

Aus: [Ausgabe vom 07.12.2015](#), Seite 11 / Feuilleton

»Am Markt waren wir indes Anfänger«

Karl Döring, von 1967 bis 1997 in führender Position in der ostdeutschen Stahlindustrie tätig, hat seine Autobiographie - vorgelegt

Von *Jörg Roesler*



»Als Techniker ebenbürtig«: DDR-Stahlwerker

Foto: Gabriele Senft

Karl Döring: EKO – Stahl für die DDR, Stahl für die Welt. Generaldirektor und Stahlmanager. Edition Berolina, Berlin 2015, 367 S., 9,99 Euro

Ihre Erfahrungen mit der DDR und in der »Wende« haben nicht wenige Zeitzeugen beschrieben. Mit die ersten waren die Politiker und Künstler. Obwohl ebenfalls eine vielköpfige soziale Gruppe bildend, haben die einst als »Wirtschaftskapitäne« titulierten ostdeutschen Manager bisher selten zur Feder gegriffen. So deutlich war deren Zurückhaltung, dass es sich eine Initiativgruppe – Rohnstock-Biographien – zur Aufgabe machte, die einstigen Wirtschaftslenker mit einem speziellen Programm zum Aufschreiben ihrer Erlebnisse und Erkenntnisse zu ermuntern. Karl Döring, Direktor des Eisenhüttenkombinats Ost (EKO) sowie Generaldirektor des DDR-Bandstahlkombinats in Eisenhüttenstadt, ist der erste von ihnen, der seine Memoiren vorlegt. Das Buch unterstreicht, wie wichtig Informationen über den Ökonomiebereich für die Beantwortung der Fragen sind, warum die DDR in den 80er Jahren ungeachtet der Bemühungen mancher erfahrener Wirtschaftsfunktionäre deutlich schwächelte und warum aus den

vom westdeutschen Bundeskanzler als Lohn für den Übergang von der planwirtschaftlichen zur marktwirtschaftlichen Regulierung, vom Staats- zum privatwirtschaftlichen Eigentum versprochenen »blühenden Landschaften« – verstanden als Ergebnis eines rasch gelingenden ökonomischen Aufholprogramms – in den »neuen Bundesländern« nichts wurde; ja nichts werden konnte. Dörings diesbezügliche Erlebnisse und im Buch niedergeschriebene Erkenntnisse sind für den Leser in mehrfacher Hinsicht aufschlussreich.

Erstens war der 1967 in Moskau zum Dr. Ing. mit einer Arbeit über ein Verfahren des Stahl-Stranggießens promovierte, aus einer Familie von Weberei-Facharbeitern stammende Karl Döring von 1967 bis 1997 in führender Position in der Stahlindustrie tätig. Sein beruflicher Lebenslauf war somit über Jahrzehnte eng mit der Entwicklung der ostdeutschen Stahlindustrie verbunden. So erlebte er deren widersprüchliche Entwicklung in der späten DDR. »Auf der einen Seite sollten zunehmend schöpferische Potenzen in den Kombinat entwickelt werden«, während die andere Seite forderte, die zentrale Planung und Leitung noch umfassender zu gestalten, beschreibt Döring das Dilemma, vor dem die Kombinatdirektoren generell in den 80er Jahren standen. Nach der »Wende« stand das EKO vor noch größeren Problemen. Die Führung des in eine Aktiengesellschaft umgewandelten Kombinats hatte sich gegen das Bestreben der westdeutschen Stahlkonzerne zu behaupten, angesichts von Überkapazitäten die ostdeutsche Stahlindustrie, insbesondere den Standort Eisenhüttenstadt, plattzumachen.

Zweitens ist Döring nicht nur Kombinatdirektor und Stahlmanager gewesen, wie im Untertitel des Buches vermerkt, sondern hat Funktionen ausgeübt, die ihm über das Stahlgeschäft hinaus Einsichten in das Funktionieren der Ökonomie der DDR und im ostdeutschen Anschlussgebiet gestatteten. Der EKO-Chef war von 1986 bis 1990 Mitglied der Volkskammer, Mitarbeiter verschiedener Gremien des Rats für Gegenseitige Wirtschaftshilfe (RGW), wurde Präsident des im Januar 1990 gegründeten Unternehmensforums der DDR, einem Zusammenschluss von Managern, der sich die Einführung der Marktwirtschaft in den Kombinat zur Aufgabe gemacht hatte. Zudem war Döring von Juli bis Dezember 1990 Mitglied des Verwaltungsrates der Treuhandanstalt (THA), und er nahm am von Bundeskanzler Schröder und Präsident Putin initiierten »Petersburger Dialog« teil.

Drittens gehört Karl Döring zu den über ihr Leben in der DDR Schreibenden, die vollständig der Versuchung bzw. dem ideologischen Druck widerstanden, Konzessionen hinsichtlich ihrer Darstellung der ostdeutschen Entwicklung zu machen, wie sie seit Beginn der 90er Jahre die »Aufarbeiter« der DDR-Geschichte einfordern, d. h. die DDR als ein von Anfang an in seinen Wesenszügen unsoliden Staatsgebilde darzustellen, das infolge der Planwirtschaft von Anfang an zum Untergang verurteilt war. Im Buch bekennt Döring demgegenüber: »Ich war stolz darauf, aktiv und in verantwortlichen Positionen am Versuch beteiligt gewesen zu sein, im Osten Deutschlands eine andere, dem Ziel nach humanere und gerechtere Gesellschaft aufzubauen.« Im Unternehmensforum ging es ihm und den anderen Mitgliedern des Industrieverbandes »darum, die Strukturen grundlegend zu verändern, ohne die DDR aufzugeben.« »Wir waren«, schätzt Döring rückblickend ein, »als Techniker und Betriebsorganisatoren unserer Konkurrenz durchaus ebenbürtig. Am Markt waren wir indes Anfänger.«

Ebenfalls unbeeindruckt geblieben ist Döring vom bei bundesdeutschen Politikern und Historikern immer wieder, besonders an Jahrestagen, zu verzeichnenden Schönreden der Entwicklung Ostdeutschlands nach 1990. Aufgrund seiner Erfahrungen kritisiert er die Privatisierungspraktiken der Treuhand schonungslos: Um die Treuhandbetriebe so rasch wie möglich zu verkaufen, urteilt Döring, »wurden die Unternehmen häufig so lange in Einzelteile zerlegt, bis nichts mehr funktionierte – und keiner sie mehr haben wollte«. Das EKO galt den westdeutschen Stahlindustriellen als »überflüssig wie ein Kropf«. Döring ist in der Lage, die sich aus dieser Haltung ergebenden Machenschaften von Konzernvertretern und Treuhandmanagern minutiös zu schildern.

»Die Erfahrung des beinharten kapitalistischen Konkurrenzkampfes kann ich niemals vergessen«, kommentiert Döring seine im Kampf um die Weiterexistenz des EKO gesammelten Erfahrungen und ist sicher: »Ein von der THA eingesetztes westdeutsches EKO-Management hätte angesichts der schier aussichtslosen Lage längst die Segel gestrichen.« Er vergisst auch nicht, darauf hinzuweisen, »dass eine breite solidarische Bewegung in der Stadt, im Landkreis und im Land Brandenburg sowie klare Positionen der Politiker zum Erhalt des Stahlstandortes« für den vom Vorstand, Verwaltungsrat und der Belegschaft z. T. auch auf der Straße und letztlich erfolgreich geführten Kampf für die Erhaltung des EKO »zu einem nicht zu unterschätzenden positiven politischen Umfeld führten«.

<https://www.jungewelt.de/2015/12-07/048.php>