

Berichte und Studien Nr. 6

»Die Kader entscheiden alles...«

Kaderpolitik und Kaderentwicklung in der zentralen
Staatsverwaltung der SBZ und der frühen DDR

(1945 - 1952)

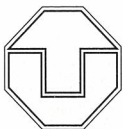
Christoph Boyer



TECHNISCHE UNIVERSITÄT DRESDEN



HANNAH-ARENDDT-INSTITUT
FÜR TOTALITARISMUSFORSCHUNG



Berichte und Studien
Nr. 6

Christoph Boyer

**»Die Kader
entscheiden
alles ...«**

**Kaderpolitik und Kaderentwicklung
in der zentralen Staatsverwaltung
der SBZ und der frühen DDR
(1945–1952)**

Dresden 1997

Titelbild: Tillichbau der Technischen Universität Dresden, Sitz des Hannah-Arendt-Instituts für Totalitarismusforschung

2. Auflage

Herausgegeben vom Hannah-Arendt-Institut für Totalitarismusforschung e.V.
an der TU Dresden
Mommsenstraße 13, 01062 Dresden
Tel. (0351) 463 2802, Fax (0351) 463 6079
Redaktion: Walter Heidenreich

Abdruck und sonstige publizistische Nutzung – auch auszugsweise – nur mit
Quellenangabe gestattet. Belegexemplare erwünscht.

ISBN 3-931648-05-2

Inhalt

1. Einleitung
2. Kaderpolitik und Kaderentwicklung
 - 2.1 Improvisation und »Organisches Wachstum«: Die ersten Nachkriegsjahre (1945-1947)
 - 2.2 Der Übergang zur Offensive: Die Konferenz von Werder, der Zweijahrplan und die Folgen (1948-1949)
 - 2.3 Mühsame Fortschritte: Staatsgründung und Erster Fünfjahrplan bis zum »Aufbau des Sozialismus« (1949-1952)
3. Resümee und Ausblick

1. Einleitung

Die Herausbildung der »durchherrschten Gesellschaft« (Alf Lüdtkke) in der SBZ/DDR, die Ausrichtung von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft im Sinne der SED war zu einem maßgeblichen Teil die Angelegenheit der nach 1945 schrittweise neu installierten bürokratischen »Apparate«¹ der Partei und des Staates. Deren »ordnungsgemäßes« Funktionieren hing zu einem nicht zu unterschätzenden Ausmaß von der »richtigen« Auswahl, Schulung und Formierung der neuen Elite an den Schaltstellen der Macht ab: Der Kader. Unter diesen Begriff fallen sowohl die Leitungskräfte als auch die ihnen zuarbeitenden Spezialisten mit wissenschaftlicher Ausbildung. Fragen der Kaderpolitik und der Kaderentwicklung waren im SED-Staat Machtfragen par excellence; Untersuchungen zur Kaderproblematik stellen aus diesem Grund wichtige Bausteine der bislang bei weitem nicht erschöpfend aufgearbeiteten Herrschaftsgeschichte des zweiten deutschen Staates dar.

Ein derzeit am Hannah-Arendt-Institut durchgeführtes Forschungsprojekt hat die Entstehung der neuen Elite speziell in der Wirtschaftsverwaltung der SBZ/DDR während der formativen Phase des zweiten deutschen Staates zwischen 1945 und 1961 zum Gegenstand; exemplarisch in den Blick genommen wird das administrative Personal an den zentralen Schaltstellen der Planbürokratie: Im »Apparat« der Deutschen Wirtschaftskommission (DWK) bzw. der Staatlichen Plankommission (SPK) sowie in ausgewählten Branchenministerien (Ministerium für Außen- und Innerdeutschen Handel und Ministerium für Schwerindustrie). Die Untersuchung, die sich im Überlappungsbereich von Politik-, Wirtschafts- und Sozialgeschichte bewegt, stützt sich auf die nach dem Zusammenbruch der DDR zugänglich gewordene, außerordentlich dichte einschlägige Aktenüberlieferung.² Sie zeichnet – zum einen – das Sozialprofil der

- 1 Die Maschinen-Metapher begegnet in diesem Zusammenhang keineswegs zufällig; sie ist Ausfluß des Anspruchs der marxistisch-leninistischen Staatslehre auf »Wissenschaftlichkeit« und das Schibboleth ihres technokratischen Steuerungs-optimismus.
- 2 An staatlichen Provenienzen wurden in erster Linie im Bundesarchiv – Abteilung Potsdam (im folgenden BArchP) die Bestände Deutsche Wirtschaftskommission, Staatliche Plankommission sowie die beiden – exemplarisch untersuchten – Ministerien für Außen- und Innerdeutschen Handel bzw. für Schwerindustrie herangezogen. Im Bundesarchiv – Stiftung Parteien und Massenorganisationen der ehemaligen DDR (im folgenden SAPMO-BArch) waren einschlägig vor allem die ZK-Abteilungen Kaderfragen, Parteiorgane, Wirtschaftspolitik sowie Staat und Recht.

Planbürokratie anhand einer statistisch fundierten Kollektivbiographie³ nach und verfolgt – zum anderen – dessen Wandel unter dem Einfluß der Kaderpolitik. Die Herausbildung der »sozialen Physiognomie« der neuen Herrschaftsträger war nämlich keineswegs ein »naturwüchsiger« Vorgang; unter den Bedingungen der Parteidiktatur handelte es sich vielmehr um einen durch handgreifliche Machtinteressen angeschobenen und durch ideologische Vorgaben gesteuerten Prozeß: Kaderpolitik war – nicht immer in der Realität, durchwegs aber dem Anspruch nach – ein »Policy-Programm«⁴ im Dienste der Ablösung der bürgerlichen Herrschaftselite und der Rekrutierung, Installierung, politischen und professionellen Formierung einer neuen Schicht von Herrschaftsträgern.

Das kaderpolitische Instrumentarium in seiner idealtypischen Form war weitgehend vom sowjetischen Vorbild vorgegeben; offizielle Bezugsgrößen waren Lenin und – jedenfalls bis zum Beginn der Entstalinisierung – die »klassischen« Formulierungen in Stalins Rede anläßlich des Februar-März-Plenums des ZK der KPdSU 1937 und auf dem 18. Parteitag.⁵ Die bolschewistischen Prinzipien der Kaderauslese geboten die Rekrutierung der neuen Elite, die die alten bürgerlichen Herrschaftsträger ersetzen sollte, vorzugsweise aus den proletarischen Klassen der Arbeiter und der »werktätigen Bauern«. Das Anforderungsprofil umfaßte eine – nicht weiter spezifizierte und gewichtete – Kombination von Sachkenntnis und administrativ-organisatorischen Fähigkeiten einerseits, marxistisch-leninistischer Bildung, politischer Loyalität und »klassenmäßigem Verhalten« andererseits. Die fachliche und die ideologische Dimension waren unter den Vorzeichen der Entdifferenzierung der gesellschaftlichen Sphären und ihrer Durchtränkung mit Politik allerdings nur unvollkommen gegeneinander abgegrenzt. Die Politisierung war die Grundlage eines totalitären, d. h. prinzipiell allumfassenden, sich auch auf den Privatbereich und die »moralische Persönlichkeit« jenseits

3 Die Hauptdimensionen sind: Geographische und soziale Herkunft, Schicht- und Generationenzugehörigkeit, Mentalität, intellektueller und charakterlicher Habitus, Arbeits- und Problemlösungsverhalten. Angestrebt wird eine Typologie der charakteristischen Pfade beruflicher bzw. politischer Sozialisation und der Karrierevarianten.

4 Eine »Policy« ist eine Maßnahme, ein Mittel bzw. Schritt zur Bewältigung eines politischen Problems. In einem »Policy-Programm« sind mehrere solcher »policies« in einer konsistenten Ziel-Mittel-Hierarchie geordnet.

5 Die Wiedergabe orientiert sich an der paradigmatischen Formulierung in: SED-Hausmitteilung (Unterschrift unleserlich) an Schirdewan, 22.7.1954, mit dem – undatierten – Text einer Lektion zu Kaderfragen, gehalten in der Parteihochschule in der Anlage (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/11, 134).

der beruflichen Sphäre erstreckenden Formierungsanspruchs. Nicht zuletzt beinhaltete der »feste marxistisch-leninistische Standpunkt« auch die Verbundenheit mit der Sowjetunion und den übrigen »Volksdemokratien«.

Die »Pfleger« der Kader – in Stalins Diktion der »goldene Fonds der Partei« – beinhaltete das sorgfältige Studium der Vorzüge und Mängel des einzelnen und seine planmäßige Förderung und Entwicklung. »Kaderschutz« bedeutete »fürsorgliche Betreuung«, aber auch systematische Kontrolle und »Klassenwachsamkeit«: Die Entlarvung und Eliminierung der vom »Klassenfeind« in den Reihen der neuen Elite plazierten »Agenten« und »Saboteure«. Kern der Personalpolitik war die Ausarbeitung langfristiger Kaderbedarfs- und -entwicklungspläne, die Lenkung und Förderung des Nachwuchses durch eine Vielzahl von Bildungsprogrammen und neuen Bildungsinstitutionen im Dienst der Erschließung bis dahin ungenutzter Begabungs- und Leistungspotentiale. Daß dieser »benevolente Despotismus« nach 1945 zunächst neue Mobilitätspfade auf breiter Front eröffnete, leistete vermutlich der Erzeugung bzw. Festigung von Loyalität zum Regime Vorschub.

Dieses Modell der Elitenformierung kann angesichts des exorbitanten Anspruchs auf Formierung und Disziplinierung mit guten Gründen als »spezifisch stalinistisch« und damit als Spezialfall kommunistischer Kaderpolitik ausgezeichnet werden. Die Formulierung des Programms und seine Umsetzung im Kontext der Logik von Machterwerb und Machtsicherung sind Gegenstand des eingangs erwähnten Forschungsprojekts – nicht aber eine Wertung der Prämissen dieser Politik unter moralischen Gesichtspunkten. Speziell für den hier gewählten Untersuchungszeitraum der späteren vierziger und der fünfziger Jahre sind die folgenden Problemkomplexe von zentraler Bedeutung:

1. Das Mischungsverhältnis von Kontinuität und Diskontinuität des bürokratischen Personals auf dem Weg von der ersten in die zweite deutsche Diktatur;
2. das Ausmaß sozialer Homogenität bzw. Heterogenität der bürokratischen Elite und der Wandel dieses Mischungsverhältnisses im Untersuchungszeitraum;
3. das Spannungsverhältnis von ideologischer Ausrichtung und »Sachzwangorientierung«, das in der Folge je spezifischer Sacherfordernisse oder aber auch kontingenter Umstände in den einzelnen Gliederungen der Verwaltung sehr unterschiedliche Formen annehmen konnte;

4. das Mischungsverhältnis von »naturwüchsiger« Entwicklung und bewußter, aktiver »Kader-policy«; die Frage nach nicht intendierten oder sogar »kontraproduktiven« Entwicklungen;
5. die Implementation der Kaderpolitik; die Widerstände gegen die Formierung der neuen Wirtschaftselite, sowie die durch »objektive Umstände« zu erklärenden Defizite – kurz: Die Differenz zwischen Programm und Realität;
6. das Spannungsverhältnis von idealistischem Innovationswillen einerseits, Bevormundung und Entindividualisierung, Repression und »organisierter Verantwortungslosigkeit« andererseits.

Die vorliegende Untersuchung ist eine Pilotstudie im Rahmen des umfassenderen Forschungsvorhabens.⁶ Ihr Anliegen ist es, die Grundlinien bzw. Grundprobleme der Kaderpolitik und ihre maßgeblichen Trends anhand der vergleichsweise kurzen Zeitspanne zwischen dem Ende des Krieges und den frühen fünfziger Jahren bis zur Zweiten Parteikonferenz im Juli 1952 exemplarisch zu verdeutlichen, die Knotenpunkte, Stockungs- und Beschleunigungsphasen der Entwicklung zu markieren und die Abläufe aus dem allgemeinpolitischen bzw. ökonomischen Kontext zu erklären. Resümierend ist das vom Regime in den einzelnen Etappen des Untersuchungszeitraums bewerkstelligte Ausmaß des Elitenaustauschs festzuhalten; dingfest zu machen sind auch die systematischen Ursachen von Implementationsdefiziten jenseits »menschlicher Unzulänglichkeit und Böswilligkeit«.

Die Forschung⁷ hat zur Kaderproblematik bereits substantielle Ergebnisse vorgelegt.⁸ Da ihr jedoch bis 1989 im Regelfall der Aktenzugang verwehrt blieb, konnte die Herausbildung der neuen Elite nicht in gebührender Detailgenauigkeit analysiert werden. Insbesondere die mühsamen Anfänge liegen bislang weitgehend im Dunklen.⁹ Außer Reichweite

6 Ich danke Herrn Thomas Widera für die kritische Lektüre des Manuskripts und eine Reihe wertvoller Verbesserungsvorschläge.

7 Vgl. insbesondere Förtsch/Mann; Glaebner; ders./Rudolph; Lange/Richert/Stammer; Ludz; Meyer; Müller/Hodnett; Richert; Rudolph; Schultz; Schneider: Die politische Funktionseelite; Schwarzenbach; Stammer; Zimmermann; Schulz. Vgl. auch die Materialien der Enquete-Kommission »Aufarbeitung von Geschichte und Folgen der SED-Diktatur in Deutschland« insbesondere die Stellungnahmen von Brunner, Schneider sowie Voigt/Gries. Die Kaderproblematik im Gesamtzusammenhang der Wirtschaftsplanung wird auch angeschnitten bei Roesler, z. B. S. 11f., 28, 60.

8 Hervorgehoben zu werden verdient vor allem die Forschungsleistung Richerts; vgl. Richert insbesondere S. 105ff., 150ff., 260ff.

9 Dies gilt auch für Richert, dessen Untersuchung die vierziger und die frühen fünfziger Jahre eher cursorisch behandelt.

blieb damit auch weitgehend der »inkrementalistische« Charakter des Prozesses: Dieser war vielfach durch Stockungen, Stagnation oder gar Rückschläge gekennzeichnet. Die vorliegende Studie stellt die genetische Sichtweise in den Vordergrund und bringt damit auch verstärkt die Lücke zwischen dem hochgespannten Anspruch der Kaderpolitik und der Wirklichkeit in den Blick. Die Literatur hat diese Defizite keineswegs ignoriert; trotzdem ermöglichen die Akten, insoweit sie Aufschluß über das Innenleben des »Apparats« vermitteln, eine weitere Annäherung an die Realität.¹⁰

Der Untersuchungszeitraum gliedert sich in drei Etappen: Die »Vorlaufphase« der unmittelbaren Nachkriegsjahre, charakterisiert durch noch vergleichsweise rudimentäre kaderpolitische Konzepte und eine der Not- und Mangelzeit geschuldete Praxis der Improvisation, die zudem unter dem Rubrum der »antifaschistisch-demokratischen Periode« um die Beachtung gewisser politischer »Hemmschwellen« nicht herumkam; hier stellt sich vor allem die Frage nach der Bedeutung der Entnazifizierung als Movens eines Elitenwandels auf Dauer. Der Übergang zu einer weiter ausgreifenden Kaderpolitik ist im Kontext des Zweijährplan (1949/50) zu verorten. Diese wird mit dem Beginn des Ersten Fünfjahresplans im Jahre 1950 noch einmal merklich intensiviert. Die Studie begleitet diese Entwicklung bis zur Proklamation des »Aufbaus des Sozialismus« auf der Zweiten Parteikonferenz im Juli 1952: In diesem kurzen Zeitabschnitt sind bereits alle Trends und Probleme von Belang dingfest zu machen.

2. Kaderpolitik und Kaderentwicklung

2.1 Improvisation und »Organisches Wachstum«: Die ersten Nachkriegsjahre (1945–1947)

Die für die unmittelbare Nachkriegszeit vergleichsweise spärliche Quellenlage gestattet nur eine impressionistische Skizze der allerersten Anfänge. Mit dem Ende des Krieges und dem Zusammenbruch des nationalsozialistischen Regimes stellte sich in der sowjetischen Besatzungszone die Aufgabe einer Neuschaffung des Verwaltungsorganismus. In

10 Dies impliziert nicht die Behauptung, die bisherige Forschung habe durchweg naiv Programm und Realität verwechselt und – vor dem Hintergrund positiver Voreingenommenheit gegenüber der DDR – die Zustände »schöngeredet«. Nüchtern-realistische Einschätzungen finden sich etwa bereits bei Richert.

»kaderpolitischer« Hinsicht machte dies die Ablösung der bürgerlichen Verwaltungselite durch eine Schicht neuer, politisch loyaler Herrschaftsträger erforderlich. Die Einsicht von der Notwendigkeit des Elitenwechsels war in der KPD im November 1945 klar vorhanden: »Es muß den Genossen klargemacht werden, daß wir wieder einmal unsere Zeit verpaßt haben, wenn es uns nicht gelingt (!) die entscheidenden Positionen zu besetzen.«¹¹

Unter den Vorzeichen der »antifaschistisch-demokratischen« Umwälzung war dieses Ziel allerdings nicht sofort in vollem Umfang zu realisieren. Auch die personelle Zusammensetzung der von der SMAD am 27. Juli 1945 errichteten elf deutschen Zentralverwaltungen,¹² der Keimzelle der Regierung der DDR, konnte deshalb in der »antifaschistisch-demokratischen« Periode nicht Resultat einer konsequenten marxistisch-leninistischen Kaderpolitik sein. Hinzu kam der schiere Mangel an fachlich geeigneten Mitarbeitern in den Zentralverwaltungen, der in größerem Umfang anfänglich auch politisch nicht genehme Experten im Amt hielt. Eine Reihe behördeninterner Aufstellungen gibt Aufschluß über die ehemals in der Kriegsindustrie bzw. in den Wirtschafts- und Fachgruppen der nationalsozialistischen Kriegswirtschaftsverwaltung beschäftigten leitenden Angestellten der Deutschen Zentralverwaltung für Industrie (DZVI).¹³ Die Gruppe Chemie in der DZVI firmierte in diesem Zusammenhang als Ausnahme, weil dort anscheinend eine ganze Anzahl hitlerfeindlicher Angehöriger beschäftigt war.¹⁴ Allerdings liegen aus den ersten Jahren nach Kriegsende weder brauchbare statistische Angaben über den personellen Gesamtumfang der Zentralverwaltungen noch zahlenmäßige Aufschlüsselungen der Anteile einzelner Personengruppen vor, so daß an dieser Stelle lediglich exemplarische Illustrationen möglich sind: Politisch anrühlich, fachlich jedoch unentbehrlich dürfte der Haupt-

11 Exposé (o.Verf.): Die für den Wiederaufbau Deutschlands benötigten und vorhandenen Kräfte in der Kommunistischen Partei Deutschlands vom 14.11.1945 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 21, Bl. 16f.).

12 Vgl. zum politischen und verwaltungsgeschichtlichen Hintergrund Weber, v. a. S. 31ff. Vgl. Steiner.

13 Aufstellung über die in der Kriegsindustrie beschäftigt gewesenen Angestellten der DZVI, undat. (vermutlich noch 1945) (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 21, Bl. 67). Vgl. auch ebd., Bl. 68f., eine Aufstellung über die früher bei Wirtschaftsgruppen und Fachgruppen beschäftigten leitenden Angestellten der DZVI, eine Liste von 17 Haupt- und Oberreferenten, Gruppenleitern oder Referenten.

14 Notiz betr. Gruppe Chemie der Zentralverwaltung für Industrie, undat. (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 21, Bl. 144).

abteilungsleiter in der DZVI gewesen sein, der laut Mitteilung eines zuverlässigen KPD-Gewährsmannes als »linksbürgerlicher Demokrat« und »bewußt gegen uns eingestellt« einzustufen war: Er spreche von der »Roten Diktatur«.¹⁵ Die »unordentlichen Verhältnisse« der ersten Nachkriegszeit und die überaus dünne Personaldecke boten darüber hinaus aber auch »Hasardeuren« und »Karrieristen« Chancen; sie förderten Cliquenwirtschaft und Korruption und leisteten einer überaus starken Fluktuation Vorschub.¹⁶

Abgesehen von den Entnazifizierungsdirektiven der Besatzungsmacht¹⁷ existierten zunächst keine allgemeinen personalpolitischen Grundsätze. Erst nach Bildung der Länderregierungen setzten – zunächst auf Landesebene – Vereinheitlichungsbestrebungen ein, die zu beeinflussen die Zentrale jedoch kaum imstande war.¹⁸ In welchem Umfang bereits die Entnazifizierung die personelle Zusammensetzung der Verwaltung auf Dauer veränderte, muß an dieser Stelle dahingestellt bleiben.¹⁹ Eine rigorose Säuberung aller irgend durch den Nationalsozialismus kontaminierten Mitarbeiter der Verwaltung unterblieb allerdings offensichtlich; zumindest gilt diese Feststellung auf Dauer, ungeachtet temporärer Entfernung aus dem Dienst. Schließlich sprachen die »Sachzwänge« für die Weiterverwendung zumindest nomineller NSDAP-Mitglieder: Fachleute, selbst wenn sie nominelle »Pg's« gewesen seien, mußten, wie Ulbricht auf der Besprechung mit den Wirtschaftsfunktionären der Länder Ende Oktober 1946²⁰ ausführte, im Gespann mit »zuverlässigen Antifaschisten« weiterverwendet werden.

15 Aktennotiz Walter vom 16.9.1945 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 21, Bl. 146).

16 Lektion des Hauptabteilungsleiters im Ministerium des Innern, Kurt Riemer, vor Hörern der Deutschen Verwaltungsakademie am 19.12.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.). Die polemischen Begriffe »Hasardeur« und »Karrierist« sind vermutlich nicht nur als parteioffizielle Abqualifizierung politischer Gegner aufzufassen; auch in den Verwaltungen der Westzonen waren nämlich zu dieser Zeit in größerer Zahl Schwindler, Glücksritter oder zumindest ihrem Amt offensichtlich nicht gewachsene Mitarbeiter anzutreffen, die unter anrühigen Umständen dorthin gespült worden waren.

17 Vgl. zu den Hintergründen: Welsh.

18 Lektion des Hauptabteilungsleiters im Ministerium des Innern, Kurt Riemer, vor Hörern der Deutschen Verwaltungsakademie am 19.12.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

19 Zur Klärung dieser Frage beizutragen wird eine wesentliche Aufgabe des Forschungsprojekts sein.

20 Bericht über die Besprechung der Wirtschaftsfunktionäre der Länder und Provinzen am 31.10.1946 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 3, Bl. 30-32).

Die nächste Etappe der Entwicklung soll am Beispiel der Wirtschaftsverwaltung verfolgt werden. Die mit Befehl Nr. 138 der SMAD vom 4. Juni 1947 gegründete Deutsche Wirtschaftskommission (DWK) koordinierte die Arbeit der Deutschen Verwaltungen für Industrie, Brennstoff und Energie, Landwirtschaft, Handel und Versorgung, Interzonen- und Außenhandel, Verkehr. Der Ausbau des Verwaltungsunterbaus der Kommission wurde im August und im September bereits intensiv betrieben. Die Gewinnung fachkundiger und – im SED-Sinn – loyaler Mitarbeiter bereitete aber nach wie vor größte Schwierigkeiten: Viele Angestellte verfügten offensichtlich über zuwenig Fachwissen, oft aber auch nicht über das nötige »wirtschaftspolitische bzw. politische Einfühlungsvermögen in die gestellten Aufgaben«.²¹ Die Beurteilung des politischen Kenntnisstandes durch die SED-Betriebsgruppe in der DWK fiel im Herbst 1947 höchst unterschiedlich – von »gut qualifiziert« bis »völlig unqualifiziert« – aus.²²

Personelle Umschichtungen waren unter diesen Umständen zu erwarten – allerdings nicht sofort, sondern nach Lage der Dinge erst auf absehbare Zeit.²³ Den Anstoß lieferte die ebenfalls im Herbst 1947 allenthalben laut werdende Kritik an der offensichtlich mangelhaften Arbeitsweise der Zentralverwaltungen.²⁴ Eine interne Ausarbeitung der DWK vom 2. Oktober²⁵ etwa monierte bürokratische und wenig effiziente Verfahrensweisen, vor allem auch Zuständigkeitsprobleme in großer Zahl, die Distanz der Referenten in den Ämtern zu den Betrieben und – als Konsequenz – das Ausbleiben der »operativen« Hilfe. Außerdem fehlte ein wirkungsvoller Kontrollmechanismus. Die ungenügende Koordinierung, das zum Teil sogar bewußte Gegeneinander der Abteilungen in den Zentralverwaltungen, deren mangelhafte Kooperation untereinander und mit den Ländern, die unvollkommene Kenntnis der Wirtschaftsdaten, die oft irrealen Grundlagen der Erstellung der Pläne und deren unzureichende Durchführung, die Verzettlung der Planung in Nebensächlichkeiten – kurz: »Formalismus«, »Bürokratismus« und die damit einhergehende Aufblähung des »Apparats« führte ein Exposé vom

21 DWK/Abteilung für Wirtschaftsfragen, Bericht vom 2.10.1947 (BArchP, DC-15, 234, Bl. 53f.).

22 Betriebsgruppe der DWK/Abteilung für Wirtschaftsfragen, Arbeitsbericht, undat. (Herbst 1947) (BArchP, DC-15, 707, Bl. 10f.).

23 DWK/Abteilung für Wirtschaftsfragen, Bericht vom 2.10.1947 (BArchP, DC-15, 234, Bl. 53f.).

24 Vgl. auch Steiner, passim.

25 Laufende Arbeiten im Abschnitt II und Kritik an der Arbeit. Ausarbeitung Strassenberger vom 2.10.1947 (BArchP, DC-15, 234, Bl. 12-16, v.a. Bl. 15f.).

Dezember 1947²⁶ nicht zuletzt auch auf die politische und die fachliche Unzulänglichkeit vieler Mitarbeiter zurück. Eine gemeinsame Stellungnahme der Hauptabteilungsleiter zur Arbeit des Präsidiums der DZVI vom 20. Oktober²⁷ hatte die eklatanten organisatorischen Schwächen einseitig der Gleichgültigkeit, Unfähigkeit und Überforderung der Präsidenten und der Vizepräsidenten, ihrer Fachblindheit und »Ressorthaltung« angelastet: Sie ließen es an der Formulierung grundsätzlicher Richtlinien wie auch der Anleitung im Einzelfall fehlen und agierten als »Unterschriftenautomaten«.²⁸ Kritik dieses Kalibers zielte aber nicht nur auf die Behördenspitzen, sondern auf das Personal insgesamt: Bei der Vorbereitung des Plans für 1948 – so Ulbricht Ende November 1947²⁹ – habe sich gezeigt, »dass ein Teil des Apparates der Zentralverwaltungen unfähig ist, zu arbeiten. Man kann ihm nicht bestimmte Vorbereitungen in Bezug auf den Plan für 1948 wie Ziffern usw. anvertrauen.« Die Vorarbeiten seien zum Teil unbrauchbar: »Infolge der Nachkriegsschwierigkeiten hat sich ein Teil der Angestellten der Zentralverwaltungen Arbeitsmethoden angewöhnt, die die Durchführung des Plans als nicht möglich erscheinen lassen.« Man habe zwar, so Ulbricht selbstkritisch, nicht ausreichend Spielräume für die Entfaltung von Initiative gelassen, habe es aber andererseits »auch mit einem Apparat zu tun, in dem der größere Teil der Angestellten Formalisten sind.« Da die entscheidenden Fachkräfte in der chemischen Industrie »durch die Schule der Konzerne gegangen« seien, trage auch die Hauptverwaltung hinsichtlich ihrer Arbeitsmethodik, der ungenügenden Entwicklung proletarischen Nachwuchses und »mutloser Personalpolitik« das Stigma dieser Vergangenheit: Die Mitarbeiter »denken in Kali, in Fettsäure, in Pharmazeutischen (!) Produkten usw. ohne eine gemeinsame Plattform zu haben«.³⁰

Wie das zitierte Exposé vom Dezember zeigt, setzten die Abhilfeschläge auf eine umfassende Reorganisation der Zentralverwaltungen und die Präzisierung der Kompetenzverteilung. Die Personalzusammensetzung in den wirtschaftlichen Zentralverwaltungen sei »politisch und

26 Verstärkung der Arbeit der Zentralverwaltungen. Exposé Wittkowski vom 9.12.1947 (BArchP, DC-15, 259, Bl. 36-40).

27 Stellungnahme zur Arbeit des Präsidiums der DZVI vom 20.10.1947 (Entwurf) (BArchP, DC-15, 522, Bl. 1-8).

28 Stellungnahme der Organisationskommission der SED-Betriebsgruppe der DWK/Abteilung für Wirtschaftsfragen zu den Reorganisationsplänen der DWK, 7.11.1947 (BArchP, DC-15, 236, Bl. 108-112).

29 ZK der SED, Besprechung über den Apparat der deutschen Verwaltung am 25.11.1947 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 2, Bl. 14-18).

30 Hauptverwaltung Chemie, 27.4.1948 (SAPMO-BArch, NY 4182, 976, Bl. 40).

fachlich uneinheitlich«; in der allgemeinen Desorganisation nach dem Zusammenbruch seien »Elemente« in die Verwaltung eingedrungen, »die vielleicht anfangs, jetzt aber nicht länger tragbar sind«, so daß nicht immer geklärt werden könne, ob Fehler aus Unfähigkeit resultierten oder bewußt herbeigeführt worden seien. Aus diesem Grund sollte zusammen mit der Organisationsreform auch eine gründliche Überprüfung, Säuberung und Verkleinerung des »Apparats«, der Ausbau und die Reorganisation bzw. Neueinrichtung von Kontrollabteilungen durchgeführt werden. Unfähige Mitarbeiter waren zu ersetzen, die Wachsamkeit der Parteimitglieder, die das Eindringen »bürgerlich-kapitalistischer Elemente« verhindern sollte, war zu wecken. Verbunden werden sollte dies mit dem Austausch von Kräften zwischen den Ländern und den Berliner Zentralbehörden.

Angesichts der dem Nachkriegschaos geschuldeten Mängel des Verwaltungspersonals sprach sicherlich viel für die Berechtigung einer solchen »personalisierten Kritik«. In Rechnung zu stellen ist zudem, daß eine solche Herangehensweise den Zugriff der SED auf die Schaltstellen der Verwaltung erleichterte und ihr Vorwände für die Plazierung der eigenen Parteigänger lieferte. Schließlich waren die Zentralverwaltungen »gewachsene Gebilde«, hinsichtlich deren personeller Zusammensetzung die SED zunächst nur beschränkte Mitentscheidungsrechte wahrnehmen konnte.³¹ Zwar mußten auch jetzt noch politisch unzuverlässige Fachleute zumindest für einige Zeit mitgeschleppt werden. Eine neue Entwicklung deutete sich jedoch an in der von der SMAD bekundeten Auffassung, es sei an der Zeit, alle wichtigen Positionen in den Zentralverwaltungen, insbesondere auch die in den Personalabteilungen, Mitgliedern oder zumindest Vertrauensleuten der Partei zu übereignen.³²

Selbst wenn man all dies in Rechnung stellt, so fällt doch ein Umstand ins Auge: Ignoriert wurde, daß die bürokratischen Funktionsmängel zu einem guten Teil eben auch das Resultat des außerordentlich weitreichenden Planungs- und Regulierungsanspruchs der »Verwaltungsmaschine« waren. Die Crux lag auch in den systeminhärenten Defiziten administrativer Wirtschaftsregelung und bürokratischer Überregulierung. Die »personalistische« Reduzierung systembedingter Ungereimtheiten auf die Unfähigkeit der Stäbe, nicht selten gepaart mit einer moralisieren-

31 So der Hinweis Dahlems, des obersten Verantwortlichen für Kaderfragen in der SED, auf der Besprechung mit Ulbricht Ende November 1947: Vgl. ZK der SED, Besprechung über den Apparat der deutschen Verwaltung am 25.11.1947 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 2, Bl. 14-18).

32 Aktenvermerk Wittkowski vom 20.12.1947 (BArchP, DC-15, 26, Bl. 177).

den Attitüde, die »bösen Willen« oder »Sabotage« als Erklärung für Funktionsmängel ins Feld führte, war ein auch in späteren Jahren zu beobachtendes Charakteristikum der Kaderpolitik. Illustrativ für diese Sichtweise war etwa 1949 der Kommentar der Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung zu Abwanderungstendenzen aus dem »Apparat«: Daß qualifizierte Kräfte versuchten, sich in den Produktionsbetrieben besser bezahlte Arbeitsstellen zu verschaffen, sei auf »Überheblichkeit, politische Unreife, persönliche Eitelkeit und Sucht nach höheren Positionen« zurückzuführen.³³

Folgerichtig setzte die »Therapie« auch lediglich in zweiter Linie auf den Umbau der Organisation. Priorität genoß die Personalreform unter dem Vorzeichen einer - im Sinne der kaderpolitischen Vorgaben - effizienteren und einheitlicheren Kaderauslese und -erziehung, intensivierter Parteikontrolle, Disziplinierung und Sicherung gegen »Diversanten« und »feindliche Elemente«: Da, so Ulbricht, in einigen Zentralverwaltungen »verschiedene Funktionäre der SED eine eigene Politik« ohne Koordination mit der Partei betrieben, müsse man mit dem Hebel der Betriebsgruppen in den Zentralverwaltungen die Parteidisziplin durchsetzen, insbesondere auch zuverlässige »Genossen« aus den Ländern in die leitenden Stellungen der Zentralverwaltungen hieven; die Landesvorstände seien deshalb schleunigst anzuweisen, einen Teil ihrer Wirtschaftsfachleute für Leitungspositionen in der Zentrale abzustellen. Durch die Fahrlässigkeit und Unachtsamkeit auch »guter Genossen« sowie durch die Arbeit »feindlicher Elemente« seien wichtige Dokumente in die Hände der Amerikaner gelangt - solche Personen müßten aus den Zentralverwaltungen entfernt werden; die Disziplinfragen seien in den Parteiorganisationen der Verwaltungen zu erörtern. Mit dem »Ordnung schaffen« sollte in der Zentralverwaltung für Industrie begonnen werden.

Die Durchforstung des Personals fiel in die Zuständigkeit der Personalpolitischen Abteilung des Zentralkomitees, die mit den einschlägigen ZK-Abteilungen und der SED-Betriebsgruppe der jeweiligen Zentralverwaltung zusammenarbeitete. Beteiligt werden sollte auch die Verwaltung des Inneren. Ende November 1947 wurde die Bildung von Säuberungskommissionen - zunächst für die Zentralverwaltungen für Industrie bzw. für Versorgung und Handel - beschlossen; sie bestanden aus je einem Parteimitglied der Wirtschaftsabteilung des Zentralkomitees, einem Parteimitglied aus der Wirtschaftskommission und einem aus der personal-

33 Tätigkeitsbericht der Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung für die erste Hälfte 1949 (BArchP, DC-15, 240, Bl. 21-42).

politischen Abteilung. Die Kommission zur Überprüfung der leitenden Kader in den Hauptverwaltungen der DWK erstreckte ihre Arbeit bis zur Ebene der Hauptreferenten. Eine weitere Kommission setzt die Überprüfung bis zum letzten Angestellten fort. Als Inhaber strategisch wichtiger Positionen gerieten hier außerdem die Mitarbeiter der Personal- und der Verschlusssachenabteilung sowie die Betriebsgruppenfunktionäre ins Visier. Korrigierende, aufbauende und erzieherische Maßnahmen waren in einer für die Kaderpolitik charakteristischen Manier verflochten: Die Ersetzung politisch nicht genehmer Elemente durch neues Personal aus den Ländern ergänzte die Umlenkung falsch positionierter Kräfte. Mit den Angestellten, soweit es sich um Parteimitglieder handelte, sollte außerdem eine ausführliche Aussprache mit individuellem Zuschnitt angesetzt werden; die persönliche Bekanntschaft mit als unzuverlässig angesehenen »Genossen« und den parteilosen Mitarbeitern wurde auf anderen Wegen herbeigeführt.³⁴

Aufgrund der spärlichen Quellen sind die Ergebnisse dieser ersten Überprüfungsaktionen statistisch nicht faßbar. Wie die Vorgänge in der Folgezeit erweisen, sind die Auswirkungen jedoch eher als gering zu veranschlagen.

2.2 Der Übergang zur Offensive: Die Konferenz von Werder, der Zweijahrplan und die Folgen (1948–1949)

Zum Katalysator der Kaderpolitik wurde im folgenden Jahr die Vorbereitung des Zweijahrplans. Am 12. Februar 1948 machte die SMAD die DWK zum zentralen Führungsorgan der Wirtschaft in der SBZ; mit der Reorganisation vom 9. März wurde die DWK zur Vorstufe einer zentralen Zonenregierung. Die Wirtschaft arbeitete ab Mitte des Jahres nach einem Halbjahrplan. Der Beschluß des SED-Parteivorstands vom 30. Juni über den Zweijahrplan für 1949/50 proklamierte für die Wirtschaft das Ende der Improvisationen. In diesem Kontext formulierte der »Apparat« der SED in der ersten Hälfte des Jahres 1948 in einer Reihe von internen, nun bereits detaillierten und konkreten Stellungnahmen die für die kommenden Jahre maßgeblichen kaderpolitischen Konzepte.³⁵ Ein hierauf basierendes personalpolitisches Grundlagendokument verabschiedete am 23. und 24. Juli 1948 die Tagung für aktuelle

34 »Zur Vorlage: Kommission zur Überprüfung der DWK«, undat. (SAPMO-BArch, NY 4182, 976, Bl. 38).

Fragen der Staatsverwaltung und Koordinierung der Landespolitik in Werder/Havel, an der neben den führenden Köpfen der SED leitende Parteifunktionäre aus der öffentlichen Verwaltung teilnahmen.³⁵

Ulbricht, Mielke – damals Vizepräsident der Deutschen Verwaltung des Innern – und Lampka³⁷ formulierten in Werder das personalpolitische Programm: »Die Personalpolitik in der Verwaltung ist ... ein entscheidendes Mittel zur Lösung der neuen Aufgaben des Zweijahrplans«: Mit dieser Devise ordnete die Konferenz die Kaderpolitik ausdrücklich dem Primat der Wirtschaftsplanung unter; die Zusammenkunft war ja auch, keineswegs zufällig, in der unmittelbaren Folge der Verabschiedung des Zweijahrplans einberufen worden. Die im Interesse »der Monopolisten« arbeitende, personell mit den Unternehmerverbänden verquickte Verwaltung des »kapitalistischen Staates« sollte nun zielstrebig durch eine engstens mit der SED, den Blockparteien und den Massenorganisationen kooperierende Administration ersetzt werden. Deren gesamtdeutsche Aufgabe sei es, den Arbeitern in den Westzonen vor Augen zu führen, »dass sie in einem einheitlichen demokratischen und souveränen Staat besser leben und arbeiten werden als in einem Protektorat der angloamerikanischen Monopolkapitalisten«, deren »Frankfurter Vasallenregierung« aktuell mit der Vorbereitung des »Separatstaates« beschäftigt sei. Die Aufklärung der »Werk tätigen« arbeitete mit Freund-Feind-Schemata: Dem Wesen der »demokratischen staatlichen Organe« – der einzig legitimen auf der Grundlage von Potsdam – wurde das der »formalen kapitalistischen Demokratie« entgegengesetzt, in deren Dienst die westdeutschen Staatstheorien als »Klassentheorien

35 Stellung der SED zur Personalpolitik in der Verwaltung, ohne Verf., undat. (1948) (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 1, unfol.). Die auf dieser Grundlage formulierten Richtlinien für die Personalpolitik in der Verwaltung verfolgten in erster Linie das Ziel der Erhaltung und Verstärkung des Einflusses der SED: Vgl. ebd., Richtlinien für die Personalpolitik in der Verwaltung, ohne Verf., undat. (1948).

36 Protokoll der Tagung für aktuelle Fragen der Staatsverwaltung und Koordinierung der Landespolitik in Werder/Havel am 23./24.7.1948 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 110, Bl. 1-281). Zu den Anwesenden vgl. die Teilnehmerliste, Bl. 6f. Vgl. zu den Abläufen insgesamt auch: Lektion des Hauptabteilungsleiters im Ministerium des Inneren, Kurt Riemer, vor Hörern der Deutschen Verwaltungsakademie am 19.12.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

37 Protokoll der Tagung für aktuelle Fragen der Staatsverwaltung und Koordinierung der Landespolitik in Werder/Havel am 23./24.7.1948 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 110, Bl. 1-281); vgl. insbesondere das Referat Ulbrichts, Bl. 11ff., Lampkas, Bl. 77ff. und Mielkes, Bl. 94ff.

der Bourgeoisie« und speziell der »Schumacher-Leute« standen. Der Klassenkampf war mit der Verabschiedung des Zweijahrplans und angesichts der Weiterexistenz eines umfangreichen, mit der »volkseigenen« Wirtschaft konkurrierenden privaten Sektors nicht beendet. Auch waren in der Staatsverwaltung die alten Kräfte nach wie vor stark. Die Notwendigkeit einer Weiterentwicklung der »demokratischen Ordnung« verbot deshalb jede Schwächung des »Staatsapparats«; das »Absterben des Staates« konnte erst nach der Vollendung des »Aufbaus des Sozialismus« auf die Tagesordnung gesetzt werden. Die aktuelle Devise für die Verwaltung von Staat und Wirtschaft hieß »Zentralisierung«. Sie beinhaltete eine ausdrückliche und strikte Absage an jegliche Selbstverwaltung.

Die DWK, das oberste Organ der Wirtschaftsverwaltung, hatte den Zweijahrplan, der die Länder durch eine Zonenwirtschaft ersetzte, als Arbeitsgrundlage angenommen; die zentralen legislativen und exekutiven Befugnisse der DWK ersetzten nun den Länderpartikularismus, der für die notorischen Probleme der Wirtschaftsplanung in den letzten Jahren maßgeblich mitverantwortlich gewesen war. Die Verabschiedung des Plans sollte zum Anlaß für die Konsolidierung der Staatsverwaltung, für die Überprüfung ihrer politischen Zuverlässigkeit und ihrer sachlichen Leistungsfähigkeit genommen werden. Wie die Referate in Werder deutlich machten, war Sparsamkeit die Voraussetzung von Effizienzsteigerung; das Ministerium des Innern war deshalb gehalten, in Zusammenarbeit mit der Finanzverwaltung Personalbestand und -ausgaben um mindestens zwanzig Prozent zu reduzieren. Dies machte nicht zuletzt auch strukturelle Veränderungen erforderlich, eine einfachere, übersichtlichere Gliederung der Administration und eine klare Geschäftsverteilung, insbesondere ein die gesamtzonalen Erfordernisse besser berücksichtigendes Organisationsschema. Ende März bereits hatte Heinrich Rau, der Vorsitzende der DWK, in einer Ansprache vor den Mitarbeitern die bevorstehenden organisatorischen Veränderungen erläutert und angekündigt, daß die Angestellten zum Teil umgesetzt, zum Teil entlassen werden sollten.³⁸

Als Zielvorstellung der Personalpolitik wurde in Werder der »Angestellte neuen Typs« proklamiert, der an die Stelle des herkömmlichen Berufsbeamten oder angestellten Staatsbediensteten treten sollte: Der Fachmann, der seine Tätigkeit auch als gesellschaftliche Aufgabe begriff. Ein arbeitsrechtlicher Sonderstatus wurde diesem nicht zugebilligt: Die

38 Ansprache Raus an die Mitarbeiter der DWK am 30.3.1948 (BArchP, DC-15, 713, Bl. 28f.).

Staatsangestellten waren den übrigen »Werkstätigen« gleichgestellt, sie waren entsprechend ihren Aufgaben und ihrer Verantwortung einzustufen und nach Leistung zu besolden. In diesem Zusammenhang proklamierte die Konferenz nun auch das Ziel »einer Verstärkung der Position der Arbeiterklasse in der Verwaltung«. Heranzubilden war eine aus jüngeren Parteiaktivisten bestehende neue technische Intelligenz, deren Aufgabe darin bestehen sollte, nach dem Durchlaufen der Hochschule den Angehörigen der Arbeiterklasse die Leitung von Wirtschaft und Verwaltung beizubringen. Hier war in erster Linie auf das Personalreservoir der Aktivisten in den Reihen der Betriebsarbeiter und der Angestellten, der »werkstätigen Bauern« und der »fortschrittlichen Intelligenz« zurückzugreifen. Insbesondere der FDGB war gehalten, der staatlichen Verwaltung fähige Kader zur Verfügung zu stellen. In der zitierten Ansprache vom März hatte Rau an die leitenden Kräfte in der DWK appelliert, mehr als bisher Frauen und junge Kräfte zu Führungskräften heranzuziehen³⁹ und damit zwei weitere Rekrutierungspotentiale benannt, die in den Personalplanungen der kommenden Jahre eine wichtige Rolle spielen sollten.

Ein zentrales Anliegen war die Steigerung des Anteils der SED-Kader in der Verwaltung. Allerdings war die SED-Mitgliedschaft nicht *conditio sine qua non* der Beschäftigung: Neben den Mitgliedern der Blockparteien sollten durchaus auch in Betrieben oder Massenorganisationen bewährte Parteilose sowie nicht belastete ehemalige Angehörige der NSDAP bzw. ihrer Gliederungen Berücksichtigung finden; entscheidend war die »demokratische Zuverlässigkeit« in Kombination mit fachlicher Eignung. Was speziell die Besetzung leitender Stellungen anging, so schwächte die Konferenz in diesem Punkt die in den vorbereitenden Papieren formulierten Direktiven ab: Hatte man zunächst daran gedacht, Führungspositionen vorwiegend mit linientreuen SED-Mitgliedern zu besetzen, so war nun im weiteren Sinne von »zuverlässigen Arbeitern und der Arbeiterklasse ergebenden Kräften« die Rede; auch den bürgerlichen Experten war also Gelegenheit zur Mitwirkung an der »neuen Ordnung« einzuräumen.

Im Profil der Ausbildungsanforderungen war fachliches Expertentum mit der politischen Schulung auf der Basis der Staatslehre Marx', Engels', Lenins und Stalins kombiniert. Ein bestimmter Anteil der in der Verwaltung Tätigen sollte in dieser »modernen wissenschaftlichen Staatslehre« geschult werden; daß es sich bei dieser um ein einheitliches Konstrukt

39 Ebd.

handle, war unterstellt. Auch hier war die überwiegende Mehrzahl der Auszubildenden aus den »fortschrittlichen Klassen« zu rekrutieren. Ansonsten sollten die Lehrgangsplätze nach Maßgabe der Anforderungen des Zweijahrsplans unter die einzelnen Zweige der Verwaltung verteilt werden. Angesichts der oft mangelhaften Qualifikationsvoraussetzungen des Personals wurde der Weiterbildung durch Schulung in den Dienststellen, durch Fern- und Selbststudium große Bedeutung zugemessen. Jeder Angestellte war anzuhaltend, einen Mitarbeiter so zu »entwickeln«, daß dieser nötigenfalls seinen Platz übernehmen könne.

Gegner der »neuen Ordnung« - dies wurde in Werder betont - waren von der Verwaltung fernzuhalten. Die Säuberung der »Apparate« zielte umfassend und unterschiedslos auf die Entlarvung aller »Feinde der Demokratie«, »Agenten«, »Spione« und »Schumacherleute« wie auch auf die Eliminierung unfähiger oder bestechlicher Bürokraten, welche die Durchführung der Beschlüsse hemmten und dadurch zu »Saboteuren« wurden. Entfernung aus dem »Staatsapparat« zog den Ausschluß aus der Partei nach sich. Gutwillige und politisch zuverlässige, fachlich aber überforderte Mitarbeiter sollten ausgetauscht und umgesetzt werden; die gängige Praxis, sie die »Treppe hinauffallen« zu lassen, war einzustellen. Sie waren aber auch nicht in die Arbeitslosigkeit zu entlassen: Der neuen Ordnung sollten keine Feinde auf diesem Wege geschaffen werden. Unabdingbar war die Erziehung zur »Klassenwachsamkeit« und zu einem richtigen Verhältnis zur Sowjetunion. Befürwortung des Sozialismus und Freundschaft zur Sowjetunion fielen, wie vielfach zu beobachten, nicht unbedingt zusammen.

Federführend in der Personalpolitik wurden die Hauptabteilungen Personal in den Innenministerien der Länder bzw. in der Deutschen Verwaltung des Innern. Die Personalabteilungen sollten sich aus »bewährten Antifaschisten« zusammensetzen. Sie waren zu personalpolitischen Fachleuten heranzubilden und zur Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen anzuhaltend. »Talentsuche« und Leistungssteigerung waren ihre Kernaufgaben. In der DWK war zu diesem Zeitpunkt bereits für alle Hauptverwaltungen eine einheitliche Personalstelle geschaffen worden. Betont wurde auch die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit den Massenorganisationen, deren Vorschläge und Anregungen auszuwerten unbedingte Pflicht war.

Die »Personaltechnik« stand im Dienste dieser politischen Vorgaben: Anzulegen waren umfassende und detaillierte Personalstatistiken, welche die frühere Berufstätigkeit, die momentane Dienststellung und die Ausbildungsvoraussetzungen erfaßten. Sie waren als Grundlage für die

Bildung einer Reserve geeigneter Kandidaten gedacht, legten aber auch die »Schwächen« in der Personalzusammensetzung der einzelnen Behörden offen. Hiermit war in erster Linie die Häufung politisch nicht genehmer oder gar mißliebiger Personen in bestimmten Ämtern gemeint; einer solchen war durch rechtzeitige Umgruppierung vorzubeugen. Eine zentrale Personalkartei sollte die gesamtstaatliche Übersicht über die Kaderverhältnisse gewährleisten und verhindern, daß schuldhaft entlassene Angestellte anderweitig in Positionen berufen wurden.

Da sich die Arbeitsweise der neuen Administration von der Bürokratie, die als »Unterdrückungsinstrument der Bourgeoisie« gedient hatte, abheben sollte, proklamierte die Konferenz als Richtschnur die Verbundenheit der Verwaltung mit der »werktätigen Bevölkerung«. Untragbar seien Leiter, die die Verbindung zur Arbeiterklasse verloren hätten, »sich nur noch als Chef fühlen und sogar bei unseren Genossen eine Einstellung schaffen, dass diese sich nur noch mit dem Genossen 'Chef' unterhalten und sich zu dessen Lakai herabwürdigen.« Manche der neu in die Verwaltung eingetretenen »Genossen« hätten »sich ausgerechnet die Untugenden alter Verwaltungsangestellter angeeignet«; überhaupt nur einen Bruchteil der Parteimitglieder in der Verwaltung stufte Ulbricht als »bewußte Genossen« ein. In der Mehrzahl handelte es sich um lediglich nominelle Mitglieder. In der Praxis hatte sich der neue Verwaltungsstil durch die Entwicklung neuer Arbeitsmethoden im Kampf gegen »Bürokratismus und Schematismus«, etwa durch die Organisation von Wettbewerben oder Arbeitsberatungen analog zu den Produktionsberatungen in der Industrie zu bewähren. Diese Auffassungen waren wieder von dem für die Kaderpolitik charakteristischen »pädagogischen Idealismus« durchwirkt, der bereits von der Hebung der fachlichen und politischen Qualifikation der Verwaltungsangestellten ein neues, bürokratisches Formalismen abholdes Bewußtsein erwartete. Änderungen erhoffte Ulbricht von der hartnäckigen Disziplinierung, der systematischen Beeinflussung und Kontrolle und – da auch »Genossen« vielfach die Grundsätze der Moral und der Parteidisziplin verletzten – von der Erziehung zu absoluter Unbestechlichkeit. Die Aufgabe des Kampfs gegen den »Bürokratismus« war den allenthalben in der Verwaltung einzurichtenden Parteigruppen der SED zugeordnet, die zudem die systematische politische und fachliche Schulung in die Hand nehmen sollten.

Der Beschluß des Politbüros vom 8. März 1949⁴⁰ über die Heranziehung und Entwicklung neuer Kräfte für leitende Funktionen in Partei, Massenorganisationen und staatlicher Verwaltung wies die Kaderabteilung der SED an, ihr besonderes Augenmerk dem Aufbau der Personal-

abteilungen in der Staats- und der Wirtschaftsverwaltung zu widmen. Die Kompetenzen dieser Abteilungen wurden präzisiert und vereinheitlicht: Oberster Verantwortlicher für die Personalpolitik eines Organs der Verwaltung war der Leiter, in dessen Auftrag die personalpolitische Abteilung die Geschäfte führte. Beide waren direkt der zuständigen Parteileitung unterstellt. Die Partei war insbesondere auch in die Überprüfung der Hauptverwaltungen der DWK, die Qualifizierung des Kaderbestandes, die Ersetzung unzuverlässiger und unzulänglicher Kräfte durch neue, aus den Ländern rekrutierte, die Umlenkung falsch eingesetzter Kräfte innerhalb des »Apparates« und die Sichtung von Nachwuchs aus den Betrieben eingeschaltet.⁴¹

Die Praxis von Mitte 1948 bis zum Herbst 1949, in den eineinhalb Jahren zwischen »Werder« und dem Ende des Zweijährplans entsprach der »Beschlußlage« der Konferenz allerdings nur sehr unzulänglich: An zentralen Stellen wurde zuwenig zur Schließung der dünnen Personaldecke getan: In der Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung der DWK etwa, der schließlich eine besondere Bedeutung zukam und für die in erster Linie ein umfangreicher Stab qualifizierter Planer herangebildet werden mußte, waren in der ersten Hälfte des Jahres 1949 von 211 Planstellen lediglich 188 besetzt; bei sieben der 23 der vakanten Posten handelte es sich um leitende.⁴² Die langsame Arbeit der Personalabteilungen der Hauptverwaltungen generell war vermutlich weniger auf ihre Gründlichkeit zurückzuführen als auf die mangelnde Beweglichkeit des »Apparats« bei der Heranziehung politisch und fachlich geeigneter Kräfte aus der gewerblichen Wirtschaft und der Landwirtschaft.⁴³ Zu wünschen übrig ließ insbesondere auch die Mobilisierung und Rekrutierung »progressiver Kräfte«: Die Hauptverwaltung Metallurgie war, wie Mitte April 1949 die Überprüfungscommission feststellte,⁴⁴ nach wie vor in hohem Maße mit bürgerlichen Kräften besetzt. Zwar sollte den brauchbaren

40 Material zur Kenntnisnahme: »Organisation der Arbeit auf dem Gebiet der Personalpolitik« (Beschuß des Politbüros vom 8.3.1949) (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/11, 134, Bl. 11f.). Vgl. zu den Details auch: Die Kaderpolitik in den Grundeinheiten und Parteileitungen. Exposé Dahlem, undat. (1949) (SAPMO-BArch, NY 4182, 901, Bl. 139-143).

41 Arbeitsplan der Abteilung Personal-Politik, undat. (Frühjahr 1949) (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/11, 134, Bl. 25-32).

42 Tätigkeitsbericht der DWK/Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung für die erste Hälfte 1949 (BArchP, DC-15, 240, Bl. 21-42).

43 Ebd.

44 Vorläufiger Bericht der Hauptverwaltung Metallurgie vom 19.4.1949 (SAPMO-BArch, NY 4182, 976, Bl. 50-52), Anlagen Bl. 53ff.

bürgerlichen Fachleuten und der Sonderung von Spreu und Weizen auf der Referenten- und Sachbearbeiterebene Aufmerksamkeit geschenkt werden; Hauptaufgabe blieb nichtsdestotrotz die systematische Verschiebung der Relationen zugunsten des qualifizierten Nachwuchses aus der Arbeiterschaft.⁴⁵ Die SED-Betriebsgruppe in der DWK bescheinigte der Personalpolitik der Partei angesichts des eklatanten Mangels an Kadern besondere Schwächen und forderte die stärkere Ausschöpfung der vorhandenen Potentiale: Der Aufstieg befähigter Frauen und eine Erhöhung ihres Anteils auf den Führungsebenen würden höchst selten gefördert, »da es allgemein am Willen fehlt, Frauen an Verantwortung und größere Aufgaben heranzuführen«. Ungenügend erkannt werde – wie der zu geringe Anteil der Jugend beweise – auch die Bedeutung der Jugendarbeit.

»Schwächen« zeigten sich auch in der Schulung: Waren auf diesem Gebiet in der ersten Jahreshälfte 1949 in politischer wie in fachlicher Hinsicht durchaus Fortschritte zu verzeichnen gewesen, so wurde, aufs Ganze gesehen, das Personal den Anforderungen doch bei weitem noch nicht gerecht. Schulungsmaßnahmen wurden aufgrund der Arbeitsüberbürdung der Behördenspitzen in erster Linie auf der mittleren und unteren Ebene durchgeführt. Auch die »Sicherheitsmängel« waren offensichtlich: Da etwa in der Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung der DWK nur 36 Angestellte Mitglieder der SED waren und 28 Parteilose als »fortschrittliche Kräfte« eingestuft werden konnten, war die forcierte Abstoßung »schwankender und unsicherer Elemente« unabdingbar. Politische Zuverlässigkeit galt hier als besonders wichtig, weil bereits Mitarbeiter auf mittlerer Hierarchieebene aufgrund ihres Wissens Planzusammenhänge erschließen – und an Unbefugte weitergeben konnten. Begründeten Befürchtungen war an dieser Stelle vermutlich ein guter Schuß Paranoia beigemischt. Bezeichnenderweise hatte der Betriebsrat der Hauptverwaltung schon im September 1948 mit Unbehagen registriert, daß 87 der insgesamt 189 Belegschaftsmitglieder in den Westsektoren wohnten.⁴⁶ An die vollständige Ausschaltung bürgerlicher Kräfte war nach wie vor nicht zu denken. Im März 1949 verfügte die Hauptabteilung Personalfragen der DWK vielmehr die Abschaffung der bis dahin durch einzelne Verwaltungen unsystematisch eingeführten Beschränkun-

45 Bericht der Kommission zur Überprüfung der Hauptverwaltung Kohle in Bezug auf Durchführung von Einsparungsmaßnahmen vom 9.9.1948 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/602, 38, Bl. 31-35).

46 Betriebsrat der Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung an Zentrale Betriebsgewerkschaftsleitung, 2.9.1948 (BArchP, DC-15, 238, Bl. 80).

gen, da die Erfüllung des Zweijahrplans »eine Mitarbeit der nominellen Mitglieder der ehemaligen NSDAP in Industrie und Wirtschaft geradezu erforderlich machen« werde. Grundsätzlich wurde von allen Bewerbern nur die »demokratische Einstellung« gefordert. Das Einrücken in Verwaltungsstellen – ausgeklammert waren nur leitende Positionen – war nominellen Mitgliedern der NSDAP, die sich als unbestritten tüchtig in ihrem Beruf erwiesen hatten, möglich, sofern ein geeigneter »antifaschistischer Bewerber« nicht ausfindig zu machen war und wenn der Nachweis der ehrlichen Mitarbeit an der »antifaschistisch-demokratischen Neuordnung« seit 1945 erbracht werden konnte.⁴⁷ Schon im Herbst 1948 hatte die ZK-Abteilung Staat und Recht⁴⁸ allerdings die mangelnde Wachsamkeit gegenüber dem Drängen der bürgerlichen Parteien auf Wiedereinführung des Berufsbeamtentums und einer »Gleichberechtigung des nominellen Pg's« moniert. Wie dies etwa die LDP-Broschüre »Um die Wiedereinführung des Berufsbeamtentums« erkennen lasse, werde von bürgerlicher Seite auf die Restaurierung der alten Verwaltungsmaschinerie hingearbeitet. Manche der nach 1945 angeworbenen Ersatzkräfte, so wurde in dieser Schrift argumentiert, leisteten zwar Gutes; sie seien aber in der Minderheit. Der Bürger habe seit alters Vertrauen zum Beamten – ein Bonus, der 1948 noch existiert habe, seitdem aber aufgezehrt werde.

Die »Sabotage des Aufbaus« und der Wirtschaftspläne sei, wie die Überprüfungsaktion gezeigt habe, am stärksten dort, wo bürgerliche Kräfte die Administration beherrschten – etwa in der Justiz- und in der Finanzverwaltung, wo man sogar SED-Mitglieder zu entfernen versuche. »Die Genossen bei der DWK« hingegen schätzten, etwas vorsichtiger, »die reaktionären Kräfte auf durchschnittlich 10 Prozent ein bei starker Unterschiedlichkeit in den einzelnen Verwaltungen.« Ganz allgemein gab es signifikante Unterschiede zwischen den Ländern bzw. den einzelnen Verwaltungsbehörden. Es zeigte sich, »daß für den Grad der Demokratisierung einer Verwaltung nicht immer der Prozentsatz der Mitgliedschaft in der SED den Ausschlag« gab.⁴⁹ In der DWK etwa betrug die SED-Mitgliedschaft im Schnitt 47 Prozent; deutlich niedriger lag sie etwa in der Hauptverwaltung Land- und Forstwirtschaft mit 32,7 und der Hauptverwaltung Finanzen mit 38,2 Prozent. »Bezeichnend ist, daß diese beiden Hauptverwaltungen gegenüber den übrigen Hauptverwal-

47 DWK/Hauptabteilung Personalfragen, Personalrundschriften Nr. 6/49 vom 23.3.1949 (BArchP, DC-15, 754, Bl. 18).

48 Die personelle Zusammensetzung des Verwaltungsapparates. Exposé, ohne Verf., undat. (nach dem Oktober 1948) (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 1, unfol.).

tungen die höchste Ziffer in der Anzahl der bei der DWK beschäftigten früheren Nazis aufzuweisen vermag, Land und Forst 14 und Finanzen 12.«

Weitgehend verfehlt wurden auch die Vorgaben von Werder hinsichtlich des Umfangs und der Arbeitsweise des »Apparats« und seiner Mitarbeiter. Die anvisierte zwanzigprozentige Kürzung der Sach- und Personalkosten war einem Exposé der ZK-Abteilung Staat und Recht vom Herbst 1948 zufolge⁵⁰ bis dahin nur ungenügend durchgeführt worden; die Ausarbeitung mahnte bezeichnenderweise noch einmal die Bildung von Kommissionen zur Überprüfung der Verwaltung an. Prototyp eines aufgeblähten »Apparats« war etwa das Statistische Zentralamt, das vor dem Abbau 496 Mitarbeiter zählte. Die Reduzierung hatte nur unwesentliche Erfolge: Das Amt wies aktuell 485 Beschäftigte auf. Die DWK führte, sicherlich zu Recht, derlei personelle Wucherungen auch auf die Ausweitung ihrer Aufgaben zurück; ein wesentlicher Faktor war aber unbestreitbar auch der fehlende Kampf gegen überflüssigen Planstellenaufwand bzw. gegen die laxe Kontrolle der Mittelverwendung.⁵¹ Das ehrgeizige »Planziel« der Reduzierung von Personal- und Sachkosten um jeweils ein Fünftel hielt die Hauptabteilung Personal im November 1948 überhaupt nur unter der Voraussetzung einer grundlegenden Organisationsreform für durchführbar: Wenn die DWK seit der Organisationsreform vom Februar 1948 äußerlich auch eine administrative Einheit darstelle, so führten doch einzelne Verwaltungen nach wie vor ein Eigenleben. Da eine Reihe von Querschnittsfunktionen in allen Hauptverwaltungen lokalisiert war, wurde etwa in Fragen der Schulung, des Arbeitsrechts u. a. Mehrfacharbeit geleistet. Die Folge war die beschriebene personelle Aufblähung, wie sie sich etwa auch in der unausgewogenen Relation zwischen der Stellenzahl für Referenten und der für Sachbearbeiter manifestierte.⁵²

49 So sprang etwa der mit 26,3 Prozent besonders hohe Anteil ehemaliger NSDAP-Mitglieder in der Verwaltung Thüringens ins Auge, wo andererseits über 54 Prozent der Angestellten der SED angehörten. Sachsen wies demgegenüber nur 46,3 Prozent SED-Mitgliedschaften auf. Hier hatte offensichtlich die Wachsamkeit der Partei gegenüber den Tarnungsversuchen »reaktionärer und faschistischer Elemente« versagt: Vgl. ebd.

50 Die personelle Zusammensetzung des Verwaltungsapparates. Exposé, ohne Verf., undat. (nach dem Oktober 1948) (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 1, unfol.).

51 DWK/Hauptabteilung für Personalfragen und Schulung, Personalrundschreiben Nr. 13, undat. (BArchP, DC-15, 241, Bl. 2f.).

Von einem Ende des »Bürokratismus« konnte unter diesen Umständen nicht die Rede sein – im Gegenteil: In der Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung herrschte die Krankheit der vielen langen Sitzungen und Konferenzen und der übermäßigen Bildung von Kommissionen; die Behandlung grundsätzlicher Fragen wurde dadurch oft in den Hintergrund gedrängt.⁵³ Angesprochen war damit offensichtlich keine Einzelercheinung: Die Forderung »Bezahlung nach Leistung« hatte bereits in Werder ein Zurufer mit dem Kommentar quittiert, es werde »nach Hämorrhoiden noch vielfach bezahlt«; ausweislich des Protokolls hatte die Versammlung diesen respektlosen Ausfall mit verständnisniger »Heiterkeit« quittiert.

2.3 Mühsame Fortschritte: Staatsgründung und Erster Fünfjahrplan bis zum »Aufbau des Sozialismus« (1949–1952)

Ab 1950 stand die Kaderpolitik im Zeichen des ersten Fünfjahrplans. Die Richtlinien für die Personalpolitik in der Verwaltung des Staates und der »volkseigenen Wirtschaft«, die nach der Gründung der DDR erlassen wurden, schrieben die in Werder formulierten Prinzipien fort und paßten sie lediglich in organisatorischer Hinsicht an die neuen Gegebenheiten an: Federführend für die Personalpolitik auf allen Ebenen der staatlichen Verwaltung wurde nun die Hauptabteilung Personal im Ministerium des Innern. Sie stützte sich auf die Hauptabteilungen Personal der Innenministerien der Länder. Alle Einstellungen vom Hauptreferenten aufwärts unterlagen ihrer Einwilligungspflicht; ihre Bestätigung war auch bei der Einstellung von Verschlusssachenbearbeitern und Mitarbeitern der Personalabteilungen erforderlich.⁵⁴

Devise war die qualitative Verbesserung der Verwaltungskader; gemeint war mit diesem Terminus die Hebung sowohl des fachlichen wie des politischen Niveaus, in erster Linie durch den Ausbau der Schulung

52 DWK/Hauptabteilung Personalfragen und Schulung/Abteilung Organisation an DWK/Hauptabteilung Personalfragen und Schulung, 25.11.1948 (BArchP, DC-15, 241, Bl. 4-13).

53 Tätigkeitsbericht der Hauptverwaltung Wirtschaftsplanung für die erste Hälfte 1949 (BArchP, DC-15, 240, Bl. 21-42).

54 Protokoll der Personalleitersitzung vom 3.3.1950 in der Hauptabteilung Personal des Ministeriums des Innern (BArchP, DE-1, 25 403, Bl. 5-8). Lektion des Hauptabteilungsleiters im Ministerium des Inneren, Kurt Riemer, vor Hörern der Deutschen Verwaltungsakademie am 19.12.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

und die Ersetzung unzulänglicher Kräfte durch Neurekrutierungen aus den Betrieben heraus, unter Berücksichtigung der frauen- und jugendpolitischen Förderziele.⁵⁵ Die deutlichsten Fortschritte in der Umsetzung der Grundsätze von Werder waren auf dem Terrain von Personalorganisation und -verwaltung zu verzeichnen: Die Hauptabteilung Personal im Innenministerium⁵⁶ arbeitete 1950 an der Aufstellung einheitlicher personalpolitischer Grundsätze für alle Ebenen der Verwaltung bis hinunter zu den Gemeinden und ihre sinngemäße Übertragung auf die »volkseigene Wirtschaft«. Verbunden damit war die Einführung eines einheitlichen Personalbogens. Diese Vereinheitlichungsbestrebungen kamen in den zentralen und den Landesministerien deutlich voran; auf den unteren Ebenen hingegen waren noch erhebliche Mängel der Aktenführung zu verzeichnen. Bis zum Ende des Jahres wurden die Personalabteilungen in den zentralen Ministerien von sachfremden Aufgaben entlastet; noch nicht abgeschlossen war dies in den Wirtschaftsorganen. 1950 wurden die Nomenklatur für die zentralen und die Länderministerien – die Liste der strategischen Positionen – und eine umfassende Personalstatistik für die gesamte staatliche Verwaltung nach einheitlichen Merkmalen aufgestellt; bereits bestehende Teilstatistiken wurden vereinheitlicht. Zur Grundlage eines Schulbeschickungs- und Bedarfsplans wurde in der zentralen Staats- und der Wirtschaftsverwaltung eine Personalentwicklungskartei technisch eingeführt; die Eintragungen waren allerdings unterschiedlich weit gediehen. Nicht zuletzt wurde auch die Qualifizierung der Personalabteilungen vorangetrieben: Erste Lehrgänge für Personalleiter fanden an der Deutschen Verwaltungsakademie »Walter Ulbricht« ab Mitte 1950 statt. Der eminenten Bedeutung der Schulung trug 1950 die Ausgliederung eigener Schulungsabteilungen aus den Personalabteilungen Rechnung.

Waren in der »Personaltechnik« also durchaus Fortschritte zu verzeichnen, so lag Anfang der fünfziger Jahre ansonsten vieles im argen: Motivationsschwierigkeiten, Ignoranz, Unverständnis und mangelnde Verantwortungsbereitschaft der leitenden Mitarbeiter in allen Behörden vom Minister bis zum Abteilungsleiter hinsichtlich ihrer Mitverantwortung in Personalsachen waren – so die Kritik der Hauptabteilung Perso-

55 Lektion des Hauptabteilungsleiters im Ministerium des Innern, Kurt Riemer, vor Hörern der Deutschen Verwaltungsakademie am 19.12.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

56 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Bericht über die Personalarbeit in der staatlichen Verwaltung der DDR vom 15.1.1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

nal im Innenministerium⁵⁷ – die Regel. Daß etwa in der Hauptabteilung Erfassung und Aufkauf und im Ministerium für Außen- und Innerdeutschen Handel seit Monaten keine Abteilungsleiterbesprechungen mehr stattgefunden hätten, zeuge vom Mangel an Mitverantwortung der Leitung für die Personalpolitik. Anderswo, so etwa im Finanzministerium, sei die Personalabteilung in personalpolitischen Fragen durch den Staatssekretär des öfteren vor vollendete Tatsachen gestellt worden. Die Arbeit der Personalabteilungen bewegte sich zwischen zwei gleichermaßen inakzeptablen Extremen: Entweder benutzte der Leiter eines Verwaltungs- oder Wirtschaftsorgans sie als Einstellungs- und Arbeitsvermittlungsbüro in dienender Funktion und behielt sich die ausschließliche Entscheidungsbefugnis vor oder er ignorierte die Belange der Personalpolitik gänzlich und überließ sie der Personalabteilung.⁵⁸ Häufig war auch die Klage über die unpersönlichen Arbeitsmethoden der Kaderarbeiter und der Leiter, die die Nöte und Sorgen ihrer Mitarbeiter ignorierten. Systematische, in der Handlungslogik der »Leiter« oder der Funktionslogik der bürokratischen »Apparate« zu verortende Gründe für diese Hintanstellung der Kaderpolitik lassen sich nicht aufweisen; über die Feststellung, hier habe »Mangel an politischem Bewußtsein« vorgelegen, ist nicht hinauszugelangen.

Daß – wie das Fazit der Personalabteilung im Innenministerium sowohl für 1950 als auch für 1951 lautete⁵⁹ – die Personalpolitik bislang eher korrigierend als systematisch verlaufen sei und konkrete, perspektivische Pläne vermissen lasse, galt insbesondere auch für die Rekrutierung. Hier greift zwanglos die Erklärung durch die »objektiven« Erfordernisse der Verwaltungstätigkeit in Kombination mit der Knappheit an qualifiziertem und politisch zuverlässigem Personal. Neue Kräfte aus den Betrieben, den nachgeordneten Organen und aus der Provinz

57 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Bericht über die Personalarbeit in der staatlichen Verwaltung der DDR vom 15.1.1951 und Stellungnahme zur Arbeit der Hauptabteilung Personal und zur Arbeit der Personalabteilungen der Regierungsorgane der DDR (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.). Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Jahresbericht für 1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

58 Lektion des Hauptabteilungsleiters im Ministerium des Inneren, Kurt Riemer, vor Hörern der Deutschen Verwaltungsakademie am 19.12.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

59 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Bericht über die Personalarbeit in der staatlichen Verwaltung der DDR vom 15.1.1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.). Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Jahresbericht für 1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

wurden deshalb nicht kontinuierlich, sondern nur sporadisch herangezogen. Dies galt sogar für die industriellen Fachverwaltungen, wo die Rekrutierung aus den Betrieben am nächsten gelegen hätte. Hier fiel erschwerend ins Gewicht, daß die Einstellung gegenüber Mitarbeitern »aus der Produktion« und die Förderung von Arbeitern in Lehrgängen und Schulen zu wünschen übrigließen. Eine Kaderreserve bestand überhaupt nur in wenigen Behörden. Die Fluktuation aufgrund von Abwerbungen innerhalb des »Apparats« war beträchtlich. Die Rekrutierungsrichtlinien wurden auch durch Sacherfordernisse ausgehebelt: Das Ministerium für Post und Fernmeldewesen etwa »sabotierte« die Verjüngung der Belegschaft und bevorzugte anstelle junger, »fortschrittlicher« Kräfte alte Berufsbeamte. Es fehlte aber auch ein systematischer »Kampf gegen die Freundschaftspolitik in der Verwaltung« und das Hereinhieven von Verwandten.

Aufgrund der Unselbständigkeit der Personalabteilungen der Regierungsbehörden waren viele Aufgaben in die Personalabteilung im Innenministerium verlagert worden. Dort hatte die Besetzung qualitativ und quantitativ mit den erhöhten Anforderungen nicht Schritt gehalten. Wichtige Stellen waren aus Rücksichtnahme auf die Personalabteilungen der anderen Regierungsorgane längere Zeit vakant oder wurden nur provisorisch verwaltet. Der desolate Zustand der Personalabteilungen der Länderinnenministerien gestattete es nicht, Kräfte von dort abzuziehen. Wie eine Sonderkommission zur Überprüfung der Parteimitglieder in der Parteiorganisation der Regierung Mitte April 1951⁶⁰ konstatierte, litt die Arbeit unter einer Fülle administrativer und formaler Arbeiten; die konzeptuelle (»richtungsweisende Anleitung«) und die Kontrolltätigkeit hingegen waren unzulänglich. Die Auswertung der Statistiken »zum Zweck der klassenmäßigen Verstärkung des Staatsapparates« etwa war überhaupt unterblieben. Die Abteilung habe »nicht die erforderliche Autorität auf Grund ihrer bisherigen Arbeitsergebnisse errungen«. Für Personalleiterlehrgänge würden immer noch typisch »kleinbürgerliche Genossen«⁶¹ oder solche mit anrühiger politischer Vergangenheit ausgewählt. »Hauptursache dieser Schwäche« sei das »Verkennen der Notwendig-

60 Bericht der Sonderkommission zur Überprüfung der Parteimitglieder und Kandidaten in der Regierung, Stand vom 11.4.1951 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/11, 166, Bl. 1-215).

61 Die Begriffe »kleinbürgerlich/Kleinbürger« werden im folgenden durchwegs in Anführungszeichen gesetzt: Der Begriff steht offensichtlich nicht im Dienste einer seriösen schichtensoziologischen Analyse, sondern wird als polemischer »Schlagetot« gebraucht.

keit, den Staatsapparat nach klassenmäßigen Gesichtspunkten zu verstärken.« Ausgerechnet für das erste Quartal 1951 hatte die Statistik einen leichten Rückgang des Anteils aus der Arbeiterklasse rekrutierter Mitarbeiter ausgewiesen; gesunken war auch der Anteil der KPD-Mitglieder aus der Zeit vor 1933, während die Zahl ehemaliger SPD-Mitglieder und Angehöriger früherer parteifeindlicher Gruppierungen gestiegen war. Ursachenanalyse und Abhilfe waren nicht in Angriff genommen worden, klare Vorstellungen, wie die Verwaltungsorganisation effizienter zu gestalten sei, existierten nicht.

In der politischen Schulung waren, wie Volksbildungsminister Becher Mitte August 1950 auf der Arbeitstagung der Parteifaktive der Parteiorganisationen in der Regierung feststellte,⁶² viele Punkte des kaderpolitischen Programms nach wie vor noch nicht in die Tat umgesetzt – dies, obwohl in den Verwaltungen bereits Bildungsabende der Partei und Zirkel zur Geschichte der KPdSU, seit einer Reihe von Monaten auch allgemeine staatspolitische Schulungen durchgeführt wurden. Berufliche Position und »ideologisches Niveau« der Parteimitglieder klappten oft auseinander. Notorisches Ärgernis waren etwa diejenigen Hauptabteilungsleiter, die ihre Absenz mit Zeitmangel entschuldigten; aber auch viele Referenten nahmen die staatspolitische Schulung nicht ernst genug. Ausführlich diskutiert wurden wenige Monate später die Probleme der politischen Schulung und der fachlichen Ausbildung auf einer hochrangig besuchten Arbeitstagung der Staatsfunktionäre am 24. und 25. Februar 1951 in der Deutschen Verwaltungsakademie in Forst Zinna. Hier wurden dem Schulungswesen in der Verwaltung durchaus Fortschritte bescheinigt.⁶³ Zu einem gewissen Grad und vor allem bei der Jugend herrsche bereits eine »Atmosphäre des Lernens«. Das innerbetriebliche Schulungswesen, teilweise bereits auf der Grundlage vereinheitlichter Lehrpläne, erfaßte mehr als 35 000 Personen; auf lebhaft Nachfrage traf auch das Fernstudium. Allerdings fehlte die zentrale Lehrplangestaltung; es gab noch zuviel Schablone und »Handwerkelei«. Bei den Lehrern waren lückenhafte theoretische Kenntnisse, Reste von »Ökonomismus«

62 Stenographische Niederschrift der Arbeitstagung der Parteifaktive der Parteiorganisationen in der Regierung der DDR am 15.8.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 331, unfol.).

63 Stenographische Niederschrift der Arbeitstagung der Staatsfunktionäre am 24./25.2.1951 in der Deutschen Verwaltungsakademie, Forst Zinna (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 338, unfol.). Vgl. zum folgenden auch: Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Jahresbericht für 1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

und »bürgerlichem Objektivismus« sowie ein Mangel an »kämpferischer Parteilichkeit« zu konstatieren. Unzureichend war auch der Brückenschlag von der Theorie zu den konkreten Tagesaufgaben und vom Allgemeinen zu den Spezialgebieten. Kurz: Das politische Studium wurde augenscheinlich eher lustlos absolviert; auf jeden Fall befruchteten die Resultate nicht die Praxis. Die Auswahl der Hörer wurde nicht selten schludrig und leichtfertig oder gar so offensichtlich falsch gehandhabt, daß die Vermutung nahelag, die Vorschläge seien wider besseres Wissen abgegeben worden: Manche Verwaltungen suchten lästige Mitarbeiter auf einfachem Wege, nämlich durch die Abschiebung zum Schulbesuch, loszuwerden. Die Kontingente für die Schulen wurden nach Gutdünken festgelegt und, trotz der bereits vorhandenen Entwicklungskartei, nicht an eine Bedarfsplanung gekoppelt. Eine solche war ja noch nirgendwo realisiert; sie wurde überhaupt erst »in rohem Umfang« vorbereitet. Die Absolventen der Arbeiter- und Bauernfakultäten unterzubringen, bedeutete zähen Kampf. Noch zäherer Kampf war erforderlich, um wenigstens ein kleines Kontingent an Frauen durchzusetzen. Überhaupt konnten nur wenige Schulabgänger für die Verwaltung gewonnen werden, so daß leitendes kaufmännisches und Planungspersonal fehlte.

Auch die Parteiorganisationen in der Verwaltung – dies stellte sich um die Mitte des Jahres 1951 heraus⁶⁴ – beschäftigten sich kaum mit der innerbetrieblichen Breitenschulung. Das Lehrmaterial der Deutschen Verwaltungsakademie wurde nicht in größerem Umfang genutzt; abgesehen vom Parteilehrjahr wurden überhaupt keine systematischen Bildungsmaßnahmen durchgeführt. Den am 28. Juni 1951 erlassenen Richtlinien⁶⁵ zufolge waren die zentralen Staatsbehörden zur Abhaltung von Seminaren zur Erläuterung von Gesetzen und Verordnungen verpflichtet. Allerdings unterblieben in den meisten Ministerien solche Veranstaltungen, weil sogar manche Minister und Staatssekretäre ihre Bedeutung nicht so recht anerkennen wollten. Über achtzig Prozent der Zeit, so der Vertreter des Innenministeriums auf der Parteiaktivtagung der Parteiorganisationen am 28. November 1951,⁶⁶ würden auf organisatorisch-

64 Notiz/Abteilung Staatliche Verwaltung vom 26.6.1951 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

65 Richtlinien vom 28.6.1951 für die Durchführung von Seminaren zur Verbesserung der Arbeit des Staatsapparates. – Bericht des Ministeriums des Innern/Abteilung Schulung über die bisherigen Ergebnisse in der Durchführung von Fachseminaren zur Verbesserung der Arbeit des Staatsapparates (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

technische Fragen verschwendet und gingen der »ideologischen Erziehungsarbeit« verloren.

Der Fünfjahrplan, so Ulbricht Ende Februar 1951 auf der Konferenz in Forst Zinna, erfordere noch dringender als der Zweijahrplan die beschleunigte Ausbildung des Verwaltungsnachwuchses. Eine Hebung des Bildungsniveaus in der Staatsverwaltung erschien umso dringender, als überhaupt nur ein geringer Teil der nach 1945 eingestellten Mitarbeiter höhere Schulbildung genossen hatte.⁶⁷ Auch angesichts der Tatsache, daß 55 Prozent aller Mitarbeiter in der Verwaltung jünger als 40 Jahre waren, erschien der Übergang zu einer planmäßigen »Vervollkommnung« der Qualifikation unabdingbar. Voraussetzung hierfür war die Systematisierung der vielfältigen Schulbeschickungsmöglichkeiten, die Beendigung der planlosen Suche nach geeigneten Kandidaten für die Schulen und die Ausrichtung der Kapazität der Schulen an der Zahl der Schüler anstatt umgekehrt. Jugendliche, Frauen, auch Parteilose galt es in größerer Zahl auf höhere Funktionen vorzubereiten. Ähnlich dringlich war die Ausarbeitung eines Kräftebedarfsplans auf der Grundlage der Entwicklungskartei; die staatliche Verwaltung war noch überhaupt nicht in die Arbeitskräfteplanung einbezogen.

Abhilfe gegen all diese - unter den Vorzeichen des kaderpolitischen Programms - nicht tragbaren Unzulänglichkeiten wurde in der Folgezeit wiederholt gefordert, vornehmlich im Juli 1952 auf der Zweiten Parteikonferenz im Zusammenhang mit dem Beschluß über die »planmäßige Errichtung der Grundlagen des Sozialismus in der DDR«. Fachwissen, vor allem ökonomisches, das die Schulungen bislang vernachlässigt hatten, rückte nun gleichrangig neben die Kenntnisse in der marxistisch-leninistischen Theorie: Unterschieden wurde nun zwischen staatspolitischer Schulung und fachlicher Weiterbildung. Jeder Tätigkeit waren fachliche Qualifikationsmerkmale zuzuordnen; für jeden Mitarbeiter waren individuell zugeschnittene Qualifizierungspläne zu erstellen. Die Schulungen sollten vierzehntägig samstags stattfinden und nur noch eine Stunde der Dienstzeit in Anspruch nehmen. Die fachliche Weiterbildung fand ganz außerhalb der Arbeitszeit statt. Abgesehen von den Fernstudenten und dem technischen Personal war die Teilnahme für alle Mitarbeiter obliga-

66 Stenographische Niederschrift der Parteiaktivtagung der Parteiorganisationen der Ministerien und Zentralen Verwaltungen der Deutschen Demokratischen Republik am 28.11.1951 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 32, unfol.).

67 Stellungnahme zur Arbeit der Hauptabteilung Personal und zur Arbeit der Personalabteilungen der Regierungsorgane der DDR, undat. (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

torisch. Für die Durchführung verantwortlich war der jeweilige Leiter. Beförderungen sollten von den erbrachten Leistungen abhängig gemacht werden.⁶⁸

Für das Jahr 1952 waren dann auch kleinere Fortschritte zu verbuchen:⁶⁹ Ein Ministerratsbeschluß vom 28. August verfügte die Erstellung von Kaderentwicklungsplänen mit dem Ziel einer »Verbesserung der sozialen Zusammensetzung« – mit dieser Formel war die Erhöhung des Anteils der Kader aus der »Arbeiterklasse« bzw. der mit dieser verbündeten Klasse der »werktätigen Bauern« gemeint. Der Mangel an akademisch ausgebildeten Fachkräften hatte der Entwicklung des Hoch- und Fachschulwesens entsprechend den Bedürfnissen der Wirtschaft Schubkraft verliehen. 1952 stellte die Staatliche Plankommission Berechnungen über den Kaderbedarf bis 1960 auf.⁷⁰ Enthielten diese auch noch zahlreiche Unwägbarkeiten, so konnten die Berechnungen doch als Grundlage eines Perspektivplans dienen. Zudem hatten sich die Arbeit der Kaderabteilungen und das fachlich-politische Niveau der Mitarbeiter den Zielvorstellungen angenähert, die Auslastung der Schulkapazitäten war gestiegen. Die Verantwortlichkeit der Leitenden aber konnte ungeachtet aller Dienstanweisungen und einzelner rühmlicher Gegenbeispiele⁷¹ nicht durchgesetzt werden. Die Kaderkenntnis, die Führung persönlicher Entwicklungsgespräche und die Bildung der Personalreserve waren in den Ministerien unterschiedlich weit fortgeschritten.⁷² Nach wie vor litt die Arbeit unter starker Fluktuation. Hatte die Frauenförderung einige beachtliche Ergebnisse aufzuweisen,⁷³ so war aufgrund

68 Die Änderung des Schulungssystems im Staatsapparat, Exposé Köppen vom 8.12.1952 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.); Direktive für die staatspolitische Schulung und fachliche Weiterbildung der Mitarbeiter in den Organen der Staatsverwaltung vom 17.12.1952. In: Ministerialblatt der DDR, Nr. 57 (1952), S. 217f. ; Durchführungsrichtlinien, ebd., S. 219ff.

69 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Jahresbericht 1952 des Sektors Industrie und Verkehr (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

70 Vgl., auch zu den technischen Einzelheiten: Planung der kulturellen Entwicklung. Kaderbedarfsplanung der DDR, 12.4.1954 (BArchP, DE-1, 5067, Bl. 5-11).

71 Erwähnt wurde etwa die intensivere Mitarbeit leitender Funktionäre des Ministeriums für Maschinenbau.

72 Das Ministerium für Hüttenwesen hatte eine zentrale Entwicklungskartei angelegt. Der zuständige Fachabteilungsleiter betreute und kontrollierte den Entwicklungsweg des hier festgelegten Personenkreises. Der Umfang Kaderreserve dieses Ministeriums lag bei 30 Personen. Die Instruktoren waren gehalten, diese Erfahrungen im ersten Quartal 1953 auszuwerten.

der Werbung für die Volkspolizei der Anteil der Jugendlichen wieder gesunken.

Wie erinnerlich, war der SED-Parteioorganisation in der Verwaltung eine wichtige Rolle bei der Auslese, Formierung und Kontrolle der Kader zudedacht. Was dies im einzelnen bedeutete, hatte bereits eine die ideologische Bringschuld formulierende Resolution der SED-Betriebsgruppe der DWK Ende 1948⁷⁴ exemplarisch gezeigt: Das Fanal des Zweijahrsplans rief zur Ausmerzung der aktuellen »ideologischen Schwächen«, zur Offensive im Klassenkampf und zur getreuen Durchführung der Parteibeschlüsse. Vorzugehen war – so eine Stufe konkreter – vor allem gegen die verbreitete antisowjetische Stimmung in den Behörden: Die Sowjetunion werde lediglich als Siegermacht angesehen; den Reparationsverpflichtungen stehe man mit Gleichgültigkeit gegenüber. Ähnlich ablehnend seien die Einstellungen gegenüber den Volksdemokratien, gegenüber Polen insbesondere in der Frage der Oder-Neiße-Grenze. In positiver Hinsicht oblag der Parteioorganisation die Unterstützung der offensiven Personalpolitik in jeder erdenklichen Hinsicht – dies umschloß die Förderung des Nachwuchses nach den Richtlinien von Werder und die stärkere Heranziehung von Frauen und Jugendlichen. Die Parteigruppen hatten für frische Kräfte unter den Personalleitern zu sorgen und die Anstrengungen zur Gewinnung bürgerlicher Fachleute – sofern nicht offen regimefeindlich – zu intensivieren. Solche Experten waren nicht einfach zu bekämpfen und auszuschalten, sondern »politisch zu entwickeln«.

Einen eher ernüchternden Einblick in den Arbeitsalltag der Parteioorganisation gewährt der bereits zitierte Bericht der Sonderkommission zur Überprüfung der Parteioorganisation der Regierung vom April 1951.⁷⁵ Ihm zufolge waren die Schlacken der alten Denk- und Verhaltensweisen allenthalben deutlich sichtbar: Ins Auge stach die »kleinbürgerliche« Herkunft etwa der meisten Parteimitglieder im Ministerium für Außen- und Innerdeutschen Handel. Vielerorten mangelte es an der wünschenswerten »politisch-ideologischen Klarheit« in den aktuellen politischen Fragen: Dies galt etwa in der Staatlichen Plankommission hinsichtlich der

73 Drei Frauen waren im Ministerium für Leichtindustrie Abteilungsleiter, die Zahl der weiblichen Referenten war gestiegen.

74 Resolutionsentwurf der SED-Betriebsgruppe der DWK, undat. (Ende 1948) (BArchP, DC-15, 708, Bl. 8-16).

75 Bericht der Sonderkommission zur Überprüfung der Parteimitglieder und Kandidaten in der Regierung, Stand vom 11.4.1951 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/11, 166, Bl. 1-215).

Aktionseinheit der Arbeiterklasse zur Verhinderung der Remilitarisierung in Westdeutschland oder im Hauptamt Verwaltung hinsichtlich der führenden Rolle der Partei. Hier hatten zudem früher acht der Parteimitglieder »partei feindlichen Organisationen« angehört. »Unklarheit« herrschte über den Charakter des Zweiten Weltkriegs, in der Frage der Oder-Neiße-Grenze, der Rolle der Sowjetunion und des Kampfes für den Frieden, des Bündnisses der Arbeiterklasse mit der Intelligenz, des Verhältnisses der Partei zu den Gewerkschaften oder auch in wirtschaftspolitischen Fragen, etwa der der SAG-Betriebe. Zu wünschen übrig ließ der Kampf gegen »bürgerlichen Objektivismus« und »Sozialdemokratismus«. Überreste nationalsozialistischer Gesinnung witterten die Autoren des Berichts hinter dem Umstand, »daß in einer Parteiaktivtagung von einem Mitglied die Frage gestellt wurde ob ein Jude Mitglied unserer Partei sein kann und darauf nicht mit der notwendigen Offensive der politisch-ideologische Kampf gegen die Überreste der faschistischen Rassen-ideologie geführt und keine klare Antwort gegeben wurde.«

Nicht verwunderlich war angesichts solch massiver »ideologischer Unklarheiten« die Kritik am ungenügend entwickelten, oft nur formalen Leben der Parteiorganisation, ihren vielfach konfusen Aktivitäten oder der bloß rituellen Exekutierung von Arbeitsplänen,⁷⁶ der sporadischen Kontrolle der Beschlußdurchführung, an seltenen oder schlecht vorbereiteten Mitgliederversammlungen und der ungenügenden Zusammenarbeit mit der Spitze des Ministeriums. Manche dieser Defizite waren allerdings auch auf die ungenügende Führung und Betreuung durch die zuständigen Fachabteilungen des Zentralkomitees zurückzuführen. Nicht in ausreichendem Maße angewandt wurden die Mittel zur Mobilisierung der Initiative: Parteiaufträge, Selbstverpflichtungen und Verpflichtungen »zur Ehre der Partei« - etwa das Selbststudium der »Klassiker«, die Werbung von Mitgliedern für die Massenorganisationen oder auch generell die »Verbesserung der Arbeit«.⁷⁷ Positionsunterschiede, d. h. die formale Hierarchie der Behörde waren in der Parteiorganisation nicht automa-

76 Ein Beispiel für »formelle Arbeit« bot die Hauptverwaltung Schiffbau im Ministerium für Maschinenbau: »In der Parteiversammlung wurde über Formalismus und Realismus in der Kunst diskutiert, weil es im Arbeitsplan stand, obwohl die Schwerpunktaufgabe der Partei hätte sein müssen, die mangelhafte Erfüllung des Produktionsplanes ...«

77 Hier gab es Verpflichtungen mit eher politischer - »Verbesserung« der Agitationsarbeit, Beteiligung an der Arbeit der Massenorganisationen, freiwillige Aufbaustunden für die Weltjugendfestspiele - und eher fachlicher Färbung: Bildung von Verwaltungsbrigaden, Qualifizierung eines Parteimitglieds zum Sachbearbeiter.

tisch aufgehoben, sondern spiegelten sich tendenziell dort wider: »Es 'wagten' sich (!) die einfachen Genossen nicht zu atmen, geschweige denn zu sprechen.« Das Parteileben im Statistischen Zentralamt etwa war äußerst schwach entwickelt. Arbeiter und Handwerker fühlten sich angesichts des Verhaltens einzelner Angestellter »als Genossen zweiter Klasse«. Von politischer Arbeit unter den parteilosen Mitarbeitern war wenig zu spüren. Zu allem Überfluß hatte man sich hier der Konkurrenz intensiver Schulungskurse und der aktiven Werbearbeit einer starken NDP-Betriebsgruppe zu erwehren. Als erfreulich fiel hier lediglich die Initiative einer »Genossin« ins Auge, die unter 300 parteilosen Zeitangestellten 270 Mitglieder für die DSF geworben hatte.

Häufig waren die Klagen über das mangelnde Format der Parteisekretäre. Sogar in dieser Position fanden sich »Genossen« von politisch nicht korrekter - »kleinbürgerlicher« - Herkunft und Erziehung mit »schwachen« theoretischen Grundlagen, deren Parteiverbundenheit und Arbeitssauffassung als nicht gefestigt bzw. ernst genug angesehen wurden. Häufig fand sich andererseits die Erscheinung der »klassen- und parteiverbundenen« Sekretäre, deren Fähigkeiten, kämpferischer Durchsetzungswille oder Bereitschaft zur Selbstkritik jedoch zu wünschen übrigließen. Schulung und ideologische Durchdringung der Parteilosen zeigten mancherorts Ansätze, die gutgeheißen wurden: Beifällig wurde etwa die Teilnahme 61 parteiloser Angestellter der Staatlichen Plankommission am Parteilehrjahr vermerkt; im Statistischen Zentralamt nahmen 100 Parteilose an den Schulungskursen zu verschiedenen Themen wie der Biographie Stalins und der Geschichte der KPdSU teil. Auf der anderen Seite der Bilanz stand die unregelmäßige Beteiligung ausgerechnet führender »Genossen«; zudem ließ die Lektüre der Parteipresse zu wünschen übrig.

Das Resultat von Kaderpolitik, Kaderverwaltung und - so der offizielle Ausdruck - »Kaderpflege« bis zum »Markstein« der Zweiten Parteikonferenz war somit durchwachsen: Die Annäherung an die in Werder formulierten Zielvorstellungen verlief in kleinen und mühsamen Schritten; ließen sich auch durchaus Erfolge - im Sinn der SED - verzeichnen, so war der Prozeß des Elitenaustauschs von einem Abschluß noch weit entfernt. Dieses Bild bestätigt auch der Blick auf die Statistik: Laut Bericht der Hauptabteilung Personal im Innenministerium⁷⁸ betrug am

78 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Bericht über die Personalarbeit in der staatlichen Verwaltung der DDR vom 15.1.1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

31. Dezember 1950 die Zahl der Verwaltungsangestellten in den zentralen Regierungsbehörden 7 166.⁷⁹ In etwas über einem Jahr – seit dem 1. Dezember 1949 – war sie damit um 1 633 Personen angewachsen. Die folgenden Angaben stellen lediglich Bestandsgrößen zu bestimmten Zeitpunkten dar; dahingestellt muß bleiben, ob die Veränderungen der Prozentanteile in erster Linie durch Personalaustausch bewirkt wurden oder ob sie sich im Zuge der Vergrößerung der Verwaltung ergaben. Die Zahl der weiblichen Beschäftigten war von 2 058 auf 3 194 und von 38,4 auf 43,1 Prozent gestiegen. In den leitenden Positionen – Hauptabteilungs-, Abteilungs- und Gruppenleiter, Haupt- und Oberreferenten, Referenten – waren Frauen allerdings nach wie vor deutlich unterrepräsentiert: Die Anzahl weiblicher »Leitender« betrug im ersten Quartal 1949 nur 233, im vierten Quartal 1950 lediglich 264.

Die unter Sicherheitsgesichtspunkten argwöhnisch registrierte Zahl der in den Westsektoren Berlins wohnhaften Regierungsangestellten war seit dem Dezember 1949 von 5,3 auf 2,3 Prozent zurückgegangen; 80,6 Prozent wohnten im »demokratischen Sektor« Berlins, 17,1 Prozent auf dem Territorium der DDR. Auch die Gefangenschaft bei einer der westalliierten Siegermächte war ein in den personalpolitischen Unterlagen sorgfältig registriertes Merkmal: Bereits die schiere Möglichkeit, daß ein Regierungsmitarbeiter durch westliche Lebensart bzw. Demokratievorstellungen »negativ« beeinflußt worden war, begründete – unabhängig von allen konkreten Fakten – Zweifel an seiner politischen Zuverlässigkeit.⁸⁰ 652 Angestellte der Regierungsbehörden hatten bis zu sechs Monate in westlicher Kriegsgefangenschaft verbracht, viele davon allerdings nur wenige Tage oder Wochen und auf deutschem Boden. 321 Mitarbeiter hatten mehr als sechs Monate in westlicher Gefangenschaft verbracht, 222 hatten sich dabei im Ausland aufgehalten.

Die Angaben zur sozialen Herkunft sind aufgrund ihrer arg kruden, zudem nirgendwo explizit definierten Terminologie nur sehr grobstrig; sie vermitteln aber doch ein zumindest ungefähres Bild der Größenordnungen.

79 Mit den 1423 technischen Angestellten addierten sich diese zur Gesamtzahl von 8589.

80 Richert S. 269 führt diesen Zug der Kaderpolitik auf den Befehl Nr. 2 der Sowjetischen Kontrollkommission von 1949/50 zurück. Westkontakte oder auch ein Wohnsitz in Westberlin waren aber bereits früher beargwöhnt worden.

	1.12.1949	31.12.1950
Arbeiter	41,0	46,3
Bauern	2,4	1,9
Angestellte	21,3	20,9
Beamte	16,5	14,1
Gewerbetreibende	14,9	11,5
Freie Berufe	3,9	4,6
Sonstige	-	0,7
zusammen	100,0	100,0

Tabelle 1: Soziale Herkunft der Regierungsangestellten (Angaben in Prozent)

Der Anteil der aus der Arbeiterschaft rekrutierten Verwaltungskader hatte bereits signifikant zugenommen; die Vertretung der »werktätigen Bauern« hingegen ließ deutlich zu wünschen übrig. Daten zu den Berufswegen lagen für das Ende des ersten bzw. des vierten Quartals 1950 vor.

	31.3.1950	31.12.1950
Arbeiter	10,6	12,3
Bauern	0,4	0,4
Angestellte	41,3	35,2
Beamte	3,9	3,0
Akad. Berufe	2,2	1,5
Selbst. Berufe	1,2	1,1
Schüler	39,9	45,4
ohne Beruf	1,2	1,1
zusammen	100,0	100,0

Tabelle 2: Berufswege bis 1933 der Regierungsangestellten (Angaben in Prozent, Rundungsfehler)

	31.3.1950	31.12.1950
Arbeiter	9,6	12,1
Bauern	0,3	0,5
Angestellte	60,0	53,5
Beamte	4,8	3,8
Akad. Berufe	2,8	2,2
Selbst. Berufe	2,2	1,9
Schüler	17,3	23,1
ohne Beruf	3,0	2,9
zusammen	100,0	100,0

Tabelle 3: Berufswege 1933-1945 der Regierungsangestellten (Angaben in Prozent)

Auch hier hatte sich der Anteil der Arbeiter, gemessen an den Zielvorstellungen, günstig entwickelt, während der der Bauern als unzureichend bewertet wurde. Der hohe Anteil der Angestellten erklärte sich durch das Überwecheln von Facharbeitern in ein Angestelltenverhältnis, aber auch durch die stärkere Heranziehung von Frauen, unter denen der Angestelltenanteil deutlich höher lag.

	1.12.1949	31.12.1950
bis 25	14,3	19,5
25 - 30	10,9	13,9
31 - 40	22,5	23,0
41 - 50	29,6	27,0
51 - 60	17,5	13,2
über 60	5,2	3,4
zusammen	100,0	100,0

Tabelle 4: Altersstruktur der Regierungsangestellten (Angaben in Prozent)

56,4 aller Beschäftigten waren Ende 1950 jünger als 40 Jahre. Das Durchschnittsalter betrug im vierten Quartal 1950 für die Männer 41,5 Jahre, für die Frauen 35,9 Jahre, insgesamt 39,1 Jahre.

	31.3.1950	31.12.1950
KPD	12,5	12,0
SPD	6,2	5,4
Arbeiterpart./Sonst.	0,9	0,8
Bürgerl. Parteien	0,6	0,4
NSDAP	4,8	5,0
Parteilose	75,0	76,4
zusammen	100,0	100,0

Tabelle 5: Parteizugehörigkeit vor 1945 der Regierungsangestellten (Angaben in Prozent)

	31.3.1950	31.12.1950
SED	56,7	56,5
CDU	1,2	1,6
LDP	0,8	1,5
NDP	0,3	1,2
DBD	0,1	0,4
Parteilose	40,9	38,3
zusammen	100,0	100,0

Tabelle 6: Parteizugehörigkeit nach 1945 der Regierungsangestellten (Angaben in Prozent, Rundungsfehler)

Hoch war die Fluktuation: Im Berichtsjahr waren 4 974 Kräfte neu eingestellt worden; 2 855 Kräfte – allerdings einschließlich der technischen – waren ausgeschieden. Die Gründe sind in Tabelle 7 zusammengestellt.

auf eigenen Wunsch	1 161
fachlich nicht geeignet	178
Versetzungen	238
politisch nicht tragbar/»Republikflucht«	293
sonstige Gründe	1 085

Tabelle 7: Fluktuation geordnet nach Gründen

In die letztgenannte Kategorie gehörten auch die Lösungen des Arbeitsverhältnisses im gegenseitigen Einvernehmen, wegen »moralischer Untragbarkeit« oder schlechter Arbeitsmoral. Diese Kategorie überschneidet sich mit der erstgenannten; in dieser waren auch die Fälle des Überwechsels in einen »volkseigenen Betrieb« verzeichnet. Daß eine wichtige Ursache für die hohe Fluktuation die mangelnde kaderpolitische Sorgfalt bei Einstellungen gewesen sein dürfte, bezeugten die häufigen Entlassungen noch während der Probezeit.

Von diesem Gesamtbild und dem Verlauf der Änderungen waren im einzelnen nicht unbedeutende Abweichungen zu verzeichnen. In besonders ungünstigem Licht präsentierte sich zunächst etwa das Ministerium für Land- und Forstwirtschaft, vormals Hauptverwaltung Land- und Forstwirtschaft.⁸¹ Bis zur Bildung der DWK war die landwirtschaftliche Verwaltung nämlich in besonderem Maße von »reaktionären Kräften« durchsetzt gewesen. Der Reinigungsprozeß setzte auch hier mit dem Anlaufen der Wirtschaftsplanung ein. Als besonderer Hort der »Reaktion« galt aber immer noch die Forstverwaltung. Der Anteil der aus der Arbeiterschaft rekrutierten Mitarbeiter war hier besonders zügig von 29 Prozent im Februar 1949 auf 36 im September 1950 gestiegen und betrug aktuell 40 Prozent. Weniger günstig für die Agrarverwaltung nahm sich der Anteil der Bauern aus: Er betrug im September 1950 – Angaben für 1949 lagen nicht vor – 10 Prozent und hatte sich seitdem nicht wesentlich geändert. Auch war die Belegschaft gerade des Landwirtschaftsministeriums überdurchschnittlich jung, nachdem ältere Mitarbeiter, die die »antifaschistisch-demokratische Ordnung« ablehnten, in größerem Umfang ausgeschieden waren: 42 Prozent aller Mitarbeiter waren zum Berichtszeitpunkt jünger als 30 Jahre. Nahmen sich die alters- und die sozialstrukturelle Entwicklung insgesamt also nicht ungünstig aus, so hatte der sehr schnelle Personalaustausch eine nicht gerade zufriedenstellende Qualifikationsstruktur zur Folge gehabt, da die Jugend und das mittlere Alter die Qualifikation für leitende Stellen noch nicht vorweisen konnten. Nur in einzelnen Fällen wurden Jugendliche bereits als Hauptreferenten und Abteilungsleiter eingesetzt; ein Jugendlicher amtierte sogar als kommissarischer Hauptabteilungsleiter. Bis Mitte Dezember 1950 waren die Personalprobleme derart massiv gewesen,

81 Stenographische Niederschrift der Arbeitstagung der Staatsfunktionäre am 24./25.2.1951 in der Deutschen Verwaltungsakademie, Forst Zinna (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 338, unfol.).

daß die ordnungsgemäße Aufgabenerfüllung zum Teil in Frage gestellt war. Nur unter großen Anstrengungen waren seitdem alle leitenden Funktionen bis auf vier Abteilungsleiter und einen Hauptabteilungsleiter besetzt worden. Aufgrund der mangelhaften Verbindungen zu den nachgeordneten Dienststellen war dort kein Personal zu rekrutieren.

Laut dem Überprüfungsbericht vom April 1951⁸² gaben die ökonomischen Fachressorts am ehesten Anlaß zu Bedenken hinsichtlich der sozialen Herkunft, der politischen Vergangenheit und der ideologischen Zuverlässigkeit des Personals: Im Amt für Reparationen etwa waren von 206 Mitarbeitern nur 20 Prozent ehemalige Arbeiter. In wenigen Monaten waren hier sieben Entlassungen wegen abfälliger politischer Äußerungen, Verbindungen zum Westsektor, »zweifelhafter politischer Vergangenheit« und »unmoralischem Lebenswandel« zu verzeichnen gewesen. Von den 169 männlichen Beschäftigten des Statistischen Zentralamtes waren 54 in westlicher Gefangenschaft gewesen; von 486 Festangestellten waren 29 ehemalige Nationalsozialisten, 11 frühere Offiziere, 12 wohnten in Westberlin. Das Profil der Zeitangestellten entsprach in noch geringerem Maße den Anforderungen. Besonders bedenklich nahm sich die Abteilung Landwirtschaft des Statistischen Zentralamtes aus, wo die wissenschaftliche Arbeit überwiegend von bürgerlichen Akademikern verrichtet wurde und von 13 Referenten nur zwei SED-Mitglieder waren. Sogar der »Apparat« der Plankommission – Herz und Gehirn der »volkseigenen Wirtschaft« – war, »nach klassenmäßigen Gesichtspunkten gesehen, äußerst schwach«: Das »Arbeiterelement« war hier nur ungenügend vertreten, die ehemaligen Nationalsozialisten hingegen waren relativ zahlreich. 58 von 263 Beschäftigten waren in westlicher Kriegsgefangenschaft gewesen. Auch im Ministerium der Finanzen überwogen ehemalige Nationalsozialisten und bürgerliche Beamte; die leitenden Mitarbeiter waren großenteils »kleinbürgerlicher« Herkunft. Hier gab es unter 487 Beschäftigten 191 ehemalige Kriegsgefangene der westlichen Alliierten. Überwiegend »kleinbürgerliche« Kräfte und nur wenige Arbeiter beschäftigte auch das Ministerium für Außen- und Innerdeutschen Handel. Im Ministerium für Handel und Versorgung waren lediglich 20 von 192 Mitarbeitern ehemalige Arbeiter. Ein besonders heikler Fall war das Ministerium für Schwerindustrie: Hier war das Personal in besonderem Maße durch frühere

82 Bericht der Sonderkommission zur Überprüfung der Parteimitglieder und Kandidaten in der Regierung, Stand vom 11.4.1951 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/11, 166, Bl. 1-215).

Bindungen zu den Konzernen charakterisiert. Der Personalleiter, ein »klassenbewußter Genosse«, wurde wegen ungenügender Beherrschung seines Aufgabengebietes allerdings als ungeeignet eingestuft. Das Ministerium für Maschinenbau verzeichnete lediglich 255 Parteimitglieder unter 566 Beschäftigten; der Staatssekretär war Mitglied der NDP und hatte Parteifreunde ins Ministerium hereingezogen. Im Staatssekretariat Erfassung und Aufkauf machte der Bericht eine Konzentration von Wehrmachtsbeamten und Offizieren aus. In der Deutschen Notenbank, wo der Typ des alten Bankfachmanns vorherrschte, waren von 1107 Beschäftigten gar nur 258 Parteimitglieder.

Dementsprechend zwiespältig war für das Jahr 1950 die Beurteilung der Sicherheitslage durch die Hauptabteilung Personal im Innenministerium ausgefallen.⁸³ 25 Mitarbeiter waren aufgrund von Westemigration oder Teilnahme an Kursen in Gefangenenlagern der Westalliierten bzw. Wahrnehmung von Ämtern und Funktionen dort oder wegen der Tätigkeit in ausländischen Dienststellen entfernt oder zumindest in nachgeordnete Dienststellen umgesetzt worden. Mitgliedschaften in der NSDAP und anderen NS-Organisationen wurden nicht über einen Leisten geschlagen.⁸⁴ Laut Gesetz über den Erlaß von Sühnemaßnahmen vom 11. November 1949 fand zwar jeder, der in den Jahren seit Kriegsende seinen Willen zur Gutmachung und zur Mitarbeit am »demokratischen Aufbau« bewiesen hatte, Gelegenheit zur Beschäftigung in der Verwaltung, sofern nicht sein Vorleben die im Gesetz vorgesehenen Beschränkungen auferlegte. Im einzelnen unterschieden sich die Sicherheitsstandards allerdings nach Maßgabe der Anforderungen in der Behörde. Entlassungsgründe waren aber in jedem Fall die »Tätigkeit in faschistischen Dienststellen« und Fragebogenfälschung, insbesondere das Verschweigen der Zugehörigkeit zur NSDAP und anderen NS-Organisationen.⁸⁵ Die Entfernung aus dem Amt konnte aber auch die Folge politisch nicht korrekter Gelegenheitsäußerungen sein: Ein Mitarbeiter des Ministeriums für Planung etwa hatte geäußert, der Fünfjahrplan sei seines Erachtens kein »Kampfinstrument«.⁸⁶ Die Berichte der Personalabtei-

83 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Bericht über die Personalarbeit in der staatlichen Verwaltung der DDR vom 15.1.1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

84 Lektion des Hauptabteilungsleiters im Ministerium des Innern, Kurt Riemer, vor Hörern der Deutschen Verwaltungsakademie am 19.12.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 495, unfol.).

85 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Bericht über die Personalarbeit in der staatlichen Verwaltung der DDR vom 15.1.1951 (BA-P, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

lung im Innenministerium sowie der Sonderkommission zur Überprüfung der Parteimitglieder in der Regierung⁸⁷ registrierten in diesem Zusammenhang subversive bis unverblümete Äußerungen der Unzufriedenheit mit der Arbeitssituation, mit gleitendem Übergang zu einer Haltung, die als Anzeichen politischer Resistenz verbucht wurde: Den in der Belegschaftsversammlung der Deutschen Notenbank im Frühjahr 1951 eingebrachten Antrag, an einem der nächstfolgenden Wochenenden zu arbeiten, quittierten die Anwesenden mit »Hohngelächter, welches sich zu einem Entrüstungssturm entwickelte«. Zwei Drittel der Anwesenden stimmten gegen den Antrag. Im Ministerium der Finanzen konnte ein Mitarbeiter öffentlich erklären, »ohne daß ein Genosse eingriff, daß er bei einem Monatsgehalt von 880,-DM kein Geld ausgeben kann für den Kauf einer Fahne.« Eine »Atmosphäre des Misstrauens und des Argwohns« herrschten nach der Verhaftung zweier ehemaliger Beschäftigter im Ministerium des Innern. Im Statistischen Zentralamt wurde »an der Wandzeitung der FDJ ... eine Zeitungsnotiz der feindlichen Presse - aus dem Telegraf vom 17.4.1951 - angebracht, wobei die Überschrift dieser Zeitungsnotiz 'Heinrich Rau ein Kriegsverbrecher' noch besonders unterstrichen wurde. Inwieweit noch Auswirkungen der bis 1947 in diesem Amt bestehenden 40 Mann starken Schumachergruppe vorhanden sind, konnte noch nicht konkret festgestellt werden.« Im Ministerium für Maschinenbau war ein Mitarbeiter »westlicher Propagandahetze« erlegen und versuchte, »Lügennachrichten aus der Westpresse« in die Fachabteilungen zu tragen, und im Ministerium für Handel und Versorgung äußerten »anlässlich des Besuches des Gen. Bierut einige parteilose Mitarbeiter, daß sie nicht zu einer Demonstration gehen, ohne zu wissen, warum; das hätte Hitler auch gemacht«.

Zumindest anrücklich waren auch Westkontakte aller Art, etwa zu Journalisten oder westalliierten Offizieren; ebendies galt für Verwandtschafts- oder sonstige Beziehungen zu im Westen ansässigen Personen in einem sehr umfassenden Sinn: Nicht tragbar war etwa ein Mitarbeiter der SPK, dessen Schwiegervater im Westberliner Statistischen Amt beschäftigt war. Revidiert wurde eine Einstellung, die seinerzeit auf Empfehlung

86 Ebd.

87 Ebd.; Bericht der Sonderkommission zur Überprüfung der Parteimitglieder und Kandidaten in der Regierung, Stand vom 11.4.1951 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/11, 166, Bl. 1-215); Stenographische Niederschrift der Arbeitstagung der Staatsfunktionäre am 24./25.2.1951 in der Deutschen Verwaltungsakademie, Forst Zinna (SAPMO-BArch, DY 30, IV/2/13, 338, unfol.). Auch die folgenden Beispiele sind aus diesen drei Dokumenten zusammengetragen.

eines früheren, dann nach Westdeutschland geflüchteten Angestellten vorgenommen worden war. Anrühlich waren auch Kultur- und Wissenschaftskontakte: Der Leiterin der Bibliothek des Innenministeriums wurde zum Vorwurf gemacht, »für einige Genossen Bücher amerikanischer Schriftsteller« von Verwandten aus Württemberg besorgt zu haben. Ein Mitarbeiter der SPK hatte in Großbritannien Chemie studiert und Kontakte zur britischen Militärregierung unterhalten. Auch »inoffizielle«, an sich vermutlich nützliche geschäftliche Kontakte waren nicht gerne gesehen, etwa im Falle eines Regierungsmitarbeiters, welcher ein Rohstoff-Tauschgeschäft über eine westliche Firma angebahnt hatte, deren Angestellter er vor 1945 gewesen war. Argwohn erregte auch jeder Aufenthalt in Westberlin: So waren 25 Parteimitglieder – darunter auch leitende – aus der Präsidialkanzlei mit dem Autobus zur Leipziger Messe gefahren – und zwar durch den Westsektor. »Obwohl den Genossen schon Unter den Linden zum Brandenburger Tor, (sic !) der Weg gefährlich erschien, war keiner der Genossen in der Lage, die Initiative zu ergreifen und die Fahrt durch den Westsektor zu verhindern. Man begnügte sich damit, daß nichts Unangenehmes passiert sei und nahm in Form einer Entschließung in der Parteiorganisation dazu Stellung und wählte einen neuen Parteisekretär.« Zumindest als »politische Blindheit« wurde die Bestellung von Kinokarten für Westberliner Lichtspielhäuser gewertet.

Die Formierung erstreckte sich aber auch auf das Privatleben und sanktionierte moralisch als nicht tragbar angesehenes Verhalten. Gemeint waren hiermit in der Regel sexuelles Fehlverhalten – eheliche Untreue, sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz – und übermäßiger Alkoholkonsum. »Übermäßiges« politisches Engagement war eher geeignet, Verdacht zu erregen und konnte die Entlarvung als »Karrierist« zur Folge haben. Der Leiter der Hauptabteilung Industriestatistik im Statistischen Zentralamt etwa sah sich als »schwankendes, kleinbürgerliches und käufliches Element« eingestuft: Er spiele »den Radikalinski und seine 'Mitarbeit' in der Parteiorganisation erfolgt nur aus Zweckmäßigkeitsgründen.« Häufig wurde auch die mangelnde »Klassenwachsamkeit« in Kaderfragen moniert. Leitenden »Genossen« wurde etwa zum Vorwurf gemacht, »kleinbürgerliche« Sekretärinnen zu beschäftigen; »Anzeichen mangelnder Wachsamkeit« im Innenministerium war, daß »Westzeitungen in der Toilette dieses Ministeriums herumlagen«. Ein Hauptreferent der Staatlichen Plankommission hatte seit 1941 ein selbständiges Büro für Betriebsorganisation unterhalten und betrieb dieses neben seiner Tätigkeit für die SPK weiter. Die »Sorglosigkeit« ging so weit, daß zur

Erledigung von Stoßarbeiten Studenten der Planökonomie »wahllos« herangezogen wurden. Man habe – so hieß es 1951 in Forst Zinna – versäumt, »die Nester des Sozialdemokratismus etwas stärker unter Feuer zu nehmen«; dieser habe sich in bestimmten Einrichtungen der Verwaltung konserviert und dort einen Nährboden gefunden. Von über 2 600 im Amt für Zoll überprüften Mitarbeitern z.B. hatten sich an die 700 kaderpolitisch als nicht tragbar erwiesen. Auch die »Republikflucht« wurde auf das Konto der allenthalben zu beobachtenden Fahrlässigkeit gebucht.⁸⁸ Mit den in großer Zahl vorhandenen unsicheren Kantonisten, so resümierend in Forst Zinna der Vorsitzende der Zentralen Kommission für Staatliche Kontrolle, Fritz Lange,⁸⁹ seien nicht die bürgerlichen Spezialisten gemeint, »von denen wir nicht irgendwelche mehr oder weniger erzwungenen politischen (!) Glaubensbekenntnisse, sondern lediglich ehrliche Arbeit in ihrem Fach fordern«. Der Begriff ziele auf einen anderen Personenkreis: »In unseren Verwaltungen gibt es heute noch eine ganze Anzahl politisch undurchsichtiger Gestalten, die weder Fach- noch Sachkenntnisse besitzen und ihr Dasein irgendwelchen der vielen Möglichkeiten und Zufälligkeiten verdanken, wie die (!) in der Anfangsperiode der Nachkriegsverhältnisse mitunter unvermeidbar waren!« Die Zahl der Partei- und Gewerkschaftsmitgliedsbücher sei in den Behörden kein tauglicher Gradmesser der politischen Zuverlässigkeit. »Kleinbürgerliche Mollusken« seien in nicht geringem Umfang lediglich deshalb auf ihren Sesseln verblieben, weil sie – keineswegs aus Überzeugung, sondern lediglich aus Vorsicht – keine Mitglieder der NSDAP gewesen waren.

Die von Ulbricht in Forst Zinna angemahnte »Verbesserung« der Zusammensetzung des »Staatsapparats« wurde 1951 trotz steigender Anteile der Arbeiter, Frauen und Jugendlichen nur partiell erreicht.⁹⁰ Bis Ende des Jahres⁹¹ erhöhte sich die Mitarbeiterzahl der Regierungsdienststellen auf 11 395; der Anteil der weiblichen Beschäftigten betrug nun 46,9 Prozent, der der Jugendlichen bis 25 Jahre stieg auf 24,2 Prozent, der der aus der Arbeiterschaft stammenden auf 51,9 Prozent. Aus Beam-

88 Exposé »Analyse über die Kaderarbeit im Staats- und Wirtschaftsapparat«, ohne Verf., undat. (SAPMO-BArch, NY 4182, 1092, Bl. 75-85).

89 Stenographische Niederschrift der Arbeitstagung der Staatsfunktionäre am 24./25.2.1951 in der Deutschen Verwaltungsakademie, Forst Zinna (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 338, unfol.).

90 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Jahresbericht für 1951 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

91 Ebd.

ten- bzw. aus Angestelltenkreisen hingegen rekrutierten sich nur mehr 11,1 bzw. 19,9 Prozent. Nach wie vor niedrig war der Anteil der Landarbeiter und der »werktätigen Bauern«: Sogar im Ministerium für Land- und Forstwirtschaft und im Staatssekretariat für Erfassung und Aufkauf waren nur 5 bzw. 3 Prozent der Beschäftigten ehemalige Bauern. Nicht durchweg günstig hatte sich die politische Zusammensetzung entwickelt: Der Anteil der SED-Mitglieder war auf 51 Prozent gesunken; der CDU-Anteil war stabil, der Prozentsatz der NDP-Mitglieder war auf 1,8 gestiegen. 43,6 anstatt 38,3 Prozent der Mitarbeiter waren nun parteilos. Durch Schulbesuch, Studium oder auch praktische Arbeit waren 1981 Personen »höherentwickelt« worden, davon 796 oder 40 Prozent Frauen. Frauen fanden sich aber nach wie vor kaum auf der Ebene der Hauptabteilungs- oder Abteilungsleiter, der Haupt- oder Oberreferenten, sondern zu über 80 Prozent unter den Sachbearbeitern bzw. den Verwaltungsangestellten. War der Arbeiteranteil auf den oberen Ebenen knapp durchschnittlich bis weit überdurchschnittlich, so sahen sich Frauen und Jugendliche dort deutlich unterrepräsentiert; der Frauenanteil war im Zuge der forcierten Expansion gesunken oder nur unerheblich gestiegen.

	Arbeiter		Frauen		Jugendliche	
	31.12.50	31.12.51	31.12.50	31.12.51	31.12.50	31.12.51
31.12.51						
HA-Leiter	49,5	60,0	9,7	6,1	-	-
Abt.-Leiter	41,5	53,9	7,4	8,0	-	-
Hauptref.	43,0	48,4	8,3	8,9	0,8	4,3

Tabelle 8: Anteil von Arbeitern, Frauen und Jugendlichen auf den Leitungsebenen der Regierungsdienststellen (Angaben in Prozent)

Ein gravierendes Problem war in den frühen fünfziger Jahren die hohe Zahl der Vakanzen bzw. der unbestätigten Stellenbesetzungen: 1952 waren in den meisten Ministerien im Bereich Industrie und Verkehr⁹² die strategisch wichtigen sogenannten Nomenklaturstellen zwar immerhin zu über 90 Prozent besetzt; lediglich im Ministerium für Aufbau, im Staatssekretariat für Bauwirtschaft, im Ministerium für Arbeit und im Amt für

92 Ministerium des Innern/Hauptabteilung Personal, Jahresbericht des Sektors Industrie und Verkehr für 1952 (BArchP, DO-1, 26.0, 11 853, unfol.).

Reparationen lagen die Anteile zwischen zwei Dritteln und vier Fünfteln. Endgültig bestätigt waren von diesen Besetzungen jedoch nur 15 bis maximal 50 Prozent. Ausnahmen stellten lediglich das Ministerium für Post- und Fernmeldewesen und das Verkehrsministerium mit 66 bzw. 70 Prozent dar. Mitte 1953⁹³ waren in den Behörden der Regierung von 1597 Leitungsfunktionen – Hauptverwaltungs-, Hauptabteilungs- und Abteilungsleiter, Kaderleiter und persönliche Referenten – nur 1372 besetzt. 451 hiervon waren bestätigt, 213 kommissarisch besetzt, 708 unbestätigt.

Auch in den frühen fünfziger Jahren wurden Defizite der administrativen Organisation vorzugsweise von der personellen Seite her angegangen: Auf der Arbeitstagung der Parteiaktive der Parteiorganisationen in der Regierung am 15. August 1950⁹⁴ war viel vom Kampf um die Reduzierung der Verwaltungskosten – analog zur Kostensenkung in den Betrieben – die Rede. Angemahnt wurde, jenseits von Einzelaktionen, eine systematische Steigerung der Arbeitseffizienz in den Ministerien, die Eliminierung des Ressortgeistes, die Festlegung von Arbeitsplänen mit Prioritäten und Arbeitsschwerpunkten, eine exakte Terminplanung sowie die Präzisierung der Kompetenzen und der persönlichen Verantwortungsbereiche der Mitarbeiter. Anders als in den Betrieben war die Aktivistebewegung in der Verwaltung nicht zufriedenstellend entwickelt: Verbesserungsvorschläge verkamen in den Schubladen oder wurden ohne Würdigung und Belohnung der Initiatoren in die Tat umgesetzt. In der Diskussion zeigte sich, wie dünn der Faden zwischen Theorie und Praxis, zwischen den großen politischen Zielen und der täglichen Arbeit war. Es bedürfe – dies war das Fazit der Tagung – noch großer Anstrengungen, die Partei im »Regierungsapparat« als führende Kraft durchzusetzen.⁹⁵

Als wenig später Ulbricht in Forst Zinna⁹⁶ das Thema der Verwaltungsrationalisierung aufgriff, hatte sich soeben gezeigt, daß 1950 eine Reihe wichtiger Aufgaben nicht oder nur unzureichend durchgeführt

93 Ministerium des Innern/Abteilung Nomenklatur, Quartalsbericht vom 3.7.1953 (BArchP, DO-1, 26.0, 12 918, unfol.).

94 Stenographische Niederschrift der Arbeitstagung der Parteiaktive der Parteiorganisationen in der Regierung der DDR am 15.8.1950 (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 331, unfol.).

95 So der Vertreter des Finanzministeriums, Georgino, der Vertreter der Regierungskanzlei, Gawehn, und Plenikowski.

96 Stenographische Niederschrift der Arbeitstagung der Staatsfunktionäre am 24./25.2.1951 in der Deutschen Verwaltungsakademie, Forst Zinna (SAPMO-BArch, DY 30/IV/2/13, 338, unfol.).

worden war; Beispiele für nicht anders als grotesk zu bezeichnende bürokratische Umständlichkeiten gerade in der Wirtschaftsverwaltung waren zwanglos bei der Hand.⁹⁷ Drastisch wurde in Forst Zinna die Aufblähung der Leitungen in der zentralverwalteten Industrie im Jahr 1950 demonstriert: Zwischen dem 1. März und dem 1. Oktober hatte sich die Zahl der Beschäftigten in der Leitung der Vereinigungen der Volkseigenen Betriebe inclusive den Industrieministerien um 22 Prozent erhöht. Die damit einhergehende Steigerung der Ausgaben im Umfang von einer Million Mark im Monat stand in keinem Verhältnis zur Erhöhung der Produktion. In den Handelszentralen etwa – sie waren dem Ministerium für Außen- und Innerdeutschen Handel nachgeordnet – hatte sich die Zahl der Beschäftigten von März bis Dezember fast verdoppelt; das Durchschnittsgehalt war von 306 auf 314 Mark gestiegen. In der Deutschen Handelszentrale (DHZ) Kohle waren nun 3280 anstatt 1900 Angestellte beschäftigt; der monatliche Umsatz hatte sich jedoch nur um drei Prozent erhöht. In der DHZ Zellstoff war die Zahl der Beschäftigten um 33 Prozent gestiegen, der Umsatz um 12 Prozent. In der DHZ Metallurgie war der Umsatz sogar gesunken, die Beschäftigtenzahl hingegen hatte sich um ein Fünftel vermehrt. Unter diesen Umständen war sogar die Erfüllung des Fünfjahrplans gefährdet, weil die aufgrund erhöhter Arbeitsproduktivität gestiegene Produktion durch die Verwaltung aufgezehrt werde. Noch nicht einmal benannt war dabei ein weiteres Problem: Die Abzweigung von Ressourcen für private Zwecke und der mangelnde Mut der Gewerkschafts- und Staatsfunktionäre im Kampf gegen solche Korruptionerscheinungen.

Der »Bürokratismus« in der Verwaltung des »Arbeiter- und Bauernstaates« bedeutete auch eine Irritation für die Theorie; er erwies sich nämlich als sperrig gegenüber den Schlußfolgerungen, die die Prämissen der marxistisch-leninistischen Lehre von der Funktion des Staates eigentlich geboten. Der bürgerliche Staat als Instrument zur Unterdrückung und Niederhaltung der Werktätigen – so die Deduktion Fritz Langes, des Vorsitzenden der Zentralen Kommission für Staatliche Kontrolle – müsse kostspieliger sein als eine wirklich demokratische Verwaltung. Nun mußte auch Lange einräumen, daß die Wirklichkeit ein anderes Bild

97 Wenn Ulbricht hier ein im Grundsatz sicherlich richtiges Bild der Lage zeichnete, so dürften seine Beispiele allerdings doch Elemente der Übertreibung enthalten haben: Für die Abfertigung eines Kesselzugs etwa habe man 790 Stempel und 1 400 Unterschriften (sic!) benötigt. Ob hier das »didaktische Motiv« eine Rolle gespielt hat oder ob »Munition« gegen Gegner angehäuft wurde, muß dahingestellt bleiben.

zeigte: Die bürgerliche Staatsmaschine habe sich nach 1945 vergleichsweise einfach wieder regeneriert und große Stabilität bewiesen – dies nicht zuletzt dank einer erstklassigen, traditionsreichen Verwaltungstechnik und -wissenschaft. Die Erarbeitung einer »demokratischen Verwaltungslehre« und Universitätsausbildung dagegen stehe erst am Anfang.⁹⁸ Daß man derzeit immer noch versuche, mit Improvisationen die mangelnde verwaltungstechnische Versiertheit zu überspielen, sei zwar unumgänglich; prinzipiell müsse jetzt jedoch eine systematische Auswertung der technischen Kenntnisse und Erfahrungen auch der »bürgerlichen Vorgänger« auf die Tagesordnung gesetzt werden.⁹⁹

Wie gerade die Tagung von Forst Zinna zeigte, war die Diagnose nach wie vor wesentlich von einem holzschnittartigen Moralismus charakterisiert, der sich der Freund-Feind-Stereotypen des Klassenschematismus bediente: Die Praxis, so Langes schroffe – wenn auch rhetorisch wirkungsvoll vorgetragene – Kritik, sei geprägt durch die Überheblichkeit einer großen Zahl unfähiger und eingebildeter »Bürohelden«, von Leitern, die »nur unterschreiben oder nachplappern« – und vom anderen Extrem, »wo einer, der seine Arbeit nicht zu organisieren versteht, sich zu Tode schindet und die anderen zusehen«. »Bürokratismus« sei eine genuin »kleinbürgerliche« Erscheinung, getragen von den »kleinbürgerlichen« Charakterzügen »feige Verantwortungslosigkeit, Gleichgültigkeit, Schlamperei, Korruption, Unentschiedenheit, spiesseriiche Beschränktheit und Bequemlichkeit, Untertanengeist, aufgeblasenes Würdenträgertum, Karrieristentum (!), Herrschsucht, Titelsucht, Intrigantentum, Wichtigtuerei, Geschäftshuberei (!) und was weiss ich sonst noch!« Der »Kleinbürger« nenne keine einzige demokratische Tugend sein eigen – und umgekehrt. Von »kleinbürgerlichen« Zügen hätten sich oft auch Mitarbeiter, die aus der Arbeiterklasse stammten, infizieren lassen. Gefährlicher als die relativ harmlosen »armseligen Kanzleiseelen« – so Langes Warnung – seien jedoch die Mitarbeiter in verantwortlichen Positionen, die bürokratische Methoden bewußt mißbrauchten, »um ihre Sabotagearbeit formal korrekt zu tarnen«.

Die Abhilfeschläge präsentierten denn auch unverändert die charakteristische Mixtur von »pädagogischem Idealismus« und Zuchtrute:

98 Am 10. März 1951, so Lange, beginne in Forst Zinna der erste Lehrgang für den wissenschaftlichen Juristennachwuchs. Eine Bibliothek sei derzeit allerdings noch nicht vorhanden.

99 Möglicherweise war dies ein kritischer Punkt – jedenfalls verspürte Lange offensichtlich das Bedürfnis, sich an dieser Stelle mit einem Verweis auf Lenin abzusichern.

Der tägliche Kampf um einen neuen Arbeitsstil erfordere zwar durchaus auch Arbeitsbesprechungen, sinnvoll eingerichtete und mit realistischen Prioritätensetzungen versehene Arbeitspläne,¹⁰⁰ präzise und systematische Anweisungen und Kontrollen von oben nach unten. Die zentralen Momente waren in Ulbrichts Augen aber die Hebung des »ideologischen Niveaus«, die Vermehrung des Fachwissens und der Gesetzeskenntnis in der Verwaltung – kurz: Die »demokratische Erziehungsarbeit«.

3. Resümee und Ausblick

Die »soziale Zusammensetzung« des Personals der zentralen Verwaltungsbehörden der SBZ/DDR war in den vierziger und den frühen fünfziger Jahren durch – dies in idealtypischer Vereinfachung – eine Mischung von linientreuen Jung-Kadern mit »proletarischem Hintergrund«, aber oft ungenügenden Qualifikationsvoraussetzungen und »alten«, oft nolens volens aus den »kapitalistischen Konzernen«, aus der Wirtschafts- oder der allgemeinen Verwaltung des »Dritten Reiches« übernommenen bürgerlichen Fachleuten charakterisiert. In den »unordentlichen« Nachkriegsjahren fanden sich zu einem gewissen Umfang auch Dilettanten und fachlich ungeeignete »Glücksritter«. Die bürgerlichen Experten konnten – jedenfalls insoweit sie nicht durch den Nationalsozialismus eindeutig kompromittiert waren – angesichts der »Sachzwänge« nicht einfach ausgegrenzt oder eliminiert werden; sie blieben vorerst im Amt, stellten aber eine »anrühige« Erscheinung und ein mit scheelem Blick angesehenes »Sicherheitsrisiko« dar und traten deshalb zugunsten der erstgenannten Gruppe allmählich in den Hintergrund. Allerdings war diese »Elite auf Abruf« auch am Vorabend der Proklamation des »Aufbaus des Sozialismus« noch eine nicht zu vernachlässigende Größe. Dem Sozialprofil nach waren die Verwaltungskader noch keineswegs eine homogene, d. h. von einem »einheitlichen Funktionärstypus« dominierte Schicht.

Hauptsächlicher Hemmschuh einer durchgreifenden Formierungspolitik war die Knappheit der Ressourcen »Personal«, »politisches Bewußtsein« und »fachliches Expertentum«; noch einmal zu unterstreichen ist,

100 Ulbricht hatte eine größere Anzahl solcher Ausarbeitungen durchgesehen: »Die meisten Arbeitspläne enthalten viel zuviele Aufgaben, sie sind ein ganzer Speisezettel, was man alles machen muß. Es gibt Arbeitspläne, von denen man sagen kann, sie sind bis zum Jahre 1955 berechnet. Sie sollen aber nur sagen, was man im ersten Quartal 1951 tun kann.«

daß die beiden letztgenannten Kategorien unter den Rahmenbedingungen einer prinzipiell alldurchdringenden Politisierung nur unvollkommen gegeneinander abzugrenzen sind. Hinzu kam eine ideologisch bedingte Blockade: Der im Kontext einer materialistischen Philosophie eigenartig anmutende »pädagogische Idealismus« der Kaderpolitik verortete die Ursachen für habituelle Fehlentwicklungen der Kader in deren »moralischer Person« anstatt im »System«: Die Analyse hob erst in zweiter Linie auf systematische Ursachen jenseits »zufälliger« menschlicher »Unzulänglichkeit und Böswilligkeit« ab. Defizite sollten in erster Linie durch »Erziehung« und Kontrolle« behoben werden. Diese Lernblockade war geeignet, den Blick auf die »notwendigen Mängel« des bürokratischen Sozialismus zu verstellen. Wie die Ansätze zu Staats- und Wirtschaftsreformen ab den späten fünfziger und in den sechziger Jahren zeigten, verhinderte sie den Umbau der administrativen Organisation zwar nicht gänzlich; sie dürfte diesen aber zumindest erschwert und verzögert haben. Das Beispiel von Kaderpolitik und -entwicklung verweist somit auch auf eine wichtige systeminhärente Schwachstelle der Herrschaftstechnik im SED-Staat. Inwieweit diese längerfristig für das Scheitern der DDR mitverantwortlich gemacht werden kann, bleibt im Kontext sachlich und zeitlich weiterreichender Untersuchungen zu klären.

Zitierte Beiträge und Monographien

Brunner, Georg: Staatsapparat und Parteiherrschaft in der DDR. In: Materialien der Enquete-Kommission »Aufarbeitung von Geschichte und Folgen der SED-Diktatur in Deutschland« (12. Wahlperiode des Deutschen Bundestages). Hg. vom Deutschen Bundestag. Baden-Baden/Frankfurt a.M. 1995. Band II, S. 989 ff.

Förtsch, Eckart/Mann, Rüdiger: Die SED. Stuttgart u. a. 1969.

Glaebner, Gert-Joachim, Herrschaft durch Kader. Leitung der Gesellschaft und Kaderpolitik in der DDR am Beispiel des Staatsapparates. Opladen 1977.

- /Rudolph, Irmhild: Macht durch Wissen. Zum Zusammenhang von Bildungspolitik, Bildungssystem und Kaderqualifizierung in der DDR. Opladen 1978.

Lange, Max Gustav/Richert, Ernst/Stammer, Otto: Das Problem der »neuen Intelligenz« in der sowjetischen Besatzungszone. Ein Beitrag zur politischen Soziologie der kommunistischen Herrschaftsordnung. In: Veritas Justitia Libertas. Festschrift zur 200-Jahr-Feier der Columbia-University New York. Berlin 1953, S. 191-246.

Ludz, Peter Christian: Parteilite im Wandel. Köln-Opladen 1970.

Materialien der Enquete-Kommission »Aufarbeitung von Geschichte und Folgen der SED-Diktatur in Deutschland« (12. Wahlperiode des Deutschen Bundestages). Hg. vom Deutschen Bundestag. Baden-Baden/Frankfurt a.M. 1995.

Meyer, Gerd: Die DDR-Machtelite in der Ära Honecker. Tübingen 1991.

Müller, Christoph/Hodnett, George: Kaderpolitik. In: Sowjetsystem und demokratische Gesellschaft, Band III, S. 453-465.

Richert, Ernst: Macht ohne Mandat. Der Staatsapparat in der sowjetischen Besatzungszone Deutschlands. Köln-Opladen 1963.

Roesler, Jörg: Die Herausbildung der sozialistischen Planwirtschaft in der DDR. Berlin 1978.

Rudolph, Irmhild: Kader - Intelligenz - Elite. Zu einigen herrschaftssoziologischen Aspekten der Sozialstruktur in der DDR. In: Deutschland Archiv, Sonderheft 30 Jahre DDR. 12. Tagung zum Stand der DDR-Forschung in der Bundesrepublik, 5.-8.6.1979, S. 123-135.

Schneider, Eberhard: Die politische Funktionselite der DDR. Eine empirische Studie zur SED-Nomenklatura. Opladen 1994.

- Karriereangebote, Karrieremuster und Elitenrekrutierungen. In: Materialien der Enquete-Kommission »Aufarbeitung von Geschichte und Folgen der SED-Diktatur in Deutschland« (12. Wahlperiode des Deutschen Bundestages). Hg. vom Deutschen Bundestag. Baden-Baden/Frankfurt a.M. 1995. Band III, S. 1703 ff.

Schulz, Frank: Elitenwandel in der Leipziger Wirtschaftsregion. Von den Leipziger »sächsischen Industriefamilien« zu Kadern aus dem Leipziger Arbeitermilieu. In: *Comparativ*, Heft 4/1995, S. 112-126.

Schultz, Joachim: Der Funktionär in der Einheitspartei. Kaderpolitik und Bürokratisierung in der SED. Stuttgart/Düsseldorf 1956.

Schwarzenbach, Rudolf: Die Kaderpolitik der SED in der Staatsverwaltung. Ein Beitrag zur Entwicklung des Verhältnisses von Partei und Staat in der DDR (1945-1975). Köln 1976.

Stammer, Otto: Sozialstruktur und System der Werthaltungen der sowjetischen Besatzungszone Deutschlands. In: *Schmollers Jahrbuch* 76 (1956), Heft 1, S. 55-105.

Steiner, André: Zwischen Länderpartikularismus und Zentralismus. Zur Wirtschaftslenkung in der SBZ bis zur Bildung der Deutschen Wirtschaftskommission im Juni 1947. In: *APuZG*, B 49-50/93, S. 32-39.

Voigt, Dieter/Gries Sabine: Karriereangebote, Karrieremuster und Elitenrekrutierungen. In: Materialien der Enquete-Kommission »Aufarbeitung von Geschichte und Folgen der SED-Diktatur in Deutschland« (12. Wahlperiode des Deutschen Bundestages). Hg. vom Deutschen Bundestag. Baden-Baden/Frankfurt a.M. 1995. Band III, S. 1901 ff.

Weber, Hermann: DDR. Grundriß der Geschichte, 1945-1990. Hannover 1991.

Welsh, Helga: Revolutionärer Wandel auf Befehl? Entnazifizierungs- und Personalpolitik in Thüringen und Sachsen (1945-1948). München 1989.

Zimmermann, Hartmut: Überlegungen zur Geschichte der Kader und der Kaderpolitik in der SBZ/DDR. In: Kaelble, Hartmut/Kocka, Jürgen/Zwahr, Hartmut (Hg.): *Sozialgeschichte der DDR*. Stuttgart 1994, S. 322-356.

Zum Autor:

Christoph Boyer, Dr. phil., geb. 1953, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Hannah-Arendt-Institut für Totalitarismusforschung und arbeitet derzeit an einem Forschungsprojekt: »Funktionseliten in der Wirtschaft der SBZ/DDR. Planbürokratie, Kaderentwicklung und Kaderpolitik (1945-1961)«.

Bisher erschienene Hefte dieser Reihe:

- Nr. 1 *Gerhard Barkleit, Heinz Hartlepp:*
Zur Geschichte der Luftfahrtindustrie in der DDR
1952 - 1961
ISBN 3-931648-00-1
- Nr. 2 *Michael Richter:*
Die Revolution in Deutschland 1989/90.
Anmerkungen zum Charakter der »Wende«
ISBN 3-931648-01-X
- Nr. 3 *Jörg Osterloh:*
Sowjetische Kriegsgefangene 1941 - 1945 im Spiegel
nationaler und internationaler Untersuchungen.
Forschungsüberblick und Bibliographie
ISBN 3-931648-02-8
- Nr. 4 *Klaus-Dieter Müller, Jörg Osterloh:*
Die Andere DDR.
Eine studentische Widerstandsgruppe und ihr Schicksal im
Spiegel persönlicher Erinnerungen und sowjetischer NKWD-
Dokumente
ISBN 3-931648-03-6
- Nr. 5 *Gerhard Barkleit:*
Die Rolle des MfS beim Aufbau der Luftfahrtindustrie
der DDR
ISBN 3-931648-04-4
- Nr. 6 *Christoph Boyer:*
»Die Kader entscheiden alles ... «
Kaderpolitik und Kaderentwicklung in der zentralen Staats-
verwaltung der SBZ und der frühen DDR (1945 - 1952)
ISBN 3-931648-05-2
- Nr. 7 *Horst Haun:*
Der Geschichtsbeschuß der SED 1955.
Programmdokument für die »volle Durchsetzung des Marxis-
mus-Leninismus« in der DDR-Geschichtswissenschaft
ISBN 3-931648-06-0
- Nr. 8 *Erich Sobeslavsky, Nikolaus Joachim Lehmann:*
Zur Geschichte von Rechentechnik und Datenverarbeitung
in der DDR 1946 - 1968
ISBN 3-931648-07-9

- Nr. 9 *Manfred Zeidler:*
Stalinjustiz kontra NS-Verbrechen.
Die Kriegsverbrecherprozesse gegen deutsche Kriegs-
gefangene in der UdSSR in den Jahren 1943–1952.
Kenntnisstand und Forschungsprobleme
ISBN 3-931648-08-7
- Nr. 10 *Eckhard Hampe:*
Zur Geschichte der Kerntechnik in der DDR 1955 – 1962.
Die Politik der Staatspartei zur Nutzung der Kernenergie
ISBN 3-931648-09-5
- Nr. 11 *Johannes Raschka:*
»Für kleine Delikte ist kein Platz in der Kriminalitätsstatistik.«
Zur Zahl der politischen Häftlinge während der Amtszeit
Honeckers
ISBN 3-931648-10-9

Die Hefte können zum Preis von 8,00DM (Heft 1–10: 5,40 DM) incl.
Mwst. zzgl. Versandkosten bezogen werden über:
Hannah-Arendt-Institut für Totalitarismusforschung e. V.,
01062 Dresden
Tel.: (0351) 463 32802, Fax: (0351) 463 36079