

# **Kirche und Gesellschaft**

Herausgegeben von der  
Katholischen Sozialwissenschaftlichen  
Zentralstelle Mönchengladbach

Nr. 35

## **Dritter Weg? Das jugoslawische Modell und die Wirklichkeit**

von Ulrich Wagner

Verlag J. P. Bachem

Die Reihe „Kirche und Gesellschaft“ behandelt jeweils aktuelle Fragen aus folgenden Gebieten:

- Kirche in der Gesellschaft
- Staat und Demokratie
- Gesellschaft
- Wirtschaft
- Erziehung und Bildung
- Internationale Beziehungen / Dritte Welt

Die Numerierung der Reihe erfolgt fortlaufend.

Die Hefte eignen sich als Material für Schul- und Bildungszwecke.

Bestellungen sind zu richten an die  
Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle  
Viktoriastraße 76  
4050 Mönchengladbach 1

**Redaktion:**  
**Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle**  
**Mönchengladbach**

Das jugoslawische Wirtschaftssystem läßt sich heute charakterisieren als eine Marktwirtschaft mit gesellschaftlichem Produktionsmitteleigentum und Arbeiterselbstverwaltung in den Betrieben. Das Element Arbeiterselbstverwaltung (ASV) ist dasjenige, das Jugoslawien schon recht früh sowohl von den westlichen Marktwirtschaften („kapitalistischen“ Systemen) auf der einen und den administrativ sozialistischen Systemen (Zentralverwaltungswirtschaften sowjetischen Typs) auf der anderen Seite abhob.

In diesem Element (ASV) manifestiert sich Jugoslawiens eigener Weg zum Sozialismus. Für einen der führenden jugoslawischen Ökonomen, Branko Horvat, ist Arbeiterselbstverwaltung gleichbedeutend mit Sozialismus. Sowjetische Zentralverwaltungswirtschaften, die er als Staatskapitalismus bezeichnet, sind für ihn nur ein Übergangsstadium zum eigentlichen Sozialismus<sup>1</sup>).

### **Arbeiterselbstverwaltung erfordert eine Marktwirtschaft mit gesellschaftlichem Produktionsmitteleigentum**

Die Arbeiterselbstverwaltung wird als wesentlichstes Grundelement des jugoslawischen Systems verstanden. Sie erfordert die beiden anderen Elemente: Marktwirtschaft und gesellschaftliches Produktionsmitteleigentum. Wenn man sich für ASV als System der Willensbildung in den Unternehmungen entscheidet, dann hat man nicht mehr die Wahl zwischen Zentralverwaltungswirtschaft und Marktwirtschaft als System der Plan-koordination. Würde man sich nämlich für eine Zentralverwaltungswirtschaft entscheiden, so könnten die zentralen Pläne nur dann verwirklicht werden, wenn sie – wie dies in den administrativ-sozialistischen Ländern üblich ist – auf dem Weg der Produktionsanweisungen auf die einzelnen Betriebe aufgeschlüsselt werden. Die Preise, die Löhne, das jeweilige Sortiment, der Produktionsumfang und die Investitionen würden zentral entschieden; es blieben also keine Spielräume für die Entscheidungen der Arbeitskollektive übrig; es gäbe also nichts selbstzuverwalten.

ASV ist nur mit gesellschaftlichem Produktionsmitteleigentum und einigen Ausformungen des Gruppeneigentums kompatibel. Würde man ASV in einer Unternehmung einführen, die anderen als den Arbeitern der gleichen Unternehmung gehört, so bedeutete die Selbstverwaltung einen enteignungsgleichen Eingriff in die Rechte des oder der Privateigentümer. Würde man ASV mit staatlichem Produktionsmitteleigentum kombinieren, so würde zumindest die Gefahr bestehen, daß der Staat von seinen Eigentumsrechten in der Weise Gebrauch macht, daß er entscheidet, was in „seiner“ Unternehmung produziert wird. Es bliebe dann nichts mehr selbstzuverwalten.

## **Die jugoslawischen Unternehmungen orientieren sich bei ihren Entscheidungen am Markt**

Jugoslawien kann man als Marktwirtschaft bezeichnen, weil es dort keinen zentralen Plan gibt, aus dem Planaufgaben (Produktionsanweisungen) für die Unternehmungen abgeleitet werden. Zwar gibt es gesellschaftliche Entwicklungspläne der Gemeinden, autonomen Gebiete, Republiken und des Bundes<sup>2</sup>); diese sind aber aus zwei Gründen nicht mit den entsprechenden Plänen in zentralverwaltungswirtschaftlichen Ländern vergleichbar:

Erstens sind die jugoslawischen Entwicklungspläne auf Ebene des Bundes und der Republiken so allgemein gehalten, daß man, selbst wenn man wollte, keine Plananweisungen an die Unternehmungen daraus ableiten könnte. Sie enthalten zu fördernde Branchen und Regionen sowie wichtige Einzelprojekte (in der Regel Infrastrukturinvestitionen), die aus dem Staatshaushalt finanziert werden.

Zweitens sind die Produktions-, Dienstleistungs- und Handelsunternehmungen, einschließlich Banken, am Zustandekommen der Entwicklungspläne der Gemeinden beteiligt. Diese Gemeindeentwicklungspläne sind die Summe der Pläne der Unternehmungen und des Fiskus der jeweiligen Gemeinde. Die politischen Gemeinderepräsentanten haben hier keine Anweisungsgewalt. Die Unternehmungen orientieren sich bei ihrer Planung an den Märkten. Dagegen könnten die Vertreter der Gemeinden in der Regel auch gar nichts einzuwenden haben, da die Gemeindeeinnahmen nicht zuletzt vom Markterfolg der auf ihrem Territorium befindlichen Unternehmungen abhängen. Das Zustandekommen der gemeindlichen Entwicklungspläne ist nicht durch Subordination, sondern durch Kooperation gekennzeichnet, wobei die wichtigsten Informationen von den Märkten ausgehen<sup>3</sup>). Um die Interessenlagen der Gemeinden zu verstehen, muß man wissen, daß im Falle eines drohenden Unternehmungskurses die Gemeinden weitgehende Subventions- und Sanierungsverpflichtungen haben. Wollen die Gemeinden hohe Einnahmen haben und diese Einnahmen nicht für Subventionen an bankrotte Unternehmungen, sondern für die Finanzierung wichtiger Gemeinschaftsaufgaben verwenden, dann müssen sie wollen, daß sich die Unternehmungen an Markterfordernissen orientieren.

Die Preise der Güter und Leistungen sind teils frei, teils kontrolliert. Etwa die Hälfte aller Güter haben freie und die Hälfte staatlich kontrollierte Preise. Bei den Gütern mit freien Preisen werden die Preise von den Unternehmungen autonom nach den Möglichkeiten, die die Märkte bieten, festgelegt. Preisabsprachen, Preisbindungen und Preisempfehlungen sind untersagt. Bei der Festsetzung der Preise für Güter mit staatlich kontrollierten Preisen orientieren sich die Unternehmungen ebenfalls am Markt. Preiserhöhungen sind aber genehmigungspflichtig. Die hohen Inflationsraten der letzten Jahre auch bei Gütern mit kontrollierten Preisen lassen den Schluß zu, daß bei solchen Genehmigungen für Preiserhöhungen recht großzügig verfahren wird.

## **Gesellschaftliche Produktionsmittel sind weder Staats- noch Privateigentum**

Das gesellschaftliche Produktionsmitteleigentum stellt in Jugoslawien einmal einen ideologischen Eigenwert selber dar, zum anderen ist es, wie wir oben gesehen haben, notwendige Bedingung für Arbeiterselbstverwaltung.

Eine positive Definition dessen, was man unter gesellschaftlichem Produktionsmitteleigentum zu verstehen hat, gibt es in der jugoslawischen Verfassung oder in anderen jugoslawischen Gesetzen nirgendwo. In der Verfassung ist vielmehr negativ das definiert, was gesellschaftliches Produktionsmitteleigentum nicht ist. Es wird dort praktisch als Negation von Eigentumsrechten verstanden. „Davon ausgehend, daß niemand ein Eigentumsrecht auf gesellschaftliche Produktionsmittel besitzt, kann niemand – weder gesellschaftlich-politische Gemeinschaften, noch Organisationen assoziierter Arbeit, noch Gruppen von Bürgern, noch der einzelne – sich auf Grund irgendeiner eigentumsrechtlichen Grundlage das Produkt der gesellschaftlichen Arbeit aneignen, gesellschaftliche Produktions- und Arbeitsmittel verwalten und darüber verfügen oder eigenmächtig die Bedingungen der Verteilung bestimmen“<sup>(4)</sup>.

Diese Regelung soll die Gesellschaft als Abstraktum sowohl vor dem Staat als auch vor den Arbeitern der jeweiligen Unternehmung schützen. Der Staat könnte nämlich, wenn er von seinen Eigentumsrechten (falls er sie hätte) Gebrauch macht, den Unternehmungen Produktionsanweisungen geben. Damit wäre sowohl die Marktwirtschaft als auch die Arbeiterselbstverwaltung aufgehoben. Die Arbeitskollektive der Unternehmungen, die in dem eben zitierten Verfassungstext als Organisationen assoziierter Arbeit bezeichnet werden, könnten, wären sie Eigentümer, die Substanz der Unternehmung aufzehren oder die Unternehmung verkaufen und den Verkaufserlös unter sich aufteilen. Durch diese Verfassungsbestimmung werden sie daran gehindert; aus ihr wird sogar die Verpflichtung der Arbeiter abgeleitet, mindestens in Höhe der Abschreibungen Ersatzinvestitionen durchzuführen.

Gesellschaftliches Produktionsmitteleigentum gibt es in Jugoslawien überall dort, wo entweder mehr als fünf Nichtfamilienmitglieder beschäftigt werden oder mehr als zehn Hektar Boden landwirtschaftlich bearbeitet werden. Es überwiegt deshalb in der Industrie und im Bauwesen; es spielt im Handel und Dienstleistungsbereich eine dominierende Rolle; hier gibt es aber daneben viele kleine private Unternehmungen. In der Landwirtschaft gehören ca. 85 % des Bodens (außer Wald) privaten Bauern. Diese beschäftigen insgesamt etwa 96 % aller in der Landwirtschaft Tätigen. Die gesellschaftseigenen großen Landwirtschaftskombinate, die ca. 15 % des landwirtschaftlichen Bodens bebauen, beschäftigen folglich nur 4 % aller in der Landwirtschaft Beschäftigten. Ca. ein Drittel aller jugoslawischen privaten Landwirte kann man allerdings als reine Selbstversorger bezeichnen; sie haben keinerlei nennenswerten Marktverkehr. Diese befinden sich insbesondere in den unterentwickelten Republiken Mazedonien,

Montenegro und Bosnien-Herzegowina und in dem autonomen Gebiet Kosovo-Metohia.

### **Basis der Arbeiterselbstverwaltung sind die „Grundorganisationen vereinter Arbeit“ (GOVA)**

Unter Arbeiterselbstverwaltung wird verstanden, daß die grundlegenden Unternehmungsentscheidungen entweder direkt von der gesamten Belegschaft gefällt werden oder indirekt durch einen Arbeiterrat, der von der Belegschaft zu wählen ist. Der Direktor hat der Idee der Selbstverwaltung nach lediglich exekutive Funktionen; er soll ausführendes Organ der Belegschaft sein<sup>5</sup>).

Es ist schwierig, die derzeitigen Regelungen bezüglich Wahl und Kompetenzen des Arbeiterrates, des Direktors und anderer Gremien für Jugoslawien jeweils aktuell zu schildern. Das jugoslawische Wirtschaftssystem ist nämlich ständigen, oft entscheidenden Änderungen unterworfen. Überspitzt formuliert könnte man sagen: Die größte Dynamik im jugoslawischen Wirtschaftsleben weist das Wirtschaftssystem selber auf. Dies hat die verschiedensten Ursachen:

- Jugoslawien ist das einzige Land mit Arbeiterselbstverwaltung und damit auch das einzige Land, in dem Erfahrungen mit Arbeiterselbstverwaltung gemacht werden können. Aus diesem Grunde muß Jugoslawien, wenn es nicht akzeptable Erfahrungen gemacht hat, selber experimentieren und kann nicht auf positive oder negative Erfahrungen anderer selbstverwaltungssozialistischer Länder zurückgreifen.
- Wie wir noch sehen werden, führt aber die Selbstverwaltung gerade zu solchen Instabilitäten wie Arbeitslosigkeit, Inflation und nicht leistungsgerechter Einkommensverteilung, auf die der Staat als Träger der Wirtschaftspolitik ständig in irgendeiner Weise reagieren muß.
- Da es keine verfaßte Opposition und keinen parlamentarischen Entscheidungsprozeß gibt, lassen sich die Vorstellungen des Bundes der Kommunisten ziemlich schnell zu Gesetzen machen.

Arbeiterselbstverwaltung findet in Jugoslawien nicht nur in denjenigen ökonomischen Einheiten statt, die wir als Unternehmungen bezeichnen würden. Seit 1971 ist die eigentliche Basis der Arbeiterselbstverwaltung die sogenannte Grundorganisation der vereinten Arbeit (GOVA)<sup>6</sup>). Diese GOVAs sind technisch-organisatorische Einheiten, für die es möglich ist, einen eigenen Beitrag zur Wertschöpfung zu ermitteln. (Wir würden sagen, es sind solche Einheiten, die eine eigene Gewinn- und Verlustrechnung durchführen können.) Es handelt sich dabei beispielsweise um Abteilungen, Werkstätten oder Betriebe. Man versteht diese Grundorganisationen nicht als Untergliederungen der Unternehmung, sondern die GOVAs können sich, sofern sie dies für nützlich halten, des Daches einer gemeinsamen Unternehmung bedienen. Diese gemeinsame Unternehmung wird dann als Arbeitsorganisation bezeichnet. Aus diesem Grunde haben auch die Belegschaften bzw. die Arbeiterräte der GOVAs die wichtigsten Entscheidungskompetenzen und nicht die zentralen Arbeiterräte der gemein-

samen Arbeitsorganisation. Die Arbeiterräte der GOVAs delegieren erst Entscheidungsbefugnisse an den zentralen Arbeiterrat, der sich wiederum aus Delegierten der GOVA-Arbeiterräte zusammensetzt. Welche Kompetenzen im einzelnen dezentralisiert (bei den GOVAs) bleiben und welche zentralisiert werden (also bei der Arbeitsorganisation bzw. der Unternehmung liegen), ist in den Statuten von Arbeitsorganisation zu Arbeitsorganisation unterschiedlich entschieden.

Auch die Ergebnis- und Wirtschaftlichkeitsberechnung sowie wichtige Entscheidungen bezüglich der Einkommensverteilung werden bereits in den einzelnen GOVAs durchgeführt.

Diese GOVAs als eigentliche Träger der Arbeiterselbstverwaltung entsprechen durchaus den Grundvorstellungen von ASV:

- In einer kleinen Organisation kann der Arbeiter eher mitreden, da sie für den einzelnen überschaubar ist.
- Sind die Grundorganisationen genügend klein, dann können wichtige Entscheidungen von der Gesamtbelegschaft getroffen werden, ohne daß die Dazwischenschaltung des Arbeiterrates notwendig ist. Damit kann von der Basis, also der gesamten Belegschaft, mehr und sachverständiger entschieden werden.
- Die Chance des einzelnen Arbeiters, an den Unternehmungsentscheidungen mitzuwirken und wahrscheinlich auch die Bereitschaft zum Engagement dürften um so größer sein, je kleiner die ökonomische Einheit ist, für die es gilt, Unternehmerentscheidungen zu treffen.

Allerdings erfordert die Arbeiterselbstverwaltung in den kleineren Einheiten, den GOVAs, zusätzliche Kosten für Information und Koordination. Diese Kosten sind dadurch bedingt, daß hier Verträge, Absprachen und Zwänge zur Einigung bestehen, wo in einer traditionellen größeren Unternehmung eine Anweisung genügt.

Das höchste Selbstverwaltungsorgan ist die Gesamtbelegschaft einer Grundorganisation. Sie bestimmt das Statut und soll die wichtigsten ökonomischen Grundentscheidungen fällen. Welche zusätzlichen Aufgaben sie selber wahrnimmt und welche sie an andere Gremien delegiert, kann in den Statuten der jeweiligen Organisation geregelt werden.

Ob ein Arbeiterrat gewählt wird oder ob alle nichtexekutiven Entscheidungen von der Belegschaftsversammlung selber diskutiert und gefällt werden, hängt im wesentlichen von der Größe der Organisation ab. Es gibt keine gesetzliche Regelung, in der festgelegt wird, von welcher Größe an eine Organisation einen Arbeiterrat zu wählen hat. Es scheint in Jugoslawien aber die Faustregel zu gelten, daß in Organisationen bis zu 50 Beschäftigten die Belegschaftsversammlung die Kompetenzen des Arbeiterrates mit übernimmt und daß von etwa 50 Beschäftigten an ein Arbeiterrat gewählt wird.

Solche Arbeiterräte gibt es dann sowohl in den Grundorganisationen als auch in den Arbeitsorganisationen (Unternehmungen). In einen Arbeiterrat kann jeder Arbeiter gewählt werden, sofern er keine Leitungsfunktion innehat. Was als Leitungsfunktion zu gelten hat, ist allerdings nicht ganz unumstritten. Die Legislaturperiode beträgt zwei Jahre; eine sofortige

Wiederwahl ist nur einmal möglich. Um dennoch die Kontinuität der Entscheidungen zu wahren, wird jedes Jahr die Hälfte des Arbeiterrates neu gewählt. Mit der Vorschrift, daß sofortige Wiederwahl jeweils nur einmal möglich ist, soll eine Ämterrotation erreicht werden. Man will damit verhindern, daß sich eine Art Mittelmanagement unter den Arbeitern herausbildet, eine Gruppe von Arbeitern, die im Arbeiterrat soviel Sachverstand erwirbt, daß man sie einfach wiederwählen muß, wenn man nicht auf eben diesen Sachverstand verzichten will. Daraus folgt natürlich auch gleich der Nachteil dieser Regelung: Bevor ein Arbeiter genügend Sachverstand erworben hat, um kompetent an den Entscheidungen mitzuwirken und den Direktor wirksam zu kontrollieren, ist seine Amtszeit abgelaufen. Dies dürfte eine Ursache dafür sein, daß die Direktoren in den jugoslawischen Betrieben weit mehr Macht haben, als ihnen gesetzlich oder gar nach der eigentlichen Selbstverwaltungsidee zugestanden wird.

Neben den GOVA-Arbeiterräten gibt es dann noch einen zentralen Arbeiterrat der jeweiligen Arbeitsorganisation. Die Mitglieder des zentralen Arbeiterrates werden von den GOVA-Arbeiterräten als Delegierte entsandt. Da die aus den einzelnen GOVAs kommenden Mitglieder des zentralen Arbeiterrates dort die Interessen ihrer GOVAs vertreten sollen, sind sie mit einem imperativen Mandat ausgestattet. Der Generaldirektor der Arbeitsorganisation ist praktisch der einzige, der die Interessen der Gesamtunternehmung vertritt<sup>7</sup>).

### **Der jugoslawische Direktor ist Diener zu vieler Herren**

Der Direktor einer Grundorganisation wird vom Arbeiterrat der Grundorganisation, der Generaldirektor der Arbeitsorganisation vom zentralen Arbeiterrat gewählt. Die Amtszeit eines Direktors dauert vier Jahre; im Gegensatz zu den Mitgliedern des Arbeiterrates darf ein Direktor und ein Generaldirektor beliebig oft wiedergewählt werden; ihre Stellen müssen aber alle vier Jahre neu ausgeschrieben werden.

Die Stellung des jugoslawischen Direktors ist insbesondere durch die verschiedenen Interessen, die er gleichzeitig vertreten soll, erschwert. Erstens soll der Direktor ausführendes Organ der Belegschaft sein; er ist also oberstes Exekutivorgan der Belegschaft; zweitens muß er die Beschlüsse der Selbstverwaltungsgremien auf ihre rechtliche Zulässigkeit hin überprüfen und schließlich soll er drittens die Interessen der gesamten Gesellschaft, insbesondere diejenigen der Gemeinde, im Unternehmen vertreten. Praktisch aber kommt für ihn noch ein viertes Problem in Gestalt der Partei (Bund der Kommunisten) hinzu. Obwohl dies gesetzlich nirgends so fixiert ist, scheint es in Wirklichkeit die Partei und nicht der Arbeiterrat zu sein, die einen Direktor auswählt. Je nach Bedeutung der Unternehmung wird der Direktor von der Partei der Gemeinde, der Republik oder des Bundes auserkoren und die Arbeiterräte haben dann (in allerdings geheimer Wahl) ein Akklamationsrecht. Ein an Karriere, zumindest aber Wiederwahl, interessierter Direktor wird also bei all seinen Beschlüssen noch die Frage zu erwägen haben: „Was sagt die Partei dazu?“ Der Dynamik des jugosla-



wischen Wirtschaftssystems, insbesondere was Kreativität, Innovationsfreudigkeit und Bereitschaft zum Risiko anbelangt, dürfte dieser Zustand keineswegs förderlich sein.

Die besondere Rolle der Partei in den jugoslawischen Betrieben wird auch deutlich, wenn man sich die Ergebnisse einer Untersuchung des Zagreber Soziologen Obradović anschaut, der in den von ihm untersuchten Betrieben festgestellt hat, daß ca. 13 % der Belegschaft der Partei angehören, von ihnen aber ca. 70 % aller in den Arbeiterräten angenommenen Vorschläge kamen<sup>8</sup>). Diese Zahlen beziehen sich auf Beschlüsse des Arbeiterrates im Zusammenhang mit Problemen des Marktes. Bei anderen Angelegenheiten, mit denen der Arbeiterrat betraut war, z. B. internationale Beziehungen der Unternehmungen, Kooperation mit anderen Unternehmungen und Verteilung der Einkommen, ist der Partizipationsgrad der Parteimitglieder sogar noch größer gewesen.

### **Der Idee der ASV nach soll jeder Arbeiter etwa gleich an der Willensbildung partizipieren. In Wirklichkeit können nur einige Gruppen ihre Interessen durchsetzen**

Der Idee der Arbeiterselbstverwaltung nach soll jeder Arbeiter im Laufe seiner Unternehmenszugehörigkeit in etwa gleich an der Willensbildung partizipieren. Die bereits zitierte Untersuchung von Obradović hat aber ein hohes Maß an Ungleichheit in der Partizipation deutlich gemacht. Seine Untersuchungsergebnisse basieren auf den Zahlen von 20 Industrieunternehmungen verschiedener Branchen und Regionen in den Jahren 1966 bis 1969. Ein ähnliches Ausmaß in der Ungleichheit der Partizipation, wie wir es nach dem Kriterium Mitglied oder Nichtmitglied des Bundes der Kommunisten soeben gesehen haben, ergibt sich auch bei der Betrachtung der unterschiedlichen Bildung der Mitglieder des Arbeiterrates.

So haben beispielsweise 17,4 % der Belegschaftsmitglieder einen Hochschulabschluß oder einen Abschluß in einem Polytechnikum vorzuweisen gehabt. Von diesen 17,4 % der Belegschaftsmitglieder kamen aber bei Diskussionen über Marktprobleme 87,3 % aller angenommenen Vorschläge<sup>9</sup>). Noch ungleicher ist die Partizipation, wenn wir als Kriterium der Abgrenzung die Zugehörigkeit zum Management nehmen. In den von Obradović untersuchten Unternehmungen gehörten 93 % der Belegschaftsmitglieder nicht zum Management. Von ihnen kamen aber nur 27,5 % der angenommenen Vorschläge<sup>10</sup>). Ein weiteres sicheres Indiz für ungleiche Partizipationschancen stellen die in Jugoslawien immer wieder auftretenden Streikwellen dar. Würde der Willensbildungsprozeß in den jugoslawischen Unternehmungen so partizipatorisch-demokratisch ablaufen, wie dies der Selbstverwaltungsidee entspricht, dann müßte eigentlich ein Adressat der wilden Streiks fehlen; die Belegschaften der Unternehmungen müßten ja dann die Möglichkeit haben, ihren Willen mehrheitlich durchzusetzen und diejenigen Direktoren, die sich entgegen den Beschlüssen der Arbeiterräte verhalten, vorzeitig abzurufen. Untersuchungen über die Streiksachen in Jugoslawien haben ergeben, daß eine ganz besondere Art der

Diskriminierung von Arbeitern in den meisten Fällen einer der Streikgründe gewesen ist: Die körperliche Arbeit leistenden Arbeiter hatten das Empfinden, daß bei der Verteilung der persönlichen Einkommen unter das Arbeitskollektiv ihre Leistung relativ unterbewertet wird.

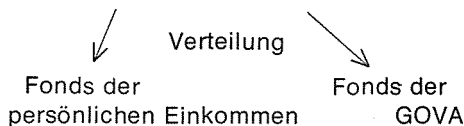
### ASV führt zur Arbeitslosigkeit

Die tatsächliche (nicht die statistisch zu niedrig ausgewiesene) Arbeitslosigkeit beträgt in Jugoslawien nach einer Untersuchung von Michael Hagemann ca. 25 %<sup>11</sup>).

Um begründen zu können, warum Arbeiterselbstverwaltung immer zur Arbeitslosigkeit führen muß, ist kurz auf das selbstverwaltungsspezifische Unternehmungsergebnis und Unternehmungsziel einzugehen<sup>12</sup>). Der Hauptunterschied zwischen der „kapitalistischen“ und der selbstverwalteten Unternehmung besteht darin, daß in der kapitalistischen Unternehmung die Arbeiter ein vertragsbestimmtes Einkommen erhalten und der finanzielle Überschuß (Gewinn) denjenigen zufällt, die haftendes Kapital gegeben haben. Die Löhne stellen für die Unternehmung Kosten dar.

In der selbstverwalteten Unternehmung hingegen erhält der Faktor Kapital ein vertragsbestimmtes Einkommen und der finanzielle Überschuß einer Periode (Einkommen) fällt nur dem Faktor Arbeit zu. Die Arbeiter können als Belegschaftsversammlung bzw. Arbeiterrat dann entscheiden, wieviel von diesem Einkommen zu persönlichen Einkommen werden und wieviel im Unternehmen zur Finanzierung des weiteren Unternehmenswachstums verbleibt. Löhne stellen also unter ASV-Bedingungen nicht Kosten, sondern Ergebnisverwendung dar. Der Arbeiter ist damit zumindest definitivisch kein „Lohnarbeiter“ mehr, sondern er partizipiert gleichsam als „Mitglied“ seiner Unternehmung an deren finanziellem Periodenergebnis. Zum besseren Verständnis der weiteren Ausführungen soll hier kurz die „Staffelrechnung“ einer selbstverwalteten Grundorganisation der vereinten Arbeit gezeigt werden:

Umsätze und außerordentliche Erträge  
bereinigt um Lagerbestandsveränderungen  
minus alle Vorleistungen  
minus Abschreibungen  
minus gesetzliche und vertragliche Verpflichtungen  
= Einkommen der GOVA



Es dürfte realistisch sein davon auszugehen, daß jeder einzelne Arbeiter das Ziel hat, im Laufe seiner Zugehörigkeit zu einer GOVA ein möglichst hohes persönliches Einkommen zu erhalten. Daraus folgt, daß die gesamte

GOVA als Ziel hat, das GOVA-Einkommen pro Kopf so hoch wie möglich zu gestalten, und zwar aus zweierlei Gründen:

Erstens kann eine Belegschaft (bzw. der von ihr gewählte Arbeiterrat) im Extremfall beschließen, sich das gesamte GOVA-Einkommen als persönliche Einkommen auszuzahlen. Das, was jeder Arbeiter maximal als persönliches Einkommen erhalten kann, ist – gleiche Qualität der Arbeit vorausgesetzt – das durchschnittliche GOVA-Einkommen. Die Fonds der GOVA, der Teil des GOVA-Einkommens also, der nicht für die Zahlung persönlicher Einkommen verwendet wird, bedeutet Ausstattung der einzelnen Arbeitsplätze mit Produktiv- und Sozialkapital. Daraus folgt, daß eine ASV-Firma nur dann zusätzliche Arbeiter einstellen wird, wenn diese mindestens das durchschnittliche GOVA-Einkommen erwirtschaften. Würde man Arbeiter einstellen, die dieses bisher durchschnittliche GOVA-Einkommen nicht erwirtschaften, so hieße dies, daß die bisherige Belegschaft entweder weniger persönliche Einkommen pro Kopf erhält und/oder daß die Arbeitsplätze der bisherigen Belegschaftsmitglieder mit weniger Produktiv- und Sozialkapital als bisher ausgestattet werden können. Die im Eigeninteresse handelnde Belegschaft wird also als Unternehmungsziel

die Maximierung des GOVA-Einkommens pro Kopf  $\frac{E}{ZA}$  anstreben ( $E$  = Einkommen der GOVA;  $ZA$  = Zahl der Arbeiter). In diesem Unternehmungsziel ist bereits die Ursache der Arbeitslosigkeit angelegt. In einer „kapitalistischen“ Unternehmung wird nämlich ein zusätzlicher Arbeiter so lange eingestellt, bis dessen Beitrag zum Umsatz gleich wird mit dessen Beitrag zu den Kosten. Bezeichnen wir den Beitrag eines Arbeiters zu den Kosten als Lohn ( $l$ ) und den Beitrag eines Arbeiters zum Umsatz mit Grenzumsatz ( $U'$ ), dann können wir schreiben  $l = U'$ . Bei gleicher Qualität der Arbeit und gleicher Entlohnung der Arbeit heißt dies auch:  $\frac{LS}{ZA} = l = U'$  (wobei  $LS$  Lohnsumme bedeutet).

Definieren wir den Fonds der persönlichen Einkommen als Lohnsumme ( $LS$ ) und den Fonds der GOVA als Gewinnsumme ( $GS$ ), so bedeutet das Unternehmungsziel der Maximierung von  $\frac{E}{ZA}$  die Maximierung von  $\frac{LS}{ZA} + \frac{GS}{ZA}$ .

Ein weiterer Arbeiter wird von der bisherigen Belegschaft also nur dann eingestellt, bis gilt:  $\frac{LS}{ZA} + \frac{GS}{ZA} = U'$ .

Vergleichen wir nun die Einstellungsbedingungen unter „kapitalistischen“ und ASV-Verhältnissen, so wird deutlich, daß in der kapitalistischen Unternehmung ein eintrittswilliger Arbeiter nur seinen Lohn erwirtschaften muß, unter ASV-Bedingungen aber zusätzlich noch den bisher durchschnittlichen Gewinn. Die Eintrittsbarrieren für eintrittswillige Arbeiter sind also bei Arbeiterselbstverwaltung höher als in einer kapitalistischen Unternehmung.

Die Maximierung des GOVA-Einkommens pro Kopf, die bisher nur als logisches Unternehmungsziel abgeleitet worden ist, kann aber nach den Erfahrungen des Autors auch als das fast durchgängige reale Unterneh-

mensziel in Jugoslawien betrachtet werden. Der Autor hat bei vielen Gesprächen mit jugoslawischen Unternehmensleitungen immer die Frage nach der Maximierungsnorm gestellt und dabei fast ausnahmslos die  $\frac{E}{ZA}$ -Maximierung als Antwort erhalten.

Zwei Erfahrungen sollen diese Handlungsweise nach der  $\frac{E}{ZA}$ -Maximierung verdeutlichen: Bei seinen Reisen durch Jugoslawien hat der Autor alle Republiken Jugoslawiens besucht und mußte fast ausschließlich in Hotels übernachten. Es ist ihm dabei kein einziges Mal im Hotel der Koffer getragen worden. Man kann überhaupt sagen, daß der Service in den Hotels sich so darstellte, als herrsche dort ausgesprochener Arbeitskräftemangel. Vor den Hotels, insbesondere in den unterentwickelten Gebieten, war der „Service“ der Arbeitslosen sehr groß, die versuchten, gegen geringe Entgelte Leistungen zu verkaufen, wie Schuhe putzen, Koffer tragen, Auto waschen usw. Warum stellen die Hotels zur Verbesserung ihres Service keine Arbeitslosen als Beschäftigte ein? Antwort: Weil sie mit diesen das Einkommen der GOVA (Hotel) teilen müßten.

Dem Autor wurde berichtet, daß in Jugoslawien viele Ärzte freiwillig zwei bis dreimal pro Woche Nachtdienst in ihrem Krankenhaus übernehmen. Der Grund dafür ist, daß man die Einstellung weiterer Ärzte damit überflüssig machen möchte, weil man mit diesen das Einkommen des Krankenhauses teilen müßte.

Ein weiterer wichtiger Grund für die Arbeitslosigkeit bei ASV ist die Tatsache, daß ein Teil der Investitionen aus Konsumverzicht der Beschäftigten finanziert wird. Der Widerstand gegen die Einstellung weiterer Beschäftigter ist um so größer, je größer das Bewußtsein der einzelnen Mitglieder der Stammebelegschaft ist, früher zugunsten der Investitionen Konsumverzicht geleistet zu haben. Da im Extremfall das gesamte GOVA-Einkommen als persönliche Einkommen ausgeschüttet werden können, weiß jeder Beschäftigte, daß er eine Investition praktisch durch Konsumverzicht mitfinanziert hat. Ein Eintrittswilliger muß von der Belegschaft, die das Unternehmenswachstum durch Konsumverzicht finanziert hat, aufgenommen werden. Der Eintrittswillige hat aber früher für diese Unternehmung keinen Konsumverzicht geleistet und möchte an einem Arbeitsplatz arbeiten, den andere finanziert haben. Er wird sich also zusätzlichen Eintrittsbarrieren gegenübersehen. Daraus folgt aber auch gleichzeitig, daß die Eintrittsbarrieren um so geringer sind, je größer der Anteil der kreditfinanzierten Mittel einer Unternehmung ist.

Diese Eintrittsbarrieren werden allerdings durch einige in Jugoslawien beobachtbare Praktiken wieder etwas gemindert:

- Obwohl dies den Grundsätzen der Arbeiterselbstverwaltung widerspricht, kann die Stammebelegschaft ein Interesse an der Aufnahme neuer Mitglieder dann haben, wenn es gelingt, diese neuen Mitglieder zu diskriminieren. Solche Diskriminierungen können in verschiedenster Weise geschehen. Beispielsweise kann der Arbeitsplatz des „Neuen“ niedriger bewertet werden als die Arbeitsplätze der Stammebelegschaft. Auf diese Weise erhält der eingetretene Arbeiter einen geringeren Anteil

am persönlichen Einkommen als ihm zustünde, wenn er diskriminierungsfrei aufgenommen würde. Weiterhin kann eine Belegschaft versuchen, bestimmte Arbeiter praktisch als Lohnarbeiter zu beschäftigen, sie also nicht gleichberechtigt in die Belegschaft aufzunehmen, beispielsweise als Arbeiter „auf Probe“ und als Saisonarbeiter. Diese Kategorie von Arbeitern hat geringere Mitwirkungschancen bei der Selbstverwaltung und sie erhält auch kein ergebnisabhängiges Entgelt, sondern einen vertragsbestimmten Lohn<sup>13)</sup>.

- In letzter Zeit häufen sich die Bestimmungen in den Unternehmungsstatuten, nach denen ein Arbeiter eine gewisse Punktzahl bei der Bewertung seines Arbeitsplatzes für die Dauer der Unternehmungszugehörigkeit bekommt. Auf diese Weise werden neu eintretende Arbeiter diskriminiert. In der jugoslawischen Verfassung steht zwar: „Die Arbeit des Menschen ist die einzige Grundlage für die Aneignung des Produktes der gesellschaftlichen Arbeit und die Grundlage für die Verwaltung gesellschaftlicher Mittel“<sup>14)</sup>, und es wird der „Grundsatz der Verteilung entsprechend der Arbeitsleistung“<sup>15)</sup> proklamiert. Diese Verhaltensweise der Höherbezahlung der Stammebelegschaft je nach Dauer der Unternehmungszugehörigkeit wird aber mit der Ideologie in Einklang gebracht: Nach Marx bedeuten nämlich die Produktionsmittel und die in den Unternehmungen befindlichen Vorprodukte vorgetane, vergegenständlichte Arbeit, also nur eine „besondere Form“ von Arbeit. Die Höherbewertung der Unternehmungszugehörigkeit wird jetzt so interpretiert, daß diese Arbeiter mehr vorgetane, vergegenständlichte Arbeit im Unternehmen haben. Auch für diese besondere Form der Arbeit verdienen sie ein „Arbeitsentgelt“.
- Viele Belegschaftsmitglieder haben in den Unternehmungen das Bestreben, soviel wie möglich Verwandte „nachzuziehen“. Direktoren sehen sich oft einem großen Druck von dieser Seite ausgesetzt.
- Da viele jugoslawische Unternehmungen auf Importe aus dem Westen angewiesen sind, aber nur unter größten Schwierigkeiten Devisen erhalten, stellen sie zurückkehrende Gastarbeiter ein, wenn diese ihnen einen entsprechend hohen Devisenkredit anbieten können.

### **In der selbstverwalteten Arbeitsorganisation treten Interessenkonflikte bei der Einkommensverteilung auf**

Die aus ASV folgende Art der Verteilung des GOVA-Einkommens auf die persönlichen Einkommen einerseits und die Fonds der GOVA andererseits führt zu erheblichen Verteilungskonflikten. Diese Verteilung liegt in der Kompetenz des Arbeiterrates. Die Hauptkonflikte resultieren aus dem verkürzten Entscheidungshorizont der Mitglieder des Arbeiterrates. Beim Ausscheiden aus der Organisation erhält der Arbeiter keinerlei Abfindungen. Es wurde bereits darauf aufmerksam gemacht, daß die Arbeiter während ihrer Zugehörigkeit zur GOVA für ihren früheren Konsumverzicht (Zuführungen zu den Fonds der GOVA) dadurch honoriert werden, daß ein Teil des persönlichen Einkommens aus der „vergegenständlichten“ Arbeit

resultiert. Das hört schlagartig auf, wenn der Arbeiter aus Alters- oder sonstigen Gründen aus der Organisation ausscheidet. Er erhält auch dann kein höheres Alterseinkommen, wenn kurz vor seinem Ausscheiden relativ wenig GOVA-Einkommen den persönlichen Einkommen zugewiesen wurde, also relativ viel Einkommen zur Selbstfinanzierung des GOVA-Wachstums in der Organisation verblieben ist. An dem dadurch in Zukunft höheren GOVA-Einkommen partizipiert er nach seinem Ausscheiden nicht mehr. Im Gegenteil: sein Alterseinkommen hängt im wesentlichen von der Höhe seiner persönlichen Einkommen in den letzten Jahren seiner Zugehörigkeit zur Organisation ab. Ältere Arbeiter präferieren deshalb bei der Verteilung des GOVA-Einkommens die Zuführung zu den persönlichen Einkommen.

Die Entscheidung, GOVA-Einkommen den persönlichen Einkommen oder den GOVA-Fonds zuzuweisen, führt zu den folgenden weiteren Konflikten

- zwischen kurzfristigen und langfristigen Interessen,
- persönlichen und GOVA-Interessen,
- individueller direkter und kollektiver indirekter Verfügbarkeit,
- zwischen Gewißheit und Ungewißheit; denn ob sich eine vorzunehmende Investition lohnt, ist für den Arbeiter höchst ungewiß,
- zwischen individueller und gesellschaftlicher Vermögensbildung.

Beobachtbarerweise werden diese Verteilungskonflikte zunehmend zugunsten der persönlichen Einkommen entschieden. Es gibt aber eine Möglichkeit, hohe persönliche Einkommen auszuzahlen und dennoch zu investieren: die Kreditfinanzierung der Investitionen. Diese Kreditfinanzierung wird durch die Inflation zusätzlich attraktiv. Die Folge ist eine zunehmende Verschuldung der GOVAs- und Arbeitsorganisationen. Um die drohenden Zahlungsunfähigkeiten der GOVAs und Arbeitsorganisationen zu vermeiden, erhöht die Staatsbank die Geldmenge der Volkswirtschaft entsprechend. Die Folge ist wiederum die Inflation<sup>16)</sup>.

### **ASV führt zu nicht leistungsbedingten Einkommensunterschieden zwischen den Arbeitern**

Wieviel ein Arbeiter persönliche Einkommen verdient, hängt von vier Faktoren ab:

- Wie hoch ist das GOVA-Einkommen?
- Wie wird das GOVA-Einkommen auf das persönliche Einkommen und GOVA-Fonds verteilt?
- Mit wievielen Kollegen muß die Summe der persönlichen Einkommen einer GOVA geteilt werden?
- Nach welchen Kriterien geschieht diese Verteilung?

Auf die drei ersten Fragen und die daraus resultierenden Interessenlagen wurde bereits oben eingegangen. Zur vierten Frage: Die meisten jugoslawischen GOVAs bedienen sich eines Punktsystems. Dabei erhält jeder Arbeiter auf Grund einer analytischen Arbeitsbewertung eine bestimmte Punktzahl. Die Gesamthöhe der persönlichen Einkommen wird dann

durch die Zahl der insgesamt an alle Arbeiter vergebenden Punkte dividiert. Das Ergebnis ist der Wert eines Punktes. Da nun die Einkommen von GOVA zu GOVA stark schwanken, die Verteilung dieser Einkommen unterschiedlich erfolgt und insbesondere die einzelnen GOVAs sehr unterschiedliche Arbeitsintensitäten aufweisen, können Einkommen für gleiche Arbeit stark voneinander abweichen. Es war in Jugoslawien keineswegs selten, daß jemand in der gleichen Stadt für etwa die gleiche Tätigkeit das Vierfache eines anderen verdiente. Dies war eigentlich Ergebnis einer Entscheidungsbefugnis, die zu einer wohlverstandenen Arbeiterselbstverwaltung gehört: die Verteilung des GOVA-Einkommens. Solche ungleichen Einkommen für gleiche Tätigkeiten würden in westlichen Marktwirtschaften zu Arbeitskräftewanderungen und entsprechenden Lohnkorrekturen führen. Dies gilt aber nicht unter Bedingungen der ASV. Hier erfolgen keine solchen Wanderungsbewegungen, weil – wie wir oben gesehen haben – jede Unternehmung nach der beschriebenen  $\frac{E}{ZA}$ -Logik Eintrittsbarrieren um sich herum errichtet. Die Bereitschaft, für ein niedriges persönliches Einkommen zu arbeiten, führt nur dann zur Einstellung der Arbeitskräfte, wenn es möglich ist, diese unter diskriminierenden Bedingungen, also gleichsam als Lohnarbeiter, aufzunehmen.

### **Diese Verteilungsungerechtigkeiten sollen durch „Selbstverwaltungsabkommen“ und „gesellschaftliche Verträge“ gemindert werden**

Wirtschaftspolitisch sah sich der Staat als Träger der Wirtschaftspolitik außerstande, die Ergebnisse dieser aus Arbeiterselbstverwaltung folgenden leistungsgerechten Einkommensverteilung zu korrigieren. Er hat aus diesem Grunde im Jahre 1971 sogenannte „Selbstverwaltungsabkommen“ und „gesellschaftliche Verträge“ eingeführt, durch die die größten Einkommensunterschiede von vornherein verhindert werden sollen<sup>17</sup>). Bei den Selbstverwaltungsabkommen sollen die GOVAs, die sich einer gemeinsamen Arbeitsorganisation bedienen, Regelungen vereinbaren, die große Einkommensunterschiede für gleiche Arbeit wenigstens innerhalb einer Unternehmung vermeiden. In den gesellschaftlichen Verträgen sollen die Vertreter der jeweiligen Gebietskörperschaften, Gewerkschaften und Wirtschaftskammern bestimmte Grundsätze der Einkommensverteilung festlegen. Man kann diese gesellschaftlichen Verträge als eine Art Tarifvertragsersatz betrachten. Es soll hierbei erreicht werden, daß an alle Arbeiter bestimmte Mindestlöhne ausgezahlt werden müssen und daß zumindest innerhalb der gleichen Branche und gleichen Region für etwa gleiche Arbeit nicht allzu unterschiedliche Entlohnungen gelten. Nach einem Erfahrungsbericht des „gesellschaftlichen Buchführungsdienstes“ haben sich die meisten Firmen nicht an die gesellschaftlichen Verträge gehalten.

## Jugoslawien hat keinen „dritten Weg“ zwischen Marktwirtschaft und Zentralverwaltungswirtschaft beschritten

Sollte man das Wirtschaftssystem Jugoslawiens als dritten Weg bezeichnen? Diese Frage ist nicht so einfach mit Ja oder Nein zu beantworten. Ein dritter, siebenter oder zwanzigster Weg **neben** der freien Marktwirtschaft, der sozialen Marktwirtschaft, der interventionistisch manipulierten Marktwirtschaft und den verschiedenen (sich allerdings nur wenig unterscheidenden) Spielarten administrativer Systeme (Zentralverwaltungswirtschaften) stellt der jugoslawische Selbstverwaltungssozialismus sicher dar. Es ist aber kein neuer Weg **zwischen** Marktwirtschaften verschiedener Ausprägungen auf der einen und Zentralverwaltungswirtschaften auf der anderen Seite. Jugoslawien hat kein Mischsystem zwischen Marktwirtschaft und Zentralverwaltungswirtschaft kreiert, sondern der breiten Palette möglicher Ausformungen grundsätzlich marktwirtschaftlicher Systeme eine neue und interessante Variante hinzugefügt.

### Anmerkungen:

- 1) Vgl. Branko Horvat, Die Arbeiterselbstverwaltung/Das jugoslawische Wirtschaftsmodell, München 1973, S. 91.
- 2) Vgl. zu den gesellschaftlichen Entwicklungsplänen Ulrich Wagner, Die Funktion von Einkommen und Gewinn im Wirtschaftssystem Jugoslawiens, in: Hensel, Wagner, Wessely, Das Profitprinzip – seine ordnungspolitischen Alternativen in sozialistischen Wirtschaftssystemen, Stuttgart 1972, S. 134 f.
- 3) Dadurch werden allerdings die Wettbewerbsintensität gemindert und spontane Marktanpassungsprozesse gehemmt.
- 4) Verfassung der Sozialistischen Föderation Republik Jugoslawien (deutsch), Beograd 1974, S. 68.
- 5) Vgl. Branko Horvat, a. a. O., S. 133.
- 6) Vgl. Verfassung, a. a. O., Artikel 10–50 und 98–109.
- 7) Zu den einzelnen Selbstverwaltungsgremien, deren Kompetenzen und Vorschriften über den Wahlmodus vgl. Gudrun Leman, Das jugoslawische Modell, Frankfurt/Main und Köln 1976, S. 44–85.
- 8) Vgl. Josip Obradović, Distribution of participation in the process of decision making on problems related to the economic activity of the company, in: Participation and self-management, Zagreb 1972, S. 137–164, hier S. 145.
- 9) Vgl. ebendort.
- 10) Vgl. ebenda, S. 148.
- 11) Vgl. Michael Hagmann und Alenka Klemenčič, Die sozialistische Marktwirtschaft Jugoslawiens, Stuttgart 1974, S. 195.
- 12) Eine ausführliche Begründung dafür, warum ASV zu Arbeitslosigkeit führt, findet sich bei Ulrich Wagner, Das Zielsystem der selbstverwalteten Unternehmung und sein Einfluß auf Beschäftigung und Beschäftigungspolitik, in: Christian Watrin (Hrsg.), Studien zum Marktsozialismus, Berlin 1976, S. 35–60.
- 13) Zu den Diskriminierungen und deren Beschäftigungseffekten vgl. Hans-Joachim Hof und Ulrich Wagner, Probleme der Beschäftigungspolitik bei Arbeiterselbstverwaltung, in: Hannelore Hamel (Hrsg.), Arbeiterselbstverwaltung in Jugoslawien, München 1974, S. 108–134, hier S. 120–134.
- 14) und 15) Verfassung, a. a. O., S. 68.
- 16) Zu den Ursachen der Inflation bei ASV vgl. Dieter Cassel und H. Jörg Thieme, Makroökonomische Stabilisierungsprobleme in der sozialistischen Marktwirtschaft Jugoslawiens, in: H. Hamel . . . a. a. O., S. 135–178.
- 17) Vgl. Gudrun Leman, a. a. O., S. 74–77 und S. 167–173.

– Der vorliegende Beitrag ist eine zusammenfassende Darstellung einiger Ergebnisse, zu denen der Verfasser im Rahmen eines von der FAZIT-Stiftung geförderten Forschungsprojektes gekommen ist. –

### Zur Person des Verfassers

Dr. rer. pol. Ulrich Wagner, Professor an der Fachhochschule für Wirtschaft in Pforzheim.