler, Alfred D.*, Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism, Cambridge, London 1990
- Coase, R. H.*, The Firm, the Market and the Law, Chicago, London 1990
- Costas, I.*, Anfänge der Partizipation im Industriebetrieb. Die Arbeiterausschüsse 1889–1920, in: *Bergmann, J. u. a.* (Hg.), Geschichte als politische Wissenschaft. Sozialökonomische Ansätze, Analyse politikhistorischer Phänomene, politologische Fragestellungen in der Geschichte, Tübingen 1979, S. 335–378
- Dies.*, Auswirkungen der Konzentration des Kapitals auf die Arbeiterklasse in Deutschland (1880–1914), Frankfurt/M 1981
- Crew, D.*, Bochum. Sozialgeschichte einer Industriestadt 1860–1914, Frankfurt/M 1980
- Crozier, M., Friedberg, E.*, Macht und Organisation. Die Zwänge kollektiven Handelns, Königstein/Ts. 1979
- Czichon, E.*, Wer verhalf Hitler zur Macht? Zum Anteil der deutschen Industrie an der Zerstörung der Weimarer Republik, Köln 1972
- Dahrendorf, R.*, Sozialstruktur des Betriebes. Unveränd. Neuauflage, Wiesbaden 1972
- Ders.*, Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung, Tübingen 1983
- Das Daimler-Benz-Buch.* Ein Rüstungskonzern im „Tausendjährigen Reich“, hg. von der Hamburger Stiftung für Sozialgeschichte des 20. Jahrhunderts, Nördlingen 1987

- Deppe, F. u. a.*, Kritik der Mitbestimmung. Partnerschaft oder Klassenkampf, Frankfurt/M 1970
- Deutsch, K. W.*, Politische Kybernetik. Modelle und Perspektiven, Freiburg 1966 (aus dem Amerik.)
- Dorow, W.* (Hg.), Die Unternehmung in der demokratischen Gesellschaft. Günter Dlugos zum 65. Geburtstag gewidmet, Berlin/New York 1987
- Dülffer, E.* (Hg.), Organisationskultur – Phänomen, Philosophie, Technologie, Stuttgart 1988
- Dyllick, T.*, Die Beziehungen zwischen Unternehmung und gesellschaftlicher Umwelt, in: Die Betriebswirtschaft 46/1986, S. 373–392
- Ebers, M.*, Organisationskultur: ein neues Forschungsprogramm, Wiesbaden 1985
- Ders., Gotsch, W.*, Institutionenökonomische Theorien der Organisation, in: *Kieser, A.* (Hg.), Organisationstheorien, 2. Überarb. Aufl., Stuttgart 1995, S. 185–235
- Eder, K.*, Geschichte als Lernprozeß? Zur Pathogenese politischer Modernität in Deutschland, Frankfurt/M 1991
- Engelberger, J.*, Tarifaautonomie im Deutschen Reich. Entwicklung des Tarifvertragswesens in Deutschland von 1870/71 bis 1945, Berlin 1995
- Erd, R.*, Die Verrechtlichung sozialer Konflikte, Frankfurt/M 1978
- Erdmann, G.*, Die deutschen Arbeitgeberverbände im sozialgeschichtlichen Wandel der Zeit, Neuwied 1966
- Erdmann, K.D.*, Die Weimarer Republik, in: Gebhardt Handbuch der Deutschen Geschichte, Bd.
- Feldman, G. D.*, Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise. Studien zur deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1914–1932, Göttingen 1984
- Ders.*, Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland 1914 bis 1918, Bonn 1985 (zuerst 1966)
- Ders.*, Arbeitskonflikte im Ruhrbergbau 1919–1922. Zur Politik von Zechenverband und Gewerkschaften in der Überschichtenfrage, in: Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte 28/1980, S. 168–223
- Ders.*, The Great Disorder. Politics, Economics, and Society in the German Inflation 1914–1924, Oxford 1993
- Ders., Homburg, H.*, Industrie und Inflation. Studien und Dokumente zur Politik der deutschen Unternehmer 1916–1923, Hamburg 1977
- Ders., Steinisch, I.*, Industrie und Gewerkschaften 1918–1924. Die überforderte Zentralarbeitsgemeinschaft, Stuttgart 1985
- Ders. u. a.* (Hg.), Historische Prozesse der deutschen Inflation 1914–1924. Ein Tagungsbericht, Berlin 1978
- Ders. u. a.* (Hg.), Die Anpassung an die Inflation, Berlin 1986
- Ders. u. a.* (Hg.), Die deutsche Inflation. Eine Zwischenbilanz, Berlin 1982
- Ders. u. a.* (Hg.), Konsequenzen der Inflation, Berlin 1989
- Fischer, W.*, Dezentralisation oder Zentralisation – kollegiale oder autoritäre Führung? Die Auseinandersetzung um die Leitungsstruktur bei der Entstehung des I.G. Farbenkonzerns, in: *Kocka, J., Horn, N.* (Hg.), Recht und Entwicklung der Großunternehmen im 19. und frühen 20. Jahrhundert. Wirtschafts-, sozial- und rechtshistorische Untersuchungen zur Industrialisierung in Deutschland, Frankreich, England und den USA, Göttingen 1979, S. 476–487

- Fischer, C., Turning the Tide? The KPD and Right Radicalism in German Industrial Relations 1925–1928, in: *Journal of Contemporary History* 24/1989, S. 575–597
- Flechtheim, O.K., Die KPD in der Weimarer Republik, Frankfurt/M 1969
- Flechtner, H.-J., Carl Duisberg. Vom Chemiker zum Wirtschaftsführer, Stuttgart o. J.
- Frese, M., Zugeständnisse und Zwangsmaßnahmen. Neuere Studien zur nationalsozialistischen Sozial- und Arbeitspolitik, in: *Neue Politische Literatur* 32/1987, S. 53–74
- Ders., Neuere Studien zu den Gewerkschaften in der Weimarer Republik, in: *Neue Politische Literatur. Berichte über das internationale Schrifttum*, 26/1991, S. 405–449
- Ders., Betriebspolitik im „Dritten Reich“. Deutsche Arbeitsfront, Unternehmer und Staatsbürokratie in der westdeutschen Großindustrie 1933–1939, Paderborn 1991
- Freyberg, T. v., Industrielle Rationalisierung in der Weimarer Republik. Untersucht an Beispielen aus dem Maschinenbau und der Elektroindustrie, Frankfurt/M 1989
- Fürstenberg, F., Der Betriebsrat – Strukturanalyse einer Grenzinstitution, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 10/1958, S. 418–429
- Furubotn, E. J., Codetermination, in: *The Journal of Business* 61 (1988), S. 165–182
- GBAG (Hg.), 25 Jahre Bergbau der Vereinigten Stahlwerke AG bzw. der Gelsenkirchener Bergwerks AG 1826–1951, Essen 1952
- Geschichte der Deutschen Arbeiterbewegung*, hg. vom ZK der SED, 8 Bände, Berlin 1960ff.
- Die Geschichte der Gelsenkirchener Bergwerks AG* von ihrer Gründung 1873 bis Anfang 1970. Vortrag von Kutscha, A., Leiter des Werksarchivs. auf der Betriebsversammlung am 16. 10. 1961, masch. Druck, Essen 1961
- Gospel, H. F., Markets, firms and the management of labour in modern Britain, Cambridge 1992
- Gossweiler, K., Großbanken, Industriemonopole, Staat. Ökonomie und Politik des staatsmonopolistischen Kapitalismus in Deutschland 1914–1932, Berlin 1971
- Grübler, M., Die Spitzenverbände der Wirtschaft und das erste Kabinett Brüning. Vom Ende der großen Koalition 1929/30 zum Vorabend der Bankenkrise. Eine Quellenstudie, Düsseldorf 1982
- Hachtmann, R., Von der Klassenharmonie zum regulierten Klassenkampf, in: *Soziale Bewegungen. Geschichte und Theorie. Jahrbuch 1: Arbeiterbewegung und Faschismus*, hg. von Haupt, H. G. u. a., Frankfurt/M 1984, S. 159–183
- Ders., Die Krise der nationalsozialistischen Arbeitsverfassung. Pläne zur Änderung der Tarifgestaltung 1936–1940, in: *Kritische Justiz* 17/1984, S. 281–299
- Ders., Industriearbeit im „Dritten Reich“. Untersuchungen zu den Lohn- und Arbeitsbedingungen in Deutschland 1933–1945, Göttingen 1989
- Hartwig, K., Das unberechenbare Jahrzehnt. Bergarbeiter und ihre Familien im Ruhrgebiet 1914–1924, München 1993

- Haselbach, D.*, Autoritärer Liberalismus und soziale Marktwirtschaft. Gesellschaft und Politik im Ordoliberalismus, Baden-Baden 1991
- Hartwich, H. H.*, Arbeitsmarkt, Verbände und Staat 1918–1933. Die öffentliche Bindung unternehmerischer Funktionen in der Weimarer Republik, Berlin 1967
- Hemmer, H. O.*, Betriebsrätegesetz und Betriebsrätepraxis in der Weimarer Republik, in: *Borsdorf, U. u. a.* (Hg.), Gewerkschaftliche Politik. Reform aus Solidarität, Köln 1977, S. 241–269
- Hentschel, V.*, Geschichte der deutschen Sozialpolitik 1880–1980, Frankfurt/M 1983
- Hepp, C.*, Avantgarde. Moderne Kunst, Kulturkritik und Reformbewegungen nach der Jahrhundertwende, München 1987
- Herbert, U.*, Arbeiterschaft im „Dritten Reich“. Zwischenbilanz und offene Fragen, in: *Geschichte und Gesellschaft* 15/1989, S. 320–360
- Herrmand, J., Trommler, F.*, Die Kultur der Weimarer Republik
- Hinrichs, P.*, Um die Seele des Arbeiters. Arbeitspsychologie, Industrie- und Betriebssoziologie in Deutschland 1871–1945, Köln 1981
- Ders., Peter, L.*, Industrieller Friede? Arbeitswissenschaft, Rationalisierung und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik, Köln 1976
- Hoffmann, W.G., Grumbach, F., Hesse, H.*, Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19. Jahrhunderts, Berlin/Heidelberg/New York 1965
- Hohorst, G., Kocka, J., Ritter, G.A.*, Sozialgeschichtliches Arbeitsbuch II: Materialien zur Statistik des Deutschen Kaiserreiches 1870–1914, München 1978
- Holtfrerich, C. L.*, Die deutsche Inflation 1914–1923. Ursachen und Folgen in internationaler Perspektive, Berlin 1980
- Homburg, H.*, Anfänge des Taylor-Systems in Deutschland vor dem Ersten Weltkrieg. Eine Problemskizze unter besonderer Berücksichtigung der Arbeitskämpfe bei Bosch 1913, in: *Geschichte und Gesellschaft* 4/1978, S. 170–194
- Dies.*, Rationalisierung und Industriearbeit. Arbeitsmarkt, Management, Arbeiterschaft im Siemens-Konzern 1900–1930, Berlin 1991
- Jäger, H.*, Geschichte der Wirtschaftsordnung in Deutschland, Frankfurt/M 1988
- James, H.*, Deutschland in der Weltwirtschaftskrise 1924–1936. Aus dem Engl., Stuttgart 1988
- John, J.*, Ernst v. Borsigs „Betrachtungen“ zur Sozialpolitik 1927, in: *Zeitschrift für Geschichtswissenschaft* 37/1989, S. 1083–1098
- Kaelble, H.*, Industrielle Interessenpolitik in der wilhelminischen Gesellschaft. Der Centralverband Deutscher Industrieller 1895–1914, Berlin 1967
- Kahn-Freund, O.*, Autobiographische Erinnerungen an die Weimarer Republik. Ein Gespräch mit *Wolfgang Luthardt*, in: *Kritische Justiz* 14/1981, S. 183–200
- Kasper, H.*, Die Handhabung des Neuen in organisierten Sozialsystemen, Berlin/Heidelberg/New York 1990
- Kealey, M.*, Kampfstrategien der Unternehmerschaft im Ruhrbergbau seit dem Bergarbeiterstreik von 1889, in: *Mommensen, H., Borsdorf, U.* (Hg.); Glückauf Kameraden, Köln 1979, S. 175–197
- Kennedy, E.*, Carl Schmitt und die „Frankfurter Schule“. Deutsche Liberalismuskritik im 20. Jahrhundert, in: *Geschichte und Gesellschaft* 12/1986, S. 380–419

- Kershaw, I.*, Der NS-Staat. Geschichtsinterpretationen und Kontroversen im Überblick, Reinbek 1988
- Kieser, A.* (Hg.), Organisationstheorien, Stuttgart 1995 (2. Aufl.)
- Kieser, A., Kubicek, H.*, Organisation, 2., Neubearb. und erw. Auflage, Berlin 1983
- Kirsch, W.*, Unternehmenspolitik und strategische Unternehmensführung, München 1990
- Ders., Scholl, W.*, Was bringt die Mitbestimmung: Eine Gefährdung der Handlungsfähigkeit und/oder Nutzen für die Arbeitnehmer?, in: Die Betriebswirtschaft 43/1983, S. 541–562
- Klass, G. v., Albert Vögler.* Einer der Großen des Ruhrreviers, Tübingen 1957
- Kleinschmidt, C.*, Betriebliche Sozialpolitik als „soziale Betriebspolitik“: Reaktionen der Eisen- und Stahlindustrie auf den Weimarer Interventionsstaat, in: Plumpe, W., Kleinschmidt, C., (Hg.), Unternehmen zwischen Markt und Macht. Aspekte deutscher Unternehmens- und Industriegeschichte im 20. Jahrhundert, Essen 1992, S. 29–41
- Kocka, J.*, Industrielles Management: Konzeptionen und Modelle in Deutschland vor 1914, in: Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte 56/1969, S. 332–372
- Ders.*, Unternehmensverwaltung und Angestelltenschaft am Beispiel Siemens 1847–1914. Zum Verhältnis von Kapitalismus und Bürokratie in der deutschen Industrialisierung, Stuttgart 1969
- Ders.*, Klassengesellschaft im Krieg. Deutsche Sozialgeschichte 1914–1918, 2., durchges. und erg. Aufl., Göttingen 1978
- Ders., Horn, N.* (Hg.), Recht und Entwicklung der Großunternehmen im 19. und frühen 20. Jahrhundert. Wirtschafts-, sozial- und rechtshistorische Untersuchungen zur Industrialisierung in Deutschland, Frankreich, England und den USA, Göttingen 1979
- Ders.*, Die Angestellten in der deutschen Geschichte 1850–1980. Vom Privatbeamten zum angestellten Arbeitnehmer, Göttingen 1981
- Köllmann, W. u. a.* (Hg.), Das Ruhrgebiet im Industriezeitalter. Geschichte und Entwicklung, 2 Bde., Düsseldorf 1990
- König, B.*, Interessenvertretung am Arbeitsplatz: Betriebsrätepraxis in der Metallindustrie 1920–1933, in: Tenfelde, K., (Hg.), Arbeiter im 20. Jahrhundert, Stuttgart 1991, S. 66–90
- König, I.*, Handelskammern zwischen Kooperation und Konzentration. Vereinigungen, Arbeitsgemeinschaften und Zweckverbände im niederrheinisch-westfälischen Wirtschaftsgebiet 1890–1933, Köln 1981
- Kotthoff, H.*, Betriebsräte und betriebliche Herrschaft. Eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb, Frankfurt/M 1979
- Kranig, K.*, Lockung und Zwang. Zur Arbeitsverfassung im Dritten Reich, Stuttgart 1983
- Krell, G.*, Organisationskultur – Renaissance der Betriebsgemeinschaft, in: Dülfer, E. (Hg.), Organisationskultur – Phänomen, Philosophie, Technologie, Stuttgart 1988, S. 113–128
- Kroker, E.*, Arbeiterausschüsse im Ruhrbergbau zwischen 1806 und 1914, in: An-schnitt 30/1978, S. 204–215

- Krüdener, J. v.* (Hg.), *Economic Crisis and Political Collapse: the Weimar Republic 1924–1933*, Oxford 1990, S. 99–151
- Krüger, D.*, Ein „Morgenrot wirklicher Sozialreform“. Die ‚Gesellschaft für soziale Reform‘ und die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen im Ersten Weltkrieg, in: *Mai, G.*, (Hg.), *Arbeiterschaft in Deutschland 1914–1918. Studien zu Arbeitskampf und Arbeitsmarkt im Ersten Weltkrieg*, Düsseldorf 1985, S. 29–76
- Kuczynski, J.*, Die Geschichte der Lage der Arbeiter unter dem Kapitalismus, Bd. 5: Darstellung der Lage der Arbeiter in Deutschland von 1917/18 bis 1932/33, Berlin 1966
- Küpper, W., Ortman, G.*, Mikropolitik in Organisationen, in: *Die Betriebswirtschaft* 46/1986, S. 590–602
- Dies.* (Hg.); *Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen*, 2. Aufl., Opladen 1992
- Lauschke, K.*, „Der Dicke muß weg!“. Betriebsratswahlen 1955 auf der Westfalenhütte, in: *Grafe, P. u. a.* (Hg.), *Der Lokomotive in voller Fahrt die Räder wechseln. Geschichte und Geschichten aus Nordrhein-Westfalen*, Bonn 1987, S. 86–95
- Lepsius, R. M.*, Industrie und Betrieb, in: *König, R.* (Hg.), *Soziologie*, Frankfurt/M 1967
- Löwenthal, R.*, Bonn und Weimar: Zwei deutsche Demokratien, in: *Winkler, H. A.* (Hg.), *Politische Weichenstellungen im Nachkriegsdeutschland 1945–1953*, Göttingen 1953 (Geschichte und Gesellschaft, Sonderheft 5), S. 9–25
- Lübbe, H.*, Geschichtsbegriff und Geschichtsinteresse. Analytik und Pragmatik der Historie, Stuttgart 1977
- Luhmann, N.*, Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität, Stuttgart 1968
- Ders.*, *Legitimation durch Verfahren*, Frankfurt/M 1983 (Erstaufgabe 1969)
- Ders.*, *Die Wirtschaft der Gesellschaft*, Frankfurt/M 1989 (2. Aufl.)
- Ders.*, *Gesellschaftsstruktur und Semantik*, 4 Bände, Frankfurt 1980–1995
- Ders.*, *Paradigm lost. Über die ethische Reflexion der Moral*, Frankfurt/M 1992
- Lucas, E.*, März-Revolution 1920, 3 Bände, Frankfurt/M 1975
- Ders.*, Ursachen und Verlauf der Bergarbeiterbewegung in Hamborn und im westlichen Ruhrgebiet. Zum Syndikalismus in der Novemberrevolution, in: *Duisburger Forschungen* 15/1971, S. 1–119.
- Lutz, B., Schmidt, G.*, Industriesoziologie, in: *König, R.* (Hg.), *Handbuch der empirischen Sozialforschung*, Bd. 8, Stuttgart 1977
- Mai, G.*, „Die Arbeiter haben keine Ursache zu ernstlichen Beschwerden“. Lohnkonflikte in der Ulmer Metallindustrie 1916–1918, in: *Mai, G.* (Hg.), *Arbeiterschaft in Deutschland 1914–1918. Studien zu Arbeitskampf und Arbeitsmarkt im Ersten Weltkrieg*, Düsseldorf 1985, S. 211–248
- Ders.* (Hg.), *Arbeiterschaft in Deutschland 1914–1918. Studien zu Arbeitskampf und Arbeitsmarkt im Ersten Weltkrieg*, Düsseldorf 1985
- Ders.*, Die Nationalsozialistische Betriebszellenorganisation. Zum Verhältnis von Arbeiterschaft und Nationalsozialismus, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 31/1983, S. 573–613

- Maier, C.S.*, Recasting Bourgeois Europe: Stabilization in France, Germany, and Italy in the Decade after World War I, Princeton 1975
- Martiny, M.*, Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr vom Scheitern der Räte- und Sozialisierungsbewegung bis zum Ende der letzten parlamentarischen Regierung der Weimarer Republik, in: *Reulecke, J.* (Hg.), Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr. Beiträge zur Geschichte der Arbeiterbewegung in Rheinland und Westfalen, Wuppertal 1974
- Mason, T. W.*, Zur Entstehung des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. 1. 1934: Ein Versuch über das Verhältnis „archaischer“ und „moderner“ Momente in der neuesten deutschen Geschichte, in: *Mommsen, H. u. a.* (Hg.), Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik, Düsseldorf 1974, S. 322–351
- Ders.*, Sozialpolitik im Dritten Reich. Arbeiterklasse und Volksgemeinschaft, Opladen 1978 (2. Aufl.)
- Mausolff, A.*, Gewerkschaft und Betriebsrat im Urteil der Arbeitnehmer. Gemeindestudie des Instituts für Sozialforschung, Darmstadt 1952
- Mayntz, R.*, Die soziale Organisation des Industriebetriebs, Stuttgart 1966
- Metzger, U., Weingarten, J.*, Einkommensteuer und Einkommensteuerverwaltung in Deutschland. Ein historischer und verwaltungswissenschaftlicher Überblick, Opladen 1989
- Michel, E.*, Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt, Frankfurt/M 1948
- Milert, W., Tschirbs, R.*, Von den Arbeiterausschüssen zum Betriebsverfassungsgesetz. Geschichte der betrieblichen Interessenvertretung, Köln 1991
- Minssen, H.*, Kontrolle und Konsens. Anmerkungen zu einem vernachlässigten Thema der Industriesoziologie, in: *Soziale Welt* 41/1990, S. 365–382
- Mommsen, H. u. a.* (Hg.), Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik, Düsseldorf 1975.
- Ders.*, Sozialpolitik im Ruhrbergbau, in: *Mommsen, H. u. a.* (Hg.), Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik, Düsseldorf 1975, S. 303–321
- Ders.*, Der Ruhrbergbau im Spannungsfeld von Politik und Wirtschaft in der Zeit der Weimarer Republik, in: *Blätter für deutsche Landesgeschichte* 108/1972
- Ders.*, Soziale Kämpfe im Ruhrbergbau nach der Jahrhundertwende, in: *Mommsen, H., Borsdorf, U.* (Hg.), Glück auf, Kameraden! Die Bergarbeiter und ihre Organisationen in Deutschland, Köln 1979, S. 252–254.
- Ders.*, Die Bergarbeiterbewegung an der Ruhr 1918–1933, in: *Reulecke, J.* (Hg.), Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr. Beiträge zur Geschichte der Arbeiterbewegung in Rheinland und Westfalen, Wuppertal 1974, S. 275–314
- Ders.*, Die verspielte Freiheit. Der Weg der Republik von Weimar in den Untergang, Berlin/Frankfurt/M 1990
- Morsch, G.*, Streik im „Dritten Reich“, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 36/1988, S. 649–689
- Müller, D.H.*, Gewerkschaften, Arbeiterausschüsse und Arbeiterräte in der Berliner Kriegsindustrie 1914–1918, in: *Mai, G.*, (Hg.), Arbeiterschaft in Deutschland 1914–1918. Studien zu Arbeitskampf und Arbeitsmarkt im Ersten Weltkrieg, Düsseldorf 1985, S. 155–178

- Müller, G., Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte. Die wirtschaftliche Mitbestimmung in der Eisen- und Stahlindustrie 1945–1975, Essen 1991
- Müller, J. H., Nivellierung und Differenzierung der Arbeitseinkommen in Deutschland seit 1925, Berlin 1954
- Müller, W., Lohnkampf-Massenstreik-Sowjetmacht. Ziele und Grenzen der „Revolutionären Gewerkschafts-Opposition“ (RGO) in Deutschland 1928–1933, Köln 1988
- Müller-Jentsch, W., Soziologie der industriellen Beziehungen. Eine Einführung, Frankfurt/M 1986
- Ders. (Hg.), Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen, München 1991
- Murphy, R. C., Gastarbeiter im Deutschen Reich. Polen in Bottrop 1891–1933, Wuppertal 1982
- Muszynski, B., Wirtschaftliche Mitbestimmung zwischen Konflikt- und Harmoniekonzeptionen. Studien zum politischen System der BRD, Bd. 5, Meisenheim/Glan 1975
- Neebe, R., Großindustrie, Staat und NSDAP 1930–1933. Paul Silverberg und der Reichsverband der Deutschen Industrie in der Krise der Weimarer Republik, Göttingen 1981
- Neuloh, O., Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialformen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1956
- Nocken, U., Corporatism and Pluralism in Modern German History, in: Stegmann, D. (Hg.), Industrielle Gesellschaft und politisches System. Festschrift Fritz Fischer zum 70. Geburtstag, Bonn 1978, S. 37–56
- Ders., Feldman, G. D., Trade Associations and Economic Power: Interest Group Developments in the German Iron and Steel and Machine Building Industries, in: Business History Review XLIX/1975
- Nolte, E., Die faschistischen Bewegungen, München 1966 (dtv-Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts, Bd. 4)
- North, D. C., Theorie des Institutionellen Wandels. Eine neue Sicht der Wirtschaftsgeschichte, Tübingen 1988 (zuerst engl. New York 1981)
- Novy, K., Strategien der Sozialisierung. Die Diskussion der Wirtschaftsreform in der Weimarer Republik, Frankfurt/M 1978
- Oertzen, P. v., Betriebsräte in der Novemberrevolution. Eine politikwissenschaftliche Untersuchung über Ideengehalt und Struktur der betrieblichen und wirtschaftlichen Arbeiterräte in der deutschen Revolution 1918/19, Düsseldorf 1963
- Offer, A., The First World War: An Agrarian Interpretation, Oxford 1989
- Peters, R., Waterman, Auf der Suche nach Spitzenleistungen. Was man von den 100 bestgeführten amerikanischen Unternehmen lernen kann
- Petzina, D., Die deutsche Wirtschaft in der Zwischenkriegszeit, Wiesbaden 1977
- Ders., Probleme der weltwirtschaftlichen Entwicklung in der Zwischenkriegszeit, in: Borchardt, K. u. a. (Hg.), Forschungen zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte Bd. 23: Weltwirtschaftliche und währungspolitische Probleme seit dem Ausgang des Mittelalters, Stuttgart 1981, S. 171–185
- Ders., Was there a Crisis Before the Crisis? The State of the German Economy in

- the 1920s, in: *Krüdener, J.v.* (Hg.), *Economic Crisis and Political Collapse: the Weimar Republic 1924–1933*, Oxford 1990
- Ders.*, *Abelshauser, W., Faust, A.*, Sozialgeschichtliches Arbeitsbuch III: Materialien zur Statistik des Deutschen Reiches 1914–1945, München 1978
- Peukert, D.J.K.*, *Die Weimarer Republik. Krisenjahre der klassischen Moderne*, Frankfurt/M 1987
- Plumpe, G.*, *Die I.G. Farbenindustrie AG. Wirtschaft, Technik und Politik 1904–1945*, Berlin 1990
- Plumpe, W.*, Unternehmerverbände und industrielle Interessenpolitik, in: *Köllmann, W. u.a.* (Hg.), *Das Ruhrgebiet im Industriezeitalter. Geschichte und Entwicklung*, Düsseldorf 1990, Bd. 1, S. 655–728
- Ders.*, Die Betriebsräte in der Weimarer Republik. Eine Skizze zu ihrer Verbreitung, Zusammensetzung und Akzeptanz, in: *Plumpe, W., Kleinschmidt, C.* (Hg.), *Unternehmen zwischen Markt und Macht. Aspekte deutscher Unternehmens- und Industriegeschichte im 20. Jahrhundert*, Essen 1992, S. 42–60
- Ders.*, „Liebesbotschaft gegen Klassenkampf?“ Christliche Gewerkschaft und betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik, in: *Auer, F.v., Segbers, F.* (Hg.), *Sozialer Protestantismus und Gewerkschaftsbewegung. Kaiserreich, Weimarer Republik, Bundesrepublik Deutschland*, Köln 1994, S. 149–171
- Ders.*, Geschäftsinteresse und Menschenfreundlichkeit. Ernst Abbes Sozialpolitik im Lichte der modernen Theorie, in: *Markowski, F.* (Hg.), *Der letzte Schliff. 100 Jahre Arbeit und Alltag bei Zeiss*, Berlin 1997, S. 7–31
- Ders.*, *Kleinschmidt, C.* (Hg.), *Unternehmen zwischen Markt und Macht. Aspekte deutscher Unternehmens- und Industriegeschichte im 20. Jahrhundert*, Essen 1992
- Potthoff, H.*, Gewerkschaften in Weltkrieg und Revolution: Kontinuität und Wandel, in: *Matthias, E., Schönhoven, K.* (Hg.), *Solidarität und Menschenwürde. Etappen der deutschen Gewerkschaftsgeschichte von den Anfängen bis zur Gegenwart*, Bonn 1984, S. 107–132
- Preller, L.*, Sozialpolitik in der Weimarer Republik, Stuttgart 1949
- Prinz, M.*, Die soziale Funktion moderner Elemente in der Gesellschaftspolitik des Nationalsozialismus, in: *Prinz, M., Zitelmann, R.* (Hg.), *Nationalsozialismus und Modernisierung*, Darmstadt 1991, S. 297–328
- Prinz, M., Zitelmann R.* (Hg.), *Nationalsozialismus und Modernisierung*, Darmstadt 1991
- Ramm, T.* (Hg.), *Arbeitsrecht und Politik. Quellentexte 1918–1933*, Neuwied 1966
- Ders.*, Die Arbeitsverfassung der Weimarer Republik, in: *Gedächtnisschrift für Otto Kahn-Freund*, hg. von *Franz Gamillscheg*, München 1980, S. 225–246
- Ranft, N.*, Erwerbslosenfürsorge, Ruhrkampf und Kommunen. Die Trendwende in der Sozialpolitik im Jahre 1923, in: *Feldman, G. D. u.a.* (Hg.), *Die Anpassung an die Inflation*, Berlin 1986, S. 163–201
- Reber, G.*, Organisationsstrukturen und Partizipationsspielräume, in: *Dorow, W.* (Hg.), *Die Unternehmung in der demokratischen Gesellschaft. Günter Dlugos zum 65. Geburtstag gewidmet*, Berlin/New York 1987, S. 161–184
- Reifner, U.* (Hg.), *Das Recht des Unrechtsstaates. Arbeitsrecht und Staatsrechtswissenschaften im Faschismus*, Frankfurt/M 1981

- Reulecke, J.* (Hg.), Arbeiterbewegung an Rhein und Ruhr. Beiträge zur Geschichte der Arbeiterbewegung in Rheinland und Westfalen, Wuppertal 1974
- Richter, R.*, Sichtweise und Fragestellungen der Neuen Institutionenökonomik, in: ZWS 110 (1994), Heft 4
- Richter, R., Furubotn, E. J.*, Neue Institutionenökonomik, Tübingen 1996
- Ritschl, A.*, Zu hohe Löhne in der Weimarer Republik? Eine Auseinandersetzung mit Holtfrerichs Berechnungen zur Lohnposition der Arbeiterschaft 1925–1932, in: Geschichte und Gesellschaft 16/1990
- Ritter, G.A., Tenfelde, K.*, Arbeiter im Deutschen Kaiserreich 1871–1914, Bonn 1992
- Rosenberg, A.*, Entstehung und Geschichte der Weimarer Republik, Frankfurt/M 1983
- Ruck, M.*, Von der Arbeitsgemeinschaft zum Zwangstarif. Die freien Gewerkschaften im sozialen und politischen Kräftefeld der Weimarer Republik, in: *Matthias, E., Schönhoven, K.*, (Hg.), Solidarität und Menschenwürde. Etappen der deutschen Gewerkschaftsgeschichte von den Anfängen bis zur Gegenwart, Bonn 1984, S. 133–152
- Rückert, J., Friedrich, W.*, Betriebliche Arbeiterausschüsse in Deutschland, Großbritannien und Frankreich im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert. Eine vergleichende Studie zur Entwicklung des kollektiven Arbeitsrechts, Frankfurt/M 1979
- Rürup, R.*, Demokratische Revolution und „dritter Weg“. Die deutsche Revolution von 1918/19 in der neueren wissenschaftlichen Diskussion, in: Geschichte und Gesellschaft 9/1983, S. 278–301
- Rüther, M.*, Arbeiterschaft in Köln 1928–1945, Köln 1990
- Ders.*, Lage und Abstimmungsverhalten der Arbeiterschaft: Die Vertrauensratswahlen von 1934 und 1935, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 39/1991, S. 221–264
- Rüthers, B.*, Die Betriebsverfassung im Nationalsozialismus, in: Arbeit und Recht 18/1970, S. 97–109
- Rupieper, H.-J.*, Kooperation und Konflikt im Industriebetrieb. Die Arbeiterausschüsse der Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg 1892–1914, in: Internationale wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der Arbeiterbewegung 20/1984, S. 347–373
- Sachse, C.*, Siemens, der Nationalsozialismus und die moderne Familie. Eine Untersuchung zur sozialen Rationalisierung in Deutschland im 20. Jahrhundert, Hamburg 1990
- Schiffmann, D.*, Von der Revolution zum Neunstundentag. Arbeit und Konflikt bei der BASF 1918–1924, Frankfurt/M 1983
- Schneider, M.*, Unternehmer und Demokratie. Die freien Gewerkschaften in der unternehmerischen Ideologie 1918–1933, Bonn 1975
- Ders.*, Die christlichen Gewerkschaften 1894–1933, Bonn 1982
- Schöck, E.-C.*, Arbeitslosigkeit und Rationalisierung. Die Lage der Arbeiterschaft und die kommunistische Gewerkschaftspolitik 1920–1928, Frankfurt/M 1977
- Schreyögg, G.*, Unternehmensstrategie. Grundlagen einer Theorie strategischer Unternehmensführung, Berlin, New York 1984

- Schulz, G., Räte, Wirtschaftsverbände und die Transformation des industriellen Verbandswesens am Anfang der Weimarer Republik, in: Gesellschaft, Parlament und Regierung. Zur Geschichte des Parlamentarismus in Deutschland, hg. von Gerhard A. Ritter, Düsseldorf 1974
- Schuster, H., Industrie und Sozialwissenschaften. Eine Praxisgeschichte der Arbeits- und Industrieforschung in Deutschland, Opladen 1987
- Seegert, C., Betriebsfrieden im Kalten Krieg. Materialien zur Bedeutung von Betriebsverfassung und Arbeitsgerichten bei der Kommunistenverfolgung der fünfziger Jahre, in: Marxistische Studien. Jahrbuch des IMSF 8 (1985), S. 224–257
- Seiwert, L., Mitbestimmung und Zielsystem der Unternehmung. Organisation und Management, Bd. 2, Göttingen 1979
- Siegel, T., Leistung und Lohn in der nationalsozialistischen „Ordnung der Arbeit“, Opladen 1989
- Siegenthaler, H., Regelvertrauen, Prosperität und Krisen. Die Ungleichmäßigkeit wirtschaftlicher und sozialer Entwicklung als Ergebnis individuellen Handelns und sozialen Lernens, Tübingen 1993
- Spencer, E. G., Management and Labor in Imperial Germany: Ruhr Industrialists as Employers, 1896–1914, New Brunswick 1984
- Dies., Rulers of the Ruhr: Leadership and Authority in German Big Business before 1914, in: Business History Review 23/1979, S. 40–63
- Spohn, W., Zur „Betriebsverfassung“ im nationalsozialistischen Deutschland, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 35/1984, S. 545–555
- Staehle, W. H., Osterloh, M., Wie, wann und warum informieren deutsche Manager ihre Betriebsräte?, in: Bollwieser, H. (Hg.), Information und Wirtschaftlichkeit, Wiesbaden 1985, S. 777–812
- Stegmann, D., Die Silberbergkontroverse. Unternehmerpolitik zwischen Reform und Restauration, in: Sozialgeschichte heute. Festschrift für Hans Rosenberg, hg. von H.-U. Wehler, Göttingen 1974, S. 594–610.
- Stockmann, R., Gesellschaftliche Modernisierung und Betriebsstruktur. Die Entwicklung von Arbeitsstätten in Deutschland 1875–1980, Frankfurt/M 1987
- Stolle, U., Arbeiterpolitik im Betrieb. Frauen und Männer, Reformisten und Radikale, Fach- und Massenarbeiter bei Bayer, BASF, Bosch und in Solingen (1900–1930), Frankfurt/M 198
- Tenfelde, K. (Hg.), Arbeiter im 20. Jahrhundert, Stuttgart 1991, S. 142–192
- Teuteberg, H.-J., Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland, Tübingen 1961
- Theine, B., Westfälische Landwirtschaft in der Weimarer Republik. Ökonomische Lage, Produktionsformen und Interessenpolitik, Paderborn 1991
- Theisen, M. R., Betriebswirtschaftliche Aspekte und Perspektiven in der Mitbestimmungsdiskussion, in: Die Betriebswirtschaft 43/1983 S. 123–142
- Theweleit, K., Männerphantasien, Bd. 1: frauen, fluten, körper, geschichte, Bd. 2: männerkörper – zur psychoanalyse des weißen terrors, Reinbek 1980
- Tolliday, S., Zeitlin, J., National models and international variations in labour management and employer organization, in: dies. (Hg.), The Power to Manage? Employers and industrial relations in comparative-historical perspective, London 1991, S. 273ff

- Trinczek, R.*, Betriebliche Mitbestimmung als soziale Interaktion. Ein Beitrag zur Analyse innerbetrieblicher industrieller Beziehungen, in: *Zeitschrift für Soziologie* 18/1989, S. 444–456
- Trischler, H.*, Steiger im deutschen Bergbau. Zur Sozialgeschichte der technischen Angestellten 1815–1945, München 1988
- Tschirbs, R.*, Tarifpolitik im Ruhrbergbau 1918–1933, Berlin 1986
- Ders.*, Der Ruhrbergbau zwischen Privilegierung und Statusverlust: Lohnpolitik von der Inflation bis zur Rationalisierung, in: *Feldman, G. D. u. a.* (Hg.), *Die deutsche Inflation. Eine Zwischenbilanz*, Berlin 1982, S. 308–346
- Turner, H. A. jr.*, Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers, Berlin 1985
- Ullmann, H. P.*, Interessenverbände in Deutschland, Frankfurt/M 1988
- Ulrich, P.*, Systemsteuerung und Kulturentwicklung, in: *Die Unternehmung* 38/1984, S. 303–325
- Verband der Chemischen Industrie* (Hg.), 75 Jahre Chemieverband. Ein Beitrag zur Industriegeschichte und wirtschaftspolitischen Meinungsbildung in einer erzählenden Darstellung mit ausgewählten Dokumentenzitaten, Frankfurt/M 1952
- Vorstand der Farbenfabriken Bayer AG* (Hg.), Beiträge zur 100jährigen Firmengeschichte 1863–1963, Köln 1964
- Watzlawick, P. u. a.*, Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien, Bern 1969
- Weber, H.*, Soziologie des Betriebsrates. Managementstrategien und Handlungssituation betrieblicher Interessenvertreter, Frankfurt/M 1981
- Weber, H.*, Die Wandlungen des deutschen Kommunismus. Die Stalinisierung der KPD in der Weimarer Republik, 2 Bände, Frankfurt 1969
- Ders.* (Bearb.), 100 Jahre Industriegewerkschaft Chemie-Papier-Keramik. Von den Verbänden der ungelernten Fabrikarbeiter, der Glas- und Porzellanarbeiter zur modernen Gewerkschaftsorganisation, Köln 1990
- Weber, M.*, Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie, fünfte rev. Ausgabe, Tübingen 1976
- Weisbrod, B.*, Schwerindustrie in der Weimarer Republik. Interessenpolitik zwischen Stabilisierung und Krise, Wuppertal 1978
- Ders.*, Die Befreiung von den „Tariffesseln“. Deflationspolitik als Krisenstrategie der Unternehmer in der Ära Brüning, in: *Geschichte und Gesellschaft* 11/1985, S. 295–325
- Welskopp, T.*, Kooperationsformen und Machtbeziehungen im Industriebetrieb: Die deutsche und amerikanische Eisen- und Stahlindustrie in der Zwischenkriegszeit, in: *Tenfelde, K.* (Hg.), *Arbeiter im 20. Jahrhundert*, Stuttgart 1991, S. 142–192
- Wengst, U.*, Unternehmerverbände und Gewerkschaften in Deutschland im Jahr 1930, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 25/1977
- Wendt, B. J.*, Mitbestimmung und Sozialpartnerschaft in der Weimarer Republik, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 1969, Nr. 26, S. 27–46
- Wiel, P.*, Wirtschaftsgeschichte des Ruhrgebietes. Tatsachen und Zahlen, Essen 1970
- Wieland, J.*, Sozialpartnerschaft, betriebliche Sozialpolitik und Unternehmens-

- kultur. Eine institutionenökonomische Analyse, in: *Hutter, M.* (Hg.), *Wittener Jahrbuch für ökonomische Literatur*, Marburg 1996, S. 163–181
- Williamson, O. J.*, *Die Institutionen des Kapitalismus. Unternehmen, Märkte, Kooperationen*, Tübingen 1990
- Ders.*, *The mechanisms of governance*, New York 1996
- Winkler, H. A.*, *Unternehmervverbände zwischen Ständeideologie und Nationalsozialismus*, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 1969, S. 341–371
- Ders.*, *Von der Revolution zur Stabilisierung. Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik 1918 bis 1924*, Berlin/Bonn 1984
- Ders.*, *Der Schein der Normalität. Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik 1924 bis 1930*, Berlin/Bonn 1985
- Ders.*, *Der Weg in die Katastrophe. Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik 1930 bis 1933*, Berlin/Bonn 1987
- Ders.*, *Die Revolution von 1918/19 und das Problem der Kontinuität in der deutschen Geschichte*, in: *Historische Zeitschrift* 250/1990, S. 303–320
- Ders.* (Hg.), *Kontroversen über die Wirtschaftspolitik in der Weimarer Republik*, GG 11 (1985)
- Wisotzky, K.*, *Der Ruhrbergbau im Dritten Reich. Studien zur Sozialpolitik im Ruhrbergbau und zum sozialen Verhalten der Bergleute in den Jahren 1930 bis 1939*, Düsseldorf 1983
- Wulf, P.*, *Regierung, Parteien, Wirtschaftsverbände und die Sozialisierung des Kohlenbergbaues 1920–1921*, in: *Mommsen, H. u. a.* (Hg.), *Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik*, Düsseldorf 1974, S. 647–657
- Yano, H.*, *Hüttenarbeiter im Dritten Reich. Die Betriebsverhältnisse und soziale Lage bei der Gutehoffnungshütte Aktienverein und der Fried. Krupp AG 1936 bis 1939*, Stuttgart 1986 (ZfU, Beiheft 34)
- Yates, J.*, *Control through communication: the rise of system in american management*, Baltimore, London 1989
- Zimmermann, M.*, *Schachtanlage und Kolonie. Leben, Arbeit und Politik in einer Arbeitersiedlung 1880–1980*, Essen 1987
- Zollitsch, W.*, *Die Vertrauensratswahlen von 1934 und 1935. Zum Stellenwert von Abstimmungen im „Dritten Reich“ am Beispiel Krupp*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 15/1989, S. 361–381
- Ders.*, *Arbeiter zwischen Weltwirtschaftskrise und Nationalsozialismus. Ein Beitrag zur Sozialgeschichte der Jahre 1928–1936*, Göttingen 1990

VII. Abkürzungsverzeichnis

ADGB	Allgemeiner Deutscher Gewerkschaftsbund
AfA	Allgemeine freie Angestelltengewerkschaft
AOG	Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit
AR	Aufsichtsrat
BAL	Bayer Archiv Leverkusen
BAP	Bundesarchiv Potsdam
BgA	Bergbau Archiv Bochum
BRG	Betriebsrätegesetz
BV	Betriebsvertretung
DAF	Deutsche Arbeitsfront
DDP	Deutsche Demokratische Partei
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund (christl.)
DHV	Deutschnationaler Handlungsgehilfenverband
DMV	Deutscher Metallarbeiterverband
EKKI	Exekutivkomitee der Komintern
FAV	Fabrikarbeiterverband
FWH	Friedrich Wilhelms-Hütte
GBAG	Gelsenkirchener Bergwerks AG
GDA	Gewerkschaft der Angestellten
GG	Geschichte und Gesellschaft
GStA	Geheimes Staatsarchiv
HDG	Vaterl. Hilfsdienstgesetz
HStA	Hauptstaatsarchiv
I.G.	Interessengemeinschaft
KdF	Kraft durch Freude
KPD	Kommunistische Partei Deutschlands
Mk.	Mark
MSPD	Mehrheitssozialdem. Partei Deutschlands
NPL	Neue Politische Literatur
NSBO	Nationalsozialistische Betriebszellenorganisation
NSDAP	Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei
OBAD	Oberbergamt Dortmund
Pfg.	Pfennig
RABl.	Reichsarbeitsblatt
RAG	Reichsarbeitsgericht
RAM	Reichsarbeitsminister/ium
RBG	Reichsbetriebsgemeinschaft
RDI	Reichsverband der Deutschen Industrie
RGBl.	Reichsgesetzblatt

RGO	Revolutionäre Gewerkschaftsopposition
RJM	Reichsjustizminister/ium
RM	Reichsmark
RSW	Rheinische Stahlwerke
RWKS	Rheinisch-Westfälisches Kohlensyndikat
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
StAM	Staatsarchiv Münster
ThA	Thyssen Archiv
USPD	Unabhängige Sozialdemokratische Partei Deutschlands
VDA	Vereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände
VDEStI	Verein Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller
VSt.	Vereinigte Stahlwerke
VSWG	Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte
ZAG	Zentralarbeitsgemeinschaft

Personenregister

- Baden, Prinz Max von* 102
Barth, Emil 292
Bauer, Gustav 40, 50
Bebel, August 25
Becker, Bleilöter bei Bayer 96
Berghaus, Arbeiterrat bei Bayer 148, 153
Bertrams, Leiter der Sozialabteilung von Bayer 122, 136, 138, 141, 150, 152, 165, 167, 169, 183 f., 194 f., 207 ff.
Brandi, Ernst 266, 303, 379
Brauns, Heinrich 44, 53
Brigl-Matthiaß, Kurt 18
Bruns, Conrad, Vorsitzender der Zentralstelle für das Tarifwesen in der Chem. Industrie 150
Büchel, Sozialsekretär bei Bayer 79 f., 94 f., 99, 106, 112, 117, 122, 129, 134
Burgers, Direktor beim Schalker Verein 279 f.
Buschmann, August, Betriebsrat bei Bayer 112 f., 123 f., 127 f., 137, 141, 148, 165 f., 167 f., 179, 197
Busse, Leiter der Abteilung Sozialwirtschaft der VSt. 257

Christ, August, Arbeiterrat bei Bayer 192
Creutzburg, Ernst, Arbeiter bei Bayer 150 ff., 179 f.
Cuno, Wilhelm 182

Dellmich, Schachtkommissionsmitglied der GDK 290
Dieckmann, Aufsichtsrat der VSt. 392
Dietrich, Rudolf 8
Dörrschuck, Heizer bei Bayer 144
Duisberg, Carl 71, 74, 79 f., 82 f., 85 ff., 89 f., 92 ff., 97 ff., 101 ff., 111, 113, 122 f., 125, 127, 129 ff., 138 ff., 153, 156, 193, 199 f., 237, 437
Duisberg, Curt 80, 112

Eckey, Betriebsrat Rheinelbe/Alma 325
Eichler, Bergwerksdirektor 279
Elsner, Gauleiter Düsseldorf des FAV 160 ff.
Engels, Arbeiter bei Bayer 188

Fischbeck, Otto, Handelsminister 323

Flohr, Sekretär der christl. Gewerkschaften in Köln 155
Fraenkel, Ernst 51
Fuldner, Bergwerksdirektor Bochum 319 ff., 326, 329
Funk, Gauleiter Köln des FAV 98

Geyer, Curt, USPD-MdR 44
Girtler, Chef der Ingenieurverwaltung bei Bayer 141
Glockner, Leo, Arbeiterrat bei Bayer 166
Grabendörfer, Chefingenieur bei Bayer 119
Groener, Wilhelm 85
Grützner, Regierungspräsident Düsseldorf 177

Haupt, Gustav, Zentralbranchenleiter Chemische Industrie des FAV 142, 162
Hebbel, Sekretär der christl. Gewerkschaften in Köln 157
Heiling, Heinrich, Bergarbeiter der GDK 288 ff., 293
Heinrichsbauer, August 313 f.
Hennig, Schriftführer des Arbeiterrates bei Bayer 196
Heppekausen, Peter, Arbeiterrat bei Bayer 209, 211, 218 f., 231
Hilferich, Arbeiterrat bei Bayer 148
Hilpert, Ingenieur bei Bayer 207
Hindenburg, Paul von 352
Hinker, DMV-Sekretär 160
Hoelz, Max 165
Hollender, Bergrat Recklinghausen 332
Horneffer, E. 384
Hue, Otto 289
Hueck, Bergwerksdirektor 321
Husemann, Fritz 277, 299

Jacob, Arbeiterausschußvorsitzender von Dannenbaum 299
Jacob, Bergwerksdirektor der GDK 287
Jähne, Oberingenieur bei Bayer 202 ff., 207 ff., 218 f., 245
Jörss, Hans 238
Jumpertz, Bernhard, Betriebsrat bei Bayer 166, 168, 192

- Kalveram, Wilhelm* 52
Kaping, Polizeioffizier in Leverkusen 187
Kiefer, NS-Vertrauensrat bei Bayer 236 f.
Kirdorf, Emil 266 f., 269, 276, 278, 282
Klein, Ausschußobmann bei Bayer 105
Kleynmans, Bergassessor Recklinghausen 332
Knepper, Gustav 299, 302, 384
Krekeler, Karl, Generaldirektor von Bayer 92, 97, 119, 170, 200, 205, 234
Kromm, Arbeiter bei Bayer 151 f.
Kückelsberg, Arbeiter bei Bayer 185, 187
Kuhlmann, stellv. Leiter der Sozialabteilung von Bayer 190, 228
Kühne, Generaldirektor der Gruppe Niederrhein der I.G. Farben 153, 229, 234, 237 ff., 243
Küsters, Josef, Arbeiterrat bei Bayer 152, 166, 192, 196

Leidenheimer, Ortskartellsekretär des FAV in Wiesdorf 148, 156 f., 159

Mädge, Hermann, Arbeiterrat bei Bayer 112, 124, 127, 137 f., 148, 150, 152
Mann, Direktor bei Bayer 138, 140
Marx, Wilhelm 352
Mehlich, Ernst, Reichs- und Staatskommissar 310 f., 356
Mehring, Grubeninspektor bei Dannenbaum 318 f.
Müller, Betriebsdirektor bei Dannenbaum 314

Naphtali, Fritz 31
Neiss, Carl, Arbeiterrat bei Bayer 166
Nicklisch, Heinrich 2
Nörpel, Clemens 3

Oberdörster, DMV-Sekretär in Opladen 152 f., 155 f., 160
Ocker, Karl, NSBO-Betriebszellenleiter bei Bayer 236
Ott, Direktor bei Bayer 140, 198, 205

Pauly, Arbeiterrat bei Bayer 181, 185
Petry, Johann, Arbeiter bei Bayer 166
Poensgen, Helmuth 257

Queins, Josef, Betriebsrat bei Bayer 192
Quincke, Direktor bei Bayer 88 f.

Rüdinger, Fritz, Angestelltenrat, Aufsichtsrat bei Bayer 168, 192
Rüsch, Leiter des Akkordbüros von Bayer 213

Schlicke, Alexander 50
Schmalenbach, Eugen 51, 255
Schmidt, Schlosser bei Bayer 112
Schmitt, Dr., Leiter des Akkordbüros von Bayer 220, 240 f.
Schmitt, Fabrikinspektor bei Bayer 142
Schmunck, Dr., Sozialsekretär von Bayer 134
Schönberger, Georg, Arbeiterrat bei Bayer 166
Schreiner, Dr., Betriebsführer bei Bayer 154
Schulte, Fritz, Arbeiterrat bei Bayer 138, 148, 160, 163 f., 176 ff., 185, 187 f., 192
Schulze, Dr., Sozialsekretär von Bayer 72
Schulze, Zahlstellenbeauftragter des FAV Wiesdorf 184
Schulze-Buxloh, Friedrich Wilhelm 343
Severing, Carl 294, 300, 316
Silverberg, Paul 363
Sitzler, Friedrich 57
Sparre, Otto, Arbeiterrat, Aufsichtsrat bei Bayer 74, 168, 176, 181, 184, 192 f., 197, 204, 207 ff., 211, 214, 216, 218 f., 221, 231, 240
Specht, Ortskartellsekretär des FAV Wiesdorf 148, 152 f., 156
Spethmann, Hans 16
Springorum, Friedrich, Bergwerksdirektor Gelsenkirchen 391
Stange, Direktor von Bayer 80, 120, 141, 153, 160 ff., 167, 193, 200 ff.
Stinnes, Hugo 249
Stortz, FAV-Bevollmächtigter Wiesdorf 176 ff.

Taylor, Frederick W. 7
Teufel, Betriebsingenieur von Bayer 154
Thielemeier, Betriebsführer von Zeche Holand 304
Thol, 2. Zahlstellenbevollmächtigter des FAV Wiesdorf 179 f.
Thyssen, August 287
Thyssen, Fritz 287
Trampmann, Sekretär des „Alten Verbandes“ 391

Vögler, Albert 384, 392

Weber, Max 8 f.
Wilke, Bergwerksdirektor der VSt. 384, 394
Winnacker, Karl, Bergwerksdirektor 363, 393
Winschuh, Josef 3, 233
Wirth, Gauleiter Köln des FAV 179
Wißmann, Akkordingenieur bei Bayer 205
Wittstock, Chefingenieur bei Bayer 175

Band 37

Gunther Mai

Der Alliierte Kontrollrat in Deutschland 1945-1948

Alliierte Einheit – deutsche Teilung?

1995. 536 Seiten

ISBN 3-486-56123-5

Band 38

Hans Woller

Die Abrechnung mit dem Faschismus in Italien 1943 bis 1948

1996. 436 Seiten

ISBN 3-486-56199-5

Band 39

Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau

Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten

Herausgegeben von Paul Erker und Toni Pierenkemper

1999. Ca. 324 Seiten

ISBN 3-486-56363-7

Band 40

Andreas Wirsching

Vom Weltkrieg zum Bürgerkrieg?

Politischer Extremismus in Deutschland und Frankreich

1918-1933/39

Berlin und Paris im Vergleich

1999. Ca. 728 Seiten

ISBN 3-486-56357-2

Band 41

Thomas Schlemmer,

Aufbruch, Krise und Erneuerung

Die Christlich-Soziale Union 1945 bis 1955

1998. VI, 554 Seiten, 20 Abbildungen

ISBN 3-486-56366-1

Band 42

Christoph Boyer

Nationale Kontrahenten oder Partner?

Studien zu den Beziehungen zwischen Tschechen

und Deutschen in der Wirtschaft der ČSR (1918-1938).

1999. Ca. 440 Seiten

ISBN 3-486-56237-1

Band 43

Jaroslav Kucera

Minderheit im Nationalstaat

Die Sprachenfrage in den tschechisch-deutschen

Beziehungen 1918-1938

1999. Ca. 358 Seiten

ISBN 3-486-56381-5

Band 44

Jan Foitzik

Die Sowjetische Militäradministration in

Deutschland (SMAD) 1945-1949

Struktur und Funktion

1999. Ca. 520 Seiten

ISBN 3-05-002680-0