

Siebenecker, Arnulf: *Offizianten und Ouvriers. Sozialgeschichte der Königlichen Porzellan-Manufaktur und der Königlichen Gesundheitsgeschirr-Manufaktur in Berlin 1763 – 1880*. Berlin: de Gruyter 2001. ISBN: 3-11-017158-9; 551 S.

**Rezensiert von:** Thomas Welskopp, Universität Zürich

Die Unternehmensgeschichte ist auf breiter Front auf dem Vormarsch. Und dabei hat sie auch theoretisch und methodologisch aufgerüstet. Sie stützt sich auf betriebssoziologische und klassentheoretische Konzepte im Umfeld der „Praxistheorie“, sie hat die „Neue Institutionenökonomie“ rezipiert, sie experimentiert mit systemtheoretischen Überlegungen und hat sich gegenüber der Kulturgeschichte weiter geöffnet als sich umgekehrt die „Neue Kulturgeschichte“ bisher thematisch auf die Analyse ökonomischer Institutionen eingelassen hat. Aber die gegenständlichen Schwerpunkte einer auf diese Weise runderneuerten Unternehmensgeschichte sind weitgehend die alten geblieben. Nach wie vor dominiert die Periode der klassischen „Hochindustrialisierung“ zwischen den 1850er und 1920er Jahren, wenn auch die Zwischenkriegs- und Kriegszeit und die Entwicklungsphase nach 1945 allmählich aufholen. Eine Rückwärtsverlängerung der Beobachtungsperspektive in die Frühindustrialisierung oder in deren Vorphase steht noch aus. Weiterhin dominieren die klassischen „groen Industrien“ aus dem Montanbereich, der Metallverarbeitung, dem Textilsektor und der Elektroindustrie. Der Blick auf die Grounternehmen und Konzerne ist noch kaum durch eine verstärkte Einbeziehung der kleinen und mittleren Eigentümer-Unternehmen ergänzt worden. Der Dienstleistungssektor ist im Vergleich zur Industrie immer noch terra incognita.

Von dieser Situation aus betrachtet, ist Arnulf Siebeneckers Studie über die Sozialgeschichte der preussischen Königlichen Porzellan-Manufaktur (KPM) und der Königlichen Gesundheitsgeschirr-Manufaktur (KGM) zwischen 1763 und 1880, eine von Ilja Mieck und Wolfgang König (Technische Universität Berlin) betreute Dissertation an der

Freien Universität Berlin, in mehrfacher Hinsicht hochwillkommen. Sie widmet sich zwei Staatsbetrieben, was an sich schon eine innovative Themenwahl wäre. Sie untersucht die Betriebsform der Manufaktur, über die wir im Grunde noch kaum detaillierte Kenntnisse besitzen. Und schließlich verfolgt sie die Entwicklung der beiden Unternehmen über den langen Zeitraum zwischen dem späten 18. und dem späten 19. Jahrhundert. Der Untersuchungszeitraum umfasst gewissermaßen die „Sattelzeit“ der ersten Kommerzialisierungs- und Industrialisierungsphase, die in der unternehmenshistorischen Forschung bislang noch immer als scharfe Zäsur und revolutionärer Übergang von der vorindustriellen zur industriellen Produktion interpretiert worden ist. In „Offizianten und Ouvriers“ zeichnet Siebenecker dagegen die vielfältigen und subtilen Übergänge zwischen Kameralismus, Reformabsolutismus, Beamtenliberalismus und liberalisierter Marktwirtschaft nach, die sich einer solchen Dichotomisierung entziehen. Kurz gesagt, waren marktökonomische Elemente bereits in der kameralistischen Periode vorzufinden, ebenso wie technische Innovationen (die KPM bekam 1799 die erste doppelwirkende Watt'sche Dampfmaschine in Preuen) unter den Bedingungen des Reformabsolutismus durchaus möglich waren und die KPM später, als staatlicher Musterbetrieb, auf dem Gebiet der Produktionstechnik und künstlerischen Gestaltung innovativer blieb als weite Teile der privatwirtschaftlichen Konkurrenz. Umgekehrt lässt sich sehr genau beobachten, in welcher Weise die staatswirtschaftlichen Elemente die Unternehmenspolitik spezifisch prägten. Das galt vor allem für die Belegschaftspolitik der beiden Unternehmen, die im Zentrum des Buches steht.

Siebenecker operiert mit einem eigentlich für spätere Zeiträume konzipierten Modell des Betriebs als eines „sozialen Handlungsfeldes“, das sich auf die betrieblichen Arbeits- und Machtbeziehungen konzentriert. Jedoch wirkt die Begriffswahl nicht anachronistisch. Vielmehr werden gewisse langfristige Kontinuitäten der Arbeitsformen und Machtverhältnisse zwischen Staatswirtschaft und Marktwirtschaft deutlich, aber auch – und vor allem – Wendepunkte in der Entwick-

---

lung und solche Kontinuitäten, die sich aus den ständischen Wurzeln und der staatlichen Marktabschottung erklären. Die Unterschiede zu den Arbeitsverhältnissen in der Privatindustrie können so detailliert herausgearbeitet werden, werden aber auf der anderen Seite auch nicht als fern aller produktionsorganisatorischen und marktwirtschaftlichen Logik exotisiert.

Die Studie nähert sich ihrem Untersuchungsgegenstand in drei Schritten: Die ersten beiden Kapitel stellen die wirtschaftliche Entwicklung und wechselnde ökonomische Funktion der Unternehmen dar und untersuchen den technischen Wandel der Produktionsprozesse. Der Hauptteil des Buches konzentriert sich in zwei Grokapiteln auf die beiden zentralen Belegschaftsgruppen, die „Offizianten“, eine Kategorie, die Staatsbeamte im engeren Sinne und, im heutigen Sprachgebrauch, Angestellte umfasste, sowie die „Ouvriers“, die alle Arbeiterpositionen, von den Facharbeitern bis zu den ungelehrten Hilfskräften, vereinte.

Die von dem privaten Unternehmer Gotzkowsky gegründete KPM ging aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen des Siebenjährigen Krieges in den Besitz des preussischen Königs über. Sie erlangte dort unter den Bedingungen des Kameralismus eine erhebliche fiskalische Bedeutung für den strapazierten königlichen Haushalt. Unter dem Direktor der Manufakturkommission Friedrich Anton von Heinitz, der auch den Bergbau im preussischen Staat wirkungsvoll reformierte, erfuhr die KPM (und die ausgegründete KGM) eine betriebsökonomische und technische Modernisierung. Die Unternehmen sollten nun auch eine entwicklungspolitische Funktion für die rückständige preussische Wirtschaft übernehmen. Unter dem Eindruck des sich verstärkenden Beamtenliberalismus ging das Monopol der Staatsunternehmen in der Porzellanherstellung verloren. Einer schärfer werdenden Konkurrenz privater Produzenten ausgesetzt, aber auch vom Rückzug der staatlichen Instanzen aus ihrer unmittelbaren Leitung betroffen, gerieten sie in eine wirtschaftliche und legitimatorische Krise. Anpassungsbemühungen an die zunehmend härteren Bedingungen des Wettbewerbs fanden an den bleibenden staatswirtschaftlichen Strukturen

und politischen Überformungen ihre Grenzen. Während die KGM 1866 stillgelegt wurde, überlebte die KPM als ein vom Markt weitgehend abgeschotteter staatsrepräsentativer Musterbetrieb, der seine Existenz durch beispielgebende technische und künstlerische Leistungen legitimierte.

Die Gruppe der „Offizianten“ umschloss das technische und künstlerische Leitungspersonal der Unternehmen ebenso wie die administrativen Funktionsträger. Die Entwicklung dieses Offiziantenkorps folgte eher einem bürokratischen als einem Angestelltenmuster. Die Offizianten besaßen lange Zeit einen rechtlichen Sonderstatus. Ihre Aufstiege erfolgten nach dem Senioritätsprinzip. Bei der Rekrutierung spielten verwandtschaftliche Bande eine wesentliche Rolle, später zunehmend verknüpft mit dem Nachweis von Bildungspatenten. Binnenrekrutierung war die Regel. Der Status eines Offizianten bedeutete eine unkündbare Lebensstellung ohne die Gefahr des sozialen Abstiegs im Alter. Die Besoldung war zunächst personengebunden, was sich beispielsweise in hohen Geldprämien für anderwärts abgeworbene Künstler und Techniker ausdrückte. Langfristig jedoch tendierte man auch in diesem Bereich zum Senioritätsprinzip, ohne dass sich das Gefälle in der Besoldungspyramide wirklich nivellierte hätte. Eine Bezahlung nach Leistung, etwa nach der Ertragskraft der Unternehmen, setzte sich nicht durch, da die Offizianten auf einmal gezahlte Prämien ein Wohnheitsrecht geltend machten. Für das Selbstverständnis der Offizianten, so führt Siebeneicker aus, waren der formelle Status und das Anrecht auf Gehaltszahlung im voraus wichtiger als die eigentliche Gehaltssumme, die in den unteren Rängen durchaus niedriger war als die Löhne hochgestellter Facharbeiter. Die Mitglieder des Offiziantenkorps erfüllten strategische Leistungsfunktionen in den Unternehmen und verfügten über schwer ersetzbare Schlüsselqualifikationen, die, vor allem im künstlerischen und gestalterischen Bereich, überdies an einzelne Personen gebunden blieben. Tatsächlich sicherte der Staat ihre Loyalität aber nicht über ihre funktionale Bedeutung, sondern, wie bei Beamten allgemein, über ihren zugewiesenen Status. Das machte das Offiziantenkorps, das zudem dazu ten-

dierte, ständig zu wachsen, ausgesprochen unbeweglich. Die Fluktuation blieb niedrig, und die prinzipielle Gleichbehandlung von wichtigen und weniger wichtigen Offizianten führte zu einer im Untersuchungsraum zunehmenden Abgrenzung nach unten, gegenüber den „Ouvriers“, die Siebenecker aus guten Gründen ständisch nennt.

Nur in der Gegenüberstellung zu den Offizianten bildeten die Arbeiter eine homogene Gruppe. Tatsächlich existierte eine tiefe Kluft zwischen den unworbenen, schwer ersetzbaren Facharbeitern, die ein Drittel bis die Hälfte der Arbeiterschaft stellten, und den an- und ungelerten Hilfskräften. Vor allem die Porzellanmaler, Modelleure, Dreher und Former nahmen eine herausgehobene Stellung im Gefüge der Arbeiterschaft ein. Sie durchliefen eine mehrjährige Lehre und verfügten nach Berufsabschluss über eine formell zertifizierte Qualifikation. Wegen der Eigenschaften einer Manufaktur, deren Produktionsprozess um die qualifizierte Handarbeit organisiert war, sahen sich diese Facharbeiter nicht durch eine technische Dequalifikation bedroht. Vielmehr hielt gerade der Primat der Qualitätsfertigung die Bedeutung individueller Fertigkeiten hoch. Eher noch waren die Hilfsarbeiter von einer zunehmenden Einengung ihrer Autonomiespielräume betroffen, da ihre Arbeitsbereiche sehr wohl dem technischen Wandel und damit einer Beschleunigung der Produktion unterlagen. Die Qualifikationshierarchie zeigte im Untersuchungszeitraum keine Tendenz zur Einebnung.

Weniger eindeutig stellt sich das Bild in Fragen der Kooperation und Arbeitsorganisation dar. Die Werkstattgenossen eines Berufs unterwarfen sich der Kommandogewalt ihrer „ersten Leute“ und ernannten Vorarbeiter nur, wenn diese auch über eine ungefochtene fachliche Führungsstellung verfügten. Aber auch die beispielgebende Autorität einer ausgewiesenen Spitzenqualifikation machte den Übergang in leitende Positionen nicht leicht. Leitungspersonen aus den Rängen der Arbeiterschaft hatten immer mit Aufständigkeiten zu kämpfen, die sich aus dem Selbstbewusstsein der Berufskollegen ableiteten. Deshalb drängten die betreffenden Führungskader regelmäßig auf Aufnahme in das Offiziantenkorps. Erst der damit verbunde-

ne formelle Status verschaffte ihnen offenbar unbestrittene Akzeptanz. Das Aufrücken auf eine Vorgesetztenposition, die in das Offiziantenkorps aufgenommen wurde, war die einzige Möglichkeit der intragenerationellen Aufwärtsmobilität. Ansonsten gab es Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der Arbeiterschaft, aber kaum in die Facharbeiterpositionen. Auch für die Söhne von Arbeitern bestand – mit den obengenannten Ausnahmen – keine Chance, Offiziant zu werden. Die Unternehmen praktizierten eine ausgeprägte Stamarbeiterpolitik, die über lange Zeit nicht zwischen den wirklich unersetzbaren und den weniger zentralen Arbeitern unterschied. Ein Stamarbeiteranteil von über 70 Prozent der Belegschaft zeugt davon, dass die Staatsbetriebe tatsächlich eine Versorgungsmentalität an den Tag legten, die sie von der Privatwirtschaft deutlich abhob. Das Prestige der Zugehörigkeit zur KPM oder KGM in den Kreisen der Arbeiterschaft nährte sich nicht zuletzt aus dieser Beschäftigungssicherheit, die in vielen Fällen bis zur Invalidität oder dem Tod galt. Auch diese spezielle Ausgestaltung der Arbeitsverhältnisse begründet für Siebenecker, von einer Stellung der Arbeiterschaft „zwischen Stand und Klasse“ zu sprechen. Das belegt auch die Organisations- und Konfliktgeschichte der Porzellanarbeiter, die sich, mit Ausnahme des Revolutionsjahres 1848, vor allem auf kollektive Petitionen als Form der Interessensvertretung stützten, von den Unternehmensleitungen eingerichtete Konsultationsforen nutzten und auch bei den Auseinandersetzungen um die Lohnhöhe in der reichsweiten Streikwelle nach 1871 nicht zum Mittel des offenen Arbeitskampfes griffen.

Die äußerst detailreiche Studie bietet interessante Einblicke gerade in die internen Arbeitsbeziehungen der Betriebe, die Beziehungen innerhalb der Arbeiterschaft und zwischen den Belegschaftsgruppen. Nicht nur werden hier Kooperationsformen und Machtstrukturen sichtbar gemacht und überzeugend analysiert; die einzigartig günstige Quellenlage erlaubt auch den Zugriff auf die Erfahrungen und Deutungsmuster, mit denen die Beschäftigten ihre soziale Umwelt handlungsleitend konstruierten.

So sind die Befunde über den Geltungs-

---

bereich für staatlich geführte Unternehmen in einer speziellen Branche und in der Übergangszeit zwischen Kameralismus und liberalem Marktsystem hinaus auch für eine allgemeine Unternehmensgeschichte, die sich als eine akteursorientierte integrale Institutionenanalyse versteht, von nicht zu unterschätzendem Wert. Die Studie präsentiert mannigfaltiges, farbiges Material und ist über weite Strecken gut geschrieben. Vielleicht hätte sich empfohlen, die Beziehungen zwischen den Arbeitern und zwischen den Belegschaftsgruppen noch stärker zum Gliederungsprinzip zu machen. Freilich rechtfertigt die Sonderstellung der Offizianten ihre vornehmlich getrennte Behandlung. So ist lediglich die Chance der Breitenwirkung des Buches in der Unternehmensgeschichte skeptisch zu beurteilen; bei einem prohibitiven Preis von DM 296.-, der auch durch die Umstellung auf Euro nicht an Charme gewinnt, werden selbst die Bibliotheken beim Kauf Zurückhaltung üben.

HistLit 2002-011 / Thomas Welskopp über Siebeneicker, Arnulf: *Offizianten und Ouvriers. Sozialgeschichte der Königlichen Porzellan-Manufaktur und der Königlichen Gesundheitsgeschirr-Manufaktur in Berlin 1763 – 1880*. Berlin 2001. In: H-Soz-u-Kult 06.02.2002.