

## Christel Nehrig

### Das Leitungspersonal der Volkseigenen Güter 1945-1970

<http://dx.doi.org/10.14765/zsf.dok.1.929>

Reprint von:

Christel Nehrig, Das Leitungspersonal der Volkseigenen Güter 1945-1970, in: Eliten im Sozialismus. Beiträge zur Sozialgeschichte der DDR, herausgegeben von Peter Hübner, Böhlau Köln, 1999 (Zeithistorische Studien. Herausgegeben vom Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam. Band 15), ISBN 978-3-412-13898-1, S. 309-324

Copyright der digitalen Neuausgabe (c) 2017 Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam e.V. (ZZF) und Autor, alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk wurde vom Autor für den Download vom Dokumentenserver des ZZF freigegeben und darf nur vervielfältigt und erneut veröffentlicht werden, wenn die Einwilligung der o.g. Rechteinhaber vorliegt. Bitte kontaktieren Sie: <[redaktion@zeitgeschichte-digital.de](mailto:redaktion@zeitgeschichte-digital.de)>



Zitationshinweis:

Christel Nehrig (1999), Das Leitungspersonal der Volkseigenen Güter 1945-1970, Dokserver des Zentrums für Zeithistorische Forschung Potsdam, <http://dx.doi.org/10.14765/zzf.dok.1.929>

Ursprünglich erschienen als: Christel Nehrig, Das Leitungspersonal der Volkseigenen Güter 1945-1970, in: Eliten im Sozialismus. Beiträge zur Sozialgeschichte der DDR, herausgegeben von Peter Hübner, Böhlau Köln, 1999 (Zeithistorische Studien. Herausgegeben vom Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam. Band 15), ISBN 978-3-412-13898-1, S. 309-324

# Zeithistorische Studien

Herausgegeben vom Zentrum für  
Zeithistorische Forschung Potsdam

Band 15

Herrschaftsstrukturen und Erfahrungsdimensionen  
der DDR-Geschichte, Band 4

Peter Hübner (Hg.)

# Eliten im Sozialismus

Beiträge zur Sozialgeschichte  
der DDR



1999

BÖHLAU VERLAG KÖLN WEIMAR WIEN

Gedruckt mit Unterstützung der Deutschen Forschungsgemeinschaft

ZZF 10529 (HBB ZZF)  
Zentrum für  
Zeithistorische Forschung e.V.  
Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

**Eliten im Sozialismus :**

Beiträge zur Sozialgeschichte der DDR / Peter Hübner (Hg.). –

Köln ; Weimar ; Wien : Böhlau, 1999

(Herrschaftsstrukturen und Erfahrungsdimensionen der DDR-Geschichte ; Bd. 4)

(Zeithistorische Studien ; Bd. 15)

ISBN 3-412-13898-3

© 1999 by Böhlau Verlag GmbH & Cie, Köln

Alle Rechte vorbehalten

Umschlagabbildung: Walter Womacka: „Unser Leben“, 1964, vierteiliges Wandbild am

Haus des Lehrers in Berlin, 125 x 7 m (Ausschnitt), Foto: Jan Buschbom, Berlin 1999

Druck und Bindung: MVR-Druck, Brühl

Gedruckt auf chlor- und säurefreiem Papier

Printed in Germany

ISBN 3-412-13898-3

# Inhalt

PETER HÜBNER

Einleitung: Antielitäre Eliten? ..... 9

*I. Allgemeine Aspekte des „realsozialistischen“ Elitenproblems:  
Traditionen, Mentalitäten, Wertorientierungen*

ARND BAUERKÄMPER

Kaderdiktatur und Kadergesellschaft. Politische Herrschaft,  
Milieubindungen und Wertetraditionalismus im Elitenwechsel in der  
SBZ/DDR von 1945 bis zu den sechziger Jahren ..... 37

JÜRGEN DANYEL

Die unbescholtene Macht. Zum antifaschistischen Selbstverständnis  
der ostdeutschen Eliten ..... 67

VICTORIA KAINA/MARTINA SAUER

Ostdeutsche Eliten und gesamtdeutsche Führungsschicht im  
gesellschaftlichen Integrationsprozeß. Ergebnisse der  
„Potsdamer Elitestudie 1995“ ..... 87

*II. Partei- und Staatsapparat*

HELGA A. WELSH

Kaderpolitik auf dem Prüfstand:

Die Bezirke und ihre Sekretäre 1952–1989 ..... 107

RUTH-KRISTIN RÖSSLER

Aspekte der Personalentwicklung und der Personalpolitik in der Justiz  
der Sowjetischen Besatzungszone und der frühen DDR ..... 131

SABINE ROSS

Verhinderter Aufstieg? Frauen in lokalen Führungspositionen des DDR-  
Staatsapparats der achtziger Jahre ..... 147

RÜDIGER WENZKE

„Bei uns können Sie General werden ...“ Zur Herausbildung und  
Entwicklung eines „sozialistischen Offizierkorps“ im DDR-Militär ..... 167

JENS GIESEKE

„Genossen erster Kategorie“: Die hauptamtlichen Mitarbeiter des  
Ministeriums für Staatssicherheit als Elite ..... 201

SEBASTIAN SIMSCH

„ was zeigt, daß sie ideologisch zurückgeblieben sind“.  
Personelle Grenzen der frühen DDR-Diktatur am Beispiel der  
FDGB-Funktionäre in und um Dresden, 1945-1951 ..... 241

*III. Wirtschaft*

CHRISTOPH BOYER

Bürohelden? Arbeitshabitus und Verwaltungsstil der zentralen  
Planbürokratie in der formativen Phase der SBZ/DDR ..... 255

FRIEDERIKE SATTLER

Zwischen politischem Kurs und pragmatischem Zwang: Zum  
Konfliktverhalten von SED-Wirtschaftsfunktionären im  
Land Brandenburg im Krisenjahr 1947 ..... 273

GEORG WAGNER-KYORA

Loyalität auf Zeit - zur Identität der Management-Elite der  
DDR-Chemieindustrie in den fünfziger Jahren ..... 299

CHRISTEL NEHRIG

Das Leitungspersonal der Volkseigenen Güter 1945-1970 ..... 309

PETER HÜBNER

Menschen-Macht-Maschinen. Technokratie in der DDR ..... 325

*IV. Wissenschaft und Forschung*

RALPH JESSEN

Zwischen Bildungspathos und Spezialistentum. Werthaltungen und  
Identitätskonstruktionen der Hochschullehrer in West- und  
Ostdeutschland nach 1945 ..... 361

SONJA HÄDER

Sozialporträt der Pädagogischen Fakultät der Universität  
Halle-Wittenberg von ihrer Gründung 1946/47 bis zu ihrer Auflösung  
1955. Strukturwandel vs. bürgerliche Kontinuität..... 381

DOLORES L. AUGUSTINE

Berufliches Selbstbild, Arbeitshabitus und Mentalitätsstrukturen von  
Software-Experten der DDR..... 405

Anhang

Literaturverzeichnis ..... 435

Autorenverzeichnis ..... 473

CHRISTEL NEHRIG

## Das Leitungspersonal der Volkseigenen Güter 1945–1970

Wie alle gesellschaftlichen Bereiche der DDR wurde auch die Landwirtschaft wesentlich vom Wirken der jeweiligen Verantwortungsträger gestaltet. Für den Bereich der staatlichen Landwirtschaftsbetriebe, die seit den sechziger Jahren sieben Prozent der landwirtschaftlichen Nutzfläche (LN) der DDR bewirtschafteten, waren das die Leiter der Volkseigenen Güter (VEG). Neben den LPG-Vorsitzenden bildeten die VEG-Direktoren die wichtigsten Entscheidungsträger auf dem Gebiet der Landwirtschaft. In den siebziger Jahren wurde dieser Kreis um die Leiter der in einer Kooperation zusammenarbeitenden Betriebe – Kreisbetriebe für Landtechnik, Agrochemische Zentren, Verarbeitungsbetriebe u. a. – ergänzt. Wie das industrielle Führungspersonal zählten VEG-Direktoren zum unteren Bereich des staatlichen Apparatesystems, der Zugang zu den politischen Entscheidungszentren war ihnen verwehrt.<sup>1</sup> Ihre potentielle „Macht“ ergab sich aus der ernährungssichernden Funktion der VEG. Es wundert daher nicht, daß die SED auf die Auswahl der Direktoren so früh wie möglich Einfluß nahm. Mit dem Ziel, der Partei eng verbundene und gleichzeitig qualifizierte Fachleute einzusetzen, erfolgte bis Mitte der sechziger Jahre ein umfassender Wechsel an der Spitze der VEG. Bisher Benachteiligte erhielten unter Brechung des Bildungsmonopols Aufstiegschancen, die sie zu nutzen wußten.<sup>2</sup> Für ihre weitere berufliche Entwicklung waren vor allem ökonomische Probleme der Güter entscheidend, auf die daher in der Arbeit Bezug genommen wird.

Die folgende Untersuchung bezieht sich auf die Jahre 1945 bis 1970 als Zeit eines weitgehenden Elitenwechsels. In den siebziger Jahren entstanden infolge der Kooperation und der Trennung von Pflanzen- und Tierproduktion neue Betriebs- und Leitungsstrukturen mit andersgearteten Problemlagen. Der Untersuchungsschwerpunkt liegt zunächst auf den VEG

---

1 Zur Elitenproblematik allgemein: vgl. Arnd Bauerkämper/Jürgen Danyel/Peter Hübner/Sabine Roß (Hg.), *Gesellschaft ohne Eliten? Führungsgruppen in der DDR*, Berlin 1997; Gerd Meyer, *Die DDR-Machteliten in der Ära Honecker*, Tübingen 1991; Rainer Geißler, *Die Sozialstruktur Deutschlands. Ein Studienbuch zur sozialstrukturellen Entwicklung im geteilten und vereinigten Deutschland*, Opladen 1992; Eberhard Schneider, *Die politische Funktionselite der DDR. Eine empirische Studie zur SED-Nomenklatura*, Opladen 1994.

2 Irene Runge, *Eliten, die keine sein wollten*, in: *Blätter für deutsche und internationale Politik* 41, 1996, S. 1167.

des Landes Brandenburg in den ersten Nachkriegsjahren; danach werden die fünfziger und sechziger Jahre mit Blick auf die gesamte DDR behandelt. Der Beitrag basiert auf Aktenbeständen des Brandenburgischen Landeshauptarchivs, des Bundesarchivs Berlin und der Stiftung Archiv der Parteien und Massenorganisationen der DDR im Bundesarchiv. Zusätzlich werden Auskünfte herangezogen, die der ehemalige Hauptdirektor der Bezirksverwaltung Potsdam, Herr Hans Nagel, der Verfasserin freundlicherweise erteilte.

## 1. Die ersten Jahre: Gutsbeamte und Großbauern als Betriebsleiter

Der Ursprung der VEG lag in der Bodenreform, als in der SBZ rd. 2,2 Mio. Hektar LN an Landbewerber aufgeteilt, andererseits über 1 Mio. Hektar LN in staatliches Eigentum überführt wurden. Die nicht der Aufteilung unterliegenden Betriebe dienten vordringlich der Saatzucht und -vermehrung, der Tierzucht sowie als Lehr- und Versuchsgüter Forschungszwecken. Andere erhielten den Status allgemeiner Versorgungsbetriebe. Der größte Teil wurde als landeseigene Güter den Landes- bzw. Provinzialverwaltungen unterstellt; andere blieben in kommunaler Verwaltung. Erst mit der Anordnung der DWK vom 15. Juni 1949 wurden sie offiziell als „volkseigene Güter“ bezeichnet, in einer für die gesamte SBZ geschaffenen Verwaltung Volkseigener Güter (VVG) zusammengefaßt und der Anleitung und Kontrolle der DWK unterstellt.<sup>3</sup> Das war kein formaler Akt, sondern Programm. Die Reorganisation der VEG ist in die 1948/49 beginnende Politik der SED einzuordnen, auch auf dem Lande die Transformation in Richtung Sozialismus einzuleiten. Als sogenannte Stützpunkte der Arbeiterklasse auf dem Lande kam den VEG im Revolutionsverständnis der SED eine Führungsfunktion gegenüber der Bauernschaft zu, sei letztere doch von sich aus und allein nicht in der Lage, den Weg zum Sozialismus zu gehen. Die VEG sollten sich zu hochproduktiven, rentablen sozialistischen Musterbetrieben entwickeln und den Bauern die Vorzüge sozialistischer Wirtschaftsweise demonstrieren.<sup>4</sup>

Diesen hohen Anspruch zu realisieren setzte ein der SED und ihren Zielen verbundenes Leitungspersonal der Güter voraus. Die Direktoren sollten nicht nur gute Fachleute sein, die das Gut nach sozialistischen Wirtschaftsprinzipien leiteten. Gleichzeitig hatten sie die Aufgabe, die Landarbeiter zu sozialistisch denkenden und handelnden Menschen zu erziehen. Konkret hieß das, die Belegschaft zu hohen Leistungen zu motivieren und ihre Initiativen, beispielsweise den Wettbewerb und die Brigadebewegung, zu entwickeln. Im Selbstverständnis der SED waren daher nur die „besten Vertreter der Arbeiterklasse“ als Leitungskader eines VEG geeignet.<sup>5</sup> Um 1950 sah die Realität allerdings ganz anders aus. Die meisten

3 Die Anzahl der VEG der DDR schwankte zwischen 559 (1950) und 669 (1960) und ging bis 1970 auf 511 zurück. Ihre LN stieg jedoch bis 1970 auf das 2,5fache. Daneben gab es noch zahlreiche sonstige volkseigene und öffentliche Betriebe der Land- und Forstwirtschaft von geringer Betriebsgröße und ökonomischer Bedeutung.

4 Vorbild waren die staatlichen Landwirtschaftsbetriebe der UdSSR, die Sowchosen. Sie spielten in der dortigen Landwirtschaft aus unterschiedlichen Gründen eine viel größere Rolle als die VEG der DDR.

5 Leitungskader eines VEG waren zu Beginn der fünfziger Jahre der Betriebsleiter, der Wirtschaftsleiter als Stellvertreter, der Hauptbuchhalter und der sogenannte Kulturleiter. Letzterer war ein Polit-Funktionär, der Belegschaft und Betriebsleitung zu überwachen und auf deren politische Haltung Einfluß zu

Betriebsleiter hatte noch die Rote Armee in den Jahren 1945/46 eingesetzt. Sie rekrutierten sich oftmals aus den Reihen der bisherigen Gutsverwalter oder Inspektoren, aber auch aus großbäuerlichen Kreisen. Obwohl die SED diesem Personenkreis von Anfang an kritisch gegenüberstand, hatte sie zunächst keinen qualifizierten Ersatz zur Verfügung. So begnügte sich die staatliche Güterverwaltung anfangs mit einem Austausch innerhalb des vorhandenen Leiter-Stammpersonals. Beispielsweise wechselten zwischen 1947 und 1949 rd. 70 Prozent der Betriebsleiter im Bereich der Gebiets-Güterverwaltung (GVVG) Angermünde.<sup>6</sup> Oftmals wurden sie quasi zur Bewährung von einem Gut auf ein anderes umgesetzt; in einigen Fällen avancierten bisherige Wirtschaftsleiter zum Betriebsleiter, aber auch der umgekehrte Vorgang war möglich. Ebenso kam es zu Kündigungen.<sup>7</sup> In Mecklenburg wurde vom November 1945 bis zum März 1948 rd. die Hälfte der Betriebsleiter „wegen wirtschaftlicher und politischer Vergehen“ entlassen.<sup>8</sup> Zu den wirtschaftlichen Vergehen zählte die persönliche Bereicherung des Leiters durch Schwarzmarktgeschäfte, aber auch die sogenannte Mißwirtschaft, worunter die Nichterfüllung des vom Staat auferlegten Produktionsplanes fiel. Letztere war oftmals objektiven Bedingungen geschuldet wie fehlende Maschinen und Geräte, ungenügender Viehbestand, ungelernetes Personal u. a. m. Die Zentralverwaltungswirtschaft schrieb den Gütern den Anbau- und Viehhalteplan, den Finanzplan, aber auch Aussaat- und Erntetermine vor. Ein eigenmächtiges Abweichen von diesen Vorgaben wurde zumindest gerügt, konnte jedoch auch zur Entlassung des Verantwortlichen führen. Selbst wenn das Gut infolge derartiger Planänderungen einen Gewinn erzielte, wurde das Verhalten des Betriebsleiters als „kapitalistisches Gewinnstreben“ getadelt, da die staatlichen Auflagen Gesetz waren. Aus ökonomischen Gesichtspunkten der Direktoren machte die SED ein Politikum, das sie insbesondere 1950 benutzte, alte Führungskräfte aus ihren Positionen zu verdrängen.

Zu Entlassungen konnten ebenfalls – wie im VEG Lietzow 1947 – die in den Nachkriegsjahren weit verbreiteten Kompensationsgeschäfte führen, bei denen dringend benötigte Industrieerzeugnisse gegen landwirtschaftliche Produkte eingetauscht wurden. Diese in allen Wirtschaftsbereichen übliche Praxis fand oft die Unterstützung der Betriebsräte. Übergeordnete Dienststellen tolerierten sie stillschweigend, wenn sie nicht öffentlich gemacht wurde. Ein Betriebsleiter bewegte sich demnach ständig auf einem schmalen Grat: Die ökonomischen Leistungen mußte sein Gut erbringen, auch wenn der Staat ihm nicht die notwendigen Hilfsmittel zur Verfügung stellen konnte und die Planaufgaben nicht den natürlichen Standortbedingungen bzw. dem Fruchtfolgeregime entsprachen.

Politisch motiviert war der Vorwurf, Betriebsleiter würden „junkerliche Manieren“ an den Tag legen. Anlässlich einer Betriebsleitertagung der Landesgüterverwaltung Brandenburg im Januar 1949 äußerte ein Vertreter der Landesregierung: „Auf manchen Gütern ist nach dem davongejagten Junker ein neuer erschienen. Diese verhalten sich entsprechend der

---

nehmen hatte. Von 1952 bis 1957 übernahm ein „Politleiter“ diese Aufgabe. In den sechziger Jahren gehörten dem Leitungsgremium des VEG an: Direktor, Hauptbuchhalter, Leiter der Tier- und Pflanzenproduktion, technischer Leiter.

- 6 Bei der Gründung der VVG entstanden in den Ländern 16 Gebietsvereinigungen für alle nicht spezialisierten Güter und drei Fachvereinigungen für die Saatzucht-, Tierzucht- und Gartenbaubetriebe. Sie bestanden bis Ende 1950. Ab 1.1.1951 gab es fünf VVG auf Länderebene.
- 7 Brandenburgisches Landeshauptarchiv (BLHA), Land Brandenburg (Ld. Br.), Rep 272, Nr. 48, Nr. 236, Nr. 91, Nr. 92, alle unpag.
- 8 Gerhard Kusch, Die Entwicklung der Landesgüter Mecklenburg in der Etappe der antifaschistisch-demokratischen Revolution, Diss. Humboldt-Universität Berlin 1963, S. 186.

Belegschaft gegenüber“.<sup>9</sup> Derartige Feststellungen häuften sich beispielsweise in den Jahren 1948/49, als die Umwandlung der Landesgüter in sozialistische Betriebe auf der Tagesordnung stand und ein umfassender Wechsel der Betriebsleiter eingeleitet wurde. Um Verständnis und Klassensolidarität bei Landarbeitern werbend, verurteilte die SED die Betriebsleiter pauschal als unsozial und reaktionär. Entsprechend heißt es in einem Schreiben der Hauptverwaltung Land und Forst (HVLf) der DWK an das Zentralsekretariat der SED vom 8. November 1948: „Die Leiter der Güter sind zum großen Teil der Schicht der alten Inspektoren und Gutsverwalter entnommen. Ihre soziale Einstellung ist zumeist noch die der alten junkerlichen Statthalter. Das Mitbestimmungsrecht der Belegschaft in Produktionsfragen ist auf den meisten Gütern eine leere Fiktion.“ Gleichzeitig warf die HVLf den Landesgüterverwaltungen vor, diesen Zustand durch ihre Personalpolitik begünstigt zu haben. Diese sei durch das Betonen der fachlichen Qualifikation bei der Auswahl der Betriebsleiter gekennzeichnet, was von einem Mangel an politischem Bewußtsein und dem Unvermögen zeuge, in gesellschaftlichen Maßstäben zu denken.<sup>10</sup>

Dieser Rundumschlag sollte gleichermaßen die Betriebsleiter wie die Landesgüterverwaltung treffen, hatten sich letztere doch Anfang 1949 mehrheitlich gegen die beabsichtigte Reorganisation und Zentralisierung der Güter in Form der VVG ausgesprochen. Die angeführte Begründung, eine von Berlin aus gelenkte Bewirtschaftung und Kontrolle der Güter sei „wegen der gegenwärtigen verkehrs- und sonstigen Verhältnisse unmöglich“, hatte wenig Gewicht angesichts der Tatsache, daß es um politische, also Machtfragen ging.<sup>11</sup>

Die VVG forderte kurz nach ihrer Einsetzung, die Auflösung der bisherigen Güterverwaltung zur Überprüfung und Auswechslung des Leitungspersonals der VEG zu nutzen. Die Richtung gab Rudi Reutter, Leiter der Abteilung Landwirtschaft des Zentralsekretariats der SED, in einem Schreiben vom 15. März 1949 an den Landesvorstand der SED Berlin vor. Er bat um Unterstützung bei der Auswahl landwirtschaftlich und technisch geschulter Genossen für die Güter. „Es ist nötig, wo wir an die Bildung der VVG gehen, solche Funktionäre in sie hineinzuschicken, die in einer speziellen Parteischulung auf allen Gebieten – Agrarpolitik, Technik, Organisation, Planung – ausgebildet werden.“<sup>12</sup> Tatsächlich ließ sich die Absicht der VVG nicht so ohne weiteres realisieren. Es fehlte immer noch ein fachlich und politisch einwandfreier Ersatz für die unerwünschten Inspektoren und Gutsverwalter. Mit dem Einsatz von Landarbeitern hatten die Gutsverwaltungen in der Vergangenheit wenig gute Erfahrungen gemacht, fühlten diese sich doch oftmals fachlich überfordert und mußten wieder ausgewechselt werden. Wie der Leiter der VVG Mecklenburg nach Ende 1951 feststellte, habe man „sehr gute Genossen auf diese Weise kaputtgemacht“<sup>13</sup>

Als die GVVG Angermünde am 24. Oktober 1949 über das Schicksal ihrer 23 Betriebsleiter zu entscheiden hatte, beschloß sie die Weiterbeschäftigung von 16 bisherigen Leitern, nur vier von ihnen wurde zum Jahresende gekündigt. Bei drei weiteren war man sich nicht einig und setzte dem Betriebsleiter einen „tüchtigen“ Wirtschaftsleiter zur Seite.<sup>14</sup> Damit war der Kaderwechsel nur aufgeschoben. In den Jahren 1950 – 1952 entließ die GVVG Angermünde einen größeren Teil der ihr unterstehenden VEG-Leiter. Die Gründe waren

9 BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 81 unpag.

10 SAPMO-BA, DY 30 IV 2/7/285, Bl. 40 f.

11 BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 77 unpag.

12 BA, DK-1, Nr. 8050, Bl. 62.

13 BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 92.

14 SAPMO-BA, DY 30 IV 2/1.01/174, Bl. 46.

meist politischer Art. Beispielsweise wurde dem Betriebsleiter des VEG Klockow (SED) vorgeworfen, nicht eingeschritten zu sein, als die Belegschaft anlässlich eines Erntefestes im Oktober 1949 in angetrunkener Stimmung das Lied „Schlesierland, mein Heimatland“ sang. Das Zentralsekretariat der SED verlangte daraufhin, den Betriebsleiter zu entfernen. Die VVG folgte dieser Weisung im Januar 1950. Die offizielle Begründung lautete: Eine Überprüfung der Wirtschaftsführung dieses Direktors, der zwei Jahre dem Betrieb vorstand, habe ergeben, daß er über nur durchschnittliche praktische Kenntnisse verfüge, ein schlechter Organisator und nicht fähig sei, nach Plan zu wirtschaften.<sup>15</sup>

Nach diesem oder ähnlichem Muster lief oftmals die Absetzung mißliebiger Betriebsleiter ab. Bei politischen Motiven wurden teilweise Mängel in der Wirtschaftsführung – wie der Buchhaltung – vorgeschoben. Der Wahrheitsgehalt derartiger Anschuldigungen ist heute nicht mehr nachzuprüfen, jedoch können widersprüchliche Beurteilungen, die die Güterverwaltung zu unterschiedlichen Zeitpunkten vorgenommen hat, Anhaltspunkte schaffen.

Anlaß zum Eingreifen der VVG bzw. der Kreisleitung der SED boten Intrigen innerhalb der Belegschaft sowie Anschuldigungen von Dorfbewohnern, wie es im Falle der VEG Wilmersdorf und Zuchenberg geschah. Häufig kam es zu Kontroversen zwischen dem Kultur- und dem Betriebsleiter, bei denen in der Regel der letztere den kürzeren zog. Beispielsweise warf der Kulturleiter des VEG Beerbaum Ende 1950 dem Direktor „junckerliche Manieren“ vor. Obwohl dieser als ehemaliger Ritterschaftsbeamter im Fach tüchtig sei und das Gut seit 1949 erfolgreich führe, sei er passiv und ohne Initiative. Mitte 1951 wurde der Direktor wegen „unkorrekturer und nachlässiger Betriebsführung“ entlassen. Das erwies sich als äußerst nachteilig, hatten doch bereits mehrere Betriebsleiter in der Vergangenheit das Gut „heruntergewirtschaftet“.<sup>16</sup> Auch in den folgenden Jahren wechselte der Direktor mehrmals, wodurch der Betrieb in seiner Entwicklung gehemmt wurde.

In einem anderen Fall beschwerte sich im Jahre 1951 der Kulturleiter des VEG Werbelow bei der Landesleitung der SED über den Genossen Betriebsleiter, daß er „im Fahrwasser des ehemaligen Gutsbesitzers sei und bleibe und täglich durch seine Gleichgültigkeit auffalle“. Die VVG meinte zwar, „wir denken gar nicht daran, einen guten Wirtschaftler abzuziehen“, die Landesleitung der SED ordnete jedoch seine Absetzung an.<sup>17</sup> Einem Betriebsleiter des VEG Netzow-Knehden, schon vor 1945 Gutsinspektor, bescheinigte der Leiter der GVVG Angermünde noch im Januar 1950 überdurchschnittliche fachliche und betriebswirtschaftliche Kenntnisse. Er wurde entlassen, weil er einen zweiten Wohnsitz in Westberlin hatte. Dorthin setzte er sich in der Folge mit seiner Familie ab.<sup>18</sup>

Im April 1952 vertraten der Kulturleiter und der Beauftragte für technische Arbeitsnormen des VEG Dechtow den Standpunkt, daß es aus politischen Erwägungen notwendig sei, den Direktor abzusetzen. Er sei dafür verantwortlich, daß der Betrieb eine ungenügende fortschrittliche Entwicklung nehme, „vor allem in politischer Hinsicht“. Obwohl sich die Belegschaft für ihren Direktor und gegen den Kulturleiter aussprach und sogar Unterschrif-

15 SAPMO-BA, DY 30, IV 2/7/285, Bl. 149, 164; BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 237 unpag.

16 BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 170, unpag. Der häufig angewandte Ausdruck „Herunterwirtschaften des Gutes“ (oder Großbauernhofes!) unterstellt seitens der staatlichen Verwaltung, daß dieses absichtlich geschah. Das mußte aber durchaus nicht der Fall sein, konnte statt dessen objektive Ursachen haben.

17 BLHA, Ld. Br., Rep 332, Nr. 792, unpag.

18 BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 169, unpag.

ten gegen die Entlassung sammelte, erfolgte im Mai die Abberufung des Betriebsleiters.<sup>19</sup> Das war kein Einzelfall. Des öfteren setzte sich die Belegschaft wie in Alt-Temmen, Gallun, Wesendahl im Jahre 1951 für die bisherigen Direktoren ein. Das spricht gegen die viel zitierten „junkerlichen Manieren“ ehemaliger Gutsbeamter. Erstaunlich ist auch, daß Landarbeiter ungehindert ihrer Meinung Ausdruck verleihen konnten und dies auch taten, galten sie doch allgemein bei der SED als politisch inaktiv.

Es soll hier nicht der Eindruck vermittelt werden, die Direktoren der VEG seien Anfang der fünfziger Jahre generell ausgewechselt worden. Im Bereich der GVVG Angermünde besaßen die VEG Criewen, Flemisdorf, Groß-Langerwisch, Prädikow u. a. längere Zeit eine stabile Betriebsleitung. Auch deren Direktoren verfügten bereits aus der Zeit vor 1945 über langjährige Erfahrungen in der Leitung großer Güter, eine Kontinuität, die ebenfalls in anderen Wirtschaftsbereichen anzutreffen war. Der Direktor von Groß-Langerwisch hatte diese Funktion bis zu seiner Berentung in den sechziger Jahren inne, obwohl auch er 1951 eine Auseinandersetzung mit dem Kulturleiter überstehen mußte. Der Leiter der GVVG Kyritz hatte seine Laufbahn als Gutsbeamter begonnen. Er arbeitete in den fünfziger Jahren in der Unterabteilung VEG beim Rat des Bezirkes Potsdam und danach in der Bezirksdirektion Potsdam der VEG. Im Grunde kam es auf die Persönlichkeit des Direktors an, auf seine fachliche Qualifikation und seinen Willen, sich den neuen politischen und ökonomischen Verhältnissen anzupassen oder nicht. Selbst die Kaderabteilung der Landesleitung der SED bescheinigte im April 1952 einigen ehemaligen Gutsinspektoren, sich sehr gut entwickelt zu haben. Jedoch hatte sie folgende Bedenken: „Letzten Endes kann mit diesen Kräften in der VVG sowie in den VEG keine grundlegende Bewußtseinsänderung erreicht werden“.<sup>20</sup> Dessenungeachtet gebührte ökonomischen Prämissen in den Folgejahren Vorrang, so daß einige aus der Vorkriegszeit übernommene Betriebsleiter ihre großen Erfahrungen den Gütern bis zum Ausscheiden aus dem Berufsleben zur Verfügung stellen konnten. Derartig umfangreiche Diskriminierungen wie in den Jahren 1950 bis 1952 wiederholten sich nicht.

## 2. Prinzipien der Kaderauswahl

Um die Kadersituation der VEG im Sinne der SED zu verbessern, berücksichtigte ein von ihrem Zentralkomitee am 15. August 1951 gestartetes sogenanntes Parteiaufgebot „Industriearbeiter zur Demokratisierung des Dorfes“ auch die VEG. In Brandenburg sollten allein 500 Industriearbeiter aus Berlin, Thüringen und Sachsen-Anhalt für einen Einsatz als Sekretäre der Bäuerlichen Handelsgenossenschaften (BHG), Bürgermeister sowie als Leitungspersonal für Maschinenausleihstationen (MAS) und VEG geworben werden. Bis März 1952 wurden in den VEG 22 Industriearbeiter, überwiegend als Kulturleiter eingesetzt; die SED-Kreisleitungen meldeten einen Bedarf von weiteren sieben VEG-Direktoren. Diese Aktion erwies sich insgesamt als wenig erfolgreich, da der Einsatz auswärtiger Kräfte vielfach an Wohnraum- und Gehaltsfragen scheiterte.<sup>21</sup>

---

19 BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 116, unpag.

20 Ebenda, Rep 332, Nr. 792.

21 Ebenda, Nr. 635, Bl. 225.

Trotzdem startete die SED in der zweiten Hälfte der fünfziger Jahre eine Neuauflage, die Aktion „Industriearbeiter aufs Land“. In erster Linie für die LPG gedacht, wurden 1955 DDR-weit acht Industriearbeiter als VEG-Direktoren eingesetzt. Für die Jahre 1956 und 1958 liegen nur Angaben über den Einsatz von 80 bzw. 40 Industriearbeitern als leitende Kader – also nicht nur Direktoren – in VEG vor, wobei acht bzw. drei in demselben Jahr wieder ausschieden.<sup>22</sup> Offensichtlich gelangten nur wenige Arbeiter aus Industriebetrieben in leitende Positionen der VEG. Das ist nicht verwunderlich, dürften ihnen doch die notwendigen landwirtschaftlichen Kenntnisse gefehlt haben.

So setzte die SED auf die Qualifizierung und politische Schulung bereits tätiger Betriebsleiter. Das Land Brandenburg richtete im Jahre 1951 in Genshagen dreimonatige Lehrgänge für derartige Kader ein. Diese durften nicht älter als 45 Jahre sein und brauchten eine Empfehlung der SED bzw. von Massenorganisationen und der vorgesetzten Dienststelle. Gleichzeitig nahmen in 20 VEG „entwicklungsfähige Kräfte“ eine Arbeit als Wirtschaftsgehilfe auf, um sich an Ort und Stelle zu Betriebsleitern zu qualifizieren.<sup>23</sup> Trotz dieser Bemühungen staatlicherseits stellte die Hauptabteilung VEG des Landwirtschaftsministeriums Ende 1952 fest, daß nur 104 der 481 VEG-Direktoren der Arbeiterklasse entstammten und seit dem 1. Januar 1951 nur 31 Landarbeiter zu Betriebsleitern entwickelt worden waren. Das Ministerium rügte die VVG, die Qualifizierung entwicklungsfähiger Landarbeiter zu unterschätzen.<sup>24</sup> In der Folge drängten die Güterverwaltungen junge Direktoren, die die Voraussetzungen erfüllten, ein Fernstudium aufzunehmen. So beteiligten sich im Jahre 1955 48 Direktoren am Hochschul- und 37 am Fachschulstudium.<sup>25</sup> Die Hochschule für Land- und Nahrungsgüterwirtschaft in Bernburg richtete für künftige VEG-Direktoren Sonderkurse im letzten Studienabschnitt ein. Ende der fünfziger Jahre stand somit den Güterverwaltungen eine breitere Auswahlmöglichkeit für das Leitungspersonal der VEG zur Verfügung.

Wer sich um eine leitende Stellung in einem VEG bewarb, mußte einen Personalbogen ausfüllen. Dieser enthielt Fragen nach der sozialen Herkunft, der Parteizugehörigkeit vor und nach 1945, nach einem eventuellen militärischen Dienstgrad im Zweiten Weltkrieg und nach den Ländern der Gefangenschaft. Westliche Kriegsgefangenschaft galt bald als Ausschließungsgrund genau wie Ende der fünfziger Jahre Verwandte in Westdeutschland sowie Republikflucht im Familienkreis.

Erste statistische Angaben zu den Betriebsleitern der Güter stammen von der Landesgüterverwaltung Brandenburg vom Mai 1949. Danach gehörten von den 78 Betriebsleitern 49 (62 Prozent) der SED an, zwei der DBD, jeweils einer der CDU und LDPD, 22 (28 Prozent) waren parteilos, bei drei Leitern fehlten die Angaben. Weitere persönliche Daten wurden nicht erfaßt.<sup>26</sup>

Sehr viel aussagekräftiger sind statistische Erhebungen der VVG Brandenburg vom März 1952 und der VEG der DDR vom 31. Dezember 1951<sup>27</sup> (vgl. Tabelle). Parallelen zwischen der Landes- und der DDR-Ebene sind offensichtlich. Besonders interessant ist, daß in beiden Fällen der Anteil der aus großbäuerlichen, Angestellten- und Beamtenkreisen stammen-

22 BA, DK-1, 2724, Bl. 625, 287; Nr. 2725, Bl. 341.

23 BLHA, Ld. Br., Rep 332, Nr. 56, Bl. 324 ff.

24 BA, DK-1, Nr. 1841, Bl. 107.

25 Ebenda, Nr. 6063, Bl. 5.

26 BLHA, Ld. Br., Rep 332, Nr. 792.

27 BA, DK-1, Nr. 2062, Bl. 42 für Land Brandenburg, Bl. 5 für die DDR.

den Direktoren mit über 40 Prozent relativ hoch war und den der aus der Arbeiterschaft stammenden beträchtlich überstieg. Ein mit der Reorganisation der Güter verfolgtes Ziel war demnach noch nicht erreicht. Werden weitere statistische Erhebungen hinzugezogen, wird deutlich, daß sich der Arbeiteranteil bis 1963 im Bereich der zum ehemaligen Land Brandenburg gehörenden VVG Potsdam auf 42 Prozent, in dem der VVG Frankfurt/Oder auf 32 Prozent erhöhte.<sup>28</sup> Für die gesamte DDR liegen Angaben nur bis 1956 vor, als der Arbeiteranteil mit 37 Prozent seinen bis dahin höchsten Stand erreichte.<sup>29</sup> In späteren Statistiken fehlt die soziale Herkunft. Sie hatte offenbar an Bedeutung verloren, da immer mehr an den Schulen und Hochschulen der DDR ausgebildete Führungskräfte eingesetzt werden konnten, die bereits vor Studienbeginn nach sozialen und politischen Gesichtspunkten ausgewählt worden waren. Zudem rekrutierte sich die Intelligenz zunehmend aus der eigenen Schicht.

Tabelle 1

**Personalstatistik: Direktoren der VVG Brandenburg und der VEG der DDR in Prozent (März 1952 und Dezember 1951)**

Anzahl

Brandenburg: 109 Direktoren

DDR: 481 Direktoren, darunter 3 Frauen

Soziale Herkunft	Arbeiter	Werk­tätige Bauern	Großbauern	Angestellte u. Beamte	Handwerker	Freie Berufe
Brandenburg	23	29	17	24	8	1
DDR	19	32*	15**	27	4	3

Ausbildung	Mittlere Reife	Abitur	Hochschulabschluß
Brandenburg	27	8	4
DDR	29	14	3

Altersgruppen	unter 30	31 – 40	41 – 50	51 – 60	über 60
Brandenburg	17	21	39	21	2
DDR	11	23	40	21	5

Parteizugehörigkeit	SED	DBD	Andere Blockparteien	parteilos	NSDAP (vor 1945)
Brandenburg	73	8	./.	17	11
DDR	73	12	2	13	17

28 SAPMO-BA, DY 30 IV A 2/7/133, unpag.

29 BA, DK-1, Nr. 307, Bl. 92. Teilweise wurde der Anteil der aus der Arbeiterklasse und werktätigen Bauernschaft stammenden Direktoren auch zusammengezogen, was das Gewicht der „staatstragenden“ Kräfte erhöhte. 1956 kam man auf diese Weise auf 57 Prozent.

Ehemalige Offiziere	sowjetische Kriegsgefangene	westliche Kriegsgefangene
Brandenburg: 2	19	31
DDR: 4	17	26

\* Bauern unter 25 ha; \*\* Bauern über 25 ha

In den statistischen Erhebungen der fünfziger und sechziger Jahre nahm der Qualifizierungsstand der Direktoren einen zentralen Platz ein. Im Jahre 1961 forderte das MLF von allen Direktoren, bis Ende 1962 zumindest einen Abschluß als Diplomlandwirt oder staatlich geprüfter Landwirt zu erreichen. Letzterer Titel konnte langjährigen Praktikern, die das 45. Lebensjahr überschritten hatten und keinen staatlichen Abschluß besaßen, zuerkannt werden.<sup>30</sup> Für das Jahr 1963 ist belegt, daß 47 Prozent der Direktoren einen Hochschul- und 40 Prozent einen Fachschulabschluß besaßen, ein im Vergleich zu den frühen fünfziger Jahren gewaltiger Fortschritt.<sup>31</sup>

In der Berichterstattung der Güterverwaltungen spielte die Mitgliedschaft in Parteien eine Hauptrolle. In Brandenburg stieg die Anzahl der SED-Mitglieder von 1949 bis 1952 um 11 Prozent und schwankte dann zwischen 1952 und 1963 um 70 Prozent. Dagegen ging sie auf DDR-Ebene von 73 auf 68 Prozent zurück.<sup>32</sup> Das geschah zugunsten der DBD und der anderen Blockparteien. Dagegen veränderte sich die Anzahl der Parteilosen kaum. Deutlich wird, daß eine Mitgliedschaft in der SED nicht Voraussetzung für die Übernahme einer Leitungsfunktion war, wenn sie den Aufstieg auch erleichterte. Andererseits lehrten die Jahre 1950 – 1952, daß die Zugehörigkeit zur SED nicht vor Angriffen und Entlassungen schützte.

### 3. Karrieremöglichkeiten und ihre Wahrnehmung

Welchen Anreiz gab es, Leiter eines VEG zu werden? Für Inspektoren und Gutsverwalter, die als Umgesiedelte in die SBZ kamen, bot sich die Möglichkeit, den bisherigen Beruf beizubehalten. Umgesiedelte Großbauern bzw. deren Söhne konnten ihre Erfahrungen in der Leitung eines landwirtschaftlichen Großbetriebes nutzen. Alle erwarteten vom Gut eine sichere Ernährungsgrundlage und Wohnraum. Anfangs war es durchaus üblich, daß der Betriebsleiter sich eine Kuh bzw. ein Schwein und Kleinvieh hielt und mit den Vorräten des Gutes fütterte. Angeblich nach Beschwerden der Gewerkschaft ging die VVG um 1950 gegen diese auch bei Landarbeitern übliche Praxis vor. Die Betriebsleiter wurden aufgefordert, die private Tierhaltung einzustellen. Das sollte beispielgebend auf Landarbeiter wirken, tat es jedoch vorerst nicht, wie die ständige Kritik an der sogenannten Leutekuh der Landarbeiter bezeugt.

Finanziell lohnte sich die Stellung eines Güterdirektors zunächst kaum. Laut Tarifvertrag vom Juni 1950 erhielt der Leiter eines bis zu 300 Hektar großen Gutes 250 – 300 Mark monatlichen Grundlohn; dieser steigerte sich bei einem über 500 ha großen Gut auf 400 –

30 BA, DK-1, Nr. 1903, Bl. 39.

31 SAPMO-BA, DY 30 IV A 2/7/133.

32 Ebenda, DY 30 IV 2/7/287, Bl. 160.

600 Mark.<sup>33</sup> Dazu konnten Leistungsprämien kommen, von denen allerdings wenig Gebrauch gemacht wurde. Noch im August 1962 kritisierte das Landwirtschaftsministerium, daß die leitenden Kader nach Monatsgehältern entlohnt werden, die keine Vergütung nach der Arbeitsleistung beinhalteten. Diese Verletzung des Leistungsprinzips sei eine Ursache ökonomischer Schwierigkeiten vieler VEG.<sup>34</sup> Hier brachte erst das NÖS der sechziger Jahre eine Änderung. Nun erhielten Leitungskader der Betriebe Prämien, wenn sie wichtige, von ihnen selbst zu beeinflussende Kennziffern erfüllten. Die Prämien wurden zur Hälfte sofort, der Rest nach Planerfüllung am Jahresende ausgezahlt.

Seit 1953 konnten mit VEG-Direktoren, die anerkannte Spezialisten waren bzw. ihren Betrieb zu hervorragenden Leistungen führten, Einzelverträge abgeschlossen werden. Das brachte eine erhebliche Gehaltsaufbesserung.<sup>35</sup> Ab 1956 wurden die VEG in die zusätzliche Altersversorgung der Intelligenz einbezogen. Für beide Leistungen hatte das Ministerium Kontingente festgelegt; die Ausreichung erfolgte nur auf Antrag. Jahresendprämien und Leistungszusatzgehalt führten dazu, daß sich die Gehälter der Direktoren ab Mitte der sechziger Jahre zwischen 800 und 1 200 Mark bewegten, sie konnten im Einzelfall auch noch höher liegen. Trotz besserer materieller Anerkennung blieb der Abstand zu einem Landarbeiter, der im Jahre 1970 684 Mark verdiente, nicht groß und für das Leitungspersonal unbefriedigend.

Für den Direktor eines VEG gab es nur begrenzte Aufstiegsmöglichkeiten. Anfangs bewegten sie sich fast nur im Bereich der Güterverwaltung. Im Land Brandenburg brachten es im Jahre 1949 drei Direktoren zum Leiter von GVVG, einer nur zum Agronomen innerhalb der GVVG. Von den GVVG-Leitern wurde einer 1951 zum Leiter der VVG des Landes Brandenburg berufen, um 1953 wieder in die VVG des Bezirks Cottbus zurückversetzt zu werden. Lediglich der Leiter der GVVG Angermünde gelangte über die VVG Brandenburg in den Rat des Bezirkes Potsdam, in dem er bis zu seiner Pensionierung im Jahre 1960 der Unterabteilung VEG vorstand.

Im allgemeinen kann jedoch davon ausgegangen werden, daß Direktoren eines gut wirtschaftenden VEG kaum ein Interesse daran hatten, ihren Betrieb zu verlassen. Sie schätzten die zwar nur relativ selbständige, aber praxisverbundene Tätigkeit auf dem Gut höher als eine untergeordnete Stellung im Verwaltungsapparat. So hatten es die Räte der Bezirke, aber auch das Landwirtschaftsministerium schwer, Praktiker für den Staatsapparat zu gewinnen. Das MLF suchte sich seine Mitarbeiter überwiegend unter den Absolventen der Hochschule für Land- und Nahrungsgüterwirtschaft Bernburg aus. Sollte doch ein VEG-Direktor eingestellt werden, bedurfte dies der Zustimmung des zuständigen Rates des Bezirkes und der Kreisleitung der SED. Direktoren eines bezirksgeleiteten VEG waren Nomenklaturkader des Rates des Bezirkes, durch dessen Vorsitzenden sie berufen oder abberufen wurden. So wechselte Ende 1959 der Direktor des VEG Stockhausen als Sektorenleiter Viehwirtschaft in das MLF. Zu Beginn der sechziger Jahre warb das MLF die Direktoren der VEG Rengerslage und Pesterwitz für eine neu geschaffene Inspektionsgruppe, die die VEG der Bezirke kontrollieren sollte. Umgekehrt konnte es geschehen, daß Abteilungsleiter des Landwirtschaftsministeriums die Leitung eines VEG übernahmen wie Anfang der sechziger Jahre im Falle der VEG Klockow und Große Friedländer Wiese. Beide

---

33 BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 96, unpag. Zum Vergleich: der monatliche Durchschnittsverdienst eines Arbeiters betrug 1950 256 Mark, der eines Landarbeiters 198 Mark.

34 BA, DK-1, Nr. 6065, Bl. 153.

35 Gesetzblatt der Deutschen Demokratischen Republik Nr. 89 v. 30.7.1953, S. 897 f.

Betriebe erreichten unter der neuen Leitung einen wirtschaftlichen Aufschwung, wobei das aber nicht unmittelbares Ziel der Versetzung gewesen war.<sup>36</sup> Auch eine Aufnahme in den diplomatischen Dienst war möglich. Beispielsweise ging der Direktor des VEG Warbende, der in der Sowjetunion studiert hatte, 1961 an die Botschaft der DDR in Moskau. Ob eine derartige Delegation im Rahmen eines „Parteiauftrages“ geschah, also Pflicht war, ist nicht nachzuvollziehen. Das gilt auch für die ab Ende der fünfziger Jahre übliche Delegation von Leitungskadern der VEG in LPG. Eine derartige „sozialistische Hilfe“ vollbrachten die Direktoren der VEG Staven, Wolletz, Rhinsmühlen, Zermützel, Liepe u. a. Andererseits wechselten in den sechziger und siebziger Jahren auch VEG-Direktoren in neu gegründete Spezialbetriebe der Land- und Nahrungsgüterwirtschaft wie Schweinemast- und Geflügelzuchtanlagen.<sup>37</sup> In diesen Fällen kann von dem Wunsch, Karriere zu machen, ausgegangen werden.

Direktoren von VEG waren in beratenden Gremien des SED- und Staatsapparates tätig. Dazu gehörten die Leiter der VEG Hübitz und Köllitzsch als Mitglieder der Agrarkommission beim ZK der SED ab 1960, der Direktor des VEG Staven als Kandidat des ZK der SED und als Mitglied des Landwirtschaftsrates der DDR ab 1963. Letzterem gehörte ebenfalls der Direktor des VEG Quedlinburg an. Tatsache ist jedoch, daß LPG-Vorsitzende in weitaus größerem Maße in beratende Gremien und auch in höhere staatliche und Parteifunktionen gelangten als Leiter von VEG. Das lag überwiegend an der größeren Anzahl und der politischen Bedeutung, die die SED den LPG von Anfang an beimaß, und weniger an der persönlichen Qualifikation der Leiter der Staatsgüter.

Nicht nur in den Anfangsjahren wechselten die Betriebsleiter der VEG häufig. In den Jahren 1953 und 1954 wurde ein Drittel der Direktoren ausgetauscht, 1955 waren es noch 18 Prozent.<sup>38</sup> Allein im Bezirk Potsdam folgten in der zweiten Hälfte der fünfziger Jahre in 19 VEG jeweils drei neue Betriebsleiter aufeinander. Relativ häufig war sogenannte Republikflucht die Ursache: sechsmal bis 1959, fünfmal im Jahre 1960 und einmal 1961.<sup>39</sup>

Auf DDR-Ebene hat die Hauptabteilung VEG des Landwirtschaftsministeriums für das Jahr 1955 die Gründe des Ausscheidens von 95 der insgesamt 525 Direktoren analysiert. Danach seien 25 wegen ungenügender fachlicher und gesellschaftlicher Qualifikation, 16 aus gesundheitlichen Gründen, 15 wegen Republikflucht, sechs wegen antidemokratischen Verhaltens bzw. aus Sicherheitsgründen, zwölf wegen Verhaftung, fünf wegen krimineller Vergehen, vier wegen schlechter Arbeitsmoral und zehn wegen Delegation zu langfristigen Lehrgängen ausgeschieden; zwei waren verstorben.<sup>40</sup> Trotz der verklausulierten Formulierungen kann davon ausgegangen werden, daß ca. ein Drittel der Leiter den Betrieb aus eigenem Antrieb verließ. Da es sich vielfach um landwirtschaftliche Experten handelte – vor allem bei „Abwerbung“ –, stellte ihr Ausscheiden einen Verlust für die betroffenen Güter dar. Dessen war sich die SED bewußt. Im April 1953 vermerkte eine von der Forschungsstelle für Landarbeit in Gundorf und der Universität Rostock durchgeführte Unter-

36 BA, DK-1, Nr. 1551, Bl. 242 f., Nr. 1554, Bl. 254.

37 Bericht von Hans Nagel.

38 BA, DK-1, Nr. 307, Bl. 92. 1954 bot das neue Statut der VEG vom 2.9.1953 den Anlaß, VEG-Direktoren neu zu berufen oder auch nicht.

39 Albert Marquardt, *Die Erzeugung von Produktionsmitteln für die sozialistische Landwirtschaft – eine Hauptaufgabe der VEG und Wege zur besseren Erfüllung dieser Aufgaben*, Diss. A, Berlin 1963, S. 111.

40 BA, DK-1, Nr. 6063, Bl. 7.

suchung von zehn VEG zu den Ursachen ihrer unterschiedlichen Rentabilität: „Demnach ist eine Überlegenheit solcher Betriebe festzustellen, die seit längerer Zeit von dem gleichen Betriebsleiter bewirtschaftet werden. Welche katastrophalen Folgen ein häufiger Betriebsleiterwechsel hat, zeigt sich am deutlichsten im VEG Wesendahl.“<sup>41</sup> Auf diesem Verlustbetrieb arbeitete bereits der vierte Direktor. Ähnlich sah es in anderen VEG aus. Bis Anfang des Jahres 1955 hatte der Direktor des VEG Beerbaum siebenmal gewechselt, der in Tützpatz und Kempitz jeweils sechsmal, in Zöthen viermal. 1962 stellte das MLF fest, daß in nicht wenigen Gütern zwölf bis 15 Direktoren seit ihrem Bestehen gewirtschaftet hätten, im Jahre 1966 befand sich der 18. Direktor auf dem VEG Blankenburg.<sup>42</sup> Daß dieser Betrieb zu diesem Zeitpunkt zu den schlechtesten gehörte, verwundert nicht. Er unterlag deswegen der besonderen Kontrolle seitens des Landwirtschaftsrates der DDR und der Abteilung Landwirtschaft des ZK der SED, ohne daß sich an der ökonomischen Situation viel änderte.

Das Landwirtschaftsministerium versuchte frühzeitig, der Fluktuation entgegenzuwirken. Bereits im Juni 1952 forderte Staatssekretär Kurt Siegmund, die Versetzung von Betriebsleitern zu erschweren und jeweils die Genehmigung des Ministeriums einzuholen. Tatsächlich gelang das erst mit der Einführung des Kadernomenklatursystems im Jahre 1957, in das die Direktoren der VEG einbezogen waren. Wenn in den sechziger Jahren zunehmend eine Stabilisierung im Leitungspersonal der VEG eintrat, lag das daran, daß der Austausch der alten, aus dem Bürgertum stammenden Betriebsleiter gegen das neue Personal weit fortgeschritten und eine Migration in den Westen nach 1961 nicht mehr möglich war. Die der Aufsteigergeneration der fünfziger entstammenden Kräfte identifizierten sich mehrheitlich mit ihrem Betrieb, für dessen wirtschaftlichen Aufschwung sie sich einsetzten.

Folgende Probleme erschwerten die Arbeit der VEG-Direktoren:

1. Ihre geringe Eigenverantwortlichkeit und die ständigen administrativen Eingriffe der staatlichen und Parteiorgane vor allem in den vierziger und fünfziger Jahren. Dabei gab es durchaus Unterschiede zwischen zentral-, bezirks- und kreisgeleiteten VEG.<sup>43</sup> Bei letzteren waren Mitte der fünfziger Jahre willkürliche Eingriffe sogar in die Produktionssubstanz möglich. So heißt es in einem Bericht der Hauptverwaltung VEG des MLF vom November 1955: „Es gibt eine Reihe von Fällen, wo Direktoren von VEG in der Nacht zum Rapport in die Kreisverwaltung zitiert wurden. In einigen Kreisen des Bezirkes Neubrandenburg fuhren einige Genossen aus dem Bezirksapparat von Erfassung und Aufkauf gemeinsam mit dem Staatsanwalt auf VEG und holten mit dem Hinweis auf noch freie Zellen in der nächsten Haftanstalt die Schweine von den Gütern. Es ist klar, daß diese Methoden nicht dazu angehtan sind, das Verantwortungsbewußtsein der leitenden Kader zu erhöhen und ihre Arbeit zu verbessern.“<sup>44</sup> Einerseits beklagte das Landwirtschaftsministerium die gering entwickelte Verantwortlichkeit der Direktoren, andererseits tat es wenig, deren Rechte zu erweitern. Die begrenzten Reformen des Jahres 1956 stellten nur einen bescheidenen Anfang zu größerer

41 Ebenda, Nr. 4559, Bl. 9. Zum VEG Wesendahl selbst: BLHA, Ld. Br., Rep 272, Nr. 170, Nr. 120 unpag.

42 BA, DK-1, Nr. 6065, Bl. 154; SAPMO-BA, DY 30 IV A 2/7/143, unpag.

43 1954 wurden die ehemaligen BVVG durch Ministerratsbeschluß in die Räte der Bezirke als Abteilung (Sektor) VEG eingegliedert. Sie bildeten die VEG (B). Aus ihnen ausgegliedert wurden 1956 die 51 Saatzuchtgüter, die von der Hauptverwaltung VEG im Ministerium für Land- und Forstwirtschaft (MLF) als VEG (Z) direkt angeleitet wurden. 1957 erfolgte die Unterstellung kleiner VEG unter die Räte der Kreise. Die VEG (K) entstanden überwiegend aus Örtlichen Landwirtschaftsbetrieben (ÖLB).

44 BA, DK-1, Nr. 1844, Bl. 29.

Eigenständigkeit dar.<sup>45</sup> Obwohl die Unterabteilung VEG der Räte der Bezirke die VEG anzuleiten und zu kontrollieren hatte, lag die Planungs- und Finanzhoheit weiterhin beim MLF. Die Folge war, daß sich die Räte der Bezirke, da sie nicht die volle Verantwortung für die VEG, insbesondere ihre Verluste, trugen, unterschiedlich um die Güter kümmerten. So entstand ein ambivalentes Verhältnis zwischen den Güterdirektoren und der staatlichen Leitung: Während das MLF die zu geringe bzw. fehlende straffe staatliche Leitung seitens verschiedener Bezirke beklagte, waren die Direktoren der VEG meist gegenteiliger Meinung. Noch 1961 äußerten Direktoren aus den Bezirken Rostock und Erfurt, daß „in der vergangenen Zeit durch die staatlichen Organe in stärkerem Maße administriert worden“ sei und „eine ungenügende Vertrauensbasis zwischen den Direktoren und den staatlichen Organen“ bestehe.<sup>46</sup>

Zu Beginn der sechziger Jahre betonte das MLF das Einzelleitungsprinzip auch für die VEG. Der Direktor trug die persönliche Verantwortung für die Ausarbeitung der Betriebspläne, die Erfüllung der Planaufgaben und die Organisation der Produktion. Er war jedoch in seiner Leitungstätigkeit an die Beschlüsse und Weisungen der übergeordneten staatlichen Organe gebunden. Damit konnte nach wie vor jederzeit in die Kompetenzen der Betriebsleiter eingegriffen werden. Daß dies tatsächlich geschah, belegen die Ausführungen des Hauptdirektors der Güterdirektion der Landwirtschaftsakademie auf der III. VEG-Konferenz im Juni 1966. Dessen Kritik richtete sich gegen die Praxis, die VEG mit zuviel Direktiven und Weisungen zu leiten, „die dann manche Direktoren in der gleichen Art und Weise an die übrigen leitenden Kader und die Werk tätigen in den VEG weiterleiteten. Auch der Inhalt vieler Weisungen hat dies begünstigt“. Man sollte nicht mehr den Betrieben in Form von Direktiven Selbstverständlichkeiten übermitteln. Der Güterdirektor, der auf die erfolgreiche Arbeit der ihm unterstehenden Lehr- und Versuchsgüter verweisen konnte – das war wichtig, wenn man kritisierte –, forderte verantwortungsfreudige, sachkundige Leiter mit Mut zum Risiko und eine kameradschaftliche, sachliche Atmosphäre zwischen der über- und der untergeordneten Leitung.<sup>47</sup> Diese Kritik wurde von anderen Direktoren und dem Vorsitzenden des Landwirtschaftsrates der DDR, Georg Ewald, als nicht zutreffend zurückgewiesen. Der Güterdirektor selbst blieb zunächst in seinem Amt, um später in die Abteilung Landwirtschaft beim ZK der SED als Mitarbeiter berufen zu werden. Letztlich hatte er nur gefordert, was auf der Tagesordnung stand: die Auswüchse der Zentralverwaltungswirtschaft zu beseitigen.

In diese Richtung weiter ging das NÖS, in das 1964 auch die Landwirtschaftsbetriebe einbezogen wurden. Gewählte Landwirtschaftsräte und ihre Produktionsleitungen – für die Mehrheit der VEG die bei den Landwirtschaftsräten der Bezirke geschaffenen Bezirksdirektionen VEG – planten und leiteten die Produktion mittels marktorientierter Steuerungsinstrumente (Preise, Produktionszuwachsprämien, Entwicklung von Marktbeziehungen auf Vertragsbasis). Die VEG und ihre Leiter erhielten so eine höhere Eigenverantwortlichkeit. Jedoch blieb ein VEG-Direktor als Leiter eines staatlichen Betriebes stets stärker den teils voluntaristischen Entscheidungen höherer Leitungsebenen unterworfen als ein LPG-Vorsit-

---

45 Dem Direktor wurde anstelle des Anbau- und Viehhalteplanes die Höhe der Marktproduktion vorgegeben, er konnte die Nutzungsarten verändern und hatte die Personalhoheit mit Ausnahme des Hauptbuchhalters.

46 BA, DK-1, Nr. 8662, Bl. 22.

47 SAPMO-BA, DY 30 IV A 2/7/144, Bl. 41 ff. Die Güterdirektion bei der Deutschen Akademie der Landwirtschaftswissenschaften (DAL) entstand 1964 und umfaßte 53 VEG.

zender, sicherte doch das genossenschaftliche Eigentum den LPG ein gewisses Maß an Eigenständigkeit und Flexibilität.<sup>48</sup>

2. Häufige Strukturveränderungen in der staatlichen Leitung der Landwirtschaft belasteten die VEG-Direktoren. Das begann bereits in der SBZ und setzte sich in den fünfziger und zu Beginn der sechziger Jahre fort. Grundsätzlich erwies sich die 1954 erfolgte Unterstellung der Mehrzahl der VEG unter die Räte der Bezirke als positiv. Dem stand jedoch der häufige Wechsel der für die VEG zuständigen Unterabteilungsleiter entgegen. Allein in den Jahren 1958/59 war das in den Bezirken Frankfurt, Dresden und Gera zweimal und in Leipzig und Halle sogar dreimal der Fall.<sup>49</sup> Eine derartige Fluktuation setzte die Betriebsleiter den Unwägbarkeiten wechselnder Vorgesetzter aus, die noch dazu mit erheblichen Befugnissen hinsichtlich der Gesamtentwicklung der Güter ausgestattet waren.

Die 1964 beschlossene Leitungsstruktur: Bezirksdirektionen der VEG für rd. 350 ehemalige VEG (B) und VEG (K), die VVB Saat- und Pflanzengut für die bisher zentralgeleiteten 116 Saatzuchtgüter, die VVB Tierzucht für 75 Tierzuchtgüter und die der Güterdirektion der Landwirtschaftsakademie unterstehenden 53 Lehr- und Versuchsgüter – hatte bis Mitte der siebziger Jahre Bestand. Damit war über längere Zeit eine Kontinuität in der Anleitung und Kontrolle der Güter gegeben, was durchaus positive Effekte für die Direktoren zeitigte.

Verunsicherungen brachte die nicht seltene Umorganisation bestehender VEG durch Flächenzuteilungen, Betriebszusammenlegungen und Auflösungen. Seit 1950 waren die VEG verpflichtet, aufgegebenes Land von Neubauern, später auch von Altbauern mitzubewirtschaften. Nicht jeder Betriebsleiter tat das freiwillig, da das zu übernehmende Land meist in schlechtem Kulturzustand und viehlos war, also ökonomische Nachteile brachte. Es gab aber auch Direktoren, die auf diese Weise ihr Gut „arrondieren“ wollten und ehemalige Neubauern als Landarbeiter beschäftigten.<sup>50</sup>

In den Jahren 1953/54 wurden auf Veranlassung des MLF in den Bezirken Halle und Magdeburg Großgüter von bis zu 3 000 ha gebildet. Sie bewährten sich vor allem wegen fehlender Technik nicht und wurden wieder aufgelöst. Erst Mitte der sechziger Jahre kam das lange gehegte Projekt einer Spezialisierung und Konzentration der Produktion zum Tragen. VEG begannen mit anderen VEG, mit LPG und Verarbeitungsbetrieben zu kooperieren. Die Betriebe blieben juristisch selbständig, ihre Direktoren arbeiteten als Mitglieder bzw. als Vorsitzende der zur Leitung der Kooperation gebildeten Kooperationsräte. Im Jahre 1969 hatten 29 VEG-Direktoren eine derartige Funktion inne.<sup>51</sup> Damit setzte eine Differenzierung unter den Direktoren ein. Unbequeme und untüchtige Direktoren gelangten nicht in leitende Stellungen der neuen Großbetriebe.

3. Jeder Leiter ist bestrebt, seinen Betrieb zu ökonomischen Erfolgen zu führen. In den VEG war das besonders in den Anfangsjahren schwierig, weil durch Weisungen der Zentralverwaltungswirtschaft vom Direktor kaum zu beeinflussende Imponderabilien bestanden. Nach Beginn der Kollektivierung bekamen die VEG verstärkt Aufgaben zur Sicherung der Konsumproduktion, beispielsweise die Schweinemast, übertragen, die sie von ihren eigentlichen Aufgaben, der Saatzguterzeugung und der Tierzucht, abhielten. In der Folge

---

48 Hans Watzek, *Wie stand es um die Landwirtschaft der DDR?*, in: *Ansichten zur Geschichte der DDR*, Bd. VI, Berlin/Bonn 1996, S. 366.

49 BA, DK-1, Nr. 8663, Bl. 58.

50 Christel Nehrig, *Uckermärker Bauern in der Nachkriegszeit. Sozialhistorische Untersuchungen zur Lage von Neu- und Altbauern im Kreis Prenzlau 1945 – 1952*, Berlin 1996, S. 63 f.

51 SAPMO-BA, DY 30 IV A 2/7/156, unpag.

konnten die Staatsgüter den Bedarf an Saatgut weder mengen- noch qualitätsmäßig absichern, wofür im wesentlichen die Betriebsleiter die Verantwortung übernehmen mußten.

Ein besonderes Problem stellte die Rentabilität der VEG dar. Es gestaltete sich komplex: Der Staat bestimmte die Produktion mengen- und sortimentsmäßig und unabhängig von den natürlichen Standortbedingungen und dem Arbeitskräftebesatz. Dafür war er bereit, Verluste von vornherein einzuplanen. Zudem lagen die bis 1955 für die VEG geltenden Abgabepreise unter denen der übrigen Landwirtschaftsbetriebe und unter den Selbstkosten. Preiskorrekturen in den Jahren 1955, 1965 und 1968 besserten die Rentabilitätslage der Mehrzahl der VEG, jedoch blieben die Festpreise landwirtschaftlicher Erzeugnisse sowie andere finanzielle Abführungen an den Staat für nicht wendige Direktoren Grund zur ständigen Sorge, zumal der Landwirtschaftsrat und das zuständige Politbüromitglied mit Vehemenz auf das Erreichen der Rentabilität drängten. Dieses Ziel konnten jedoch einige VEG, die unter besonders ungünstigen Produktionsbedingungen wie leichten Sandböden wirtschaften mußten, nicht erreichen. Andererseits ist festzustellen, daß auch unter annähernd gleichen Produktionsbedingungen arbeitende VEG sehr unterschiedliche Betriebsergebnisse brachten. Das hing offensichtlich von der Persönlichkeit des Direktors, seinen Fähigkeiten, den Betrieb richtig zu organisieren und die Arbeitskräfte zu hohen Leistungen zu motivieren, ab. Dazu gehörte auch der Einsatz der Betriebsleiter für bessere Arbeits- und Lebensbedingungen der Landarbeiter ihres Gutes, die bekanntermaßen hinter denen privater Bauern, aber auch von Genossenschaftsbauern lange Zeit zurückstanden. Das persönliche Engagement für ihren Betrieb belohnte die SED mit Auszeichnungen wie dem Nationalpreis, den u. a. die Leiter der VEG Pritzler und Eisleben erhielten.

#### 4. Bilanz

Die in den fünfziger Jahren mit Vehemenz betriebene Auswechslung von Führungskräften der VEG erreichte Mitte der sechziger Jahre ihren Abschluß. Im Amt befanden sich nun junge, in der DDR ausgebildete und sozialisierte Kader, welche die aus der kapitalistischen Landwirtschaft übernommenen Kräfte in der Regel erfolgreich ersetzten. Die ökonomischen Ergebnisse der Mehrzahl der VEG belegen dies. Es war nicht nur ein Generationswechsel eingetreten. Die neuen Direktoren blieben in der Regel bis zu ihrer Berentung im Amt; nicht wenige behielten ihre bisherige Dienststellung, sofern das Alter es erlaubte, nach 1989 bei. Der Fluktuation der frühen Jahre, von der SED meist bewußt gesteuert, folgte eine Kontinuität im Leitungspersonal, die im Bezirk Potsdam ca. 90 Prozent der Direktoren betraf.<sup>52</sup> Das lag auch daran, daß die Probleme, mit denen sich die Direktoren der vierziger und fünfziger Jahre herumschlagen mußten, stark an Gewicht verloren hatten. Andererseits wird deutlich, daß Absolventen von Hoch- und Fachschulen nach 1970 wenig Chancen hatten, die Leitung eines Gutes zu übernehmen, da kaum Stellen vakant wurden.

Viele Direktoren der „jungen Generation“ zeigten sich neuen wissenschaftlichen und technischen Ideen gegenüber aufgeschlossen. Sie bewirkten einen Modernisierungsschub in der Landwirtschaft.<sup>53</sup> Manchmal konnte sich diese Offenheit als Nachteil erweisen, wie im

---

52 Bericht von Hans Nagel.

53 Geißler, Sozialstruktur S. 91; Meyer, DDR-Machteliten S. 292.

Fall von zwei VEG-Direktoren aus dem Kreis Demmin, die in ihrer Eigenschaft als Vorsitzende des Kooperationsrates bereits im Jahre 1969 beabsichtigten, die Pflanzen- und Tierproduktion zu verselbständigen. Damit befanden sie sich grundsätzlich auf der Linie der SED-Führung. Diese hielt jedoch die Zeit für eine derartig einschneidende Maßnahme noch nicht für gekommen. „Die leitenden Genossen setzten sich damit an Ort und Stelle auseinander“, hieß es in einem Bericht der SED-Kreisleitung, was bedeutete, daß die Voreiligen „zurückgepfiffen“ wurden.<sup>54</sup> Ob beide aus Karrieregründen oder in einer Art vorauseilendem Gehorsam gehandelt haben, ist nicht erwiesen. Experimentierfreudige Direktoren gab es nicht nur in der SED, sondern ebenfalls in der DBD. Im allgemeinen standen die Betriebsleiter der VEG einer Kooperation mit LPG, die über den gemeinsamen Maschineneinsatz hinausging, jedoch abwartend gegenüber. Sie hegten Befürchtungen u. a. wegen der unterschiedlichen Eigentums- und Vergütungsformen in VEG und LPG und der unterschiedlichen Unterstellungsverhältnisse.

Zumindest ein Teil der Direktoren agierte nicht nur als ausführendes Organ staatlicher Weisungen, sondern versuchte, eigene Gedanken und Vorstellungen einzubringen. Eine öffentlich geäußerte Kritik am Leitungsstil des Staats- und Parteiapparates oder an der Agrarpolitik der SED war allerdings eine Seltenheit. Für die Mehrheit stand die landwirtschaftliche Arbeit im Vordergrund, für die sie den autokratischen Stil von Politbüromitglied Gerhard Grüneberg und ZK-Sekretär Bruno Kiesler hinzunehmen gewillt waren. So bildete sich ein Direktoren-Stamm heraus, der sich mit der Machtelite zu arrangieren wußte. Obwohl zur Funktionseelite gehörend, war der Einflußbereich eines VEG-Direktors im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen begrenzt. Allerdings gab es Unterschiede zwischen allgemeinen Produktionsbetrieben und Saat- bzw. Tierzuchtbetrieben, von deren Arbeitsergebnissen der Reproduktionsprozeß der gesamten Landwirtschaft beeinflußt wurde.

Ein VEG-Direktor hob sich im Dorf von der übrigen Bevölkerung hinsichtlich seines Bildungsstandes, seines Einkommens und seiner Lebensweise ab, ohne besondere Vorrechte zu genießen. Elitäres Denken entwickelten wohl die wenigsten, waren sie doch durch das sozialistische Bildungs- und Parteiensystem der marxistischen Gleichheits- und Gemeinschaftsideologie verpflichtet.<sup>55</sup> Nicht zu unterschätzen ist die politische und ökonomische Macht, die ein Gutsdirektor im Zusammenspiel mit Bürgermeister und Ortsparteiorganisation verkörperte und die er zugunsten dörflicher Belange – Wohnungs- und Straßenbau, soziale und Kindereinrichtungen – einsetzen konnte. Andererseits war das Gut meist der einzige Arbeitgeber im Ort, persönliche Abhängigkeit der Landarbeiter damit vorprogrammiert. Insofern treffen auf VEG-Direktoren die Charakteristika der Funktionseelite zu.

---

54 SAPMO-BA, DY 30 IV A 2/7/12, Bl. 14.

55 Runge, Eliten S. 1166 ff.