

Sławomir K a m o s i ń s k i

ARBEITSKULTUR IN DER INDUSTRIE IN DER VOLKSREPUBLIK POLEN (1950-1989)

Das sozialistische System hat keine praktische Antwort auf die Frage gefunden, wie das Problem der Arbeitsleistung und der Innovationsorientierung der Beschäftigten mit dem Prinzip der Vollbeschäftigung und des Verzichts auf den Markt als einen natürlichen verifizierenden Faktor aller wirtschaftlichen Tätigkeiten vereint werden sollte. Deswegen war die Gestaltung der Arbeitskultur eine Aufgabe, der die Machtführung der Volksrepublik Polen mitnichten gewachsen sein konnte. In dieser Hinsicht hat nicht die Berufung auf Symbole der Industrialisierung geholfen, unter denen Nowa Huta den ersten Platz eingenommen hat.¹ Im geringen Ausmaß hat dazu auch die Ideologie gedient, die sogar das Privatleben hätte beeinflussen sollen. Diese Aufgabe konnte ebenso das in der Volksrepublik Polen systematisch ausgebaut System der Berufs- und technischen Ausbildung nicht übernehmen.

Das Ingangsetzen des revolutionären Geschichtswandels, wie es die damalige Machtführung formulierte, hat verursacht, dass einer der ersten Schritte der Machtführung in Polen nach dem Zweiten Weltkrieg die Anregung der Bevölkerung zur Migration aus dem Lande in die Stadt war. Man wollte auf diese Weise die Überbevölkerung auf dem Land reduzieren. Aus der Perspektive des zivilisatorischen Wandels war das eine überaus richtige und angebrachte Lösung. Sie soll auch als eine Vorbeugungsmaßnahme gegen die sinkende Zahl der Arbeitsplätze auf dem Land betrachtet werden. Diesen Weg haben schon Ende des 19. Jahrhunderts die

¹ W. Morawski, *Ideologia uprzemysłowienia w Polsce w latach 1949-1956* [Ideologie der Industrialisierung in Polen 1949-1956], in: *Spoleczeństwo i socjologia. Księga poświęcona prof. Janowi Szczepańskiemu* [Gesellschaft und Soziologie. Festschrift für Prof. Jan Szczepański], hrsg. v. J. Kulpińska, Wrocław 1985, S. 71: „Die Verkörperung aller Ziele, die der Gesellschaft gesetzt wurden, war Nowa Huta bei Kraków. Es wurden Lieder über sie gesungen, sie war eine Schmiede der neuen Arbeiterklasse, ein Beispiel, das die Einhaltung der wirtschaftlichen Prinzipien bestätigte, ein Lehrer und Erzieher der Dorfbewohner, die in die Städte migrierten, ein Beweis des menschlichen Sieges über Naturkräfte. Sie war auch ein greifbares Beispiel des geschlossenen Bündnisses zwischen Polen und der Sowjetunion und bestimmte den Beginn der anstrengenden Industrialisierung des Landes, wobei der erste Rang den Zweigen der Schwerindustrie und Akkumulation zuerkannt wurde”.

aufgehenden industriellen Westeuropamächte eingeschlagen. Die Abwanderung der Landbewohner in die Städte nach dem Zweiten Weltkrieg war Beginn der Entstehung einer neuen Gesellschaft – der Industriegesellschaft.

Tabelle 1. Beschäftigungsstruktur der Bevölkerung außerhalb und in der Landwirtschaft in Polen in den Jahren 1950-1978 (in Strukturzahlen)

Jahr	Beschäftigungsstruktur der Bevölkerung	
	außerhalb der Landwirtschaft	in der Landwirtschaft
1950	52,9	47,1
1960	61,6	38,4
1966	66,5	33,5
1970	70,2	29,8
1974	72,9	27,1
1978	76,6	23,4

Quelle: „Rocznik statystyczny” 1961 [Statistisches Jahrbuch 1961], GUS [Zentralamt für Statistik]; 1967; 1971; 1975; 1979.

Für die Abwanderung der Dorfbewohner in die Städte machte die Machtführung der Volksrepublik Polen eine große Propaganda. Nicht ohne Grund wurden die Kategorien des sozialen Aufstiegs und des Lebenserfolgs des Individuums erwähnt. Die Stadt, die vor allem mit der Fabrikarbeit identifiziert wurde, sollte dem Individuum vieles garantieren: den Arbeitsplatz, die Ausbildung, verstanden oft als Berufsausbildung, einen Platz im Arbeiterwohnheim, später war sie auch eine Chance, die eigene Wohnung zugeteilt zu bekommen, den Kindergarten und die Schule für Kinder, Ferienaufenthalte, die medizinische Fürsorge.

Die Landflucht und die Industrialisierung des Landes bedeuteten einen Beginn der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen. Diese beeinflussten

Tabelle 2. Saldo von Binnenmigrationen der polnischen Bevölkerung in die Städte in den Jahren 1951-1985 (in Tausend)

Jahre	Insgesamt	Stadt		Saldo
		Zuwanderung	Abwanderung	
1951-1955	6.904,7	3.793,2	3.164,9	+ 628,3
1956-1960	6.717,7	3.168,5	2.748,8	+ 419,7
1961-1965	5.030,7	2.432,5	1.929,6	+ 502,9
1966-1970	4.324,3	2.212,4	1.514,7	+ 697,7
1971-1975	4.270,9	2.465,0	1.526,8	+ 938,2
1976-1980	4.662,1	2.995,7	1.928,5	+ 1067,2
1981-1985	3.660,8	–	–	+ 685,7

Quelle: „Rocznik statystyczny” 1981... [Statistisches Jahrbuch 1981...], S. 60; 1988, S. 55.

Tabelle 3. Erwerbstätige nach der Beschäftigung in der Landwirtschaft, Industrie und den Dienstleistungen in Polen und den ausgewählten Ländern der Welt in den Jahren 1970-1986 (in Strukturzahlen)

Land	Jahr	Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Abbauindustrie	Verarbeitungs- industrie, Bauwesen	Dienstleistungen
Spanien	1970	25,9	36,4	37,7
	1986	15,2	30,4	54,4
Polen	1970	40,8	32,2	27,0
	1984	29,6	36,1	34,3
BRD	1970	8,7	46,8	44,5
	1986	5,7	35,8	58,8
USA	1970	4,9	33,0	62,1
	1986	3,9	26,9	69,2
Ungarn	1970	29,4	38,4	32,2
	1986	24,2	36,1	39,7

Quelle: „Rocznik statystyczny” 1988... [Statistisches Jahrbuch 1988...], S. 529.

direkt die Beschäftigungsstruktur der Bevölkerung. Man darf nicht vergessen, dass sie in Polen anders verliefen als in den hochentwickelten Ländern. In den letzteren, vor allem infolge der systematischen Steigerung der Arbeitsleistung in der Industrie, „wuchs der Anteil des Tertiärsektors (Dienstleistungen) um ca. 7-8% pro Jahrzehnt, bis er sogar zwei Drittel der Erwerbstätigen umfasste. Die Industrieländer verzeichneten einen deutlichen, obwohl nicht sehr rapiden Zuwachs der Beschäftigten im Industriesektor bis zu den 60er Jahren, dann sank wiederum, und zwar schnell, der Anteil der Industriebeschäftigten und sogar ihre absolute Zahl”², meint Prof. J. Żarnowski. In der Volksrepublik Polen polarisierte sich die Beschäftigung in demselben Zeitraum. Der Dienstleistungssektor, in dem in den Ländern Westeuropas und den Vereinigten Staaten von Amerika die Beschäftigung dynamisch zunahm, erreichte in Polen in den 80er Jahren lediglich ein Drittel aller Beschäftigten. Dieselben Zahlen galten auch für den landwirtschaftlichen und Industriesektor. Der schon erwähnte Anstieg der Arbeitsleistung in den hochentwickelten Ländern und die niedrige Arbeitsleistung in Polen hatten Einfluss darauf, dass in Polen in der genannten Periode 1950-1989 vor allem die Industrie den Mangel an geschickten Fachleuten meldete, die die fehlenden Produktionsautomaten ersetzen sollten. Hauptsächlich aus diesem Grund wurde die Arbeiterklasse vergrößert, der der Mythos über die Arbeiterklasse als die wichtigste revolutionäre soziale Avantgarde-Gruppe eingetrichtert wurde.

² J. Żarnowski, *Spoleczeństwa XX wieku* [Gesellschaften des 20. Jahrhunderts], Wrocław 1999, S. 101.

Der deutliche Zuwachs an Beschäftigten in der Industrie in Polen, Folge der Landflucht, beeinflusste die hohe Qualität der Fabrikarbeiter nicht, umso weniger die Arbeitskultur. Die bisherigen Landbewohner hatten in ihrem ursprünglichen Milieu mit einem Betrieb, den an Arbeiter gestellten Anforderungen, der Maschinenbedienung und der richtigen Maschinenpflege nie zu tun. Jedoch die Machtführung der Volksrepublik Polen war sich dessen mindestens bis Mitte der 50er Jahre nicht bewusst, oder sie nahm es nicht zur Kenntnis, dass den neuen Industriearbeitern die grundlegenden Prinzipien der technischen Kultur völlig fremd waren. Das Problem kam besonders in der zweiten Hälfte des erwähnten Jahrzehnts zum Vorschein und blieb in vielen Fällen in der VRP-Periode ungelöst. Deswegen trugen die Arbeiter, oft unbewusst, zu Maschinendefekten und zur Senkung der Produktionsqualität bei. Das dargestellte Problem der polnischen Gesellschaft konnte binnen einigen Jahren, wie die Machthaber hofften, nicht gelöst werden. Daran hätte die ganze Generation arbeiten müssen. Aber die Kennziffern der Wirtschaftspläne wiesen darauf hin, dass es sofort hätte geschehen müssen. Władysław Gomułka, der Erste Sekretär des Zentralkomitees der Polnischen Vereinigten Arbeiterpartei (Polska Zjednoczona Partia Robotnicza, PZPR), appellierte 1958 während der Nationaltagung des Arbeiteraktivs: „Unsere Arbeiterklasse hat sich leider die tiefe technische Kultur noch nicht angeeignet. Es ist mit der Tradition der vielen Jahre verbunden, außerdem gibt es sehr viele Arbeiter, die aus dem Dorf in die Industrie gekommen sind. Seht zu, wie z.B. bei uns Maschinen gebraucht werden. Ich habe mich dafür u.a. in der Autofabrik in Żerań (PKW-Fabrik Warszawa Żerań – Anm. des Autors) interessiert. Es sind neue Maschinen, die eine bestimmte Laufzeit haben, aber die werden schnell abgenutzt. [...] Wir müssen lernen, den Leuten den Umgang mit Maschinen, Werkzeugen wie mit Lebewesen beizubringen“.³

Das Absolvieren einer Ausbildung durch Arbeiter war eine wichtige Etappe des sozialen Aufstiegs, der den Dorfbewohnern durch die Machtführung versprochen wurde. Die Ausbildung hätte ein wirksames Remedium zwecks Steigerung der technischen Kultur der Fabrikarbeiter und zugleich ihrer Arbeitskultur sein sollen. Eng und traditionell verstandene Anforderungen der Industrialisierung des Landes bedingten die Entwicklung von Bildungseinrichtungen, die einseitig auf die Berufsausübung vorbereiteten. Es wurde vor allem die Berufsbildung angeboten, erst dann die technische. Objektiv gesehen soll man dem zustimmen, dass die technische Ausbildung und die Steigerung der technischen Kultur in der polnischen Gesellschaft sehr angebracht waren. Jedoch eine Ausbildung, deren Hauptziele waren, den künftigen Arbeiter an die sog. Mechanisierung und nicht Automatisierung der Produktion zu gewöhnen sowie die schmalen Spezialgebiete wie: Schlosser, Schweißer, Drechsler zu unterstützen, galt in den Ländern mit höherem technischem Niveau als anachronistisch. Dort wurde eine Ablösung der Arbeiter bei

³ W. Gomułka, *Przemówienia 1959 rok* [Reden 1959], Warszawa 1960, S. 14-15.

manueller Routinearbeit durch Automaten angestrebt. Bei der Arbeit zählten die manuelle Geschicklichkeit und Fertigkeiten immer weniger, wichtiger war dagegen, ob eine Person verantwortlich ist, ob man ihr die Aufsicht über eine Produktions-etappe anvertrauen kann.⁴ Das in Polen aufgebaute System, das die jungen Menschen in einem Fachbereich und auf dem mittleren technischen Niveau bildete, hätte, nach Voraussetzungen der Machtführung, den Fabriken qualifizierte Arbeiter schnell bereitstellen sollen. Es war einer der Bausteine der wirtschaftlichen Strategie, die auf das Überholen der westlichen Länder abgezielt war. Deswegen war das Bildungssystem der Beschäftigten in vielen Fällen nicht effizient und fand hauptsächlich in den Berufsschulen statt. Nach dem Zentralamt für Statistik gab es 1952 in Polen 2.591 Berufsschulen, die insgesamt 144.456 Absolventen abschlossen. Anfang des nächsten Jahrzehnts, im Jahr 1960, stieg die Zahl derartiger Bildungsstätten auf 5.728 und die Absolventenzahl auf 784.227. Anfang der 70er Jahre waren 9.142 Berufsschulen verzeichnet. Sie wurden von sogar 1.605.004 Absolventen abgeschlossen. Die nächste Dekade, die 80er Jahre, markierte einen deutlichen Rückgang solcher Bildungseinrichtungen. 1980 wurde die Zahl der Berufsschulen auf 7.496 geschätzt, und 1987 sank sie auf 7.244. Den Abschluss machten 1980 414.100 Personen und 1987 um 17,3% der Absolventen weniger, ca. 342.500 Personen.

Der technische Fortschritt, der in den Ländern Westeuropas auf der Automatisierung und Robotisierung der Produktion beruhte, wurde in den staatlichen Fabriken in Polen nur sehr langsam sichtbar. Nach Angaben des industriellen Verzeichnisses, das 1965 geführt wurde, arbeiteten sogar 44,8% der Beschäftigten in Polen am nicht mechanisierten Arbeitsplatz, 32,1% hatten einen teilweise mechanisierten, 21,1% – einen vollmechanisierten Arbeitsplatz. Die vollautomatischen Arbeitsplätze machten lediglich 2% aus.⁵ Trotz dieser objektiven Fakten äußerten sich 50,1% der befragten Arbeiter Ende der 60er Jahre positiv über die technische Ausrüstung der Betriebe, negativ 35,7%. Einfluss auf dieses Urteil hatte sicherlich die oben erwähnte niedrige technische Kultur der Erwerbstätigen und vor allem der mangelnde Bezug auf den Wandel in hochentwickelten Ländern zur selben Zeit. Der Abstand wurde in diesem Bereich fast 20 Jahre später, 1983, auch nicht eingeholt. Es zeigte sich, dass nach wie vor 31% der Beschäftigten am gar nicht mechanisierten Arbeitsplatz arbeiteten, 32% hatten einen teilweise mechanisierten, 28% – einen vollmechanisierten, 8% – einen teilweise automatisierten und nur 1% – einen vollautomatischen Arbeitsplatz.⁶ Die technische Ausrüstung der

⁴ H. Słabek, *Obraz robotników polskich w świetle ich świadectw własnych i statystyki 1945-1989* [Das Bild polnischer Arbeiter im Lichte ihrer eigenen Zeugnisse und Statistiken 1945-1989], Instytut Historii PAN, Wyższa Szkoła Gospodarki Krajowej w Kutnie [Institut für Geschichte der Polnischen Akademie der Wissenschaften, Hochschule für Volkswirtschaft], Warszawa-Kutno 2004, S. 98.

⁵ *Masowe badania statystyczne. E – Przemysł* [Statistische Massenforschung. E – Industrie], Nr. 38 (E – I). Das industrielle Verzeichnis, geführt 1966, Stand vom 31.12.1965, S. 119-120.

⁶ A. Karpiński, S. Paradyz, *Przemysły wysokiej techniki w gospodarce polskiej* [High-Tech-Industrien in der polnischen Wirtschaft], „Gospodarka Planowa”, 1984, Nr. 2, S. 53.

Fabriken änderte sich 1987 auch wenig. In der staatlichen polnischen Industrie gab es nur 2.019 vollautomatische und 105 computergesteuerte Produktionslinien. Montiert wurden 128 Industrieroboter. Die meisten wurden in der Elektromaschinenindustrie eingesetzt (104).⁷

Die nächste Folge der dargestellten Sachlage waren beschwerliche Arbeitsbedingungen. Anhand der Ergebnisse der soziologischen Untersuchungen, die unter Arbeitern in den 60er Jahren durchgeführt wurden, stellte man fest, dass die drei vordergründigen lästigen Arbeitsfaktoren in der Industrie waren: die sog. schmutzige Arbeit (20-47% der Befragten), das Vermeiden der Unfälle am Arbeitsplatz (26-46%) und übermäßige körperliche Arbeit (22-32% der Befragten).⁸ Nach Urteil der Spezialisten war – trotz der Antworten der Befragten – der schweren und erschöpfenden körperlichen Arbeit in Fabriken in der Volksrepublik Polen und damit auch den Arbeitern, die ihr ausgeliefert waren, viel Ansehen und Prestige zugeschrieben.⁹ Interessant war auch, dass die Beschäftigten in den staatlichen Fabriken damit einverstanden waren, dass die Berufsarbeit an ihrer Gesundheit zehren und die Körperkräfte verbrauchen kann.¹⁰ Darum protestierten sie nicht, wenn in Fabrikhallen, gewöhnlich ohne Ventilation und Klimaanlage, die Temperatur im Sommer auf 50-60°C anstieg, wegen dem mangelnden Schutz und der sog. Dehermetisierung der Maschinen lästiger Lärm herrschte und in der Luft für Menschen gefährliche Dünste schwebten. Unter gesundheitsschädlichen Bedingungen arbeiteten in Polen 1977 sogar 21,56% der Arbeiter. 10 Jahre später, 1987, verringerte sich ihre Zahl auf 12,3%.¹¹

Das Paradebeispiel der Vernachlässigungen im Bereich Arbeitsschutz waren die Kunstfaserwerke Elana (Zakłady Włókien Sztucznych Elana) in Toruń. Die Werke waren das Lieblingssymbol, das gerne als Vorbild der sozialistischen, modernen Industrialisierung gezeigt wurde. Hätte man von der Propaganda abgesehen, hätte man eine andere Fabrik gesehen, mit schlecht aufgestellten Maschinen, mit belastendem Lärm und engen Räumen. Eine ihrer Abteilungen – für geschnittene Fasern – hatte viele Konstruktionsfehler: keine Klimaanlage in den Hallen, was zum bedeutenden Temperaturanstieg im Raum im Sommer und zur enormen Abkühlung im Winter führte. Weil der innerbetriebliche Transport schlecht geplant wurde, mussten die Behälter mit Polymeren in den Händen getragen werden. Dies war Ursache der schwer heilbaren Eiterblasen an den Händen der Beschäftigten. Schlecht wurde das Problem der Aufbewahrung der Fertigproduktion gelöst, es fehlte ein entsprechendes Lager für Fertigprodukte und die Produktion von zwei

⁷ „Rocznik statystyczny” 1988... [Statistisches Jahrbuch 1980...], S. 233.

⁸ M. Jarońska, *Uciążliwości robotniczej pracy i ich społeczny kontekst* [Beschwerliche Arbeitsbedingungen und ihr sozialer Kontext], in: *Spoleczeństwo i socjologia...* [Gesellschaft und Soziologie...], S. 94.

⁹ Ebd., S. 99.

¹⁰ Ebd., S. 101.

¹¹ „Rocznik statystyczny” 1981... [Statistisches Jahrbuch 1981...], S. 79; 1988, S. 72.

Tagen lag direkt an den Produktionsbändern. „Notwendig ist ununterbrochenes Umlegen von Ballen. Es passiert, dass die Wagen, die zwischen den Warenschichten hindurchdrängen, die Wand beschädigen oder die Beschäftigten an die Wand drücken“.¹² Infolge der falschen Hallenplanung war die Gefahr für die Gesundheit und das Leben der Beschäftigten groß. Mit einem ähnlichen Problem hatte Anfang der Dekade der 60er Jahre die Leitung der Kujawischen Farben- und Lackenfabrik Polifarab – Nobiles (Kujawska Fabryka Farb i Lakierów Polifarab – Nobiles) in Włocławek zu kämpfen. Betont wurde, dass die beschäftigten Arbeiter gefährdet seien. Einfluss darauf hätten längst amortisierte, veraltete Maschinen, kaputte unebene Böden, Vernachlässigungen in der Entwicklung des innerbetrieblichen Transports. Im Bericht vom Jahr 1961 können wir nachlesen: „veraltete Räume und nicht genug hermetische und neutrale Produktionsanlagen bilden eine Gefahr nicht nur am Arbeitsplatz. Ihr Wirkungsbereich reicht auch über die Fabrik hinaus und belastet die Umwelt. [...] Dieser Sachverhalt senkt die Widerstandskräfte der Arbeiter gegen allerlei Krankheiten, infolgedessen werden viele von ihnen krank“. Ferner wurde im Bericht bemerkt, dass: „ein wichtiger Mangel, der einen großen Einfluss auf die Unfälle hat, die unebenen Böden in den Hallen sind, die man betritt, wo volle Eimer und mobile Kessel transportiert werden, deren Inhalt oft vor die Füße der Arbeiter vergossen wird“.¹³ Überholungen und Modernisierungen nur ab und zu, gemacht selbständig und auf eigene Kosten, konnten nur im geringen Ausmaß die Sicherheit der Fabrikarbeiter verbessern.

Tabelle 4. Arbeitsunfälle in Polen pro 1.000 Beschäftigte in der vergesellschafteten Wirtschaft in den Jahren 1955-1985

Jahr	Unfälle pro 1.000 Beschäftigte	
	insgesamt	darunter Todesunfälle
1955	27,35	0,30
1960	23,88	0,17
1965	19,20	0,13
1970	17,42	0,13
1975	17,49	0,11
1980	15,40	0,12
1985	20,74	0,12

Quelle: „Rocznik statystyczny” 1970... [Statistisches Jahrbuch 1970...], S. 72; 1981, S. 80; 1988, S. 73.

Das sozialistische System fand keine Antwort auf die Frage, wie man Arbeiter, die in der offiziellen Propaganda Hausherren im Arbeitsbetrieb genannt wurden, zu

¹² *Nowy oddział produkcji pomocniczej* [Neue Abteilung der Hilfsproduktion], „Elana. Tygodnik Samorządu ZWCh Chemitex”, 1968, Nr. 23.

¹³ *Analiza za lata 1961-1962* [Analyse für die Jahre 1961-1962], Archiwum Państwowe Toruń Oddział Włocławek [Staatsarchiv Toruń, Abteilung Włocławek] (APT OW), Fabryka Farb i Lakierów Polifarab – Nobiles [Farben- und Lackenfabrik Polifarab-Nobiles] (Polifarab-Nobiles), Sign. 77.

solider und effizienter Arbeit zwingen kann. Es gelang auch nicht in der ganzen VRP-Epoche öffentlich geltende Normen der Arbeitskultur zu entwickeln. A.M. Zawisłak formuliert das kurz und bündig: „Regierungen der Länder westlich von der Elbe hatten Probleme, Arbeitsplätze für Menschen zu finden, und Regierungen der Staaten östlich von der Elbe konnten die Menschen zur Arbeit nicht anregen“.¹⁴ In der Volksrepublik Polen hatten scheinbar alle Arbeitsfähigen Arbeit, vor allem deswegen weil ihre Effizienz sehr niedrig war. Eine weitere Konsequenz der Voraussetzung, dass die Arbeitslosigkeit völlig abgebaut werden musste, war die Entstehung in den Volksdemokratien, darunter in der Volksrepublik Polen, einer deutlichen, nirgendwo sonst vorgefundenen Dominanz des sog. Arbeitnehmermarktes über dem Arbeitgebermarkt. Unter den Ursachen dieser Erscheinung lässt sich die extensive Industrieentwicklung hervorheben, die Quantitätskennziffern (globale Produktionsleistung, Beschäftigtenzahl) und makroökonomische Kennziffern bevorzugte, zu Ungunsten von mikroökonomischen Kennziffern wie z.B. Produktionseffektivität, Kapitalintensität und Innovationsorientierung. Deswegen mangelte es immer in den Fabriken an Belegschaft und beschäftigt wurde jeder, der arbeiten wollte. Zugleich darf nicht vergessen werden, dass der Überschuss an Beschäftigten in den Betrieben oft sogar 50% der Belegschaft betrug.¹⁵ Die Beschäftigten in einem typischen staatlichen Betrieb wurden in zwei Gruppen geteilt: die direkt an der Produktion von entsprechenden Gütern Beteiligten und das Produktionshilfspersonal. Die letztere Gruppe überholte Maschinen, arbeitete beim Betriebs-transport, in Lagern usw. Weil die Betriebe miteinander nur schwach kooperierten und der Markt der Überholungsdienste unterentwickelt war, war die Fabrik eine ziemlich einsame Insel und im wirtschaftlichen Bereich sich selbst überlassen. Wegen der Überzahl an Beschäftigten konnte also z.B. in den Fahrradwerken Romet (Zjednoczone Zakłady Rowerowe Romet) in Bydgoszcz ein Teil der unentbehrlichen Produktionsmaschinen selbständig hergestellt werden, weil kein anderer Betrieb im Land sie erzeugen wollte. Ähnlich war die Vorgehensweise der Fabrik von Landwirtschaftsmaschinen Agromet – Unia (Fabryka Maszyn Rolniczych Agromet – Unia) in Grudziądz. Hier wurden viele Teile zur Montage der Landwirtschaftsmaschinen erzeugt, da es überall in der Wirtschaft Mangel herrschte. Zu diesem Zweck wurde die Belegschaft der Bromberger Fabrik von Kälteanlagen Byfuch (Bydgoska Fabryka Urządzeń Chłodniczych Byfuch) in

¹⁴ A.M. Zawisłak, *Państwo kontra gospodarka. Prawidłowości i patologie ładu społeczeństwa planowanego i społeczeństwa rynkowego* [Staat contra Wirtschaft. Regeln und Abweichungen in der Ordnung der Plan- und Marktgesellschaft], in: *Zmierzch socjalizmu państwowego. Szkice z socjologii ekonomicznej* [Untergang des Staatssozialismus. Studien zur Wirtschaftssoziologie], hrsg. v. W. Morawski, Warszawa 1994, S. 59.

¹⁵ Z.B. in der Fabrik der Kammwolle Merinotex (Fabryka Wełny Czesankowej Merinotex) in Toruń 1975 zählte die Gruppe des Produktionshilfspersonals über 50% der ganzen Belegschaft. Im Zusammenhang damit kam der Vorschlag, dass sich die Betriebe ausschließlich mit der Produktion beschäftigen sollten, alle anderen Hilfstätigkeiten sollten spezialisierte Unternehmen übernehmen.

Bydgoszcz und anderer staatlicher Betriebe erweitert. Die Überbeschäftigung diente den Fabriken auch dazu, Rückstände in der Planerfüllung, im Erreichen der magischen Kennziffern der Globalproduktion aufzuholen.

Die Dominanz des Arbeitnehmermarktes kam im Alltag auf diese Weise zum Vorschein, dass die staatlichen Unternehmen mit dem Mangel an qualifizierten Beschäftigten, mit der zu großen Kaderfluktuation, der riesigen, die tägliche Produktion lahm legenden Zahl von Krankmeldungen, dem vorzeitigen Arbeitschluss, der niedrigen Arbeitsleistung ringen mussten. Der Katalog dieser pathologischen Phänomene war praktisch offen und wurde nach und nach mit neuen Beispielen ergänzt.

Tabelle 5. Kaderfluktuation in staatlichen Betrieben in den Jahren 1968-1987 (in Strukturzahlen)

Jahr	1968	1970	1975	1980	1985	1987
Neuverpflichtungen	25,7	24,0	20,9	17,2	19,0	18,2
Abgänge	21,7	21,9	18,9	16,8	17,9	18,3

Quelle: „Rocznik statystyczny” 1970... [Statistisches Jahrbuch 1970...]; 1981; 1988.

Belegschaftswechsel und nicht stabile Beschäftigtenzahl waren nachteilig für die meisten staatlichen Betriebe. Jeder fünfte in der Fabrik Beschäftigte wechselte binnen einem Jahr den Arbeitsplatz. Als Ursachen nannten die Personalabteilungen vieler Fabriken folgendes: periphere Lage des Betriebes am Stadtrand, „das Pendeln ist lästig und schreckt die Arbeiter ab“, schwierige Arbeitsbedingungen, darunter Arbeit im Freien, Erhöhung und Änderung der Arbeitsnormen, den Willen, den Urlaub während des heißen Sommers verlängern zu können. Der zuletzt genannte Grund wurde z.B. in der Kammwollspinnerei Merinotex (Przędzalnia Wełny Czesankowej Merinotex) in Toruń besonders deutlich belegt. Die Fabrikleitung gab an der Schwelle der 70er Jahre an, dass „die meisten Abgänge in den Sommermonaten beobachtet werden, jede Woche kündigen 150-160 Arbeiter“.¹⁶ Auch die Steigerung der Arbeitseffizienz konnte ein Beitrag zum Kaderfluktuationsanstieg sein, was 1961 in den Bromberger Produktionswerken der Teletechnischen Geräte Telkom – Telfa (Bydgoskie Zakłady Wytwórcze Sprzętu Teletechnicznego Telkom – Telfa) in Bydgoszcz empirisch belegt wurde. Die Personalabteilung gab an: „In Telfa wurden berechnete technische Normen eingeführt. Viele Beschäftigte hatten ursprünglich eine hohe Pauschalabgeltung. In Bydgoszcz fehlt es an Fachleuten, und die berechtigten technischen Normen wurden nicht in allen Fabriken gleichzeitig eingeführt. Abgegangen sind damals 50 bis 70% Fachleute, was eine Katastrophe, vergleichbar mit einem langfristigen Streik, war“.¹⁷ Der Gebrauch in diesem Fall

¹⁶ B. Wiśniewska, *Progi dojrzałości* [Reifeschwellen], „Życie Gospodarcze”, 1968, Nr. 16.

¹⁷ J. Rem (J. Urban), *Zapotrzebowanie na pomysły* [Bedarf an Ideen], „Życie Gospodarcze”, 1966, Nr. 43.

der Wendung „langfristiger Streik“, der in der Volksrepublik Polen verboten war, bringt die dramatische Lage zum Ausdruck, in die die Fabrik geraten ist. Die Fluktuation wurde auch durch das gegenseitige „Wegnehmen“ qualifizierter Beschäftigter seitens der Betriebe verstärkt. Dieses Phänomen wurde um die Wende der 60er und 70er Jahre besonders stark in Włocławek beobachtet. Die Vorfälle wurden folgendermaßen kommentiert: „eine neue Erscheinung ist die Tendenz zum Fluktuationsanstieg, dessen Ursache in der herabschätzenden Einstellung der Beschäftigten zur Arbeit liegt, die wiederum aus einer uneingeschränkten Nachfrage nach Beschäftigten in anderen Betrieben von Włocławek resultiert“.¹⁸ Anzeichen der Fluktuationseinschränkung machten sich in den polnischen Industriebetrieben erst Anfang der 80er Jahre bemerkbar. In einem der Betriebe in Włocławek wurde festgestellt, dass „die stabile Beschäftigungsstruktur durch das Nichtanstellen der Arbeiter durch andere Betriebe bedingt ist“.¹⁹

Die Beschäftigungsschwankungen wurden im Land ein wichtiges Problem. 1978 entschied man sich zu soziologischen Untersuchungen mit Einsatz des Stichprobenverfahrens. In der Wojewodschaft Bydgoszcz bezog sich die Untersuchung auf „einen der in der Region führenden Betriebe und die Repräsentativbefragung umfasste 1.167 Beschäftigte unter dem 30. Lebensjahr“.²⁰ Die Ergebnisse überraschten die Parteileitung, weil im Gegensatz zu Informationen aus den Betrieben folgende Hauptgründe der Fluktuation aufgeführt wurden: an erster Stelle „Finanzgründe und Wohnmöglichkeiten“, an zweiter „keine Einigkeit im Arbeitskollektiv“. Der erste Faktor schien aus der Perspektive der Befriedigung der Konsumbedürfnisse der Gesellschaft, die jedoch der Staat auf keinerlei Weise befriedigen konnte, verständlich zu sein, aber der Hinweis auf die fehlende Einigkeit unter den Beschäftigten im Betrieb zeigte, wie kompliziert die soziale Struktur der Fabrikarbeiter war. Damit war auch der Mythos über die Einheit der Arbeiterbewegung und den Zusammenhalt der Arbeiterklasse hin, den die PZPR-Führung so gern immer erwähnte. Einen weiteren Rang schrieben die befragten Arbeiter folgenden Ursachen zu: Dreischichtarbeit, keine Perspektiven der Qualifikationssteigerung, unangemessene Arbeitsbedingungen, ungenügende Anerkennung und ungerechte Beurteilung jüngerer Beschäftigter durch die älteren sowie Anstellung trotz nicht entsprechender Qualifikationen. Weil die Arbeit auf den Menschen wartete, war jeder Vorwand gut, den Arbeitsvertrag zu brechen.

Die staatlichen Institutionen der Volksrepublik Polen wie der Sejm, der Ministerrat und die einzelnen Branchenministerien versuchten die Fluktuation mit rechtlichen Regelungen zu stoppen. Verschärft wurde vor allem das Arbeitsrecht,

¹⁸ *Analiza działalności gospodarczej Zakładów Celulozowo-Papierniczych we Włocławku za lata 1965-1968* [Analyse der wirtschaftlichen Tätigkeit der Zellulose-Papier-Werke in Włocławek 1965-1968], APT OW, Zakłady Celulozowo-Papiernicze we Włocławku [Zellulose-Papier-Werke in Włocławek], Sign. 263.

¹⁹ *Analiza działalności gospodarczej...* [Analyse der wirtschaftlichen Tätigkeit...], Sign. 1/59.

²⁰ A. Gwiazda, *Dlaczego odchodzą* [Warum gehen sie weg], „Gazeta Pomorska“, 1978, Nr. 52.

die Parteistrategen und Funktionäre mahnten und tadelten die sog. Arbeiterklasse auf den PZPR-Parteitag. Mit dem Gesetz vom 7. März 1950 versuchte man der Fluktuation in Berufen und Fachbereichen vorzubeugen, die für die vergesellschaftete Wirtschaft besonders wichtig waren.²¹ Schon in der Präambel dieses Gesetzes steht, dass „die Bedürfnisse der sozialistischen Wirtschaft eine Garantie für die vergesellschafteten Betriebe, staatliche und Selbstverwaltungs-einrichtungen erfordern, die Garantie qualifizierter und an sie fest gebundener Arbeitskräfte“. So wurde das Kündigungsrecht des Arbeitnehmers eingeschränkt. In den Rang des Gesetzes wurde auch die Regelung vom 19. April 1950 über die Sicherung der sozialistischen Arbeitsdisziplin erhoben²², in der Ordnungsmittel und Gerichtsstrafen für unentschuldigtes Fehlen in der Arbeit an Werktagen vorgesehen wurden. Wegen des Mangels an Arbeitskräften wurde für derartiges rechtswidriges Verhalten nicht die schärfste Strafe, also die Disziplinar-kündigung vorgesehen, sondern Mahnungen, Lohnabzüge oder gerichtlicher Befehl der befristeten Anstellung am bisherigen Arbeitsplatz, aber nicht länger als drei Monate. Antwort der zentralen Machtführung auf das gegenseitige „Wegnehmen“ der Arbeiter durch Fabriken waren zwei durch den Ministerrat gefasste Beschlüsse. Der erste war der Beschluss Nr. 110 des Ministerrates vom 11. Mai 1973 über Anstellungsregeln und Rationalisierung der Beschäftigung in den vergesellschafteten Betrieben.²³ Da stand, dass Fabriken ausschließlich Personen beschäftigen dürfen, die durch Arbeitsämter eingewiesen wurden, d.h. Absolventen und Beschäftigte, bei denen „im Personalausweis die Eintragung über Vertragsauflösung und [...] im Versicherungsausweis die Eintragung über die Art der Vertragsauflösung am letzten Arbeitsplatz geprüft wurden“. Im anderen Beschluss Nr. 295 des Ministerrates vom 21. Dezember 1973 über die Anwerbung von Arbeitskräften²⁴ stand, dass den Beschäftigten aus der Anwerbung zwischen den Wojewodschaften bestimmte Erleichterungen zustehen, und zwar freie Fahrt zwischen Wohnort und Dienstort in Form von einem kreditierten Fahrschein, einmaliges Pauschalgeld von 40 Zloty, kreditierte Verpflegung während der ersten 30 Tage, arbeitsfreie Tage für Familienbesuche. Diese Privilegien regten viele an, das Land praktisch auf Kosten der Fabrik zu besichtigen und trugen zur stabilen Beschäftigungsstruktur nicht bei. Die gesellschaftliche Wirkung der genannten Regelungen lief den Erwartungen der Machtführung zuwider. Dies

²¹ Gesetz vom 7. März 1950 über Vorbeugung der Beschäftigtenfluktuation in Berufen und Fachgebieten, die für die vergesellschaftete Wirtschaft besonders wichtig sind, Gesetzblatt Nr. 10, Pos. 107.

²² Gesetz vom 19. April 1950 über Sicherung der sozialistischen Arbeitsdisziplin. Gesetzblatt Nr. 27, Pos. 160.

²³ Beschluss Nr. 110 des Ministerrates vom 11. Mai 1973 über Anstellungsregeln und Rationalisierung der Beschäftigung in den vergesellschafteten Betrieben, „Monitor Polski“ [Polnischer Staatsanzeiger] (MP), Nr. 22, Pos. 130.

²⁴ Beschluss Nr. 295 des Ministerrates vom 21. Dezember 1973 über die Anwerbung von Arbeitskräften, MP, Nr. 2, Pos. 10.

erfuhr die Leitung des neu eröffneten Betriebs für Großformatigen Holzbau (Zakład Wielkowymiarowych Konstrukcji Drzewnych) in Cierpice bei Toruń. Als die Produktion 1975 begann, bildeten die Tischler die zahlenmäßig kleinste Gruppe unter den 120 Beschäftigten. Aus dem Grund veranstaltete die Fabrik einen Schulungskurs für nicht qualifizierte Arbeiter. Manche von den Kursteilnehmern nahmen die Arbeit im Betrieb trotzdem nicht auf, weil, wie die Interessierten selber begründeten, die Arbeitsbedingungen zu lästig gewesen seien. Nach Meinung der Betriebsleitung kamen nach Cierpice Menschen, die sowieso eine feste Anstellung nicht planten.

Die Betriebe griffen auch zu anderen Mitteln, um Arbeitskräfte zu gewinnen und eine stabile Belegschaft zu haben. Viele entschieden sich zur sog. Feminisierung der Beschäftigung und es wurden Frauen in bisher für Männer bestimmten Berufen angestellt. Es wurde auch die Entscheidung über die sog. Ersatzbeschäftigung getroffen, die darauf beruhte, dass statt eines Qualifizierten einige nicht Qualifizierte angestellt wurden.²⁵ Diese Beschäftigungsform bezog sich unter anderem auf werktätige Bauern.

Tabelle 6. Werktätige Bauern in Polen in den Jahren 1960-1982

Jahr	1960	1970	1978	1982
Insgesamt	801.160	1.149.208	1.140.815	1.089.978

Quelle: H. Słabek, *Obraz robotników polskich w świetle ich świadectw własnych i statystyki 1945-1989* [Das Bild polnischer Arbeiter im Lichte ihrer eigenen Zeugnisse und Statistiken 1945-1989], Instytut Historii PAN, Wyższa Szkoła Gospodarki Krajowej w Kutnie, Warszawa-Kutno 2004, S. 42.

Für werktätige Bauern hatte die Fabrikarbeit einen vorübergehenden Charakter, oft wurde sie zwecks Erwerbs zusätzlicher Mittel für Familienunterhalt und Ergänzung des Familienhaushalts aufgenommen. Manche von ihnen wollten dank der neuen Arbeit einen Beruf erlernen und neue Qualifikationen erwerben, das Milieu und eine andere Freizeitgestaltung kennen lernen. Die Fabrikarbeit bot auch die Möglichkeit, von den sozialen Privilegien zu profitieren, die andere Fabrikarbeiter genossen: Kohledeputate, Prämien und Geldpreise für die Planerfüllung, Geschenke zu Feiertagen, Möglichkeit, in den meistens besser versorgten Betriebsläden einzukaufen usw. Nach Meinung der meisten Betriebsleitungen bildeten die werktätigen Bauern die schwächste Gruppe der Belegschaft. Sie waren größtenteils unqualifiziert, wollten sich an die Fabrik, in der sie arbeiteten, nicht fest binden, waren müde von der Arbeit in ihren eigenen, kleinen Landwirtschaften. Die

²⁵ A. Rajkiewicz, *Charakterystyczne cechy rozwoju zatrudnienia w Polsce Ludowej w okresie 1946-1963* [Charakteristische Eigenschaften der Beschäftigungsentwicklung in der Volksrepublik Polen 1946-1963], „*Ekonomista*“, 1964, Nr. 7.

Fabrikarbeit war für sie eine Ablenkung vom monotonen Rhythmus des Landlebens. Während der intensiven Feldarbeiten nahmen sie Urlaub oder kündigten. Am liebsten arbeiteten sie in Fabriken in den ruhigen Zeiten in der Landwirtschaft.

Dass die werktätigen Bauern schwierige Partner für die Fabrik sind, durfte sich die Leitung des Zellulose-Papier-Kombinats (Kombinat Celulozowo-Papierniczy) in Świecie überzeugen. Das Kombinat wurde errichtet, ohne zuvor die Qualifikationen der potentiellen künftigen Arbeiter aus Świecie und der Umgebung zu analysieren. Deswegen mussten 1978 im Kombinat, in dem sich der Wert eines Arbeitsplatzes auf über 2 Mio. Zloty belief, Menschen ohne erforderliche Qualifikationen beschäftigt werden und man basierte auf der sog. Ersatzbeschäftigung. Es wurde mal angegeben: „der Wert eines Arbeitsplatzes beträgt 2 Millionen Zloty, daraus folgt, dass die Belegschaft aus beinahe ausschließlich hochqualifizierten Arbeitskräften bestehen sollte. Dennoch bedienen viele ein wenig angelernte Arbeiter für einen Minimallohn Anlagen, die Millionen wert sind, und der Beschäftigtenwechsel ist sehr schnell. Unter diesen Umständen kommt es oft zu Defekten wegen Vernachlässigung“.²⁶ Das Problem tauchte zum ersten Mal 1969 auf. Damals berichtete man über die Qualifikationen und die niedrige Arbeitsmoral der Arbeitskräfte wie folgt: „bevor die Arbeiter lernten, z.B. die Entwässerungsmaschine, einen »-zig« Meter großen Riesen, fehlerlos zu bedienen, waren schon fast drei Monate vergangen. Sie konnten die Arbeit der Trommeln nicht synchronisieren, das Band der fast fertigen Zellulose riss oft, die Siebe gingen kaputt und das Anbringen eines Siebes dauerte mindestens zwölf Stunden“.²⁷ Im Kombinat in Świecie bildeten die werktätigen Bauern 1972, nach Angaben der Personalabteilung dieser Fabrik, einen sog. „großen Teil der Belegschaft“ unter 3.833 Arbeitskräften. Sie wurden als Personen betrachtet, die nur ungern lernen und sich durch eine niedrige Arbeitsdisziplin auszeichnen. Die Fabrikarbeit war für sie eine vorübergehende Beschäftigung, was den Fluktuationsindikator ansteigen ließ. 1972 kündigten in dieser Fabrik 764 Arbeitnehmer, neu verpflichtet wurden 1.200 Personen.²⁸

Alltagsprobleme mit den werktätigen Bauern erfuhr in den 70er Jahren die Leitung der Pommerschen Gießerei und Emailfabrik (Pomorska Odlewnia i Emaliernia) in Grudziądz. Diese Berufsgruppe bildete einen „größeren Teil der Belegschaft“ und im Zusammenhang damit „wechselte der Kader in diesem Betrieb dreimal“. „Die neuen meistens aus ländlichen Gebieten stammenden Beschäftigten konnten mit der im Betrieb herrschenden Disziplin, mit der Pflicht

²⁶ *Celuloza kontra środowisko* [Zellulose contra Umwelt], „Życie Gospodarcze“, 1978, Nr. 25.

²⁷ *W Świeciu nad Wisłą* [In Świecie an der Weichsel], „Życie Gospodarcze“, 1969, Nr. 20.

²⁸ *Notatka o problemach w Zakładach Celulozy i Papieru w Świeciu* [Notiz über Probleme in den Zellulose- und Papierwerken in Świecie], Archiwum Państwowe Bydgoszcz [Staatsarchiv in Bydgoszcz] (APB), Komitet Wojewódzki Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej [Wojewodchaftskomitee der Polnischen Vereinigten Arbeiterpartei] (KW PZPR) Wydział Ekonomiczny [Ökonomische Abteilung], Sign. 51/IX/4 Bd. 10.

des Achtstundenarbeitstages nicht einverstanden sein”.²⁹ Die Fabrikleitung stellte ständig frühzeitiges Verlassen des Arbeitsplatzes fest, und die Versuche, die Beschäftigten zur Disziplin zu mahnen, endeten oft mit der Niederlegung der Arbeit durch die werktätigen Bauern.

1973 wurde in den durch das Wojewodschaftskomitee der PZPR in Bydgoszcz vorbereiteten Unterlagen für die IX. Plenarsitzung des Zentralkomitees der PZPR niedergeschrieben, dass: „die werktätigen Bauern ca. 32% aller Beschäftigten in der vergesellschafteten Wirtschaft bilden. Kosten des Pendelns zum Arbeitsplatz betragen monatlich z.B. im Bromberger Industriebauunternehmen (Bydgoskie Przedsiębiorstwo Budownictwa Przemysłowego) in Bydgoszcz um 700 Zloty. Die Menschen leisten wenig, sind müde, nehmen Urlaub während der Feldarbeiten”.³⁰ Trotz vieler kritischer und negativer Worte über diese Berufsgruppe unterstützten sie die Wirtschaft in der Zeit 1950-1980 stark, so dass die Produktionspläne erfüllt werden konnten. Prof. H. Słabek stellt fest: „Die werktätigen Bauern boten der Stadt ihre Arbeitskraft, aber sie profitierten weder von den sozialen Städteneinrichtungen noch von den in der Stadt knappen Arbeitsplätzen für ihre Frauen und erwachsenen Töchter, die in der Landwirtschaft beschäftigt waren”.³¹

Tabelle 7. Durchschnittliche Zahl der Wochenarbeitsstunden pro Arbeiter in der Verarbeitungsindustrie in den Jahren 1970-1987

Land	Jahr		
	1970	1980	1987
Spanien	44,1	38,8	36,9
Polen	39,7	36,8	35,0
BRD	43,8	41,6	40,1
USA	39,8	39,7	41,0

Quelle: „Rocznik statystyczny” 1988... [Statistisches Jahrbuch 1988...], S. 532.

Wegen des permanenten Mangels an Arbeitskräften war in den meisten heimischen Betrieben die Überstundenarbeit normal. Diese Arbeit nannte man zutreffend in der Kujawischen Farben- und Lackenfabrik Polifarb – Nobiles (Kujawska Fabryka Farb i Lakierów Polifarb – Nobiles) eine „heimliche Beschäftigung”.³² Die Überstundenarbeit bedeutete, dass die Arbeitsorganisation schlecht war und die staatlichen Betriebe schlecht verwaltet waren. Dies stimmte mit den Tendenzen in den hochentwickelten Ländern nicht überein, wo die Überstunden-

²⁹ B. Berkan, *Batalia o jakość* [Kampf um die Qualität], „Gazeta Pomorska”, 1978, Nr. 11.

³⁰ *Notatka dotycząca materiału na IX Plenum KC PZPR* [Notiz über die Unterlagen für die IX. Plenarsitzung des Zentralkomitees der Polnischen Vereinigten Arbeiterpartei], APB, KW PZPR Wydział Ekonomiczny, Sign. 51/IX/3 Bd.9.

³¹ H. Słabek, *Obraz robotników polskich...* [Das Bild polnischer Arbeiter...], S. 42.

³² *Analizy 1966* [Analysen 1966], APT OW, Polifarb Nobiles, Sign. 68.

arbeit durch Qualitätsmanagementsysteme verboten war. Gemäß diesen Richtlinien leistete der müde Beschäftigte seine Arbeit nicht korrekt und sorgte für die Qualität der hergestellten Produkte nicht.

Die Überstundenarbeit war für viele Fabriken die einzige Möglichkeit die Rückstände aufzuholen und planmäßig die Produktionsaufgaben zu erfüllen. Darüber wurde 1967 in der Presse berichtet: „Außer dem normalen Werktag arbeiten nicht nur Abteilungen, denen chronische Engpässe drohen, wie Werkzeugabteilung und Transport, aber so arbeiten auch andere ganze Abteilungen. Auf diese Weise holen unzählige Betriebe die Verspätungen in der Produktion ein, die durch schlechte Organisation, mangelnden Rhythmus und späte Lieferungen von Partnern verursacht werden“.³³ Überstunden machte jeder, auch der, der „bei Arbeiten beschäftigt war, bei denen kürzere Arbeitszeiten hinsichtlich der gesundheitsschädlichen und beschwerlichen Arbeitsbedingungen galten z.B. in Chemiewerken“. Zu Überstunden wurden die Menschen oft durch Erpressung gezwungen, was rechtswidrig war. Über diese pathologische Erscheinung informierte 1966 das Wojewodschaftskomitee der PZPR in Bydgoszcz: „in der Bromberger Blechverpackungsfabrik (Bydgoska Fabryka Opakowań Blaszanych) in Bydgoszcz wurde festgestellt, dass Beschäftigte zur Überstundenarbeit gezwungen waren, darunter auch Mütter minderjähriger Kinder. In den Fleischwerken (Zakłady Mięsne) in Bydgoszcz war das Tor einfach zu, und die Beschäftigten durften nicht nach Hause gehen, und auf die Empörung der Frauen reagierte einer der Meister – wenn es Ihnen nicht gefällt, dann gehen Sie hinaus“.³⁴ Ähnliche Vorfälle ereigneten sich sicherlich auch in anderen Fabriken. Deutlich wird hier der Widerspruch zwischen Zielen der regierenden Partei, der PZPR, die die Arbeitszeit der Arbeiter kürzen wollte, und den Bestrebungen der Direktoren von staatlichen Unternehmen, die sich an den Plan samt seinen Quantitätskennziffern halten mussten.

Die allgemeine Überstundenzahl, die auf einen Arbeiter der Industriegruppe in der Wojewodschaft Bydgoszcz in den Jahren 1965-1980 entfiel, belief sich durchschnittlich auf 3% der Gesamtzahl der Arbeitsstunden, wobei die Überstundenzahl in den einzelnen Betrieben bedeutend unterschiedlich war. Die Überstundenzahl nahm gewöhnlich am Ende jedes Vierteljahres zu. Diese Sachlage betrachtete man als normal, weil am Ende jedes Vierteljahres die Betriebe den nächsten Bericht über die Erfüllung des Produktionsplanes schreiben mussten. Die Jahresberichte der Kujawischen Farben- und Lackenfabrik Polifarb – Nobiles (Kujawska Fabryka Farb i Lakierów Polifarb – Nobiles) in Włocławek deuten darauf hin, dass 1963 die Belegschaft insgesamt ca. 9.700 Überstunden machte. Ihre Zahl stieg in den 70er Jahren an. 1972 betrug die Gesamtzahl der Überstunden aller Arbeiter 10.857 und 1973 waren es schon 13.777. Als die Produktionssteigerung,

³³ *Zmierzch nadgodzin* [Untergang von Überstunden], „Gazeta Pomorska“, 1967, Nr. 29.

³⁴ *Przemysł w 1966 roku* [Industrie 1966], APB, KW PZPR Wydział Ekonomiczny, Sign. 51/IX/4 Bd. 4.

trotz eingeführter Überstunden, keine quantitativen Resultate brachte, wurde die Entscheidung getroffen, den Beschäftigungsplan zu überschreiten. Aus diesem Grund gab die Personalabteilung 1973 an, dass die Überschreitung des Beschäftigungsplanes durch die „Notwendigkeit der termingerechten Erfüllung der Produktionsaufgaben erzwungen wurde. Wenn man die Produktionsaufgaben erfüllen, die Lieferfristen einhalten und dank dessen die hohen Strafen vermeiden wollte, musste die Beschäftigtenzahl erhöht werden, um die infolge des Rohstoffmangels entstandenen Rückstände aufzuholen“.³⁵

Die Überstunden waren eine natürliche Form der Aufholung der Rückstände in Produktionsplänen auch in anderen Betrieben. In der Kunststofffabrik ERG (Fabryka Tworzyw Sztucznych ERG) in Wąbrzeźno wurde geschätzt, dass 1960 die Belegschaft von 924 Mitarbeitern zusammen 27.828 Überstunden machte, und im nächsten Jahr über 27.169.³⁶ Der anhaltende Anstieg der Überstunden wurde auch in den Schiffsanlagenwerken Towimor (Zakłady Urządzeń Okrętowych Towimor) bemerkt. Der Anteil von Überstunden an der geplanten Arbeitszeit betrug wie folgt: 1964 – 6,2%, 1965 – 7,7%, 1965 – 8,8%.³⁷ In der Fabrik der Landwirtschaftlichen Werkzeuge Agromet – Unia (Fabryka Narzędzi Rolniczych Agromet – Unia) in Grudziądz 1966 „arbeiteten manche Arbeiter 500, 800 und sogar 1.200 Stunden mehr“. In den Produktionswerken der Niederspannungsapparatur (Zakłady Wytwórcze Aparatury Niskiego Napięcia) in Toruń und den Bromberger Schiffsanlagenwerken (Bydgoskie Zakłady Sprzętu Okrętowego) in Bydgoszcz „gab es Fälle, dass Menschen 12, 16 und mehr Stunden arbeiteten“.³⁸ In der Leslauer Seilen- und Drahtfabrik Drumet II (Włocławska Fabryka Lin i Drutu Drumet II) in Włocławek entfielen 1973 auf einen Arbeiter 29 Überstunden, und 1974 stieg die Zahl auf 49,4 Überstunden. Im selben Zeitraum wuchs die Zahl der nicht durchgearbeiteten Stunden pro Arbeiter von 245 im Jahr 1973 auf fast 261 im Jahr 1974. Die Betriebsleitung rechtfertigte den Anstieg von Überstunden folgendermaßen: „im Betrieb musste sonntags gearbeitet werden, da es an Arbeitern direkt bei der Produktion fehlte, was den Anstieg der Überstundenzahl im Vergleich mit dem Jahr 1973 zur Folge hatte“.³⁹

Den Problemen der Arbeitseffizienz schenkte 1959 der damalige Erste Sekretär des Zentralkomitees der PZPR Władysław Gomułka viel Aufmerksamkeit. In

³⁵ *Analiza ekonomiczna za 1974 rok* [Wirtschaftsanalyse für das Jahr 1974], APT OW, Polifarb – Nobiles, Sign. 64.

³⁶ *Analiza gospodarcza za lata 1960-1961* [Wirtschaftsanalyse für die Jahre 1960-1961], Archiwum Państwowe Toruń [Staatsarchiv Toruń] (APT), Zakłady Tworzyw Sztucznych ERG w Wąbrzeźno [Kunststoffwerke ERG in Wąbrzeźno] (ERG Zakłady Tworzyw Sztucznych), Sign. 296.

³⁷ *Sprawozdanie finansowe za 1965 rok* [Finanzbericht für das Jahr 1965], APT, Zakłady Urządzeń Okrętowych Towimor w Toruniu [Schiffsanlagenwerke Towimor in Toruń] (Towimor), Sign.39.

³⁸ *Zmierzch nadgodzin* [Untergang von Überstunden], „Gazeta Pomorska“, 1967, Nr. 29.

³⁹ *Bilans 1974 roku* [Bilanz des Jahres 1974], APT OW, Włocławska Fabryka Lin i Drutu Drumet [Leslauer Seilen- und Drahtfabrik Drumet] (Drumet), Sign. 85.

seinem Bericht auf dem III. PZPR-Parteitag sagte er: „Ursprünglich stieg unsere Produktion in hohem Grad dank der Beschäftigung von hundert Tausenden neuer Arbeiter jedes Jahr, die aus den Dörfern zuwanderten, und dank freier Arbeitsplätze in der Stadt. Aus dem allgemeinen Zuwachs der reinen Industrieproduktion im Sechsjahrplan wurde nur die Hälfte durch die Steigerung der Arbeitsleistung gedeckt, die andere Hälfte wurde dank der Zunahme der Beschäftigtenzahl um ca. 1 Mio. erreicht. [...] Die von uns eingeschlagene Richtung auf gleichmäßige wirtschaftliche Landesentwicklung lässt uns bedeutend auf den Produktionszuwachs in der Industrie und dem Bauwesen Wert legen, allerdings nicht durch das Beschäftigungswachstum, sondern durch die Leistungssteigerung“.⁴⁰ Ferner sagte er noch, dass: „der Kampf um wesentliche Leistungsreserven mit Verbesserung der Arbeitsorganisation und mit besserer Herausholung der Produktionsleistung aus Anlagen verbunden ist“. Oft wurden die richtigen Ursachen des Sachverstandes betont, jedoch war es unmöglich, ein wirksames Gegenmittel in den Mechanismen des sozialistischen Systems zu finden. Ähnlich äußerte sich über die Arbeitsleistung der nächste Erste Sekretär des Zentralkomitees der PZPR Edward Gierek, der seine eigene Idee der Leistungssteigerung hatte: durch Einkauf ausländischer Lizenzen. Er glaubte, dass der moderne Maschinenpark und ihm angepasste Technologien automatisch die Arbeitsleistung steigern. Dass die Voraussetzung falsch war, gab E. Gierek Jahre später zu, als er verbittert konstatierte: „die seit Jahren erwartete Leistungssteigerung lag leider nicht vor und so wurde die andauernde Lohnsteigerung nicht kompensiert“.⁴¹ Der Glaube, moderne Maschinen hätten die Arbeitskultur der Industriearbeiter verbessern können, war auch aus dem Grund falsch, weil nur Maschinen gekauft wurden, und man verzichtete auf das wichtigste – Wissen im Bereich Management und Marketing.

In den 80er Jahren sank die Leistung, wenn man das ganze Land berücksichtigt, erheblich. Im Beitrag unter dem Titel „Über bessere Nutzung der Außerinvestitionsfaktoren der sozial-wirtschaftlichen Entwicklung und Optimierung der Wirtschaftseffektivität“ wurde im Januar 1979 festgestellt: „1977 stieg die Leistung im Vergleich mit 1975 um 16% an und die technische Ausrüstung verbesserte sich um 21%“.⁴² Das Wechselverhältnis: Leistung – technische Ausrüstung zeigte eine entschiedene Senkung des ersteren Faktors, was sich direkt auf die Wirtschaftseffektivität auswirkte. Die Leistungen der polnischen Industriearbeiter widerspiegelten auch die Tatsache, dass der Arbeitsplatz in der Fabrik mit Dreischichtarbeit an Werktagen durchschnittlich nur 12 Stunden ausgenutzt wurde.⁴³ Die übrigen 12 Stunden waren für Betriebe für immer verloren.

⁴⁰ W. Gomułka, *Teoria innowacji...* [Theorie der Innovation...], S. 110.

⁴¹ J. Rolicki, *Edward Gierek: przerwana dekada* [Edward Gierek: die unterbrochene Dekade], Warszawa 1990, S. 106.

⁴² *Raporty dla Edwarda Gierka* [Rapporte für Edward Gierek], Warszawa 1988, S. 134.

⁴³ Ebd., S. 135. „Der Anteil an nicht besetzten Arbeitsplätzen in der ersten Schicht ist hoch, höher als 10%. In der zweiten gibt es doppelt so viele nicht besetzte Arbeitsplätze, in der dritten fünffach mehr“.

Tabelle 8. Arbeitsleistung (in Tausend Zloty) pro einen Beschäftigten 1970 nach Industriezweigen

Industriezweige	Arbeitsleistung in Tausend Zloty in:	
	Wojewodschaft Bydgoszcz	Polen
Insgesamt	277,3	260,1
Elektromaschinen-, Metall-, Elektronik-industrie	205,0	215,3
Chemische Industrie	304,2	334,9
Mineralindustrie	151,7	158,1
Holz-, Papierindustrie	247,7	216,8
Leichtindustrie	215,3	194,4
Lebensmittelindustrie	474,4	422,4

Quelle: APB, PWRN WKPG, Sign. 33.

Stimulierung der Leistungssteigerung war ein unerschöpfliches Thema bei den Diskussionen zwischen Leitung und Belegschaft der Bromberger Fabrik von Kälteanlagen Byfuch (Bydgoska Fabryki Urządzeń Chłodniczych Byfuch) in Bydgoszcz. In heimischen Fabriken wurde zu Verfahren gegriffen, die in den westeuropäischen Ländern aufgegeben wurden. Akkordarbeit wurde von Managern in den hochentwickelten Ländern deswegen kritisiert, weil sie die Produktionsqualität nicht förderte. Es wurde behauptet, ein Arbeiter, der in Eile sei, arbeite nicht genau. Der erste Schritt, der bei der Arbeiterversammlung in der Fabrik Byfuch beschlossen wurde und mit dem die Leistung gesteigert werden sollte, war der Anstieg „der Akkordarbeitkennziffer“. Im Zeitraum 1963-1965 war sie wie folgt: 1963 – 44,3% aller Tätigkeiten im Betrieb wurden in Akkordarbeit ausgeübt, 1964 – 51,3%, 1965 – 67,6%. Wider Erwartung sank die Leistung nach wie vor, obwohl die Akkordarbeit erweitert und die Beschäftigung von 469 im Jahr 1963 auf 405 Personen 1965 reduziert wurde. Die Leistungskennziffer pro Arbeiter in den einzelnen Jahren war: 1963 – 254,2 Zloty, 1964 – 224,4 Zloty, 1965 – 224 Zloty.⁴⁴ Trotz der Leistungssenkung stieg der Durchschnittslohn in der Fabrik ununterbrochen. 1963 betrug er 23.980 Zloty und in den nächsten Jahren: 1964 – 25.573 Zloty, 1965 – 26.417 Zloty. Einen Zusammenhang zwischen Arbeitsleistung und Abgeltung gab es in staatlichen Fabriken nicht. Es waren zwei getrennte Faktoren, zwischen denen keine Abhängigkeit existierte. Deswegen war die niedrige Leistung eine natürliche Folge der bestehenden Verhältnisse. Die Arbeitsleistung war auch durch subjektive Empfindungen der Fabrikarbeiter bedingt. Sie waren leistungsunfähig, da sie wussten, dass sie Rohstoffe niedriger Qualität hatten und die Waren oft nicht gemäß der Technologie herstellten (Produktion der sog. Ersatzprodukte). Aber für die oberen Einrichtungen, die wirtschaftlichen Institutionen und Branchenministerien waren fast ausschließlich Zahlen wichtig, die Größe der Globalproduktion.

⁴⁴ *Analizy za rok 1963* [Analysen für das Jahr 1963], APB, Bydgoska Fabryka Urządzeń Chłodniczych Byfuch [Bromberger Fabrik von Kälteanlagen Byfuch] (Byfuch), Sign. 93.

Die Ausschusswaren, also Produkte niedriger Qualität, wurden dabei doch auch berücksichtigt. So sahen viele Arbeiter keinen Sinn, sich Mühe zu geben, um die Leistung zu steigern.⁴⁵

Besonders niedrige Arbeitsleistung erbrachten die Arbeiter in Filialen der Großbetriebe, wo ein „Teufelskreis der Pfuscharbeit“ entstand.⁴⁶ Das Paradebeispiel war die Abteilung für Kunststoffverarbeitung (Wydział Przetwórstwa Tworzyw Sztucznych), eine Filiale der Bromberger Produktionswerke der Teletechnischen Geräte Telkom – Telfa (Bydgoskie Zakłady Wytwórcze Sprzętu Teletechnicznego Telkom – Telfa) in Bydgoszcz. Der Betrieb verfügte über einen völlig abgenutzten und amortisierten Maschinenpark, und statt regelmäßig zu produzieren, wurden Maschinen ständig repariert und die Arbeiter unerwartet unterbrochen, und sie warteten, bis die Reparaturen zu Ende sind.

Nicht ohne Bedeutung für die Leistungssteigerung war die richtige Organisation und professionelle Betriebsverwaltung. Aber laut vereinfachten Urteilen der einzig herrschenden Polnischen Vereinigten Arbeiterpartei „zwang das Fehlen an richtiger Arbeitsorganisation die Arbeiter zur Aktivität auf eigene Faust – zur Suche nach Teilen, Werkzeugen und Halbprodukten sowie nach Möglichkeiten, sie transportieren zu können“.⁴⁷ Die negativen Meinungen über die Arbeitsorganisation drückten auch die Arbeiter selber aus. 1967 wurde die Arbeitsorganisation als „eher schlecht“ von 26,7% der Befragten beurteilt, 20,1% nahmen „keine Stellung“ dazu, und 50,0% der Befragten beurteilten sie als gut.⁴⁸ Die Meinungen waren fast genau geteilt. Die größtenteils nur inoffiziell geäußerte Kritik an der Arbeitsorganisation und den Methoden, einen staatlichen Betrieb zu verwalten, nahm in der nächsten Dekade zu, weil manche Polen die Produktionsverwaltung in den hochentwickelten Ländern beobachten durften, und zwar dank der besseren Reisemöglichkeiten ins Ausland.

Nach Meinung der Fachleute wurde in der Volksrepublik Polen das moderne Managementsystem in staatlichen Betrieben nicht eingeführt. Während in den hochentwickelten Ländern die wichtigsten Träger des Unternehmungsgeistes die professionellen Manager waren, die in den Vordergrund vor die Eigentümer traten, blieb die Verwaltung in Polen in den Händen der Eigentümer, also der Parteileitung samt bürokratischem Apparat. Folgerichtig gehörte Polen zu den Ländern mit schlechtestem Management.⁴⁹ Und P.F. Drucker meint „es gibt keine unterentwickelten Länder, es gibt nur die schlecht verwalteten“.

⁴⁵ M. Mazurek, *Socjalistyczny zakład pracy. Porównanie fabrycznej codzienności w PRL i NRD u progu lat sześćdziesiątych* [Sozialistischer Arbeitsbetrieb. Vergleich des Fabrikalltags in der Volksrepublik Polen und der DDR an der Schwelle der 60er Jahre], Warszawa 2005, S. 257.

⁴⁶ *W błędnym kole brakoróbstwa* [Im Teufelskreis der Pfuscharbeit], „Gazeta Pomorska“, 1975, Nr. 233.

⁴⁷ APB, KW PZPR Wydział Ekonomiczny, Sign. 51/IX/3 Bd.8.

⁴⁸ J. Kulpínska, A. Gniazdowski u. a., *Postawy robotników wobec pracy* [Einstellung der Arbeiter zu der Arbeit], in: *Współczesna polska klasa robotnicza* [Heutige polnische Arbeiterklasse], Warszawa 1975, S. 155.

⁴⁹ B. Gliński, *Potrzeba nowoczesnego zarządzania w gospodarce polskiej* [Bedürfnis einer modernen Verwaltung in der polnischen Wirtschaft], „Gospodarka Narodowa“, 1990, Nr. 1, S. 15 ff.

Die kommunistische VRP-Führung glaubte, dass die neuen Investitionen das Problem der Beschäftigung lösen und zum längst geplanten und erwarteten Wirtschaftswunder, also dem Wirtschaftswachstum verhelfen. Man erwartete, dass gleichzeitig der technische Fortschritt beschleunigt und die polnische Industrie konkurrenzfähiger wird. In der Zentralverwaltungswirtschaft geschah das Wirtschaftswunder in der Industrie jedoch nicht, und die Beschäftigten der staatlichen Großbetriebe stellten nur mühsam die Produkte mit Hilfe der westeuropäischen Lizenzen her. Die polnische Industrie war nur in geringem Ausmaß an Innovationen orientiert, ein Beweis dafür ist die Tatsache, dass 1977 die Einnahmen vom Export heimischer Lizenzen lediglich 2,6 Mio. Dollar betragen. Im selben Jahr beliefen sich die Einnahmen in diesem Bereich in der DDR auf 12 Mio. Dollar, ähnlich in der Tschechoslowakei 1973.⁵⁰ Allgemein importierten die Länder des Rates für Gegenseitige Wirtschaftshilfe in den 70er Jahren zehnfach mehr Lizenzen (umgerechnet in Dollar), als sie diese exportierten, dieser Export bildete nur 1% des geschätzten Weltexportes.⁵¹

Erfindungen, Umsetzung neuer Produkte, Rationalisierung der Arbeitsorganisation waren die Schwächen von Fabriken in der Zentralverwaltungs- und Planwirtschaft. Die Abneigung der Industriearbeiter gegen Innovationen wurde durch den Mangel an Konkurrenz und dem Markt gestärkt, der Schauplatz der Konkurrenzkämpfe von Produzenten um den Verbraucher hätte sein können. Innovationen zwangen den Arbeitern die Weiterbildung ab, bewirkten den Normenwechsel sowie steigerten oft das Produktionstempo. In einem Wirtschaftssystem ohne Konkurrenz konnte sowieso jedes Produkt abgesetzt werden, ohne Rücksichtnahme auf seine Qualität. In diesem System wurde nicht dem Gewinn, sondern ausschließlich dem Plan nachgegangen. Im Wörterbuch der sozialistischen Ökonomie wurde der Begriff bankrotter Staatsbetrieb gestrichen, der in der Wirtschaft mit Eigenschaften des freien Marktes eine Form der Marktianierung war. Dieses Element wurde in der sozialistischen Wirtschaftstätigkeit abgelehnt. P.F. Drucker hebt besonders hervor: „jede Wirtschaftstätigkeit ist per definitionem mit hohem Risikofaktor verbunden. Die Verteidigung des gestrigen Tages – das heißt der Verzicht auf Innovationen – offenbart sich noch risikoträchtiger als die Gestaltung des morgigen Tages“.⁵² Nach dem zitierten Wissenschaftler machte es die Zentralplanung schwierig, innovativ zu sein. Die Zentralplanung war der grundlegende Bestandteil des Systems, aber „eigentlich der unternehmungslustigen Gesellschaft und Wirtschaft widrig. [...] Innovation muss, beinahe per definitionem, dezentral, spontan, unabhängig und auf der mikroökonomischen Ebene da sein“.⁵³

⁵⁰ W.J. Otta, *Konkurencyjność polskiego eksportu* [Konkurrenzfähigkeit des polnischen Exportes], „Gospodarka Planowa“, 1985, Nr. 6, S. 384.

⁵¹ S. Gomułka, *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego* [Theorie der Innovation und des Wirtschaftswachstums], Warszawa 1998, S. 86.

⁵² P.F. Drucker, *Natchnienie i fart czyli innowacja i przedsiębiorczość* [Inspiration und Glück oder Innovation und Unternehmungsgest], Warszawa 2004, S. 162.

⁵³ Ebd., S. 293.

Der Schwund in der zentral gesteuerten Wirtschaft von Innovationen, die auf den Umfang der industriellen Modernität Einfluss hatten, hatte seine Wurzeln darin, dass Rationalisierungsvorschläge der Arbeiter in polnischen Staatsbetrieben ein Ersatz für die richtige Forschungs- und Untersuchungstätigkeit sowie Erfindungen sein sollten. Bemerkenswert ist auch, dass die Rationalisierungsbewegung mit administrativen Methoden gesteuert war, die mit spontanen, freien Handlungen nichts gemeinsam hatten. In Fabriken entstanden Kreise der Rationalisatoren, junger Erfinder, Technikliebhaber usw. Wenig zu sagen über die Verbesserung der Produktionstechnologien und Umsetzung neuer Produkte hatte der Ingenieur- und Technikerkader, der gerade diese Aufgabe hätte erfüllen sollen. Auf seine Einstellung hatte Einfluss vor allem, dass die staatlichen Betriebe keinerlei innovative Lösungen in der Produktionstechnologie und Modernisierung der Endprodukte einführen mussten, um ihre eigenen Produkte vertreiben zu können.⁵⁴ So ließen die sozialistischen Länder nur wenige Patente registrieren, die außerhalb ihres Blocks, in den hochentwickelten Ländern, Anerkennung erhielten. Nach Prof. Stanisław Gomułka hatten die sozialistischen Länder in den Jahren 1976-1980 nur 3,2% Anteil an im Ausland anerkannten Patenten. Die hochentwickelten Länder waren ihnen in diesem Bereich weit überlegen, deren Anteil am Markt der im Ausland anerkannten Patente sogar 95,6% betrug.⁵⁵ Diese Lage war direkt damit verbunden, dass in den hochentwickelten Ländern das Risikokapital präsent war, das hohes Entstehungstempo der neue Erfindungen umsetzenden Unternehmen förderte.⁵⁶ Hier zählte vor allem der Gewinn.

Auf der Mikroebene, in den einzelnen staatlichen Betrieben, gab es Kampagnen der Ideen- und Lösungensammlung. Sie hatten eher einen Propagandacharakter, als hätten sie aus natürlichen Bedürfnissen der Fabrik erfolgt. Im Schiffsanlagenwerk Towimor (Zakład Urządzeń Okrętowych Towimor) in Toruń meldeten 1962 die Arbeiter 36 Verbesserungsvorschläge, davon wurden 25 umgesetzt. Im Jahr 1963 wurden 71 Vorschläge gemeldet, davon 40 umgesetzt.⁵⁷ In einem anderen Betrieb, in der Bromberger Kabelfabrik (Bydgoska Fabryka Kabli) in Bydgoszcz, wurden 1965 93 Vorschläge zur Untersuchung gemeldet, 52 abgelehnt, 41 für die Umsetzung angenommen und 25 umgesetzt.⁵⁸

In den 70er Jahren machte die zentrale Machtführung auf die Fabrikverwaltungen Druck, damit diese die Rationalisierungsbewegung und die Erfinder stärker

⁵⁴ S. Gomułka, *Teoria innowacji...* [Theorie der Innovation...], S. 213 ff.

⁵⁵ Ebd., S. 168.

⁵⁶ Ebd., S. 213.

⁵⁷ *Analizy ekonomiczne i statystyczne* [Ökonomische und statistische Analysen], APT, Towimor, Sign. 41.

⁵⁸ *Sprawozdanie Społecznej Komisji Przeglądu Techniki w Bydgoskiej Fabryce Kabli z kontroli przeprowadzonej w okresie od 12.04.1965 do dnia 10.05.1965* [Bericht eines Gemeinschaftsausschusses für Technische Inspektion in der Bromberger Kabelfabrik nach der Kontrolle vom 12.04.1965 zum 10.05.1965], APB, Bydgoska Fabryka Kabli [Bromberger Kabelfabrik], Sign. 128.

unterstützen. Die administrative zentrale Steuerung dieser Bewegung und die wahrscheinlich falsch vorbereitete Propagandakampagne führten dazu, dass die Belegschaften vieler staatlicher Betriebe die Idee lächerlich fanden. Einen grotesken Verlauf hatten sog. Ideenbörsen oder Kampagnen „Geld für Idee“, die den Arbeitern eine sofortige Auszahlung einer Prämie versprachen, wenn ihre Idee das Interesse der in der Fabrik angestellten Ingenieure weckt. Die Aktionen wurden bekannt gemacht, indem man informierte, dass sich z.B. in den Fahrradwerken Romet (Zjednoczone Zakłady Rowerowe Romet) im Rahmen der Kampagne „Geld für Idee“ im Dezember 1973 60 Beschäftigte mit diversen Verbesserungsvorschlägen meldeten.⁵⁹ Ähnliche Börsen wurden in den Stickstoffwerken (Zakłady Azotowe) in Włocławek veranstaltet. 1970 wurden 20 Vorschläge dargestellt und 1971 schon 83 Vorschläge gemeldet, im nächsten Jahr 1972 waren es schon 225, wovon 99 sofort umgesetzt wurden.⁶⁰ Nach Angaben des Wojewodschaftskomitees der PZPR in Bydgoszcz entfielen auf 1.000 Beschäftigte in der Industrie Anfang der 70er Jahre 68,1 Verbesserungsvorschläge.⁶¹ Es ist schwierig eindeutig festzustellen, wie hoch ihre Qualität und ihr Gebrauchswert waren.

Die treffende Formulierung der Mitarbeiter der Obersten Kontrollkammer: „in den Fabriken gibt es eine ungünstige Atmosphäre, die die Erfindungen nicht fördert“⁶² war ein Hinweis auf die Folgen und nicht Ursachen dieses Phänomens. Vermieden wurden klare Erklärungen, laut denen für die Hauptursache der Sachlage der evidente Mangel an Mechanismen einer Arbeitskultur gehalten wurde, der sich ferner, kurz und bündig gesagt, aus dem fehlenden Markt ergab, wo sich direkt der Produzent und der Konsument hätten treffen können. Dieser „Ort“ wurde durch Erklärungen über die gerechte Arbeits- und Güterteilung ersetzt. In der Doktrin fehlte es an Platz für den Gewinnbegriff, der Gewinn wurde Synonym des negativen Begriffes Ausbeutung. So zwang die staatlichen Unternehmen zur Arbeit nur noch der Plan und nicht der Konkurrenzkampf.

Der soziale Wandel in den USA und Ländern Europas nach dem Zweiten Weltkrieg, auf den ohne weiteres der technische Fortschritt und die Innovationsorientierung der Wirtschaft, hohes Niveau der Arbeitskultur und die Massenproduktion Einfluss hatten, bedingte das neue Bild des individuellen Konsums. Der Vorsitzende des Ökonomischen Beraterrates des US-Präsidenten D. Eisenhower stellte fest, dass „das allerletzte Ziel der amerikanischen Wirtschaft ist, mehr

⁵⁹ *Giędy pomysłów* [Ideenbörsen], „Fakty“, 1974, Nr. 3.

⁶⁰ *Pejzaż z chemią w tle* [Eine Landschaft mit Chemie im Hintergrund], „Fakty“, 1974, Nr. 25.

⁶¹ *Ruch wynalazczy w województwie bydgoskim 1972 rok* [Rationalisierungsbewegung in der Wojewodschaft Bydgoszcz], APB, PZPR Wydział Ekonomiczny, Sign. 51/IX/3, Bd. 8.

⁶² *Wykorzystanie założeń techniczno-ekonomicznych przy projektowaniu i realizacji inwestycji* [Nutzung von technisch-ökonomischen Voraussetzungen beim Projekt und Ausführung einer Investition], Archiwum Najwyższej Izby Kontroli Delegatura w Bydgoszczy [Archiv der Obersten Kontrollkammer Vertretung in Bydgoszcz], Sign. 38/16.

Konsumgüter zu produzieren”.⁶³ Erfolg der neuen Konsumgesellschaft war die Steigerung von Autozahl, die die amerikanischen Familien besaßen, von 10 Mio. im Jahr 1949 auf 24 Mio. 1957. Das neue Antlitz des Konsums machten solche Produkte aus, wie Fernseher, Toaster, Tiefkühlkost, Dosenspeisen für Kinder usw. Im selben Zeitraum, als in den hochentwickelten Ländern die Ökonomie des Angebots den Triumph feierte, waren die polnischen Fabrikarbeiter zum beschränkten individuellen Konsum gezwungen. Die Machtführung verschob den Konsum auf einen späteren Zeitpunkt, statt dessen verlangte sie von den in staatlichen Betrieben Beschäftigten Aufopferung im Namen der in Wirtschaftsplänen gesetzten Ziele. Diese Prioritäten in der Volksrepublik Polen verursachten Frustrationen bei den Industriearbeitern, einen inneren Widerstand und motivierten zur Anstrengung am Arbeitsplatz nicht. Gegenüber den Zielen in Produktionsplänen war der Verbraucher und zugleich der Fabrikarbeiter ratlos. Wie konnte er sein Bedürfnis zum Ausdruck bringen, eine Wohnung, eine Waschmaschine, einen Kühlschrank zu besitzen, wenn diese Güter zu den Prioritäten des Staates nicht gehörten und die Machtführung die Gesellschaft auf andere höhere Ziele aufmerksam machte. Ein Wirtschaftssystem, das anstelle eines individuellen Unternehmergeistes feste Anstellung mit festem Lohn in einem staatlichen Betrieb höher würdigte, konnte die Arbeitskultur nicht gestalten und trug zur Diffusion des Innovationsgeistes, des festen Markterfolgsfaktors in jedem Unternehmen bei.

⁶³ R.B. Reich, *Praca narodów. Przygotowanie się do kapitalizmu XXI wieku* [Völkerarbeit. Vorbereitung auf den Kapitalismus des 21. Jahrhunderts], Toruń 1996, S. 45.

