

## Essay

### ARBEITER/INNENSELBSTVERWALTUNG? NORMALITÄT UND AUFBRUCH IM ARBEITSALLTAG DER BELEGSCHAFTSEIGENEN GLASHÜTTE SÜßMUTH<sup>1</sup>

Von *Christiane Mende*

Im März 1970 übernahm zum ersten Mal in der Geschichte der Bundesrepublik eine Belegschaft ihren Betrieb in eigene Verantwortung.<sup>2</sup> Angesichts des drohenden Verlusts ihrer Arbeitsplätze fanden die Beschäftigten damit eine kollektive Antwort, wie sie im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts auch in anderen Industriegesellschaften Westeuropas, allen voran in Italien, Spanien und Frankreich, zu beobachten war.<sup>3</sup> Die nun beginnende Selbstverwaltung der Glashütte Süßmuth in der nordhessischen Kleinstadt Immenhausen wurde zum Politikum. Während sozial-liberale Kreise von einem „in die Zukunft weisende[m] Modell“ erweiterter Mitbestimmung sprachen, so mancher Unternehmer darin erste Anzeichen einer „sozialistischen Machtergreifung“ befürchtete, begrüßten andere hingegen die „rote Hütte“.<sup>4</sup> So unterschiedlich die politischen Deutungen dieses Ereignisses ausfielen, so einig waren sie sich jedoch in einem Punkt: Es waren die Arbeiter, nicht die Arbeiterinnen, die hier als Akteure im Fokus standen. Die erfolgreiche Betriebsübernahme nach monatelangen Auseinandersetzungen mit dem alten Eigentümer und Glas-künstler Richard Süßmuth sowie die vielfältigen, zunehmend radikaleren Proteste im Vorfeld wurden in der Berichterstattung auf eine Gruppe ausschließlich männli-

---

<sup>1</sup> Essay zur Quelle: Über Arbeit und Politik in der Re/Produktion. Die Arbeiterinnen der selbstverwalteten Glashütte Süßmuth im Gespräch mit Erasmus Schöfer (2. September 1973). Die Geschichte der Selbstverwaltung in der Glashütte Süßmuth steht im Zentrum meiner Dissertation im Rahmen des Forschungsprojekts „Moralische Ökonomie? Selbstverwaltete Industrieunternehmen Westeuropas in den 1970er und 1980er Jahren“ am Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam, vgl. URL: <[http://www.zzf-pdm.de/site/mid\\_3325/ModeID\\_0/EhPageID\\_1579/745/default.aspx](http://www.zzf-pdm.de/site/mid_3325/ModeID_0/EhPageID_1579/745/default.aspx)> (07.04.2017). Für Hinweise beim Schreiben des Artikels danke ich Anne Sudrow, Sarah Graber Majchrzak sowie den Herausgeberinnen des Sammelbandes.

<sup>2</sup> Vgl. Fabian, Franz, Arbeiter übernehmen ihren Betrieb, Reinbek 1972; Literarische Verarbeitung der Belegschaftsübernahme, in: Erasmus Schöfer, Zwielficht, Band 2 der Romantetralogie „Die Kinder des Sisyfos“, Berlin 2011.

<sup>3</sup> Paton, Rob, Reluctant Entrepreneurs. The Extent, Achievements and Significance of Worker Takeovers in Europe, Milton Keynes 1989.

<sup>4</sup> Manuskript „Eigentum verpflichtet“ von Ulrich Happel und Peter Merseburger, Sendebeitrag für „Panorama“ (ARD), ausgestrahlt am 6. April 1970, in: Archiv Fritz-Hüser-Institut (FHI) Dortmund, Schöf-1212; unbekannte/r Autor/in, Glashartes hessisches Sozialisierungs-Modell. Wie man einen mittelständischen Unternehmer erpreßt, in: Der Selbstständige. Offizielles Organ des Deutschen Gewerbeverbandes e.V. 9 (1970), H. 4, S. 1f.; unbekannte/r Autor/in, Die rote Hütte, in: konkret. Zeitschrift für Kultur und Politik (1972), H. 3, S. 42–45.

cher Facharbeiter zurückgeführt. Und tatsächlich waren es vor allem die gewerkschaftlich aktiven Glasmacher, welche als die größte und mächtigste Beschäftigten-Gruppe innerhalb des Unternehmens einer interessierten Öffentlichkeit sehr selbstbewusst und kämpferisch gegenüber traten. Dass die knapp 270-köpfige Belegschaft der Glashütte Süßmuth zu einem Drittel aus Frauen bestand, war dagegen höchstens eine Randbemerkung wert. Eine oberflächliche Betrachtung schien zudem auch sehr schnell zu bestätigen, dass diese Arbeiterinnen sowohl in der Zeit der Übernahme als auch während der Selbstverwaltung keine große Rolle spielten. In den verschiedenen neu gegründeten Gremien, in welchen nun die unternehmerischen Entscheidungen beraten wurden, befand sich unter den gewählten Belegschaftsvertretern keine einzige Frau.<sup>5</sup>

Die Perspektive von Arbeiterinnen auf die am Arbeitsplatz vorgefundenen Realitäten, auf die Arbeitsprozesse und Machtbeziehungen im Betrieb sowie ihr Bezug zu und ihre Ansprüche an die Erwerbstätigkeit bildete bis in die 1980er-Jahre eine Leerstelle in der bundesdeutschen Arbeitergeschichte.<sup>6</sup> Das mit dem Aufkommen der Frauenforschung sowie der Alltagsgeschichte und Oral History zunehmende Interesse an Arbeiterinnen-Geschichte erschien zunächst als eine Kuriosität.<sup>7</sup> Dies resultierte zum einen aus einer Repräsentationspolitik der traditionellen Institutionen der Arbeiterbewegung – den Gewerkschaften und der Sozialdemokratischen Partei –, welche bis zum letzten Drittel des 20. Jahrhunderts die Interessen dieser Gruppe kaum erfasste. Zum anderen kam der Organisations- und Konfliktgeschichte in der Arbeiter(bewegungs)geschichte generell eine weitaus größere Forschungsaufmerksamkeit zu als dem Arbeitsalltag.<sup>8</sup> Auch unternehmenshistorische Fallstudien tendieren dazu, eher die Chef-Etage als den Shop Floor in den Blick zu neh-

---

<sup>5</sup> Dies änderte sich erst, als im Zuge von Neuwahlen im Herbst 1973 mit einer kaufmännischen Angestellten die erste Frau in die Gesellschafterversammlung, als einem der zentralen Entscheidungsgremien in der Selbstverwaltung, gewählt wurde.

<sup>6</sup> Wegweisende Forschungen zur Geschichte der Arbeit aus geschlechtshistorischer Perspektive unter anderen von: Hausen, Karin, *Geschlechtergeschichte als Gesellschaftsgeschichte*, Göttingen 2012. Zur spezifischen Situation einer „Arbeiterinnen-Kooperative“ vgl. die sozialwissenschaftliche Fallstudie von Wajcman, Judy, *Women in Control. Dilemmas of a Workers' Cooperative*, New York 1983.

<sup>7</sup> Diese Erfahrung machte beispielsweise Ingrid Bauer, als sie in den frühen 1980er-Jahren ihr Oral-History-Projekt über die Zigarrenfabrikarbeiterinnen von Hallein begann. Vgl. Ingrid Bauer, „Tschikweiber haums uns g'nennt...“ *Die Zigarrenfabrikarbeiterinnen von Hallein*, 1. Auflage der erweiterten Neuausgabe, Berlin 2015 [1987], S. 14.

<sup>8</sup> Welskopp führt dies auf das Fehlen eines tragfähigen Konzepts vom „Betrieb in industrialisierenden und industriellen Gesellschaften“ zurück, welches ein Auseinanderfallen von Industrie- und Arbeitergeschichte befördert habe. Vgl. Welskopp, Thomas, *Der Betrieb als soziales Handlungsfeld. Neuere Forschungsansätze in der Industrie- und Arbeitergeschichte*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 22 (1996), S. 117–141.

men. Die Marginalisierung von Arbeitenden im Kontext historisch spezifischer Machtverhältnisse sowie deren Historisierung greifen somit ineinander: Erstes schlägt sich in der Überlieferungslage und den Erinnerungsnarrativen nieder beziehungsweise eben nicht nieder, welche folglich eine sehr selektive Quellenlage zur Ausgangsbedingung für Letzteres macht.

Die Selbstverwaltung der Glashütte Süßmuth war hingegen mit einer Quellenproduktion verbunden, die einen ungewöhnlich tiefen Einblick in die Vorstellungen und Deutungen der Beschäftigten ebenso wie in die Dynamiken innerbetrieblicher Machtbeziehungen gewährt, wie er einer historischen Analyse konventionell geführter Unternehmen häufig verstellt ist. Doch selbst die während der Arbeit der Selbstverwaltungsgremien entstandenen schriftlichen Quellen sprechen von den Arbeiterinnen ausschließlich *über* sie als zu schützende, zu belehrende oder zu disziplinierende Personen, kaum jedoch als Handelnde mit eigenen ernstzunehmenden Bedürfnissen oder Vorschlägen. Das hier auszugsweise vorgestellte Tondokument eines knapp 80-minütigen Gruppengesprächs vom 2. September 1973 ist die einzige Quelle, in welcher sich Arbeiterinnen der selbstverwalteten Glashütte Süßmuth selbst repräsentierten.<sup>9</sup> Zu verdanken ist sie dem Schriftsteller Erasmus Schöfer, der als Mitbegründer des Werkkreises Literatur der Arbeitswelt in den Jahren 1973 und 1974 mehrfach die Glashütte aufsuchte, um die Erfahrungen der Belegschaft während der Betriebsübernahme und in der Selbstverwaltung zu dokumentieren.<sup>10</sup> Die meisten Gespräche führte Schöfer mit den Facharbeitern. An diesen Gesprächen nahmen – wenn überhaupt – Frauen oft nur als bewirtende und meist schweigende Zuhörerinnen teil. Da er sich als Aktivist an der Schnittstelle zwischen „alten“ und neuen sozialen Bewegungen jedoch explizit auch für die Wahrnehmungen der Arbeiterinnen interessierte, bemühte sich Schöfer diese in einem separaten Gespräch zum „Sprechen“ zu bringen.

Insgesamt nahmen an diesem Gespräch vier Frauen im Alter zwischen 20 und 50 Jahren teil, von denen zum damaligen Zeitpunkt lediglich zwei in der Glashütte arbeiteten und eine diese bereits vor der Selbstverwaltung verlassen hatte. Eine der

---

<sup>9</sup> Vgl. Interview mit Arbeiterinnen der Glashütte Süßmuth, 2. September 1973. Das Tondokument stammt aus dem Vorlass von Erasmus Schöfer, der sich im Archiv des Fritz-Hüser-Instituts für Literatur und Kultur der Arbeitswelt in Dortmund befindet (Signatur: Schöf-1230). Das Transkript wurde von der Autorin erstellt. Für die Einwilligung zur Veröffentlichung danke ich Erasmus Schöfer und dem Fritz-Hüser-Institut. Im Folgenden stammen alle Quellenzitate, soweit nicht anders vermerkt, aus den hier mit veröffentlichten Quellenausschnitten.

<sup>10</sup> Der „Werkkreis Literatur der Arbeitswelt“ wurde im Jahr 1970 von einer Gruppe westdeutscher Schriftsteller/innen mit dem Motiv gegründet, der Perspektive arbeitender Menschen zu einer breiteren Öffentlichkeit zu verhelfen und sie in ihrem eigenen Schreiben zu unterstützen, URL: <<http://werkkreis-literatur.de/de/geschichte/geschichte>> (07.04.2017).

Gesprächsteilnehmerinnen arbeitete am Kühlband, wo sie für die Abnahme der Glasartikel nach dem Kühlprozess sowie deren manuellen Transport in die sich anschließenden weiterverarbeitenden Arbeitsbereiche verantwortlich war. Hierzu gehörte die Sprengerei als dem (einstigen) Arbeitsbereich der beiden anderen Frauen. Inwiefern die vierte, mit den anderen befreundete Gesprächsteilnehmerin in der Glashütte beschäftigt war, wird aus dem Gespräch nicht ersichtlich. Sie war jedoch, wie auch die drei anderen Frauen, mit einem Glasfacharbeiter verheiratet. Anwesend war zudem ein Arbeitskollege, der sich während des Gesprächs weitestgehend zurückhielt und daher nicht identifizierbar ist. Soweit rekonstruierbar waren alle Frauen aufgrund der Tätigkeit ihres Ehemannes nach Immenhausen zugezogen und hatten jeweils ein bis zwei Kinder.

Mit Ausnahme der kaufmännischen Angestellten in der Verwaltung übten Frauen in der Glashütte Süßmuth generell Tätigkeiten in der Produktion aus, zu denen es keiner formalen Qualifikation bedurfte und die am schlechtesten bezahlt waren.<sup>11</sup> Das Kühlband und die Sprengerei gehörten, ebenso wie die Wäscherei oder die Packerei, zu den Arbeitsbereichen, in denen nahezu ausschließlich Frauen unter der Leitung von männlichen Vorgesetzten arbeiteten. Mit der Zuteilung monotoner Teilarbeitsschritte sowie von Zu- und Säuberungsarbeiten fanden sich Frauen in ausführenden Tätigkeiten wieder, die ihnen in den Arbeitsabläufen kaum Gestaltungsspielräume gewährten. Die Arbeitsteilung in der Glashütte Süßmuth entsprach damit klassischen Geschlechterrollen, wie sie sich auch außerhalb des Betriebs wiederfanden. Hausarbeit und Kindererziehung sowie sonstige Pflege- und Reproduktionsarbeiten waren klarer Aufgabenbereich der Frauen, für den sie trotz der Berufstätigkeit allein zuständig waren. Dass überhaupt so viele Frauen in der Glashütte beschäftigt waren, resultierte zunächst aus der Notwendigkeit, die Existenzgrundlage der Familie im ländlich-provinziellen Arbeitermilieu über ein zweites Einkommen zu sichern beziehungsweise den Lebensstandard zu verbessern.<sup>12</sup> Indem nicht wenige Ehefrauen von Glasfacharbeitern in der Glashütte Süßmuth arbeiteten, überlagerten sich am Arbeitsplatz betriebliche und außerbetriebliche Machtbeziehungen. Welche Bedeutung maßen die interviewten Arbeiterinnen der

---

<sup>11</sup> Vierzehn der im Jahr 1971 beschäftigten 23 kaufmännischen Angestellten und 87 der im Jahr 1969 insgesamt 228 beschäftigten Personen in der Produktion waren Frauen. Vgl. Personallisten der Glashütte Süßmuth, in: Archiv Glasmuseum Immenhausen und FHI Dortmund, Schöf-1222.

<sup>12</sup> Zur quantitativen Dimension weiblicher Erwerbsarbeit in der Bundesrepublik der 1950er- und 1960er-Jahre vgl. von Oertzen, Christine, *Teilzeitarbeit und die Lust am Zuverdienen. Geschlechterpolitik und gesellschaftlicher Wandel in Westdeutschland, 1948–1969*, Göttingen 1999.

Betriebsübernahme und Selbstverwaltung bei? Inwiefern änderte sich hierdurch ihr Alltag?

### I Die Arbeitsbedingungen in der Produktion

Im Sprechen über ihre Arbeitsbedingungen in der Glashüte Süßmuth fiel den Interviewten die grundlegende Unterscheidung zwischen der Zeit vor und nach der Betriebsübernahme eher schwer. Diese Tendenz mag zum einen durch die Anwesenheit der ehemaligen Kollegin verstärkt worden sein, die bereits zuvor den Betrieb verlassen hatte. Vor allem ist dies jedoch ein Hinweis darauf, dass sich auch in der Selbstverwaltung an den grundsätzlichen Entscheidungsstrukturen im Arbeitsalltag der Frauen nicht viel änderte. Suchten Schöfers Fragen nach eindeutigen Zäsuren, so fielen die Antworten der Arbeiterinnen differenziert aus, demnach „früher“ wie „heute“ die Arbeit in der Produktion mit jeweils spezifischen Herausforderungen verbunden war. Da der alte Eigentümer mehr Wert auf repräsentative Werksgebäude legte als beispielsweise auf die Erneuerung der Kühlbänder oder die Instandhaltung der Arbeitsräume, waren die Arbeiterinnen „früher“ an ihrem Arbeitsplatz starken Temperaturschwankungen ausgesetzt. Zudem mussten sie zusehen, wie mit den veralteten Kühlbändern die Ausschussproduktion stark anstieg, sodass sie das zerbrochene Glas „mit der Schippe“ herunternehmen mussten. Aufgrund der damit verbundenen Schwankungen im Arbeitsanfall ergab sich für eine der Arbeiterinnen die Notwendigkeit zwischen den Tätigkeiten der Kühlbandabnahme und des Sprengens zu „springen“. Dennoch erinnerten sich die Frauen sehr gern an diese Zeit zurück, die sie sich im Kolleginnenkreis mit gemeinsamen Essen oder kleinen Feiern auch „schön“ gestalteten.

Während der Selbstverwaltung wurde in die Produktionsanlage neu investiert, womit einige Missstände beseitigt wurden. Die körperlich anstrengende Tätigkeit des Kistenschleppens wurde durch die Einführung von Transportwägen abgeschafft. Mit den neuen Kühlbändern reduzierten sich die extremen Temperaturschwankungen und der Umfang der zu Bruch gegangenen Produkte. Da sich der Artikeldurchlauf folglich erhöhte und sich auf den neuen Bändern im Gegensatz zu früher unterschiedliche Artikel auf einmal zur Kühlung befanden, war die Arbeit am Kühlband für die Arbeiterinnen nun mit der neuen Tätigkeit der Sortierung verbunden. Zudem verstärkte sich der Schwerpunkt auf der Qualitätsprüfung, weshalb die Kühlbandabnehmerinnen zusätzlich eine erste Auswahl von Mängelware vornehmen mussten. Damit verdichtete und intensivierte sich die Arbeit. Zugleich redu-

zierten sich dadurch die Räume für ein geselliges Miteinander während der Arbeitszeit, wie es ihnen bis dahin den Arbeitsalltag erträglicher machte.

Trotz der Schwere und Monotonie ihrer Arbeit, an welcher sich in der Selbstverwaltung nur wenig änderte, lässt sich aus den Schilderungen der Arbeiterinnen eine gewisse Identifikation mit ihrer Erwerbstätigkeit ableiten.<sup>13</sup> Dies ist umso bemerkenswerter, als sie weder eine hohe soziale und lohnpolitische Anerkennung für ihre Tätigkeit erhielten, noch deren Anstrengungen durch eine gestalterische Kreativität kompensieren konnten, wie es bei den Glasmachern und -schleifern der Fall war. Zudem waren die Arbeitsverhältnisse von Frauen in der Glashütte Süßmuth sehr viel wechselhafter, der Fluktuationsgrad in unmittelbarem Zusammenhang mit den ihnen allein zugewiesenen Reproduktionsarbeiten sehr viel höher als jener der Facharbeiter, deren Berufsbiografie in der Regel von einer linearen Aufwärtsentwicklung geprägt war. Ungeachtet der strukturellen Diskriminierung konnte die Bindung der Arbeiterinnen an den Betrieb mitunter sehr hoch sein, was auf Prozesse der Vergemeinschaftung am Arbeitsplatz verweist. In improvisierter Umnutzung des früher defekten und große Hitze abstrahlenden Kühlbands eigneten sich die Arbeiterinnen beispielsweise die Produktionssphäre für das gemeinsame Zubereiten des Mittagessens für sich und gegebenenfalls die Ehemänner im Betrieb an, wodurch zugleich ein Ort der seltenen Begegnung mit der griechischen Kollegin entstand, zu welcher sie sonst offensichtlich keinen Kontakt hatten.<sup>14</sup> Es entwickelten sich freundschaftliche Beziehungen, die über den Betrieb hinausreichten – wie die Beteiligung der ehemaligen Arbeiterin am Gruppengespräch zeigt –, und die mitunter ein Grund für die Vorfreude auf die Rückkehr in die Erwerbstätigkeit nach der „Kinderpause“ war.

Über die Notwendigkeit des Geldverdienens hinaus verwies die Betriebsbindung zudem auf das spezifische Erfahrungswissen, welches auch die als unqualifizierte Arbeitskräfte beschäftigten und bezahlten Frauen mit der Zeit über ihren Ar-

---

<sup>13</sup> Die Fähigkeit zur beruflichen Identifizierung wurde Arbeiterinnen aufgrund einer häufig fehlenden formalen Qualifikation und der schlechten Bezahlung von Vertretern der deutschen Sozialgeschichte lange Zeit dezidiert abgesprochen und als ein Faktor diskutiert, weshalb Arbeiterinnen weniger „klassenfähig“ gewesen seien. Trotz Erwerbsarbeit wurden stattdessen in „Ehe und Mutterschaft“ die „konstatierenden Merkmale ihrer Identität“ gesehen. Vgl. Canning, Kathleen, Geschlecht als Unordnungsprinzip. Überlegungen zur Historiographie der deutschen Arbeiterbewegung, in: Schissler, Hanna (Hg.), Geschlechterverhältnisse im historischen Wandel, Frankfurt am Main 1993, S. 140, 147.

<sup>14</sup> In den Jahren 1969 bis 1974 arbeiten zwischen 15 und 30 Arbeitsmigrant/innen aus Italien, Portugal, der Türkei, Griechenland und Jugoslawien in der Glashütte Süßmuth, womit diese Gruppe ungefähr zehn Prozent der Belegschaft ausmachte. In den Gremien der Selbstverwaltung waren sie nicht vertreten. Über ihre Wahrnehmungen von den Arbeits- und Lebensrealitäten in der Glashütte Süßmuth sind so gut wie keine Dokumente überliefert.

beitsbereich gewannen und welches sie in dem von vielfältigen Unregelmäßigkeiten geprägten Fertigungsprozess in einer Mundglashütte auszeichnete. Das Mundblasverfahren sowie die große Artikelvielfalt bedingte, dass „jedes Glas anders“ war, woraus jeweils unterschiedliche Anforderungen an die weiterverarbeitenden Tätigkeiten wie beispielsweise an das Sprengen resultierten. Während die frühere Kollegin sich an den Druck erinnerte, den sie bei der Überwachung durch ihren Vorgesetzten empfand, und das Glas während des Sprengens durch ihre Aufregung dabei gerade kaputt ging, wehrte ihre jüngere Freundin allein die Vorstellung einer solchen Situation ab. Da sie schon „so lange gesprengt“ hat und „weiß, wie [sie] zu sprengen habe“, wollte sie sich weder von ihrem Abteilungs- noch vom Betriebsleiter „belehren“ lassen. Ebenso wenig scheuten sich die zwei im Betrieb arbeitenden Frauen den Glasmachern gegenüber Arbeitsfehler anzumerken, trotz der Gewissheit, dass diese daraufhin „auf 180 gingen“. Herausgefordert war damit die genderspezifische Codierung von Qualifikation als „männliche Facharbeit“ in Abgrenzung zur „weiblichen Hilfsarbeit“.

## II Die Betriebsübernahme und Selbstverwaltung

Inwiefern diese selbstbewusste Haltung der Arbeiterinnen gegenüber ihren Vorgesetzten und den Facharbeitern auf der Basis ihrer Arbeitserfahrungen sich im Zuge der Selbstverwaltung verstärkt hatte, geht aus dem Interview nicht hervor. Sehr deutlich wird hingegen, dass sich diese Arbeiterinnen aufgrund des Bezugs zu ihrer Arbeit und der engen Bindung an den Betrieb am Kampf um die Rettung des Unternehmens beteiligt sahen. Dass sie dabei nicht jene aktive Rolle einnahmen, wie sie Schöfer durch seine Fragen versuchte herauszufinden, lag weniger in einem fehlenden Interesse oder „politischen Bewusstsein“ begründet. Die vergeschlechtlichte Arbeitsteilung begrenzte vielmehr die Handlungsoptionen für politische Aktionen, für welche den Frauen geringere Zeitkapazitäten zur Verfügung standen und ihnen folglich einen höheren Organisationsaufwand abverlangten. Ihre Teilnahme am Protestzug durch Immenhausen wurde auf diese Weise abhängig vom Wetter oder von verfügbaren Betreuungsalternativen für die Kinder. Hinzu kam das exklusive Agieren der männlichen Betriebsaktivisten (ebenso wie das der sie unterstützenden Gewerkschaftsfunktionäre). Das Verfassen und Verteilen von Flugblättern sowie die Vorbereitung einer Demonstration durch Immenhausen erfolgte ausschließlich im Kreis der gewerkschaftlich organisierten Glasfacharbeiter, der maximal 30 Personen umfasste. In diesem wurde darüber hinaus unter strengster Geheimhaltung die erste Betriebsbesetzung in der Bundesrepublik geplant, für den

Fall, dass Richard Süßmuth nicht einlenken sollte.<sup>15</sup> Den Frauen wurde hierbei zugedacht, mit den Kindern ebenfalls im Betrieb zu bleiben und ihn nur zum Kochen des Essens zu verlassen. Der Rest der Belegschaft wurde erst kurz zuvor über die geplanten Protestaktionen informiert, auf die folglich kaum noch Einfluss genommen werden konnte. Dabei ist im Gespräch zu erfahren, dass zumindest eine der Arbeiterinnen durchaus auch die eigene Idee entwickelt hatte, zusammen mit Kolleginnen bei dem alten Unternehmer vorzusprechen. In der dichten Ereignisabfolge dieser Zeit kam diese letztlich nicht zum Tragen.

Der Aktivismus der Facharbeiter ließ wenig Raum für eine Beteiligung ihrer Kolleginnen. Die wichtige Rolle, welche die Arbeiterinnen beziehungsweise die Ehefrauen der Facharbeiter in dieser Auseinandersetzung dennoch einnahmen, wurde hingegen nicht als eine politische verhandelt und erinnert. Dass das politische Engagement der Männer ohne die Übernahme sämtlicher reproduktiver Arbeiten durch die Frauen gar nicht möglich gewesen wäre, wurde ebenso wenig gewürdigt wie die Bedeutung der alltäglichen Gespräche beim „Metzger oder Krämer“ in ihrer genuin politischen – nämlich Öffentlichkeit herstellenden und Partei ergreifenden – Dimension. In diesen trugen die Frauen jedoch ganz wesentlich zur Aufklärung, zum Verständnis und zur Legitimation für die radikal anmutenden Forderungen der Belegschaft innerhalb der Immenhausener Bevölkerung bei, in welcher der Unternehmer Richard Süßmuth ein hohes Ansehen genoss. Reproduzierten sich damit während der Betriebsübernahme betriebliche wie häusliche Hierarchien allein dadurch, dass sie weiterhin nicht reflektiert wurden, so empfanden die interviewten Frauen ihr Verhältnis zu ihren Ehepartnern nicht als eines der Unterwerfung. Vielmehr strichen sie die gemeinsame „Stimme“ als Zeichen einer Solidarität innerhalb der Ehe heraus. Im Verständnis für die Abwesenheit während und nach der Betriebsübernahme zollten die Frauen ihren Ehemännern zudem Anerkennung für ihren Einsatz „für die Kollegen“, worin sie sie unterstützten. Schließlich kam im geschlossenen Fordern gegenüber dem Unternehmer Richard Süßmuth ein geteiltes Interesse, den eigenen (zukünftigen) Arbeitsplatz *und* den des Ehepartners zu erhalten, ein gemeinsames Verantwortungsgefühl für den Betrieb und die Belegschaft als Ganzes zum Ausdruck – ebenso wie in gewisser Weise auch für die Kleinstadt Immenhausen, in welcher sich die Arbeiterinnen sehr wohl fühlten. In der Aussage, „das ging ja alle an“, steckt somit ein aktivierender Impuls. Um diesen in konkrete

---

<sup>15</sup> Die nachweislich erste Betriebsbesetzung in der Geschichte der Bundesrepublik erfolgte stattdessen fünf Jahre später in der Zementfabrik Seibel & Söhne in Erwitte. Vgl. Braeg, Dieter (Hg.), „Wir halten den Betrieb besetzt“. Texte und Dokumente zur Betriebsbesetzung der Zementfabrik Seibel & Söhne in Erwitte im Jahre 1975, Berlin 2015.



Taten umzusetzen, standen den Arbeiterinnen jedoch in Relation zu den Facharbeitern höchst ungleiche Handlungsoptionen zur Verfügung.

Die knapp fünf Jahre anhaltende Praxis der Selbstverwaltung gestaltete sich als Prozess permanenter und mitunter sehr konflikträchtiger Auseinandersetzungen innerhalb des Unternehmens, die stets arbeitsbezogene Themen zum Gegenstand hatten. Diese im Arbeitsalltag intensivierten Kommunikationsprozesse ermöglichten auch den Arbeiterinnen ihre (erfahrungs-) wissensbasierten Vorstellungen einzubringen, wie zum Beispiel bei der Diskussion über die Beseitigung der Mängelproduktion, deren Ursachen vielfältig sein konnten. Wurden hierbei indirekt auch Fragen nach Gleichberechtigung verhandelt, ermöglichte der vermeintliche unpolitische Modus der Auseinandersetzung den Arbeiterinnen Anerkennung für ihre Verbesserungsvorschläge und generell für ihre Tätigkeiten zu erhalten. Eine gemeinsame Identifikation mit der Arbeit, den Produkten und der Gemeinschaft im Betrieb bildete die Basis dafür, dass sich durch die in der Selbstverwaltung angestoßenen Verständigungsprozesse die verschiedenen Beschäftigtengruppen anzunähern begannen. Dafür stehen beispielsweise auch die Diskussionen über eine gerechtere Entlohnung der unteren Lohngruppen, in denen überwiegend Arbeiterinnen eingestuft waren, oder über die Gründung eines Betriebskindergartens. Dahingehende Bemühungen sind nicht allein auf den Idealismus oder die geläuterte Einsicht der männlichen Facharbeiter zurückzuführen, sondern in Relation zu entsprechenden Ansprüchen der Arbeiterinnen zu denken, die in expliziter Form jedoch nicht überliefert sind.

Diese Annäherungsprozesse gingen letztlich nicht soweit, dass die männlichen Beschäftigten ihre eigene Position im Geschlechterverhältnis reflektierten. Die aus der vergeschlechtlichten Arbeitsteilung resultierende Mehrfachbelastung der Arbeiterinnen wurde von ihren Kollegen zwar anerkannt und zum Teil als Erklärung dafür herangezogen, dass Frauen folglich gar keine Zeit für eine Beteiligung an den außerhalb der Arbeitszeit tagenden Gremien der Selbstverwaltung hätten.<sup>16</sup> Statt als ein strukturelles, durch eine gerechtere Verteilung der häuslichen Pflichten zu behebendes Problem, sahen die Männer hierin eine sozial abzufedernde „Belastung“, welche es durch einen (letztlich nicht gegründeten) betriebseigenen Kindergarten zu reduzieren galt. Die Arbeitsteilung an sich blieb jedoch unangetastet. Die Mög-

---

<sup>16</sup> Vgl. Stellungnahme des Magazinleiters in seiner Funktion als Vorsitzender der Gesellschafterversammlung im Rundfunkbeitrag „280 Arbeiter = 280 Chefs“ der Sendung „Welt von heute“ (Südwestrundfunk), Manuskript von Peter Marchal, gesendet am 4. August 1971, in: FHI Dortmund, Schöf-1212; Gespräch von Erasmus Schöfer mit einer Gruppe von Beschäftigten am 19. März 1973, Teil 2, 5. Minute, in: FHI Dortmund, Schöf-1230.

lichkeiten für weiterreichende Aufbrüche in den betrieblichen Machtverhältnissen waren schließlich nicht zuletzt auch durch die wirtschaftlich durchweg prekäre Lage des Unternehmens begrenzt. Im Zuge dessen intensivierte sich die Arbeit für fast alle Beschäftigten. Dies veränderte die sozialen Verhältnisse am Arbeitsplatz und produzierte neue Konflikte innerhalb des Betriebs, wodurch sich alte Hierarchien reproduzierten. Eine fehlende Reflexion des eigenen Dominanzverhaltens auf Seiten der Facharbeiter korrespondierte dabei mit einer spezifischen Sozialisation der Arbeiterinnen, die in der direkten Konfrontation oftmals eher unsicher und zaghaft auftraten beziehungsweise diese scheuten.

### III Wie stand's mit der Emanzipation?

Das gesamte Gespräch veranschaulicht sehr eindrücklich, welche persönlichen Rücksichtnahmen und Einschränkungen sowie Ausschlüsse und Diskriminierungen die Erfahrungen dieser Arbeiterinnen sowohl im Privatleben als auch im Betrieb prägten. Die offensichtlich bestehenden genderspezifischen Ungleichheiten in den Arbeits- und Reproduktionsbeziehungen wurden auch nach der Betriebsübernahme nicht auf einer (identitäts-) politischen Ebene verhandelt. Schöfers am Ende des Gesprächs nach dem Gehörten eher feststellende als fragende Bemerkung, dass es ja scheinbar „mit der Emanzipation noch nicht so weit“ sei „auf dem Dorf“, mag vor diesem Hintergrund auf den ersten Blick plausibel erscheinen. Zugleich verwundert jedoch der Zeitpunkt, an dem Schöfer die Frauen mit seiner Einschätzung konfrontierte, nämlich nachdem sie sich gerade darüber verständigt hatten, dass sie *natürlich* auch die Glasmacher auf ihre Fehler bei der Arbeit aufmerksam machen würden. Der Kontrast zwischen der mangelhaften Vertretung in den offiziellen Gremien der Selbstverwaltung und Schöfers Diagnose einer *noch nicht* so weit vorgeschrittenen Emanzipation auf der einen Seite und dem Auftreten der Arbeiterinnen während des Gesprächs auf der anderen Seite, markiert ein grundlegendes Unverständnis und verweist auf die Grenzen Gehör zu finden.

Bei genauerer Betrachtung der Interviewsituation fällt auf, dass Schöfers Fragen nach *der Arbeit* und *dem politischen Aktivismus* der Arbeiterinnen in der selbstverwalteten Glashütte eben jene Ausschlüsse voraussetzten, die im Zentrum der Kritik der Neuen Frauenbewegung stand. Die in Schöfers Fragen vorgenommene Engführung im Verständnis von „Arbeit“ auf die außerhäusliche Erwerbsarbeit perpetuierte deren Trennung von der unbezahlten Reproduktionsarbeit, den Haus- und Familienarbeiten, die gerade in den Antworten der Arbeiterinnen aus der Unsichtbarkeit des Privaten in ihrer Verbindung zur Produktionssphäre hervortraten.

Jene Aufbrüche und Hoffnungen, die auch für die Frauen mit der Betriebsübernahme und der Selbstverwaltung verbunden gewesen sein mögen, konnte Schöfers Verständnis von *der Emanzipation* nicht erfassen. Akzeptierten die Gesprächsteilnehmerinnen zwar die vergeschlechtlichte Arbeitsteilung im und außerhalb des Betriebs sowie die daraus für ihre (Berufs-) Biografien resultierenden Konsequenzen, so forderten sie innerhalb dieser Rollenverteilung aber doch die Anerkennung des in ihren Tätigkeitsbereichen gewonnenen Erfahrungswissens. Dieses ermöglichte es ihnen am Arbeitsplatz eine Handlungsposition einzunehmen, aus welcher heraus sie sich gegenüber den als ungerecht empfundenen Zumutungen ihrer männlichen Vorgesetzten und Arbeitskollegen zu behaupten wussten. Das im Arbeitsprozess gewonnene Selbstbewusstsein dieser Arbeiterinnen scheint sich darüber hinaus auch auf die außerbetrieblichen Beziehungen ausgewirkt zu haben. Denn „[b]ei uns wird zu Hause auch gearbeitet!“

Nicht zufällig sprechen in diesem Tondokument die Ehefrauen von Glasfacharbeitern, welche in den Selbstverwaltungsgremien sehr aktiv waren. Den darüber gewonnenen Einblick und Zugang zu unternehmensinternen Informationen, den andere Arbeiterinnen im Betrieb nicht hatten, stellte im selbstverwalteten Unternehmen eine nicht unwesentliche Handlungsressource dar. Dem „Sprechen“ dieser Arbeiterinnen steht somit das „Schweigen“ des großen Rests der Arbeiterinnenschaft (ebenso wie generell der migrantischen Beschäftigten) gegenüber, womit die historische Betrachtung den Bereich des Nicht-(Mehr-)Sagbaren betritt. Daraus resultieren methodische Herausforderungen bei der Quellenanalyse und -kritik, wenn aus dem Gespräch mit den „sprechenden“ Arbeiterinnen verallgemeinernde Überlegungen auf die Gesamtheit der Arbeiterinnen angestellt werden. Das Mitdenken dieser Perspektive als „Leerstelle“ erfordert daher eine permanente Reflexion und kritische Überprüfung bei der Analyse vorhandener Quellen, welche dadurch jedoch mit neuem Erkenntnisgewinn gelesen werden können. Vom Wissen um die sprachliche Vermittlung von Wirklichkeit geht letztlich ein zweifacher Reflexionsimpetus aus, der sich nicht nur auf den Entstehungskontext der Quelle selbst bezieht, sondern auf die Praxis der Quellenkritik gleichermaßen.

### *Literaturhinweise*

Canning, Kathleen, Geschlecht als Unordnungsprinzip. Überlegungen zur Historiographie der deutschen Arbeiterbewegung, in: Schissler, Hanna (Hg.), Geschlechterverhältnisse im historischen Wandel, Frankfurt am Main u.a. 1993, S. 139–163.

Fabian, Franz, Arbeiter übernehmen ihren Betrieb oder Der Erfolg des Modells Süßmuth, Reinbek 1972.

Hausen, Karin, Geschlechtergeschichte als Gesellschaftsgeschichte, Göttingen <sup>2</sup>2012.  
Schöfer, Erasmus, Zwielight. Die Kinder des Sisyfos, Berlin <sup>2</sup>2011.  
Wajcman, Judy, Women in Control. Dilemmas of a Workers' Co-operative, New York  
1983.

---

Christiane Mende, Arbeiterinnenselbstverwaltung? Normalität und Aufbruch im  
Arbeitsalltag der Belegschaftseigenen Glashütte Süßmuth, in: Themenportal Euro-  
päische Geschichte, 2017, <[www.europa.clio-online.de/essay/id/artikel-4127](http://www.europa.clio-online.de/essay/id/artikel-4127)>.

Dieser Essay bezieht sich auf folgende Quelle: Über Arbeit und Politik in der  
Re/Produktion. Die Arbeiterinnen der selbstverwalteten Glashütte Süßmuth im Ge-  
spräch mit Erasmus Schöfer (2. September 1973), in: Themenportal Europäische  
Geschichte, 2017, <[www.europa.clio-online.de/quelle/id/artikel-4125](http://www.europa.clio-online.de/quelle/id/artikel-4125)>.