

Štefek, Martin: Perestrojka v šamotce. Proměny vedoucí úlohy KSČ z perspektivy jednoho podniku [Perestroika im Schamottewerk. Veränderungen der Führungsrolle der KSČ aus der Perspektive eines Unternehmens].

Argo, Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, v.v.i., Praha 2024, 232 S. (Každodenní život), ISBN 978-80-257-4405-5.

Die Geschichte der „Perestroika“, der Reform von Gesellschaft und Wirtschaft nach dem Vorbild der UdSSR, ist für die Tschechoslowakei nach wie vor ein eher vernachlässigtes Forschungsthema. Neben der semantischen Analyse der Reformdiskurse der 1980er Jahre von Michal Pullmann und der Arbeit des Teams um Michal Kopeček, bei der es um Expertengruppen ging, liegt zur so genannten „přestavba“,

wie der „Umbau“ der zweiten Hälfte der 1980er Jahre in der Tschechoslowakei genannt wurde, bislang nur eine kleine Zahl von Studien vor. Ein Grund dafür ist die Tatsache, dass dieser Umbauprozess nicht wirklich in die Gänge kam. So gibt es auf diesem Feld noch viele Desiderata, zum Beispiel die Frage nach dem Verhältnis zwischen der Ideologie der Normalisierung und den Ideen der Perestroika, oder danach, ob die Reformen der 1980er Jahre – so bescheiden sie auch gewesen sein mögen – die anschließende wirtschaftliche Transformation erleichterten.

Martin Štefek, Politologe und Spezialist für die Geschichte der Kommunistischen Partei der Tschechoslowakei (KSČ), hat in seinem neuen Buch die Entwicklung des Schamottewerks in Rakovník/Rakonitz untersucht, das Kacheln aller Art herstellte. Dabei konzentriert er sich auf die späten 1980er Jahre. Dieses konkrete Beispiel versteht er als Untersuchungsfeld für allgemeinere Prozesse, gewissermaßen als Laboratorium: Hier könne man beobachten, wie der „Umbau des Wirtschaftsmechanismus“ ablief, vor allem ließen sich die Veränderungen der organisatorischen Strukturen und Kontrollsysteme besser verstehen.

In der Einleitung, die methodologischen Vorüberlegungen gilt, befasst sich Štefek unter anderem mit institutionellen Faktoren – den formellen wie den informellen, die er als maßgeblich für die Entscheidungen der Akteure auf der Mikro- und Makroebene versteht. Er diskutiert die Beziehung zwischen der mikrohistorischen Forschung und der „großen“ Geschichte, macht aber auch klar, dass es nicht sein Anliegen ist, eine allgemeine Theorie der Perestroika auf der Grundlage eines einzelnen Unternehmensbeispiels zu entwickeln.

Die Keramikwerke in Rakovník stellt Štefek zunächst einmal mit einem erfrischenden Blick auf das Alltagsleben rund um den Betrieb vor. Er skizziert dann die Problematik der Parteistruktur und widmet sich der Organisation der KSČ – vom Zentralkomitee bis zur Basisorganisation vor Ort, die den Betrieb des Rakovniker Unternehmens beaufsichtigte – und untersucht parallel die von der Regierung bis in die lokalen Nationalausschüsse reichende Machthierarchie. Zur Orientierung in dieser komplizierten Struktur ist es ratsam, die am Schluss der Publikation angefügten Schemata heranzuziehen.

Das folgende Kapitel wendet sich den Beschäftigten und ihren alltäglichen praktischen wie politischen Kämpfen zu. Dabei verfolgt der Autor die Entwicklung einer ganzen Arbeitnehmergeneration seit der Niederschlagung des Prager Frühlings im August 1968. Mit Blick auf die Unternehmensführung gelangt er zu dem Schluss, dass ihre zentrale Kompetenz in der Fähigkeit lag, zu verhandeln. Unter den Verhältnissen eines sozialistischen Unternehmens sei der Rückhalt bei den höheren Partei- und Staatsorganen ausschlaggebend gewesen, die in der Konfrontation mit lokalen Machtstrukturen Gewicht hatten. Die Kontaktpflege zu diesen Organen habe die Voraussetzung dafür gebildet, Investitionen durchsetzen zu können. Somit habe das Geschehen im Werk in einem hohen Maß der Kontrolle der Partei und institutionellen Machtmechanismen unterstanden.

Vor diesem Hintergrund überrascht es nicht, dass Konflikte zwischen der Betriebsführung und den politischen Kontrollorganen zu den zentralen Themen im wirtschaftlichen Leben des Unternehmens zählten: politische Ergebnisse waren wichtiger als wirtschaftliche. Genau diese Logik übertrug sich, wie Štefek zeigt, auch

auf die Produktion: Veraltete Technologien verursachten hohe Kosten und die rigiden Strukturen des RGW-Marktes, der dem Keramikwerk in Rakovník keine qualitativ hochwertigen Produktionsöfen liefern konnte, verhinderten Innovationen, ebenso wie der chronische Mangel an Valuta, der den Kauf von Investitionsgütern aus dem Westen unmöglich machte.

Der letzte, 1986 begonnene Fünfjahresplan stand offiziell im Zeichen der Perestroika. Wie es für Fünfjahrespläne typisch war, handelte es sich eher um einen Rahmen, den die politische Führung setzte, und der in der Praxis auch durch Interventionen lokaler Akteure modifiziert wurde. Was die angekündigten Reformen betrifft, so blieben diese weitgehend auf der Ebene von Proklamationen stehen. Dabei spielten auch die Ähnlichkeiten der sowjetischen Perestroika zu den tschechoslowakischen Reformbemühungen von 1968 eine Rolle, nährten sie doch Ängste, die die ohnehin schon geringe Bereitschaft, Dinge zu ändern, zusätzlich bremsen.

Štefek offenbart den zutiefst ineffektiven Charakter der Planwirtschaft, in der der Plan keine verbindliche Norm war, sondern Gegenstand unablässiger Aushandlungsprozesse – und das nicht allein in der Phase, in der er erstellt wurde, sondern auch während der Umsetzung. So galt es zum Beispiel als Versagen der leitenden Kader, wenn die Produktion die geplante Quote überstieg, da die einmal erreichte Norm Grundlage für höhere Planziele in den Folgejahren sein würde.

Ein weiterer wichtiger Schritt des sogenannten Umbaus war der Entwurf des Unternehmensgesetzes, der die Führungsrolle der Partei scheinbar relativierte. Er enthielt alt-neue Konzepte, wie den ‚Chozrasčot‘ (der aus dem Russischen übernommene Begriff wurde im Deutschen zeitgenössisch mit „wirtschaftliche Rechnungsführung“ übersetzt), also die Eigenfinanzierung der Unternehmen, und ein neues Belohnungssystem. Diese Mechanismen waren in der sozialistischen Wirtschaft seit langem bekannt, fast alle Länder des sowjetischen Blocks hatten in bestimmten Phasen ihrer Entwicklung im Bemühen, die Effektivität der Wirtschaft zu steigern, mit einer Abkehr von der rigiden Lenkung experimentiert.

Die Perestroika brachte also keine grundlegend neuen Elemente hervor, sondern führte eher zu einer neuen Dynamik im Interessenwettstreit zwischen den einzelnen Akteuren im Machtapparat der spätsozialistischen Tschechoslowakei. Auch Widersprüche zwischen Staatsapparat und Parteiführung traten nun offen zu Tage. Aus wirtschaftlicher Sicht profitierten die Keramikwerke in Rakovník zwar in gewissem Maß von der gewachsenen Autonomie und der reduzierten Zahl an Kennziffern, doch damit sind die Positiva bereits aufgezählt. In den neu gegründeten Staatsunternehmen entstanden Parteiausschüsse der KSČ, während zugleich die bestehenden Gesamtbetriebsausschüsse erhalten blieben. Im Endeffekt, lässt sich mit Štefek schließen, nahm die parteiliche Kontrolle der Betriebe zu.

Die Publikation liefert viele neue Erkenntnisse zur Betriebs- und Wirtschaftsgeschichte der Tschechoslowakei. Sie basiert auf einer umfassenden und sehr gründlichen Quellenarbeit. Štefek hat vor allem im Archiv des Keramikwerks Rakovník und den Beständen der Betriebsleitung gearbeitet. Darüber hinaus konnte er dank familiärer Beziehungen nach Rakovník auch Zeitzeugeninterviews führen, die die Ergebnisse der Quellenanalyse weitgehend bestätigen. Auf eine methodische Re-

flexion der Oral-History-Methode hat der Autor verzichtet, was mit Blick auf deren begrenzten Raum innerhalb der Studie akzeptabel erschien.

Das Buch ist für Wirtschaftswissenschaftler ebenso aufschlussreich wie für an der politischen Geschichte der Tschechoslowakei Interessierte, denn Štefek präsentiert den von ihm untersuchten Betrieb nicht nur als Laboratorium für das Wirken der Parteiinstitutionen während des halbherzigen Umbaus, sondern geht immer wieder auf konkrete wirtschaftliche Entwicklungen ein. Auch methodisch überzeugt die Untersuchung durch Klarheit und Verständlichkeit. Aus der Analyse geht hervor, dass die sozialistische Ökonomie in erheblichem Maße von Verhandlungen zwischen den einzelnen Akteuren des Systems abhängig war und die Perestroika diesen Raum erweiterte – und zwar auch für Reibungen und Konflikte. Zudem macht die Untersuchung wieder einmal deutlich, wie wertvoll mikrohistorische Arbeiten für die „große Geschichte“ sein können. Nicht zuletzt zeigt sich, dass die politischen Entscheidungen, die an der Staatsspitze getroffen werden, den Alltag der Menschen oft eher symbolisch tangieren und nicht wirklich verändern.

Bemerkenswert ist, dass Štefek von einer Bewertung der tschechoslowakischen Perestroika absieht, diese Zurückhaltung begründet er mit ihrer kurzen Dauer. Nimmt man aber nicht nur die späten 1980er Jahre, sondern auch die Zeit nach der politischen Wende in den Blick, ist evident, dass viele der im Rahmen des „Umbaus“ eingeleiteten Prozesse während der Transformation fortgesetzt wurden: beispielsweise die Aufspaltung der Tschechoslowakischen Staatsbank (Státní banka československá, SBČS) und die Gründung unabhängiger Bankinstitute, die Einführung von Gesetzen, die die Entstehung kleiner, privat geführter Unternehmen ermöglichten und auf deren Grundlage bis zur Mitte des Jahres 1990 gewirtschaftet wurde. Selbst Formen der Chozrasčot-Finanzierung überdauerten den Umbruch in einem gewissen Maß und erleichterten nach 1989 die Privatisierungsprozesse.

Die Publikation widerlegt die immer noch anzutreffende Vorstellung einer monolithischen Struktur der kommunistischen Partei und ihres Agierens in wirtschaftlichen Fragen. Štefek argumentiert, dass hinter vielen Entwicklungen eher persönliche Ambitionen und Präferenzen der Eliten standen und illustriert das mit der Geschichte des Werkdirektors Hanzlík sowie der Entscheidungsfindung der kollektiven Parteiorgane, die wiederum abhängig von Einzelnen waren. Es ist evident, dass es zur Fassade und nicht zur Alltagsrealität der kommunistischen Regime gehörte, kollektive Entscheidungen zu beschwören. Umgekehrt trugen die zahlreichen Gremien, die den Eindruck kollektiver Entscheidungsfindung erwecken sollten, zur sinkenden Effektivität der sozialistischen Wirtschaft bei.

Das Buch ist übersichtlich aufgebaut und verständlich geschrieben.¹ Der Leser mag in der komplexen Parteistruktur, die den Betrieb und die Institutionen vor Ort durchdrang, mitunter die Orientierung verlieren, viele Passagen sind dicht verfasst und enthalten viele Details. Das ist kein Mangel und zeugt eher davon, dass der

¹ Da die Arbeit in Zukunft gewiss eine Neuauflage verdient, sei der Hinweis auf einige Fehler gestattet: auf S. 29 im ersten Absatz im Satz „jako jakožto“, des Weiteren auf S. 79 „řadové členka“, auf S. 135 „Keremické závody Košice“ und schließlich auf S. 152 im ersten Absatz „rozsáhlou modernizace“.

Autor die Komplexität des Materials, das er voll ausgeschöpft hat, auch vermitteln möchte. Unpraktisch ist allerdings der Anmerkungsapparat am Schluss des Buches. Wie für die Reihe „Každodenní život“ (Alltagsleben) des Argo-Verlags typisch, folgen alle Anmerkungen im Anschluss an den Textblock. Um die oft interessanten und weiterführenden Ausführungen zu nutzen, die der Autor in den Fußnoten macht, muss der Leser also ständig zwischen Haupttext und Anmerkungen hin und her blättern.