

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund

**Band:** 51 (1959)

**Heft:** 1

  

**Artikel:** Manager, Arbeiter, Automation : der Strukturwandel in Industrie und Gewerkschaft

**Autor:** Keller, Friedrich

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-353879>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 24.05.2025

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

## Die Entwicklung der Exportleistungen der verstaatlichten Industrie seit 1950 <sup>40</sup>

Jahr	Exportleistungen der verstaatlichten Industrie		Exportleistungen der übrigen österreichischen Wirtschaft		Oesterreichs Export insgesamt		% Anteil der verstaatl. Industrie am Gesamtexport
	Mio. S	Index	Mio. S	Index	Mio. S	Index	
1950	1 496	100	5 014	100	6 510	100	23,0
1951	2 018	135	7 617	151	9 635	148	21,5
1952	2 807	187	7 990	159	10 797	166	26,1
1953	3 553	237	9 634	192	13 187	203	26,8
1954	3 735	250	12 116	241	15 851	243	23,6
1955	4 068	272	14 101	281	18,169	279	22,5
1956	5 750	384	16 413	327	22 076	339	25,7
1957	7 735	516	17 707	353	25 442	390	30,3

Wenn man den entscheidenden Anteil der verstaatlichten Industrie in dem Wiederaufbau Oesterreichs und an dem Konjunkturaufschwung der letzten Jahre in Betracht zieht, erscheint es nicht übertrieben, die Verstaatlichungsaktion in Oesterreich als ein wohl gelungenes Experiment zu bezeichnen.

Norbert Burg, Wien.

## Manager, Arbeiter, Automation

### Der Strukturwandel in Industrie und Gewerkschaft

Bei dem Besichtigungsgang durch die vollautomatisierte Abteilung des Werkes sagte der Betriebsleiter zu dem Vorsitzenden der amerikanischen Automobilarbeitergewerkschaft, Walter Reuther: «Sehen Sie diese Automaten da? Die können Sie nicht organisieren, die werden nie streiken!» Worauf Reuther antwortete: «Die kaufen Ihnen auch keine Autos ab!»

Dieses Zwiegespräch wirft grelles Scheinwerferlicht auf die Tatsache, daß die moderne Industrie Selbstmord beginge, hörte sie auf, Arbeiter und Angestellten zu beschäftigen, ihnen Löhne und Gehälter zu zahlen und sie so in Stand zu setzen, die Güter zu kaufen, die in den Fabriken hergestellt werden: *Die Grundlage, ja die Existenzberechtigung von Massenproduktion besteht in Massenkonsumation!*

Darum wirft die Automation, an deren Anfang wir stehen, für beide Partner des Produktionsprozesses, für Unternehmer und für Arbeiter, Probleme auf, über deren Natur man sich erst langsam klar zu werden beginnt. Es ist natürlich durchaus bekannt, daß die fortschreitende Mechanisierung eine allmähliche Zunahme des Anteils des Aufsichtspersonals an der Gesamtzahl der Beschäftigten mit sich bringt. Während aber bisher dieser Wandel in der Hierar-

<sup>40</sup> Aus «Statistischer Informationsdienst», 1. Quartal 1958, S. 15.

chie der Arbeit verhältnismäßig langsam vor sich ging, hat die Automation das Tempo wesentlich beschleunigt. So schätzt man zum Beispiel in der französischen Automobilindustrie, daß schon binnen kurzer Zeit der Anteil der Manager, Techniker und Aufseher an der Gesamtzahl der Beschäftigten um 10 bis 14 Prozent steigen, der der Arbeiter jedoch entsprechend sinken wird; und in den amerikanischen Betrieben dieses Industriezweiges rechnet man sogar mit einem baldigen Steigen des Anteils dieser Gruppe von den gegenwärtigen 31 auf 40 Prozent der Beschäftigtenzahl.

Die Automation besteht nicht einfach in einer schnelleren oder umfangreicheren Mechanisierung des Arbeitsprozesses, in dem Einsatz einer größeren Zahl von Maschinen. Wesentlich ist vielmehr, daß in dem automatisierten Betrieb die Maschinen nicht wie bisher von Männern und Frauen betätigt und kontrolliert werden, sondern von anderen Maschinen: Elektronenautomaten übernehmen die Rolle des erfahrenen, erstklassig geschulten Facharbeiters, Roboter ersetzen den Menschen. Und will der Dreher, der in langen Jahren gelernt hat, einen Bolzen herzustellen, dessen Durchmesser eine Toleranz von nicht mehr als plus oder minus einen Hundertstelmillimeter hat, nicht zum Hilfsarbeiter degradiert werden oder gar seine Arbeitsstelle verlieren, muß er seinen blauen Kittel gegen einen weißen Mantel und den Platz an der Drehbank gegen einen am Schalterpult vertauschen: Er wird nicht mehr Werkzeuge oder Werkzeugmaschinen handhaben oder bedienen, sondern Instrumente beobachten, die Arbeit von Maschinen überwachen müssen. Und das heißt, daß manuelle Geschicklichkeit und handwerkliches Können an Wichtigkeit verlieren, Verständnis für Funktion und Aufgabe der ganzen Anlage, und vor allem Entschlußkraft, ungemein an Bedeutung gewinnen werden.

Die Frage ist: Können sich die Facharbeiter den neuen Verhältnissen anpassen, können sie umlernen? Die Antwort auf diese Frage ist für die Industrie sehr wichtig, weil in allen Ländern des Westens schon jetzt ein steigender Mangel an einigermaßen erfahrenen Technikern aller Art zu verzeichnen ist. Und dieser Mangel wird zweifellos bei der zu erwartenden Beschleunigung des Tempos der Automation immer stärker fühlbar werden. Deshalb haben manche amerikanischen Betriebe schon vor geraumer Zeit Schulungsprogramme ausgearbeitet, und es wird behauptet, daß sich die überwiegende Mehrheit der in Betracht kommenden Arbeiter aller Altersklassen im allgemeinen durchaus anpassungsfähig und zur Umschulung geeignet erwiesen hat. Ein Werk berichtete, daß laufend etwa zwölf Prozent aller Beschäftigten auf Kosten des Unternehmens an Umschulungskursen teilnahmen und zu künftigen Managern, Technikern und Aufsehern herangebildet wurden, die angesichts der in diesem Betrieb besonders schnellen Produktionssteigerung in ihrer neuen Eigenschaft auch tatsächlich sofort Verwendung fanden.

Aber nicht überall wurden gleich günstige Erfahrungen mit der Umschulung gemacht. So berichtete zum Beispiel das Londoner Wirtschaftsblatt «The Economist» (28. Juli 1956) über eine Unterredung mit dem 60 Jahre alten Dreher einer englischen Automobilfabrik, der u. a. sagte: «Die neue Maschine hatte 80 Bohrer, und jede Minute wurden 22 Zylinderblöcke bearbeitet. Und da waren sehr viele Kontrolllichter und Schalter — mehr als 90 Kontrolllichter mußte ich ununterbrochen beobachten, und die Schalter mußten bedient werden. Das fiel mir sehr, sehr schwer!» Was nur zeigt, daß Ausbildungskurse wahrscheinlich nicht in allen Fällen den gewünschten Erfolg haben werden. Sollte aber die Umschulung nicht schnell genug geschehen können, läuft die Industrie Gefahr, daß die Automation nur langsam durchgeführt werden kann und daß dadurch die Konkurrenzfähigkeit sinkt.

Für die Arbeiterschaft ist eine langsame Automatisierung einerseits ganz günstig, weil eben zeitlich ein längerer Spielraum für die nötige Umstellung zur Verfügung steht. Andererseits aber bringt jedes Nachlassen der Wettbewerbsfähigkeit eines Einzelbetriebes oder gar eines ganzen Industriezweiges die Gefahr mit sich, daß viele Arbeiter, besonders die ungelerten, die Stellen verlieren oder sich mindestens mit niedrigeren Löhnen begnügen müssen. Und deshalb wäre eine allzu langsame Durchführung der Automation nicht nur für die Arbeitgeber, sondern auch für die Arbeitnehmer von zweifelhaftem Wert, zumal da doch ohnedies damit zu rechnen ist, daß die Automation in kapitalstarken Ländern rascher vor sich gehen wird als in kapitalschwachen.

Die Notwendigkeit der Umschulung bringt aber auch Verlegenheiten anderer Art für die Gewerkschaften mit sich, besonders für jene, die historisch auf die alten Zünfte zurückgehen und auch jetzt noch handwerkliches Können als Voraussetzung der Zugehörigkeit betrachten. In manchen Ländern sind die Aufnahmeregeln mancher Gewerkschaften in diesem Punkt besonders streng; und in England könnte, wie es in einem oft zitierten Wort heißt, der «mate» eines Installateurs (ein «mate» ist ein Mittelding zwischen Handlanger und Gehilfe, wurde jedoch nie als Lehrling «aufgeboten») eher Ministerpräsident denn Installateur werden! Die so gearteten Schwierigkeiten, die gegenwärtig fast jedem Berufswechsel von Arbeitern gegenüberstehen, werden die Gewerkschaften allmählich abbauen müssen, sollen ernstliche Konflikte innerhalb der Organisationen selbst vermieden werden.

Mit diesem Problem im Zusammenhang steht die Notwendigkeit einer erhöhten Beweglichkeit der Arbeiter nicht nur in geistiger, sondern auch buchstäblich in räumlicher Beziehung. Aus Industriezweigen, die in raschem Tempo automatisiert werden, werden besonders ungelerte Kräfte abwandern und sich um Arbeit in anderen umsehen müssen, für die aus irgendwelchen Gründen Automation

nicht oder noch nicht in Betracht kommt. Und das muß in sehr vielen Fällen nicht nur Wechsel der Arbeits- sondern auch der Wohnstätte bedeuten, was freilich auch noch anders geartete Sozialprobleme stellt, die jedoch im Rahmen dieses Aufsatzes nicht behandelt werden können.

Der radikale Wandel in der Struktur des industriellen Produktionsprozesses, der sich vor unseren Augen vollzieht, wird vielleicht besonders deutlich an der Tatsache, daß während des geringfügigen Konjunkturrückgangs von 1956/57 in den Vereinigten Staaten die Zahl der «produktiven» Arbeiter um rund 700 000 sank, während gleichzeitig die des «unproduktiven» Personals um etwa 80 000 zunahm. («Produktiv» und «unproduktiv» wurden in Anführungszeichen gesetzt, weil angesichts der Automation diese Bezeichnungen keinen Sinn mehr haben, denn wer wollte behaupten, daß in der automatisierten Fabrik der Mann am Schaltpult «unproduktiv», der andere dagegen, der verbrauchte Werkzeuge auswechselt, «produktiv» sei?) Und der amerikanische Gewerkschaftsbund AFL-CIO rechnet damit, daß in der nächsten Dekade die Zahl der Arbeitsplätze in der Industrie der Vereinigten Staaten um insgesamt 10,5 Millionen wachsen, die Zahl der Manager, Techniker und Aufseher aber mindestens zweieinhalbmal so schnell steigen wird wie die der Arbeiter, daß also die Männer im weißen Mantel nicht nur technisch, sondern auch zahlenmäßig in ihrer Wichtigkeit für den Produktionsprozeß zunehmen werden.

Das macht es nötig, daß die Gewerkschaften auf die Organisierung von Angestellten mehr Aufmerksamkeit, mehr Mühe als bisher verwenden. Freilich ist, wie jeder Gewerkschaftssekretär nur allzu gut weiß, die gewerkschaftliche Erfassung von Angestellten viel schwieriger als die von Arbeitern, und ein sehr großer Teil der Gehaltsempfänger hat sich bisher der organisierten Arbeiterschaft nicht angeschlossen. Aber für die Gewerkschaftsbewegung wird die Erfassung der Angestellten in immer steigendem Maße zu einer Lebensfrage werden.

Es ist jedoch in hohem Grade wahrscheinlich, daß der Strukturwandel im Produktionsprozeß auch eine Veränderung der Geisteshaltung gerade dieser Schichten, gerade der Manager, Techniker und Aufseher herbeiführen wird. Vor allem weil ihnen das schon seit Jahrzehnten festzustellende langsamere Steigen der Gehälter den Löhnen, und zwar besonders den Löhnen der Facharbeiter gegenüber, immer deutlicher zu Bewußtsein kommen wird, da sie ja eben (zum Teil mindestens) selbst ehemalige Arbeiter sein werden. Gegen dieses allzu langsame Steigen der Gehälter können sie sich nun angesichts der raschen Zunahme ihrer Bedeutung und ihrer zahlenmäßigen Stärke leichter als früher wehren — vorausgesetzt allerdings, daß sie sich zusammenschließen. Die stärkere gewerkschaftliche Organisation der Angestellten wird aber auch die Indu-

strie vor neue Probleme stellen, u. a. auch weil bei einer Zunahme der Kaufkraft dieser Schichten mit einer allmählichen Veränderung der Konsumgewohnheiten zu rechnen ist, die bei Angestellten ganz andere als bei Arbeitern sind. Und diese Veränderung wird eine Umstellung in der Produktion von Konsumgütern nötig machen.

*Friedrich Keller, London.*

## Zeitschriften-Rundschau

### Brennende Gewerkschaftsprobleme

Unter dem Titel «Ideen und Realitäten im Deutschen Gewerkschaftsbund» nimmt der sozialdemokratische Bundestagsabgeordnete *Ulrich Lohmar* in der «*Deutschen Rundschau*» (November) in freimütiger und anregender Weise zu gewerkschaftspolitischen Problemen Stellung. Er kritisiert zunächst die Haltung vieler Unternehmer gegenüber dem Prinzip der Mitbestimmung: «Sie hatten nicht begriffen, daß sich hier eine neue Chance zum Aufbau einer sozialen und freiheitlichen Ordnung bot, und so nutzten sie die politische und wirtschaftliche Machtentwicklung in der Bundesrepublik, die Mitbestimmung mehr und mehr zu einer formalen Sache werden zu lassen... Zu einer wirklichen Selbstverwaltung weitgehend autonomer Sozialbereiche vorzustoßen, wie es Carlo Schmid einmal formulierte, war ihrem Denken fremd.»

Die Reaktion der Gewerkschaften konnte auf die Dauer nicht ausbleiben: «Wer die Entwicklung bei Mannesmann oder in anderen großen Unternehmen der Schwerindustrie verfolgt, wird sich nicht darüber wundern, daß die Gewerkschaften ... nun ihrerseits Formulierungen wählen, die die Praxis der Mitbestimmung als Klimanlage im Interesse der Unternehmer kennzeichnen. Die Frage nach der Transformation der gewerkschaftspolitischen Ziele ist nach wie vor gestellt, und sie ist nicht zuletzt ein Problem der innergewerkschaftlichen Arbeitsweise und Struktur. Wenn man die weltanschaulichen und parteipolitischen Schwierigkeiten auf ein sachliches Maß reduziert, dann bieten sich

dem DGB die Praxis der *amerikanischen* und der *österreichischen* Gewerkschaften als Beispiele an. Sicher wird man die zuweilen etwas hemdärmeligen Methoden der US-Gewerkschaften nicht ohne weiteres auf Deutschland übertragen können, aber ihre unvoreingenommene innergewerkschaftliche Meinungsbildung und die Praxis, den großen Parteien des Landes ihr Programm vorzutragen und ihre Empfehlungen bei Wahlen dann nach dem erhaltenen Bescheid einzurichten, sind nicht ohne Interesse für einen deutschen Gewerkschaftsbund, der unsentimental und nüchtern seine Chancen kalkuliert. Auch Oesterreich, dessen Gewerkschaftsgeschichte ähnliche weltanschauliche Probleme zeigt wie in Deutschland, hat falsche Fragestellungen weltanschaulicher Art weitgehend überwunden. Den Grundsatz der Einheitsgewerkschaft mit der innergewerkschaftlichen Fraktionsbildung zu vereinbaren, war dort möglich. Dies hat den Vorteil, daß jeder weiß, woran er ist.»

Lohmar empfiehlt dann u. a. «eine über die gewerkschaftlichen Tagesfragen hinausgehende politische Bildungsarbeit» und «eine Ausweitung der Arbeit des Wirtschaftswissenschaftlichen Institututs in sozialpolitischer und soziologischer Richtung». Im Schlußabsatz, der unter dem Moto «Endziel und Praxis im Widerstreit» steht, sagt Lohmar u. a.:

«Die Gewerkschaften fühlen sich... der Gemeinwirtschaft verbunden, und es fehlt auf ihren Kongressen nicht an freundschaftlichen Kundgebungen der andern ‚Säulen der Arbeiterbewegung‘. Dabei hilft sich jeder auf seine Weise