

**Zeitschrift:** Rote Revue : sozialistische Monatsschrift  
**Herausgeber:** Sozialdemokratische Partei der Schweiz  
**Band:** 1 (1921-1922)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Ueber den staatlichen und kommunalen Regiebetrieb. Teil I  
**Autor:** Heeb, Friedrich  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-328187>

### **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:** 30.09.2025

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

# Rote Revue

Sozialistische Monatschrift

10. HEFT

JUNI 1922

I. JAHRG.

---

Herausgeber: Sozialdemokratische Partei der Schweiz

---

## Ueber den staatlichen und kommunalen Regiebetrieb.

Von Friedrich Seeb.

I.

Das Schlagwort von der Entstaatlichung und Entkommunalisierung erfreut sich heute neben dem Rufe „Weg mit dem Achtstundentag“ und der Parole „Herunter mit den Löhnen“ besonderer Beliebtheit in reaktionären Kreisen. Der sogenannte Kriegssozialismus ist zwar bis auf einen winzigen Rest, umfassend etwa noch den Mieterschutz, längst in die Rumpelkammer befördert worden, von den kriegswirtschaftlichen Aemtern des Bundes, der Kantone und der Gemeinden ist heute außer den vielen Arbeitslosen, die vorübergehend in diesen Aemtern Unterschlupf fanden, so gut wie keine Spur mehr vorhanden. Wenn die bürgerliche Presse also ihren Feldzug für die „freie Wirtschaft“ womöglich noch lärmender betreibt denn zur Zeit der Rationierungsmarken und Höchstpreise, so richtet sich ihr Geschütz gegen jene Staats- und Kommunalbetriebe, die schon vor dem Kriege bestanden. Es ist nun freilich nicht wahrscheinlich, daß dieser interessierten Heze ein allzugroßer materieller Erfolg beschieden sei. Diese Regiebetriebe wurzeln doch ungleich fester im Volksbewußtsein als die seinerzeit Hals über Kopf improvisierten und meistens kläglich funktionierenden Schöpfungen der Kriegsjahre. Schon die Beharrungs- und Trägheitsgesetze der bürgerlichen Gesellschaft bieten alle Gewähr dafür, daß sie nicht so mir nichts dir nichts um die Ecke gebracht werden können. Und schließlich sprechen auch sehr gewichtige Interessen des Klassenstaates dagegen, den reaktionären Gelüsten in der Praxis hier allzuweit entgegenzukommen. Die neuerdings von einem Klüngel erhobene Forderung auf Entstaatlichung der Bundesbahnen ist schon gar nicht tragisch zu nehmen, wie ja auch der

Anlauf der deutschen Schwerindustrie für die Auslieferung der Reichseisenbahnen an das Privatkapital bereits mit einem unzweifelhaften Fiasko geendet hat.

Allein auch dann, wenn man die Bedeutung des reaktionären Refseltreibens gegen den sogenannten Staats- und Gemeinde-Sozialismus nicht höher einschätzt als ihm gebührt, läßt sich doch nicht leugnen, daß die kapitalistischen Kreise mit ihrem heuchlerisch-verlogenen Feldzug gegen Institutionen, die fast ausnahmslos von ihnen selbst ins Leben gerufen, von ihnen bisher auch ziemlich ausnahmslos befehligt und mehr noch von ihrem eigensten Geiste erfüllt waren, einen gewissen ideellen Erfolg erzielt haben und noch weiter erzielen. Auf den Sack schlägt und den Esel meint man, läßt sich auch hier sagen. Die von dem gesamten bürgerlichen Federvieh besorgte Diskreditierungskampagne hat mehr vorbeugenden Charakter, es soll dadurch die weitere Entwicklung in der Richtung der Verstaatlichung und Kommunalisierung gestoppt und darüber hinaus selbstverständlich auch die sozialistische Hauptforderung auf Vergesellschaftung der Produktionsmittel bei allen jenen Kreisen in Verruf gebracht werden, die am Weiterbestehen der kapitalistischen Ausbeuterherrschaft kein persönliches Interesse haben. Wenn man diesen kapitalistischen Zeitungsschreibern glauben wollte, wäre der Sozialismus als das Ziel der modernen Arbeiterbewegung an alledem schuld, was uns die letzten Jahre unzweifelhaft an Mißerfolgen und Enttäuschungen auf dem Gebiete der öffentlichen oder gemeinwirtschaftlichen Wirtschaft gebracht haben. Die wirtschaftlichen Fehlschläge des Bolschewismus in Rußland, der Zusammenbruch der Räterepubliken in Ungarn und München, die Defizite der deutschen Reichseisenbahnen, der Post usw., die Unzulänglichkeit der Produktion in den Kohlengruben des preußischen Staates, die Schuldenlast der schweizerischen Bundesbahnen, wie die Defizite in den Budgets in- und ausländischer Kommunen: all das soll auf ein und dieselbe Wurzel, das „Ueberwuchern staatssozialistischer Ideen“ selbst in solchen sonst gesegneten Gefilden zurückzuführen sein, wo die Machtstellung der Kapitalistenklasse noch vollkommen unerschüttert ist. Damit, daß man alle diese angeblichen oder wirklichen Mißerfolge in öffentlichen Betrieben unter gröblichster Verzerrung des wirklichen Sachverhalts in der bürgerlichen Presse demagogisch ausschlachtet, hofft man, auch solchen Leuten vor dem Sozialismus graulich zu machen, die nicht gerade zu den oberen Zehntausend gehören.

Nun wird ja gewiß der Sieg des Sozialismus und der Arbeiterbewegung letzten Endes von ganz anderen Faktoren abhängen als von der zeitweiligen Gunst oder Ungunst jener

Volksschichten, auf die solche berechnende Heße gegen die Staats- und Kommunalwirtschaft vorübergehend oder dauernd Eindruck machen mag. Aber für die Werbekraft der sozialistischen Ideen bei der Masse der Intellektuellen, der Kopfarbeiter, ist es doch keineswegs so nebensächlich, in welchem Lichte ihnen die bescheidenen Ansätze zu einer Gemeinwirtschaft erscheinen, die bereits auf dem Boden der kapitalistischen Gesellschaftsordnung vorhanden sind. Nicht minder unbestreitbar ist, daß die guten oder schlimmen Erfahrungen, die wir mit den heutigen öffentlichen Betrieben machen, auf das proletarische Machtbewußtsein und die Zukunftsbegeisterung unserer Genossen von einigem Einfluß sind, daß der Anschauungsunterricht, den uns diese Praxis der Regiebetriebe liefert, die Taktik der Partei wie ihre Werbekraft nicht ganz unberührt lassen. Um so mehr erscheint es mir geboten, daß sich unsere Genossen über alle mit den Regiebetrieben direkt oder indirekt zusammenhängenden Fragen einmal mit allem Freimut aussprechen und bei Gelegenheit auch ein schweizerischer Kommunaltag oder eine andere geeignete Körperschaft der Partei zu den sich hier bietenden Problemen Stellung nimmt. Es läßt sich leider nicht bestreiten, daß auf unserer Seite der Erörterung und Vertiefung wirtschaftlicher und sozialer Probleme in den letzten Jahren bei weitem nicht die Aufmerksamkeit gewidmet wurde wie etwa politischen Wahlen und Abstimmungen. Auf die Dauer geht es aber nicht an, daß eine sozialistische Partei, die sich zur Aufgabe setzt, die heutige Wirtschaft sordnung von Grund auf umzugestalten, ihre Kräfte nahezu restlos in den Dienst der manchmal beängstigend rasch aufeinanderfolgenden Wahl- und Abstimmungskampagnen stellt, was zur Folge hat, daß größere und gewichtigere Fragen von höchster Aktualität, wenn überhaupt, dann nur so nebenbei Berücksichtigung finden. Die nachfolgenden Zeilen verfolgen den Zweck, die Diskussion über ein speziell auch für unsere schweizerischen Verhältnisse bedeutsames wirtschaftliches und soziales Problem anzuregen, die Aufmerksamkeit eines größeren Kreises von Genossen auf diese wie ich meine bisher zu sehr vernachlässigten Dinge zu lenken.

Es ist in der sozialistischen Literatur nachgerade zu einem Gemeinplatz geworden, daß die Verstaatlichung oder Kommunalisierung mit dem, was unter Sozialisierung verstanden werden muß, nichts zu tun habe. Von einer Sozialisierung lasse sich erst sprechen, wenn die Verstaatlichung bezw. Kommunalisierung eines Unternehmens begleitet sei von entsprechenden Änderungen in seiner Verfassung, sowie seiner Produktions-, Lohn-, Preis- und Gewinnverteilungspolitik. Sonst handle es sich einfach um Staats- oder Gemeindegapitalismus, der mit seinem Bureau-

kratismus häufig genug schlimmer sei als der Privatkapitalismus. Das ist gewiß richtig. Unsere Partei hat theoretisch stets vom Staatskapitalismus und dem ihm wesensverwandten Gemeindekapitalismus Abstand genommen. Friedrich Engels führte schon in den 70er Jahren in seinem Anti-Dühring aus :

„Der moderne Staat ist nur die Organisation, welche sich die bürgerliche Gesellschaft gibt, um die allgemeinen äußeren Bedingungen der kapitalistischen Produktionsweise aufrecht zu erhalten gegen Uebergriffe sowohl der Arbeiter wie der einzelnen Kapitalisten. Der moderne Staat, was auch seine Form, ist eine wesentlich kapitalistische Maschine, Staat der Kapitalisten, der ideelle Gesamtkapitalist. Je mehr Produktivkräfte er in sein Eigentum übernimmt, desto mehr wird er wirklicher Gesamtkapitalist, desto mehr Staatsbürger beutet er aus. Die Arbeiter bleiben Lohnarbeiter, Proletarier. Das Kapitalverhältnis wird nicht aufgehoben, es wird vielmehr auf die Spitze getrieben. Aber auf der Spitze schlägt es um. Das Staatseigentum an den Produktionsmitteln ist nicht die Lösung des Konflikts, aber es birgt in sich das formelle Mittel, die Handhabe der Lösung.“

Die Verstaatlichung bedeutet faktisch nur die äußere Form, sie kann je nach den Machtverhältnissen politisch verschiedenes ausdrücken. Ob sie einem wirklichen Sozialismus nahekommt, das hängt völlig vom Charakter des Staates ab. Hat das Proletariat die politische Macht in ihm erobert oder sich zumindest einen sehr starken Einfluß auf ihn gesichert, so ist der Staatskapitalismus nur eine der Formen, die der Uebergang zum Sozialismus annimmt. Im andern Fall dagegen, wenn es sich um ein Staatswesen handelt, in dem die Kapitalisten noch unbeschränkt herrschen, ist mit der Verstaatlichung herzlich wenig oder nichts gewonnen. Ähnlich verhält es sich mit der Kommunalisierung, dem Gemeindefkapitalismus, der wie die Erfahrung gerade auch in der Schweiz lehrt, oft genug zu einem Machtinstrument der Bourgeoisie wird, indem sie die öffentlichen Betriebe dazu benützt, die Bevölkerung durch hohe Preistarife auszubeuten, ihr so indirekte Steuern aufzuhalsen und damit zu erreichen, daß die dem Kapital viel unangenehmeren direkten Steuern herabgedrückt werden können.

Trotz der nicht auf unser Konto zu buchenden Mängel und Mißständen in den nach hergebrachter Auffassung überwiegend bürokratisch organisierten Wirtschaftsbetrieben des Staates und der Gemeinden hat unsere Partei aus politischen Opportunitätsgründen sich mit dieser Art von öffentlichen Betrieben meines Erachtens doch allzusehr identifiziert, dem Bestehenden oder Ueberlieferten aus Bequemlichkeit zu viele Zugeständnisse gebracht und damit wenn auch ungewollt der im Volke weitverbreiteten Anschauung Vorschub geleistet, als ob diese Art von Gemeinwirtschaft mit dem, was der Sozialismus an-

strebt, durchaus übereinstimme. Gewiß ist es ein von den Gegnern jeglichen öffentlichen Betriebe schon immer geflüßentlich genährtes Vorurteil, daß der Staat oder die Gemeinde auf wirtschaftlichem Gebiet überhaupt nicht produktionsfähig in schöpferischem Sinn und auf rationeller Grundlage seien. Diese Meinung konnte aber nur deshalb so viele Anhänger finden und damit zu einer Waffe gegen die Arbeiterbewegung, gegen den Sozialismus werden, weil wir gegen die überall in die Augen fallenden bürokratischen Auswüchse in diesen öffentlichen Betrieben nicht nachdrücklich genug aufgetreten sind, die Reorganisation dieser Institutionen an Haupt und Gliedern nicht nachhaltig propagiert haben. Um das Gewichtigste vorwegzunehmen: Es war bisher allgemein üblich und von unserer Seite erfolgte dagegen nie Opposition, die Grundsätze der allgemeinen Verwaltung auf die Führung von staatlichen und kommunalen Wirtschaftsbetrieben automatisch zu übertragen, diese Betriebe als ein Anhängsel der staatlichen und kommunalen Gesamtverwaltung zu betrachten, die denn auch logischerweise irgend ein Bureaukrat vom Drehschemel aus recht und schlecht kommandierte. Mit der bürokratischen Maschinerie, dem berühmten Instanzenweg und dem traditionellen Schlendrian kommt man aber im modernen Wirtschaftsleben nun einmal nicht durch. Wenn öffentliche Betriebe nach der bekannten Maxime verwaltet und geleitet werden:

Der Bureaukrat tut seine Pflicht  
Von 9 bis 3, mehr tut er nicht,

so muß notwendigerweise jene Schwerfälligkeit und Unproduktivität entstehen, auf die die Feinde aller öffentlicher Betriebe immer wieder triumphierend hinweisen, muß der Gedanke, dieser Staats- oder Gemeindebürokratie noch weitere Wirtschaftszweige anzuvertrauen, auch auf Leute abschreckend wirken, die nach ihrer sozialen Lage und Herkunft keineswegs zu den Bürgerverbändlern zu rechnen sind und auf deren Gewinnung für die Ziele des Sozialismus es uns doch ankommt.

Die völlig unbrauchbare Verwaltungsgliederung, der umständliche Instanzenweg, die Ueberorganisation, die veraltete, schwerfällige Bureau-technik und vor allem der Beamtencharakter der im Staatsbetrieb tätigen Personen ergeben in ihrem Zusammenhang jenen Popanz der Reaktion, den sie bei der Verunglimpfung nicht nur jeglichen öffentlichen Wirtschaftsbetriebs, sondern mehr noch der sozialistischen Zukunftsbestrebungen mit nicht gerade schlechtem Erfolge vor der breiten Öffentlichkeit aufmarschieren läßt. Der Staatsbetrieb wird ebenso wie jeder größere Kommunalbetrieb von Beamten geführt, die von Haus

das fiskalische Interesse mehr im Auge haben als das Interesse der Bevölkerung, die bewußt oder unbewußt der Auffassung sind, das Publikum sei für sie und nicht sie für das Publikum da. Sie sind gewohnt, sich peinlich an die budgetmäßigen Ausgaben- und Einnahmenposten zu halten und zur Herstellung dieser Uebereinstimmung, wie überhaupt zu einer auf den Rappen stimmenden Rechnung über jede Kleinigkeit häufig weit mehr Zeit aufzuwenden, als der ganze Zauber wert ist. Jede noch so nebenfällige und selbstverständliche Ausgabe wie etwa bei den Bundesbahnen für einen neuen Besen muß von den nicht wenig zahlreichen Instanzen regelrecht geprüft und förmlich bewilligt werden. Alle Entschlüsse in dieser bureaukratischen Atmosphäre müssen sich gegen unzählige Hemmungen durchsetzen, wobei es gilt, nirgends anzustoßen. Bei den höheren Beamten ergeben sich ähnliche Schwierigkeiten und Hemmungen, die mit der Natur der kollegialen Verwaltung zusammenhängen und zum guten Teil auch mit der parlamentarischen Kontrolle. Dazu kommt dann noch häufig genug der Einfluß politischer Strömungen, die Rücksicht auf die Gunst oder Mißgunst dieser oder jener Zirkel oder einzelner großer Herren. Im großen und ganzen ist es noch heute so wie früher, daß die Position desjenigen Beamten am wenigsten umstritten ist, der es sorgsam vermeidet, eine eigene Meinung über diese oder jene Sache im Betrieb zu haben oder gar diese seine Meinung oben zur Geltung zu bringen.

Ganz anders im Privatbetrieb. Seine Beamten haben zwar die Weisungen der Direktion zu befolgen, ihre Arbeit wird aber in der Regel danach gewertet, inwieweit sie in diesem Rahmen den Erfordernissen an kaufmännischer und technischer Beweglichkeit und Entschlußkraft zu genügen vermögen. Sie haben nur einer Rücksicht zu folgen: der auf Erhöhung der Rentabilität, auf Steigerung des Profits. Es gibt da keine höheren Verwaltungsinstanzen, kein Parlament, keine Volksabstimmung, die selbständige Entschlüsse und Handlungen als Eingriffe in ihre Rechte und Befugnisse betrachten würden. Die Taten werden einzig nach dem Erfolg bewertet und belohnt. Daß die unzweifelhafte Unterlegenheit des jetzigen öffentlichen vor dem privaten Betriebe nicht auf Personen, sondern auf das System zurückzuführen ist, haben wir in den Jahren des Krieges oft genug erlebt. Tüchtige Kaufleute, die in den kriegswirtschaftlichen Aemtern tätig waren, haben hier sofort in hohem Grade alle Eigentümlichkeiten und Schwächen bureaukratischer Verwalter wirtschaftlicher Aufgaben angenommen. Die Schwerfälligkeit und der Mangel an Entschlußkraft in der bureaukratischen Verwaltung beruht eben nicht in der geringeren Eignung der Personen, sondern im Charakter der Staatsinstitutionen selbst. Wenn dem aber so ist,

so soll damit nicht auch gesagt sein, daß es immer so bleiben müsse, es einfach ein Naturgesetz sei, daß die Organisation der öffentlichen Betriebe das Gegenteil von rationeller Wirtschaft darstellen müssen. So ist vernünftigerweise nicht einzusehen, warum jeder, der in einem dem Staat oder der Gemeinde gehörenden Wirtschaftsbetrieb tätig ist, unbedingt **B e a m t e r** sein muß. Die Entbureaukratisierung würde in technischer Hinsicht auch kaum große Schwierigkeiten bieten, wohl aber in rechtlicher Beziehung, da der erforderliche freiwillige oder gezwungene Verzicht auf das Beamtenprinzip in die Rechtssphäre eines ganzen Heeres von Beamten und Angestellten eingreift. Trotzdem glaube ich, das Notwendige und Vernünftige werde sich am Ende auch hier durchsetzen, es bleibe nichts anderes übrig, als auch da wie auf so vielen anderen Gebieten nach neuen Rechtsnormen entsprechend den geänderten wirtschaftlichen Bedingungen zu suchen und sie gegen alle Widerstände schließlich in Kraft erwachsen zu lassen.

---

## **Trozkij und Kautsky.**

Von R. A b r a m o w i t s c h - Berlin.

### I.

Keiner der namhaften Gegner des Bolschewismus, in Rußland wie im Auslande, wird von den Bolschewisten so glühend gehaßt wie **K a r l K a u t s k y**, keiner wird in ihrer Literatur so heftig angegriffen, wie gerade er. **L e n i n** hat gegen seine „Diktatur oder Demokratie“ ein ganzes Buch geschrieben; **T r o z k i** hat seine Schrift „Terrorismus und Kommunismus“ mit einer noch umfangreicheren Schrift beantwortet, und die Zahl der Zeitungs- und Zeitschriftenartikel der „kleineren Götter“, der **R a d e k**, **S i n o w j e w**, **B u c h a r i n** u. a. ist kaum zu übersehen.

Diese Tatsache erklärt sich selbstverständlich in erster Linie dadurch, daß **K a u t s k y** im Verlaufe eines Vierteljahrhunderts in der internationalen sozialistischen Bewegung die Rolle eines anerkannten Theoretikers und Lehrers, die Rolle des Fortführers des Werkes von **M a r x** und **E n g e l s** spielte und infolgedessen eine ungeheure moralische und theoretische Autorität bei den Sozialisten in allen Ländern besaß. Doch diese Tatsache allein erklärt den wütenden Feldzug der bolschewistischen Führer gegen **K a u t s k y** nicht. Gerade in den Jahren 1918 bis 1920, in denen die Bolschewisten am heftigsten gegen **K a u t s k y** ankämpften, hatte dessen Einfluß auf den Gang der sozialistischen Bewegung, vor allen Dingen in Deutschland selbst, außerordentlich abgenom-