

Erklärungsversuch für den ostdeutschen Produktivitätsrückstand

Marc G. Baier

Dieser Artikel basiert auf einem gleichnamigen Vortrag, den der Autor auf Einladung des Rotary Clubs Backnang-Marbach am 11.05.2015 hielt. Marc G. Baier ist Geschäftsführender Gesellschafter der BBP Kunststoffwerk Marbach Baier GmbH und deren Schwestergesellschaften mit Standort in Sachsen, der Preßwerkzeugbau Großdubrau GmbH (PWB) und der KNB Kunststoffwerk Neuteichnitz Baier GmbH.

I. Einleitung

Die DDR ist einer der am gründlichsten erforschten Teile der deutschen Vergangenheit. Dies betrifft jedoch nur die politische, nicht aber die ökonomische Sphäre. Daran erinnerten pünktlich zum 25. Jahrestag des Mauerfalls zwei Artikel in renommierten Tageszeitungen: „Der wirtschaftliche Aufholprozess im Osten stockt“¹ titelte die *FAZ*, in der *Neuen Züricher Zeitung* war von der „teuren Illusion“² gleichwertiger Lebensverhältnisse die Rede. Grob zusammengefaßt wird in diesen Texten dargelegt, daß die wirtschaftliche Seite der DDR weiterhin gänzlich unterbelichtet bleibt, so daß der verderbliche Mythos, daß die Treuhandanstalt die DDR wirtschaftlich ruiniert hätte, fortbesteht.

Dieser Artikel soll weniger eine Klage über die herrschenden Zustände sein, sondern soll in erster Linie Denkanstöße entwickeln, mit denen sich eventuell die Ursachen des Produktivitätsrückstandes in Ostdeutschland herausarbeiten lassen. Dabei sind die Ursachen- und Wirkungszusammenhänge dermaßen komplex, daß ich mir selbst nach einer über zwanzigjährigen unter diesem Phänomen leidenden Berufstätigkeit keinen endgültigen Schluß anmaße, sondern diese Ansätze nur näherungsweise dienen können.

II. Die Faktenlage

Bei allen wichtigen, die Produktivität betreffenden Kennziffern, hängen die ostdeutschen Bundesländer gegenüber den westlichen weit hinterher. Das Bruttoinlandsprodukt beträgt nur 66 Prozent und verharrt seit circa zehn Jahren in diesem Abstand. Dagegen beträgt das verfügbare Einkommen 83 Prozent des Westniveaus. Unter Berücksichtigung der geringeren Lebenshaltungskosten kommt man real auf 90 Prozent. Die Differenz ergibt sich mit 4,5 Prozent aus der Tätigkeit von Pendlern, 12,5 Prozent gehen auf Transferleistungen, hauptsächlich der gesetzlichen Rentenzahlungen, zurück.

Der entscheidende Punkt aber ist die Produktivität als Bruttowertschöpfung je Beschäftigtem, also unter Berücksichtigung des Faktoreinsatzes. Diese verharrt nach einem raschen Aufholprozeß von 1990 bis 1992 ab dann bei fast konstanten 70 bis 80 Prozent. Jetzt sind dies natürlich in erster Linie statistische, wenn auch fundierte Erhebungen des Münchner Ifo-Instituts, die ihren Niederschlag im Jahresbericht der Bundesregierung zum Stand der Deutschen Einheit wiederfinden.

Daher stellt sich die Frage, wie sich solche erschreckenden Ergebnisse aus dem betrieblichen Alltag ergeben. Der naheliegende Vergleich unserer beiden serienproduzierenden Betriebe in Marbach und Bautzen bietet sich hierzu an. Wählen wir ein Extrembeispiel, das sich glücklicherweise nicht gänzlich in diesem Umfang durchzieht, dessen Schwächen aber in fast jedem Produktionsvorgang wiederzufinden sind. Es handelt sich um verschiedene Varianten einer Unterbodenverkleidung der aktuellen S-Klasse, die sich aus Motor- und Ausstattungsvarianten ergeben haben. Dabei sind die Varianten in jeder

1 Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 25.09.2014.

2 Neue Züricher Zeitung vom 21.10.2014.

Hinsicht, was die Zyklus-bestimmenden Voraussetzungen angeht, gleich. Wandstärken sowie der zu verarbeitende Rohstoff und Montagearbeiten sind exakt die gleichen. Zudem gehört das Teil eher zu den Standardbauteilen, ohne große Mimik und Schieberfunktionen im Werkzeug, mit der abfälligen Bezeichnung „Klatschwerkzeug“. Ohne daß zunächst auf die jeweiligen Fertigungen besondere Aufmerksamkeit gelegt wurde, stellte sich in den Nachkalkulationen ein eklatanter Unterschied heraus. Während in Marbach nach kurzer Anlaufphase ein Zyklus von 117 Teilen je Stunde produziert wurde, betrug dieser in Bautzen um die 65 Teile je Stunde. Dies entspricht, allein auf das Maschinenpersonal bezogen, einem Rückstand von 44,5 Prozent bzw. einem Niveau von 55,5 Prozent.

Als nächstes muß erkannt werden, daß in Bautzen aufgrund der Maschinenparameter-einstellungen und des Werkzeugzustands die Teile so viel Nacharbeit erforderlich machen, daß die Maschine ohne Gewissensbisse mit einer zweiten Person besetzt wird, um mit den Arbeiten im ohnehin weit zurückliegenden Zyklus nachzukommen. Das bedeutet, daß der einzelne Maschinenbediener in Bautzen nur noch 27,8 Prozent der Teile eines Marbacher Hilfsarbeiters bearbeitet.

Leider kommt noch erschwerend hinzu, daß sich der Ausschußanteil in Bautzen bei fünf bis sechs Prozent bewegt, während sich Marbach mit weniger als einem Prozent begnügt. So verbleibt ein Rest von 25,5 Prozent an fertigen Teilen – ein erschreckender Wert, selbst, wenn man berücksichtigt, daß in dieser Lohngruppe ein um zwölf Prozent geringerer Lohn gezahlt wird. Eine ganze Reihe weiterer Erschwernisse sind dabei aber noch nicht berücksichtigt. Damit einhergehend erfolgt eine längere Maschinenbelegung, ein umfangreicherer Verwaltungsaufwand, ein höherer Stromverbrauch, längere Rüstzeiten, eine schlechtere Flächennutzung – und das ist dann immer noch nicht das Ende des Leids, denn im weiteren Verlauf treten weitere Nachteile auf. Dazu gehören eine höhere Reklamationsquote, Sonderfahrten, weil die Teile nicht im planmäßigen Umfang zur Verfügung stehen, Sortieraufwand – und nicht zuletzt steht das Renommee beim Kunden auf dem Spiel. Natürlich können wir Verfahrensspezialisten aus Marbach, Projektleiter, Qualitätsingenieure und nicht zuletzt die Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit der Personalleitung ins Rennen schicken, um disziplinarische Maßnahmen zu ergreifen. Jedoch ist dies bei einer Anzahl von hunderten zu produzierenden Teilen ohne Eigeninitiative der Mannschaft vor Ort ein hoffnungsloses Unterfangen. Oft genug geht es zuletzt nur noch darum, unter höheren Kosten den Schaden möglichst gering zu halten und katastrophale Ausmaße wie Bandstillstände, Rückrufaktionen und Sperren für Neuaufträge zu verhindern.

Mit anderen Worten: Wenn es nach Adam Smith eine unsichtbare Hand für die Ordnung der Marktwirtschaft gibt, können wir in unseren Betrieben in der ehemaligen DDR den verlängerten Arm der Planwirtschaft beobachten, der den Betrieb so lenkt, daß jeder Einzelne gerade noch so viel leistet, daß ihm das vermeintlich ökonomische Überleben gesichert ist. Wenn dann die Ostbeauftragte der Bundesregierung für diese Entwicklung den fatalen Schluß zieht, daß der wirtschaftliche Aufholprozeß aus dem weitgehenden Fehlen von Großbetrieben und der Abwanderung tüchtiger junger Menschen resultiert, verwechselt sie in ihrem unüberbietbaren ökonomischen Unverstand Ursache und Wirkung. Gerade westdeutsche Großbetriebe halten sich nach Möglichkeit von ostdeutschen Standorten fern oder wägen sehr sorgfältig Subventionierung und Imagegewinn mit den Fähnissen dieser geschilderten Umstände ab.

Was die Abwanderung von tüchtigen, gut ausgebildeten, hochmotivierten jungen Leuten betrifft, so läßt sich leicht nachvollziehen, daß diese das Glück im Westen suchen,

um ihre Schaffenskraft nicht den in den ostdeutschen Betrieben immer noch vorherrschenden „bremsenden“ Kräften auszusetzen.

III. Fünf Denkansätze zur Ursachenanalyse

A) Arbeitsverhalten als selbsterfüllende Prophezeiung

Zunächst könnte man versucht sein, die unproduktiven Verhaltensweisen mit dem Pygmalioneffekt zu erklären. Dieser besagt, daß die vorweggenommene positive als auch negative Einschätzung sich im späteren Verlauf bestätigt. In unserem Fall würde das bedeuten, daß die zumeist westdeutschen Unternehmensübernehmer ihre Vorurteile hinsichtlich der Arbeitsmoral und des technischen Verständnisses bzw. der Auffassungsgabe der Ostdeutschen auf die Belegschaft projizieren. Diese wiederum würden mit ihrer unzureichenden Arbeitsleistung gleichsam nur die Erwartungshaltung der aus dem Westen stammenden Unternehmer erfüllen. Dieser Ansatz ist aber, zumindest für die Anfangsjahre, aus folgenden Gründen zu verwerfen:

1. Fast alle westdeutschen Politiker wie Unternehmer sind der von der DDR betriebenen und von der politischen Linken getragenen Eigenwerbung aufgesessen, daß diese das zehntgrößte Industrieland sei und haben dem Verweis darauf Glauben geschenkt, daß insbesondere Sachsen ein traditionell starker Industriestandort mit hoher Arbeitsmoral und Innovationskraft sei. So glaubte man noch bei Gründung der Treuhandanstalt, daß sich aus den zu erwartenden Einnahmen aus der Privatisierung und Abwicklung von DDR-Betrieben ein Erlös von 600 Milliarden DM erzielen lasse. Statt dessen ergab sich bei der Einstellung ihrer Tätigkeit ein Verlust von 250 Milliarden DM.

2. Erst nachdem die ostdeutschen Löhne 1:1 von Ost- in D-Mark umgestellt wurden und damit die Hauptabsatzgebiete in der Sowjetunion und deren Satellitenstaaten wegbrachen, zeigte sich, daß die Produktivität der Ostindustrie, wenn sie den Weltmärkten in frei konvertierbarer Währung ausgesetzt wird, nicht nur die befürchteten 60 Prozent, sondern in Wirklichkeit gerade mal 40 Prozent betrug.

B) Produktivitätsrückstand als Resultat eines Klientelismus

Ein Ansatz für die Erklärung der mangelnden Arbeitsleistung könnte auch in dem sich in der DDR herausgebildeten Klientelsystem als Abwehr und gleichzeitig opportunistische Antwort auf unbeeinflussbare Fremdbeherrschung gesehen werden. Die aus Apathie und Fatalismus resultierende Gleichgültigkeit gegenüber betriebswirtschaftlichen Erfordernissen dient der Vorwegnahme von Enttäuschungen und der Ablehnung von Verantwortung für das eigene Schicksal. In einem solchen klientelistisch unterwanderten Wirtschaftssystem hängt die Gewährung oder Nichtgewährung von Vergünstigungen und Arbeitsstellen nicht mehr von der Arbeitsleistung ab, so daß kein unpersönlicher Markt, sondern Günstlingswirtschaft besteht und eine Abhängigkeit über die rein wirtschaftliche Beziehung hinaus. Die informellen Machtstrukturen werden über den Austausch gegenseitiger Gefälligkeiten gesteigert und in ein Netz scheinbar uneigennütziger Gesten und Handlungen eingebunden. Daß in einem solchen Klientelsystem die Wertschöpfung und der damit verbundene Wohlstandsgewinn als auch die Wettbewerbsfähigkeit in den Hintergrund treten, ist der menschlichen Zielorientierung immanent. Die klassischen Voraussetzungen für die Herausbildung eines Klientelsystems waren in der DDR durchaus gegeben. Dazu gehören:

1. Historische Voraussetzungen

Die DDR war von Anbeginn praktisch nie das Subjekt ihrer Geschichte, sondern als Satellitenstaat ständig fremdbeherrschtes Gebiet. Zudem erschwerte die Ferne des Herrschaftszentrums die Identifikation mit den Herrschaftsträgern.

2. Ökonomische Voraussetzungen

Die in der DDR zweifellos vorhandene Mangelwirtschaft, vor allem im Hinblick auf langlebige Konsumgüter, erzeugte ein Ungleichgewicht von Angebot und Nachfrage im Sinne eines ausgeprägten Verkäufermarktes. Dies beschränkt den Gütertausch, und das ohnehin nicht frei konvertierbare Geld verliert seinen Wert. Im Zuge dessen geht auch die Funktion des Geldes als „Leuchtturm“ verloren, der eigentlich dazu da sein sollte, den Menschen den Weg zu weisen, sich ökonomisch so zu verhalten, daß es die größte Wohlstandsmehrung für alle bewirkt. An dessen Stelle tritt der Austausch von gegenseitigen Gefälligkeiten und die damit verbundene Fehlallokation von Ressourcen.

3. Politische Voraussetzungen

Umfassende diktatorische Eingriffs- und Kontrollmöglichkeiten erlaubten in bezug auf klientelistische Tauschbeziehungen, das Potential an positiven und negativen Sanktionsmöglichkeiten erheblich zu erweitern.

Natürlich ist die Frage berechtigt, wie Verhaltensweisen, die auf Fremdherrschaft und Mangelwirtschaft gründen, noch 25 Jahre nach der Wiedervereinigung und damit zweifellos dem Ende der Mangelwirtschaft bestimmend wirken. Dem sind aber folgende Gründe entgegenzusetzen.

1. So wie es Jahrzehnte braucht, eine marktwirtschaftlich geprägte Gesinnung zu entwickeln, kann nicht davon ausgegangen werden, daß solcherart geprägte Verhaltensweisen kurzfristig obsolet werden.
2. Die zumeist ältere Stammebelegschaft befindet sich in einer Art Patronatenstellung, die auf jüngere, unbefangene Mitarbeiter einen Erziehungseffekt ausübt.
3. In dem ungeahnten, erfolgreichen Fortbestehen der ehemaligen SED, erst als PDS, nun als Die Linke, läßt sich der Effekt erkennen, dass sich ein Großteil der Wähler in Anlehnung an das alte System wieder die klientelaren Gefälligkeiten verspricht.

C) Das traditionalistische Arbeitsverhalten nach Max Weber

In seinem berühmten Aufsatz „Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus“³ von 1907 geht der Soziologe Max Weber der Frage der Berufspflicht nach. Für ihn ist damit die Verpflichtung gemeint, die der Einzelne gegenüber dem Inhalt seiner beruflichen Tätigkeit empfindet und empfinden soll.

Diese Berufspflicht ist für die Sozialethik „der kapitalistischen Kultur“ charakteristisch und von konstitutiver Bedeutung. Die kapitalistische Wirtschaftsordnung, in die der Einzelne hineingeboren wird, ist für Weber ein ungeheurer Konsens. Jedem, der in den Zusammenhang des Marktes verflochten ist, zwingt dieser Konsens die Norm des wirtschaftlichen Handelns auf. Wer diesen Normen zuwiderhandelt, wird unfehlbar eliminiert. Damit schafft und erzieht sich der Kapitalismus auf dem Wege der ökonomischen Auslese die Wirtschaftssubjekte – Unternehmer wie Arbeiter – deren er bedarf. Dieser Ausleseprozeß, für den es eines langen Zeitraums bedarf, muß aber nicht nur von einzelnen Individuen, sondern von ganzen Menschengruppen getragen werden.

Für die Frage, warum diese Arbeitsethik mit dem damit verbundenen Ausleseprozeß in Ostdeutschland unterentwickelt ist, ist also erst einmal die Entstehung dessen das eigentlich zu Erklärende. Für Max Weber ist die Jugend solcher Ideen „dornenvoll“. Ihre Entwicklung vollzieht sich nicht wie die einer „Blume“. Wo eine solche Entwicklung nicht stattgefunden hat, wird eine demensprechende Gesinnung als würdelos und als

³ Weber, Max: Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. Tübingen 1934.

Ausdruck eines schmerzlichen Geizes angesehen. Weber stellt fest, daß auch in „präkapitalistischen“ Epochen die *auri sacra fames*, also die Geldgier oder der Erwerbstrieb, keinesfalls geringer, sondern sehr viel penetranter und skrupelloser Natur war. Mehr noch: Die absolute Skrupellosigkeit der Geltendmachung des Eigeninteresses war für ihn geradezu ein spezifisches Charakteristikum einer solchen rückständigen Gesellschaftsentwicklung. Damit ist der Hauptgegner der kapitalistischen Wirtschaftsordnung jene Art des Empfindens und der Gebärde, die man als „Traditionalismus“ bezeichnet. Diese traditionalistische Arbeitsweise macht Weber an einigen Beispielen deutlich. Führt man sich diese Beispiele zu Gemüte, fühlt man sich unweigerlich an unser Werk in Ostdeutschland erinnert. So berichtet Weber von den Versuchen, einen Akkordlohn einzuführen, um die eingesetzten Ressourcen effektiv zu nutzen. Die Erhöhung der Akkordsätze führte aber erstaunlicherweise nicht dazu, daß mehr, sondern daß weniger Arbeitsleistung in der gleichen Zeitspanne erzielt wurde. Mit anderen Worten, der Arbeiter konnte bei Herabsetzung der täglichen Leistung dieselbe Geldmenge verdienen. Oder anders ausgedrückt: Der Mehrverdienst reizte ihn weniger als die Minderarbeit, ganz einfach deswegen, weil er nicht immer mehr Geld verdienen, sondern einfach so leben will, wie er zu leben gewohnt ist, und so viel erarbeiten will, wie dazu erforderlich ist. Das ist dasjenige Verhalten, welches Weber als Traditionalismus bezeichnete. Er hat treffend beschrieben, daß überall dort, wo die Produktivität der menschlichen Arbeit gesteigert werden sollte, dies auf den ungewöhnlich zähen Widerstand gegen dieses Leitmotiv präkapitalistischer wirtschaftlicher Arbeit stieß. Je rückständiger die Arbeiterschaft war, desto stärker fiel deren Gegenwehr aus.

Aus dieser Erkenntnis heraus könnte man natürlich auf die Idee kommen, durch die Herabsetzung der Lohnsätze den Arbeiter dazu zu zwingen, mehr zu leisten, um seinen bisherigen Verdienst zu sichern. Ganz nach der Devise des alten Calvinismus „das Volk arbeitet nur weil und solange es arm ist“. Dieser physiologisch ungenügende Lohn hemmt die qualitative Entwicklung des Arbeitens vor allem in Betriebsformen, welche zur Herstellung von Produkten qualitative Arbeit oder etwa die Bedienung kostspieliger, leicht zu beschädigender Maschinen oder überhaupt ein irgend erhebliches Maß scharfer Aufmerksamkeit und Initiative erfordern. Als unentbehrlich hierfür sieht Weber nicht nur ein entwickeltes Verantwortungsgefühl, sondern eine Gesinnung vonnöten, welche die Arbeit so ausführt, daß sie absoluter Selbstzweck wäre. Eine solche Gesinnung aber ist nichts Naturgegebenes, sie kann weder durch hohe, noch durch niedrige Löhne hervorgebracht werden, sondern ist nur das Produkt eines lang andauernden Erziehungsprozesses.

Gerade in unseren ostdeutschen Werken können wir beobachten, daß die Auseinandersetzung über die Möglichkeit, sich die Arbeit leichter und vor allem einträglicher zu gestalten, bei der Belegschaft auf völliges Unverständnis stößt. Nach Webers Auffassung ist die Chance, diesen traditionalistischen Schlendrian zu überwinden, dann am größten, wenn die Arbeiter religiös erzogen wurden. Darauf besteht aber nach der von der SED betriebenen Entchristianisierung praktisch keine Hoffnung.

Diesen Gedanken Webers könnten wir auch fortspinnen und praktisch einen Umkehrfekt des Traditionalismus bei Normerhöhung erkennen. Die logische Folge ist, daß dies geradezu als Existenzbedrohung wahrgenommen wird. Die ansonsten gleichgültig aufgenommene Chance auf Gehaltserhöhung verwandelt sich in einen verzweifelt geführten Existenzkampf. Es sei daran erinnert, daß die Bürger in Ostdeutschland erst die SBZ und auch danach jegliche ökonomischen Schikanen über sich ergehen lassen mußten, bis das Zentralkomitee der DDR die Arbeitsnorm im Mai 1953 um zehn Prozent heraufsetzte. Erst dann kam es zu einem Volksaufstand, der mit sowjetischen Panzern niedergeschlagen werden mußte.

D) *Die Motivationstheorie nach Maslow*

Die Maslowsche Bedürfnispyramide als verhaltensbestimmende Motivationstheorie führt in eine ähnliche Richtung wie Webers Ansatz. Maslows Modell kreist ebenfalls um die Frage, was den Menschen zum Handeln treibt. Er unterscheidet dabei fünf Klassen:

I. Physiologische Bedürfnisse als elementares Verlangen nach Essen, Trinken, Kleidung, Wohnung, die sich aus der Kultur eines Menschen ergeben,

II. Sicherheitsbedürfnisse als das Verlangen nach Schutz vor unvorhersehbaren Ereignissen des Lebens, die die physiologische Bedürfnisbefriedigung gefährden könnten,

III. Soziale Bedürfnisse wie das Streben nach Gemeinschaft, die Zusammengehörigkeit und befriedigende soziale Beziehungen,

IV. Wertschätzungsbedürfnisse wie der Wunsch nach Anerkennung und Achtung – oder anders ausgedrückt, nach Selbstachtung und Selbstvertrauen, als Resultat, sich nützlich und notwendig zu fühlen.

V. Selbstverwirklichungsbedürfnisse als Streben nach Unabhängigkeit, persönlicher Entfaltung und gestaltsetzenden Aktivitäten.

Maslows Ansatz fußt auf zwei Thesen: Erstens, dem Defizitprinzip, das besagt, daß nur ein unbefriedigtes Bedürfnis, nicht aber ein befriedigtes handlungsmotivierend wirkt. Zweitens, dem Progressionsprinzip, das beinhaltet, daß menschliches Verhalten grundsätzlich durch das hierarchisch niedrigste unbefriedigte Bedürfnis motiviert wird. Der Lauf der Motiventwicklung wird gestoppt, wenn auf einer der bezeichneten Ebenen keine Befriedigung des Bedürfnisses erfolgt und dort nicht mehr verhaltensbestimmend wirkt.

Empirische Untersuchungen haben ergeben, daß eine hierarchische Trennung in zwei Gruppen möglich ist: die Bedürfnisgruppen I und II als Grundbedürfnis und die Bedürfnisgruppen III, IV und V als höhere Bedürfnisse. Dabei kann man davon ausgehen, daß physiologische und Sicherheitsbedürfnisse ausreichend befriedigt sein müssen, ehe darüber liegende Bedürfnisse verhaltensbestimmend werden. Übertragen auf die Verhältnisse in Ostdeutschland könnte man die These vertreten, daß wegen der mangelnden Befriedigung der elementaren Bedürfnisse nicht über das Grundbedürfnis hinausgegangen werden kann – oder umgekehrt, spätestens beim Wertschätzungsbedürfnis, die Entwicklung höherer Motivation nicht mehr erfolgt, was eigentlich der Herausbildung einer nach Max Weber geforderten Gesinnung widerspricht. So scheitert die Befriedigung des Wertschätzungsbedürfnisses daran, daß den Ostdeutschen durch Subventionen in Höhe mehrerer Milliarden Euro das Gefühl vermittelt wird, sie hätten die Transformation nicht aus eigener Kraft geschafft. Die teure Spezialbehandlung hat daher auch etwas Erdrückendes und wirkt auf lange Sicht entwürdigend.

Hierzu können wir auch Hölderlin zitieren: „Immer hat das den Staat zur Hölle gemacht, daß ihn der Mensch zu seinem Himmel machen wollte.“

E) *Verhaltensveränderung durch autoritäre und kollektive Indoktrination*

Zuletzt ein Denkansatz von Professor Dr. Klaus Schroeder als wissenschaftlichem Leiter des Forschungsverbundes SED-Staat und Professor an der Freien Universität Berlin.

Zwar geht dieser Ansatz in erster Linie auf die aus autoritärer und kollektiver Indoktrination als Grund für die heute vorzufindenden Mentalitäten und Einstellungen ein und weniger darauf, inwiefern diese mit den betrieblichen Interessen kollidieren. Trotzdem

korrespondieren seine Feststellungen in erheblichem Umfang mit den oben dargelegten Theorien.

Der Nährboden für das mangelnde Selbstbewußtsein, das Selbstmitleid, Obrigkeitsdenken und die Apathie vieler Ostdeutscher liegt in der Volkserziehung der DDR. Dort haben auch die Vernichtung eines Arbeitsethos, das die Berufspflicht zum Inhalt hat, sowie die Zementierung der mit der Arbeit zu befriedigenden Bedürfnisse oder eben des von Weber beschriebenen Traditionalismus ihre Wurzeln.

Klaus Schroeder stellt zu Recht fest, daß die Heilsversprechen des ehemaligen DDR-Totalitarismus mit einer zerstörten Umwelt, einer maroden Wirtschaft und einer verschlissenen Infrastruktur einhergingen und im Desaster endeten. Dennoch prägen sie die Erwartungen und Verhaltensweisen der Menschen bis heute. Es sei erklärtes Ziel der SED gewesen, den eigenen Willen der Heranwachsenden frühzeitig zu brechen und die Herausbildung von Individualität zu hemmen. Damit sollten „völlig systemhörige Arbeitsbienen“ gezüchtet werden. Die oberste Volkserzieherin Margot Honecker sprach davon, einen Menschen erziehen zu wollen, „der ein Kollektivmensch unserer Zeit ist“. Die Instrumente waren Krippen und Kindertagesstätten für Kleinkinder, die Einführung der Jugendweihe sowie der Entzug beider Elternteile für zum Teil vollkommen sinnlose Tätigkeiten.

Viele DDR-Bürger lebten in einem Zwiespalt: Im öffentlichen Leben ordneten sie sich dem Kollektiv unter. Im Privaten wurde zum Teil ganz anders gedacht und geredet. Um sich selbst zu schützen legten sich viele ein doppeltes Gesicht zu. In der Öffentlichkeit hielten sie sich zurück und gingen Konflikten aus dem Weg. Eine Streitkultur konnte sich so nicht entwickeln. Weil sie das Austragen von Konflikten nie erlernt haben, stecken viele Ostdeutsche vermeintlich ein, nur um dann hinten herum zu intrigieren.

Hinzu kommen die negativen Auswirkungen des „sozialistischen Versorgungsstaates“ auf die negative Persönlichkeitsentwicklung. Er erzeugte ein Gefühl der Sicherheit, förderte aber gleichzeitig die individuelle Entmündigung, die Unterordnung oder gar Unterwürfigkeit begünstigte. Nach der Wiedervereinigung ging diese vermeintliche Sicherheit verloren und die Ostdeutschen wurden einem Wirtschaftssystem ausgesetzt, das ihnen von der SED als kalt und rücksichtslos beschrieben worden war. Ein unterentwickeltes Selbstbewußtsein und eine geringe Entscheidungsfreude waren die Folgen. Beide haben dazu geführt, daß die Wahlbeteiligung in Ostdeutschland vergleichsweise niedrig ist. Gleichzeitig machen viele ehemalige DDR-Bürger ihr Kreuzchen bei extremistischen Parteien, die letztendlich immer auch den Rückzugsraum des Kollektivs versprechen.

Am deutlichsten kommen diese negativen Entwicklungen durch einen Ausspruch des ehemaligen Betriebsdirektors von PWB zum Ausdruck. Er wurde zur Rede gestellt, weil er ein betriebliches Mißgeschick zu verantworten hatte. „Wir sind eben doch nur dumme Osis“, lautete seine Antwort. Im nächsten unbewachten Augenblick verteilte er dann mit unüberbietbarem Geschick sinnlose Dienstleistungsaufträge in alle ortsansässigen Himmelsrichtungen. Die ihm anvertrauten Mitarbeiter ließ er gänzlich führungslos. Er verteilte das Eigentum der Firma und stellte untaugliche Mitarbeiter ein, um der Familie, Freunden, der Gemeinde und dem ortsansässigen Fußballverein zu helfen. Selbst über Lieferanten hielt er seine schützende Hand, so als wären diese noch immer Teil des Kombinati.