

<b>Zeitschrift:</b>	Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerischer Gewerkschaftsbund
<b>Band:</b>	46 (1954)
<b>Heft:</b>	6
<b>Artikel:</b>	Vom Staatskapitalismus zur Vergesellschaftung : das jugoslawische Experiment
<b>Autor:</b>	Fischer, A.J.
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-353645">https://doi.org/10.5169/seals-353645</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Ich übertreibe nicht, wenn ich sage, daß meine Arbeit fruchtbar ist, und ich hoffe, daß meine im Auslande erworbenen Kenntnisse für meine und viele andere Bauunternehmungen nützlich sein werden.»

Das Jugoslawien-Programm befindet sich noch in voller Durchführung. Viele ermutigende Resultate sind schon erzielt worden, andere werden erst in ferner Zukunft greifbar werden.

Es steht fest, daß nebst dem umschriebenen Hauptzweck die vom IAA ermöglichten freundschaftlichen Kontakte über die Grenzen hinweg auch auf ideellem Gebiete unschätzbare Werte geschaffen haben.

A. S.

## Vom Staatskapitalismus zur Vergesellschaftung

### *Das jugoslawische Experiment*

Nach Jugoslawiens Bruch mit dem Kominform im Juni 1948 begann dort eine ideologische Neuorientierung mit vielen praktischen Resultaten. So endete die Zwangskolchosierung und wurden viele Kolchose aufgelöst, andere zu liberaleren Genossenschaften umgestaltet. Schon vorher setzte die Abschaffung des starren Staatskapitalismus mit seinen gefährlichen bürokratischen Nebenerscheinungen ein.

Unmittelbar nach dem Kriege hatte man die sowjetische stalinistische Praxis haargenau kopiert. Daher brachte auch die sogenannte Nationalisierung keine Vergesellschaftung. Vielmehr wurde der Staat und in manchen Fällen auch die lokale Behörde Nachfolger des entschädigungslos enteigneten Privatbesitzers. In der Betriebsleitung änderte sich nichts. Ein allmächtiger, von der Regierung berufener Direktor lenkte die Fabrik mit Hilfe seiner Beamten. War er sozial eingestellt, um so besser für die Angestellten und Arbeiter. War er es nicht, dann mußte man sich eben fügen. Vielen dieser Direktoren und der Verwaltungsbeamten fehlten Fachkenntnisse, weil damals Partisanenlorbeeren beinahe einziges Kriterium waren. Deswegen stieg auch die Unrentabilität sowohl alter wie zahlloser neuer, mit großen Steuergeldern und unter Entbehrungen der Mitbürger aufgebauter Unternehmungen. Statt notwendiger Gebrauchsgüter wurden jahrelang nur Produktionsmittel eingeführt. Für die werktätige Bevölkerung — diese Bezeichnung spielte in der Propaganda eine große Rolle — hatte sich die Lage eher verschlimmert als verbessert. Die Gewerkschaften sollten als Instrument der regierenden Macht für Arbeitsdisziplin sorgen. Zu einem Streik durften sie hingegen nicht aufrufen, selbst wenn sich eine Betriebsleitung noch so unsozial gebärdete.

Schluß mit der Bürokratie, die die Sowjetunion nicht zur Diktatur des Proletariats, sondern zur Diktatur über das Proletariat machte, hieß die Parole des jugoslawischen Ideologen und Hauptpropagandisten *Milowan Djilas*. 120 000 Menschen wurden aus dem aufgebauschten Beamtenapparat entlassen und der Produktion wieder zugeführt. Viele erlebten einen sozialen Abstieg, der mancherlei Probleme mit sich brachte. Vor allem nahm man nun endlich die Vergesellschaftung der Betriebe ernst.

Auf Grund genau umrissener Gesetze wurde der Betrieb dem Arbeiterkollektiv übergeben und die Aufgaben und Vollmachten der verschiedenen Instanzen bis ins einzelne festgesetzt. Etwa gleichzeitig begann das Rentabilitätsprinzip. Welche Änderungen brachte nun das ganze neue System? Um diese Frage zu beantworten, habe ich die verschiedensten Fabriken besucht, und zwar von der fortschrittlichsten föderativen Republik Slowenien bis nach Mazedonien, die rückständigsten. Zunächst begann eine überall sichtbare Lockerung und Vereinfachung. Früher war die Planung starr und bis zur letzten Einzelheit erfolgt. Ueber jedes Löschblatt und Kohlepapier mußte Rechenschaft abgelegt werden, und der geringste Werkschaden, ja die Verwendung von angeblich zuviel Nägeln galt oft schon als Sabotage. Heute erfolgt von oben her nur die sogenannte Gesellschaftsplanung, die praktisch eine großzügige Rahmenplanung ist. Alles andere wird im und vom Betriebe selbst entschieden.

Das Arbeiterkollektiv mußte also als eingetragener Besitzer geschäftsführende Organe schaffen. Hier nun galt es, eine Gefahr auszuschalten, die im Kominformbereich zur bürokratischen Despotie führte. Dort wurden in verantwortliche Stellen betriebsfremde Gewerkschaftsfunktionäre eingesetzt. Ohne persönliche Beziehungen zu den Arbeitern und Angestellten trieben sie als Roboter, das heißt Bevollmächtigte der allmächtigen Staatsbürokratie, ihr Unwesen. Hingegen wird der jugoslawische Arbeiterrat und der exekutive, zumeist neunköpfige Verwaltungsausschuß von und aus — und nur aus — der eigenen Belegschaft gewählt.

Alle solchen Vorgänge sind in Jugoslawien ziemlich kompliziert. Von der Gewerkschaftsgruppe des Betriebes wird für die 12-Monats-Periode eine Liste zusammengestellt, die aus doppelt soviel Namen wie wählbaren Kandidaten besteht. Bei einem mittleren Durchschnittsunternehmen sind es rund 60 statt der später amtierenden 30. Aktiv und passiv wahlberechtigt ist man vom 18. Lebensjahr an. Immer wieder erkundigte ich mich danach, ob nur Parteikommunisten vorgeschlagen würden. Ueberall verneinte man diese Gretchenfrage. Tatsächlich ist natürlich der Widerstand gegenüber solchen Dezentralisierungs- und Liberalisierungsbestrebungen und die Tendenz, eine langsam abgebaute Parteidespote doch noch aufrechtzuerhalten, in den rückschrittlichen Gebieten am stärksten.

Selbst dort muß man jedoch immer öfter in den verantwortlichen Körperschaften auf gute Fachleute Wert legen. Das Rentabilitätsprinzip wird strikt gehandhabt. Deswegen erhält ein Betrieb mit ständiger Unterbilanz keine Kredite mehr und muß in Konkurs gehen. Schon zur Verhinderung dieses Risikos, das ja mit eigener Arbeitslosigkeit bezahlt werden würde, braucht man den Tüchtigen und Fachkundigen und begann er wieder in Lohn und Ansehen zu steigen. Mit dieser Feststellung soll nun nicht etwa der falsche Eindruck erweckt werden, daß die Partei auf ihre Einflüsse gänzlich verzichtet. Nach wie vor bleiben wichtige Schlüsselstellungen in ihren Händen, was schon die Tatsachen erleichtert, daß ihre Mitglieder im allgemeinen die aktivsten sind. Nur braucht man eben heute auch die früher beiseitegeschobenen anderen. Schließlich hat ja auch Jugoslawien bei einer 16-Millionen-Bevölkerung nur 600 000 bis 700 000 registrierte Kommunisten. Will die Regierung sich eine breitere populäre Basis schaffen — und das ist ihre Absicht — dann muß sie eben auf die Wünsche der Nichtkommunisten in Landwirtschaft und Betrieben Rücksicht nehmen. Nachdem die Vorschlagsliste acht Tage lang ausgehängt wird, berät man sie in der Arbeiterversammlung, die das ganze Kollektiv umfaßt. Ofters kommt es dann zum Austausch von Namen, oder es werden auch noch einige hinzugefügt. Die eigentliche Wahl ist geheim. Jeder hat das Recht, einzelne Namen oder auch alle auszustreichen und beliebige hinzuzusetzen. Durch die Ausmerzung ist schon so mancher Kandidat zu Fall gebracht worden. Hingegen weiß ich von keinem, der durch individuelle Hinzufügungen gewählt worden wäre. In der Regel gehören zwei Drittel des Arbeiterrates der Arbeiterschaft und ein Drittel der übrigen Belegschaft an. Fast ausnahmslos ist der gewählte Vorsitzende Kommunist.

Laut Gesetz hat der Arbeiterrat im Betrieb etwa dieselben Vollmachten wie das Parlament im Staat. Mindestens einmal monatlich muß er zusammentreten, gewöhnlich in der Freizeit. Beratend kann sich an diesen Versammlungen jeder Arbeiter und Angestellte beteiligen, wie überhaupt eine höhere Autorität der Arbeiterversammlung diskutiert wird. Stimmberechtigt sind jedoch nur die gewählten Mitglieder des Rates.

Zu seinen Pflichten gehören Festlegung und Durchführung der Grundpläne, die Endabrechnungen, die Betriebsordnung in Zusammenarbeit mit dem exekutiven Verwaltungsausschuß usw. Vor allem bestimmt der Arbeiterrat auch, wie die Akkumulationsfonds zwischen Betrieb und Arbeitskollektiv zur Verteilung gelangen.

Vom Arbeiterrat wird der Verwaltungsausschuß gewählt, der ihm wiederum verantwortlich ist, aber nicht unbedingt aus seinen Mitgliedern bestehen muß. Dieses kleinere und darum beweglichere Gremium erledigt die Tagesgeschäfte und zergliedert den Jahresplan in monatliche Pläne. Auch kontrolliert er die Tätigkeit der

eigentlichen Betriebsleitung. Niemand kann mehr einer Betriebsleitung angehören, ohne vom Arbeiterrat, gemeinhin nach Konsultation mit dem Verwaltungsausschuß gewählt worden zu sein.

Bis vor kurzem bildete der Direktor die einzige Ausnahme. Um seine Position entbrannten heftige Diskussionen. Nunmehr ist aber auch er, genau wie eben die gesamte Betriebsleitung, wählbar und auf Grund eines Mißtrauensvotums absetzbar. Zwar hat der Direktor nach wie vor das Recht und sogar die Pflicht, Anordnungen zu erteilen. Späterhin muß er sich jedoch dafür nicht mehr vor irgendwelchen mehr oder minder anonymen Staatsorganen, sondern vor seinen eigenen Arbeitern, das heißt deren Betriebsparlamenten, verantworten.

Gerade um einem festgefahrenen bürokratischen Apparat vorzubeugen, kann niemand länger als zwei Jahre hintereinander zum Mitglied des Verwaltungsausschusses gewählt werden. Natürlich entstehen in der Uebergangszeit oft Schwierigkeiten. So gibt es Direktoren, die auf ihre Allmacht nur ungern verzichten und Arbeiterräte und Verwaltungsausschüsse, die sich diktatorische Vollmachten anmaßen. In den fortgeschrittenen Republiken der jugoslawischen Föderation lassen sich solche Schönheitsfehler schneller, in den anderen entsprechend langsamer ausmerzen.

Nicht zuletzt müssen die plötzlich zur Verantwortung herangezogenen Arbeiter auch erst einmal mit den ihnen meist unbekannten modernen Methoden einer Industrie und Betriebsführung bekannt gemacht werden, eine Aufgabe, die die Gewerkschaften übernahmen.

Bei heute noch vielfach niederer Produktionsqualität und empfindlichem Mangel an Fachkräften war das ganze Experiment wagemutig. Manchmal hinkt es noch, läuft aber überraschenderweise im ganzen zufriedenstellend.

Mit dieser Entwicklung verbinden sich auch wieder echte Gewerkschaftsaufgaben. Wenn beispielsweise ein Betrieb stärker rationalisiert werden soll, so sind manchmal Arbeiterentlassungen unvermeidbar. Hier nun vertreten Direktor, Rat und Ausschuß im allgemeinen etwa die gleichen Prinzipien wie ein privater Unternehmer. Entlassen werden die am wenigsten leistungsfähigen Arbeitskräfte oder diejenigen, die die größten Soziallasten kosten. Darunter fallen an erster Stelle verheiratete Frauen. Vor und nach der Geburt eines Kindes erhalten sie je sechs Wochen bezahlte Ferien und ein weiteres Jahr für halbe Arbeit den vollen Lohn. Wie überall in der nichtkominformistischen Welt betrachtet es aber auch die Gewerkschaft Jugoslawiens als ihre Pflicht, die Rechte des Schwächeren wahrzunehmen. Deswegen ergeben sich oft heftige Differenzen zwischen der Gewerkschaftsgruppe des Betriebes und den übrigen Instanzen, auch wenn diese selbst gewerkschaftlich organisiert sind. Neuerdings spürt man auch die Tendenz, mehr Frauen in die Räte und Ausschüsse zu wählen, wo sie es kaum über

10 Prozent brachten trotz theoretisch 100prozentiger Gleichberechtigung.

Vorbildlich ist die soziale Fürsorge für Arbeiter. Hohe Alters- und Invalidenpensionen und beträchtliche Zulagen für jedes Kind — sie entsprechen etwa einem Drittel des Indexlohnes — gehören ebenso dazu wie gutfunktionierende Krankenkassen. In den Ferien reist man für eine Anerkennungsgebühr. Die Preise der Hotels, Pensionen und Gewerkschaftsheime sind so festgelegt, daß sich auch Familien mit niedrigem Einkommen ein paar Erholungswochen gönnen können.

Weit schwieriger gestalteten sich die Lohnerhöhungen und vor allem die Prämien aus den Akkumulationsfonds. Während der vorjährigen schlechten Ernte hätte eine allzu generöse Verteilung die Kaufkraft höher getrieben, als es die Notwendigkeit zu exportieren und die Importbegrenzungen erlaubten. So müssen auf diesem wichtigen und auch propagandistisch bedeutungsvollen Gebiet die Arbeiterräte und Verwaltungsausschüsse elastisch entscheiden. Nach der diesjährigen Rekordernte werden sie eben mit vollerer Hand ausschütten als im Vorjahr.

Sehr interessiert verfolgt die Außenwelt den jugoslawischen Versuch einer wirklichen Vergesellschaftung. Das Experiment ist noch zu jung, um ein abschließendes Urteil zu gestatten, verdient jedoch volle Anerkennung als die feste Absicht, mit dem alle individuelle Initiative tötenden Staatskapitalismus zu brechen.

*A. J. Fischer, London.*

---

«*Gewerkschaftliche Rundschau*», Monatsschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes. Redaktor: Giacomo Bernasconi, Monbijoustraße 61, Bern, Telephon 5 56 66, Postcheckkonto III 2526. Jahresabonnement: Schweiz Fr. 10.—, Ausland Fr. 12.—; für Mitglieder der dem Schweiz. Gewerkschaftsbund angeschlossenen Verbände Fr. 5.—. Einzelhefte Fr. 1.—. Druck: Unionsdruckerei Bern.