

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes  
**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund  
**Band:** 59 (1967)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Partnerschaft ; Mitspracherecht ; Mitbestimmungsrecht  
**Autor:** Müller, A.F.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-354309>

### **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:** 30.04.2026

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

(Vorwort zum Staatslexikon, Herder-Verlag, Freiburg i. Br.). Zeige man in der Predigt im Anschluß an die Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, am Beispiel der Inflation, der Folgen der Bodenspekulation und des individualistisch gefaßten Eigentumsrechtes und anderer Mißstände in Staat und Wirtschaft, daß eine gesunde Sozialordnung nur aufgebaut werden kann auf dem Evangelium, auf festen sittlichen Fundamenten, auf Recht und Gerechtigkeit, auf Wahrheit und Moral, auf der Anerkennung der vom Schöpfer in die Welt hineingelegten Wertordnung im gesamten irdischen Bereich. Der Prediger muß versuchen, die Zehn Gebote und das Evangelium in das Staatliche, Wirtschaftliche und Soziale zu übersetzen. Er muß ernst machen damit in der Predigt, daß die christliche Sozialethik und -lehre ein wesentlicher Teil der christlichen Lehre vom Menschen sind. Benütze er die Sozialethik als Brücke, als Tor zum Evangelium. Wertet er die Sozialwissenschaften aus zur Erklärung des Evangeliums, betreibt er auf der Kanzel nicht nur Dogmatik, sondern auch biblische Sozialtheologie und wertet er dazu aus die Sozialphilosophie vom Evangelium her: Predigt und Evangelium werden wieder als eine Frohbotschaft verstanden und aufgenommen. Sie werden wieder als große Hilfe für den Lebenskampf geschätzt. Eine Predigt ohne sozialetische Akzente, eine Wortverkündigung, welche die Sozialethik und die sozialen Nöte des Menschen ignoriert, sind ein einsamer steriler Monolog, sind Steine anstatt Brot und Hilfe für das zeitliche und ewige Leben. Im Anschluß an Professor A. Rich's Schrift «Die Weltlichkeit des Glaubens» darf gesagt werden: Jede gute Predigt ist ein Stück konkreter, aus christlicher Verantwortung geborener Sozialpolitik, die eingreift in die tatsächlichen Verhältnisse von Wirtschaft und Staat.

*Oskar Müller, Zürich*

## Partnerschaft - Mitspracherecht - Mitbestimmungsrecht

Als eifriger Leser der «Gewerkschaftlichen Rundschau» verfolge ich mit großem Interesse die Diskussion über die Mitbestimmung. Die darin aufgeworfenen Probleme beschäftigen mich vor allem im Zusammenhang mit meiner Tätigkeit als Präsident der Arbeiterkommission BBC.

«Die Arbeitgeber tragen die Verantwortung für das Gedeihen der Wirtschaft und damit auch für das Wohl aller Arbeitnehmer. Aus diesem Faktum – und nicht etwa aus selbtherrlichen Gründen – ergibt sich das Recht und die Pflicht, in der Personalpolitik das Steuer fest in der Hand zu behalten.»

Diese Worte sprach Herr Dr. E. Bernasconi an die Mitgliederversammlung des Basler Volkswirtschaftsbundes («Schweiz. Arbeitgeberzeitung» Nr. 25/1967). Echte Partnerschaft scheint demnach noch weit davon entfernt, Allgemeingut geworden zu sein. Daß die

Arbeitgeber «die Verantwortung für die Wirtschaft und das Wohl aller Arbeitnehmer» tragen möchten, ist zwar anerkennenswert, aber auch wenn sie «das Steuer fest in der Hand» behalten, können sie dieser Verantwortung einfach nicht allein gerecht werden.

In Nr. 26/1967 derselben Zeitschrift entnehmen wir einem «Beispiel für eine schriftlich formulierte Personalpolitik» folgenden Passus:

«Ein allgemeines Recht auf Mitsprache und Orientierung gewähren wir unsern Mitarbeitern und Organisationen nur in Angelegenheiten, welche die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter unmittelbar berühren.»

Von den Gewerkschaften wird allgemein ein verantwortungsbewußtes, auf alle Aspekte der Wirtschaft bedachtes Verhalten erwartet. Hier wird ihnen aber das Recht abgesprochen, auch über alle Aspekte orientiert zu werden und mitreden zu dürfen. Es sei zugegeben, daß der antiquierte Herr-im-Haus-Standpunkt in dieser extremen Form bei vielen Arbeitgebern überwunden ist. Aber es wird noch zu wenig erkannt, daß die Beziehungen zwischen den Sozialpartnern mit zunehmendem gegenseitigem Vertrauen fruchtbarer werden und daß Partnerschaft Offenheit in allen Fragen voraussetzt.

Für die Gewerkschaften kann es sich nun aber nicht darum handeln, auf die Einsicht und den guten Willen aller Arbeitgeber zu warten und zu hoffen. Vielmehr scheint es mir an der Zeit, sich Gedanken darüber zu machen, welchen Grad von Mitsprache oder Mitbestimmung man eigentlich anzustreben gedenke und wie ein einmal gestecktes Ziel zu erreichen sei.

Weder ein gesetzliches «qualifiziertes Mitbestimmungsrecht» (Deutsche Montanindustrie) noch eine vertragliche «Partnerschaft nach Treu und Glauben» (Schweizerische Maschinen- und Metallindustrie) können an sich die Existenz einer wirklichen Partnerschaft und einen realen Einfluß der Arbeitnehmer garantieren. Von entscheidender Bedeutung ist, daß die Personalvertreter über das nötige Wissen verfügen, um wirklich entscheidend mitreden zu können. Je mehr diese Voraussetzung erfüllt ist, desto mehr Wirkung geht von deren Tätigkeit aus. Die gewerkschaftliche Schulungsarbeit ist auf dieses Ziel hin gewaltig zu intensivieren. Diese noch zu leistende Bildungsarbeit erscheint mir derart groß, daß daneben die Frage, ob das Mitbestimmungsrecht de iure bestehe, unbedeutend wird.

Prof. Dr. A. Rich gelangt in seinem sehr aufschlußreichen und interessanten Werk «Christliche Existenz in der industriellen Welt» in dieser Frage allerdings zu einem andern Schluß. Für ihn ist die Mitbestimmungsbewegung «eine Chance, vielleicht die einzige Chance, um die Objektlage der Erwerbstätigen in der industriellen Arbeitssituation aufzuheben und ihm dort die personale Stellung eines Mit-

verantwortlichen, Mitbestimmenden und Mitentscheidenden einzuräumen, ohne das es in den konkreten Produktionsverhältnissen kein mitmenschliches Dasein geben kann» (Seite 258).

Das Anliegen, den Arbeitenden aus einer «Arbeitskraft» zur mitgestaltenden Person werden zu lassen, ist zweifellos auch das Anliegen der Gewerkschaften und sollte es noch vermehrt werden. Über die Wahrung der materiellen Interessen der Arbeitnehmer hinaus – eine Aufgabe, die wohl nie abgeschlossen sein wird – hat sich die Gewerkschaft, bewußter und konsequenter als bisher, mit dem Status des Arbeiters im Betrieb und im Unternehmen zu befassen.

In sehr vielen Fragen der Unternehmensleitung sind die Interessen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichgerichtet. Gemeinsam widmet man sich der Herstellung von Produkten, die von andern Menschen benötigt oder doch gefragt werden. Es ist also ein gemeinschaftlicher Dienst am Mitmenschen. Den Anreiz, diesen Dienst zu tun, bildet freilich der aus dieser Tätigkeit erwartete Ertrag. Daß dieser Ertrag möglichst groß wird, liegt noch immer im Interesse beider Partner (sofern die in der Praxis als Kosten bezeichneten Löhne der Arbeitnehmer zum Ertrag gerechnet werden). Die Aufteilung des erarbeiteten Ertrages in Löhne und Sozialleistungen an die Arbeitnehmer, im Unternehmen verbleibender Anteil zur Erhaltung und laufenden Anpassung des Betriebes an die sich wandelnden Erfordernisse, und Gewinnanteil an die Kapitalgeber, führt naturgemäß zu Auseinandersetzungen. Deren Austragung zwischen Kapitalgeber und Manager, in der der erste als rechtlicher Besitzer des Unternehmens das Entscheidungsrecht und der zweite dank seiner Sachkenntnis einen tatsächlich beachtlichen Einfluß hat, interessiert uns in diesem Zusammenhang nicht näher.

Unter Rücksichtnahme auf die gemeinsamen Interessen und die Interessen der Außenstehenden haben sich das Managertum als Vertreter des Unternehmens und der Kapitalgeber, und die Gewerkschaften als Vertreter der Arbeitnehmer über die Anteile zu einigen, die dem Unternehmen und der Kapitaleseite einerseits und den Arbeitnehmern in Form von Lohn und andern Leistungen andererseits zufallen. Was dabei herauschaut, ist von beiden Seiten mitbestimmt und hat auch einen Einfluß auf die Anteile, die in Form von Gewinn ausgeschüttet werden beziehungsweise im Unternehmen verbleiben.

Zur Hebung des Status des Arbeitnehmers ist nun allerdings erforderlich, daß diese Mitbestimmung vom Einzelnen auch miterlebt werden kann. Verhandlungen über Löhne und weitere Arbeitsbedingungen, die zwischen den Verbänden der Arbeitgeber und den Gewerkschaften für eine Branche des ganzen Landes stattfinden, sind diesem Ziel nicht dienlich. Durch die Delegation dieser Aufgaben an die einzelnen Betriebe kann das Erlebnis der Mitentscheidung unmittelbarer werden. An Gewerkschaftsversammlungen erhält dadurch jeder, der sich nicht um die Verantwortung drückt, Gelegenheit, sich

zu orientieren und zur Meinungsbildung beizutragen. Hier ist der Ort, wo er mit seinen Vertretern in den Betriebskommissionen in Kontakt kommen und deren Wirken beeinflussen kann.

Eine derart dezentralisierte Gewerkschaftsarbeit stellt aber große Anforderungen an eine große Zahl von gewerkschaftlichen Vertrauensleuten, wenn sie wirklich erfolgreich und wirksam sein soll. Ich gelange daher erneut zum Schluß, daß die gewerkschaftliche Schulungsarbeit bedeutend intensiviert werden muß. Der Einsatz wird sich lohnen durch eine Reaktivierung der Gewerkschaft und durch vermehrte Anteilnahme der Arbeitnehmer an der Bewältigung der Probleme, die sich der Industriegesellschaft stellen.

Über den Status des Arbeitnehmers entscheidet aber nicht allein dessen Möglichkeit, an der Regelung der Arbeitsbedingungen möglichst unmittelbar beteiligt zu sein, sondern auch seine Stellung im Fertigungsprozeß. Die zu lösenden Probleme im Unternehmen sind derart kompliziert und vielschichtig, daß sie immer weniger von einer Person oder von einer kleinen Anzahl von Personen bewältigt werden können. Die Unternehmensleitung muß sich bei ihren Entscheiden auf die Unterebenen abstützen können, das heißt sie wird «von unten» beeinflusst. Dieser Einfluß von unten kann schon beim Arbeiter beginnen. Je tüchtiger der Arbeiter, je besser sein Verständnis fürs Ganze, desto größer ist seine Chance, durch seine Arbeit Anteil zu haben an der Gestaltung seiner Umwelt. Durch Förderung der Berufsbildung, aber auch der volkswirtschaftlichen Bildung der Arbeiterschaft, soll und kann die Gewerkschaft nicht nur der gesamten Volkswirtschaft einen Dienst erweisen, sondern auch den Status des Arbeiters im Betrieb verbessern helfen. In unserem Wirtschaftssystem führt zwar der Besitz von Produktionsmitteln zu Einfluß und Macht. An der Schlüsselstellung, die sich das Managertum errungen hat, erkennt man aber, daß diese Macht durch Leistung und Wissen eingeschränkt werden kann.

Natürlich gibt es im Industriebetrieb (immer mehr auch anderswo) Vorrichtungen, die den normal begabten Menschen geistig nicht absorbieren und ihn zum «Zusatzgerät an der Maschine» degradieren. Zwar gibt es Leute, die bei möglichst gleichbleibender, eintöniger Arbeit glücklich sind. Es sind die von der Natur Benachteiligten, die gar nicht in der Lage wären, handwerkliche oder schöpferische Arbeit zu verrichten. Der normal begabte Mensch aber hat ein Anrecht darauf, bei der Arbeit sich als Mensch entfalten zu können.

Hier verdienen die auch von Prof. Rich im genannten Werk (Seite 140) hervorgehobenen Experimente der IBM unter dem Schlagwort «Job Enlargement» (Ausweitung des Aufgabenbereiches eines Arbeiters) unsere Aufmerksamkeit. Anfänge in dieser Richtung können auch bei uns festgestellt werden, etwa durch die Einführung der «Selbstkontrolle». Dadurch, daß Arbeiter nicht nur Produkte herstellen, sondern diese auch gleich kontrollieren, wird deren Verant-

wortungsbereich erweitert. Die Organisation der industriellen Produktion hat dem arbeitenden Menschen so viel Entscheidungs- und Gestaltungsfreiheit zu geben, als dies mit dem geordneten Produktionsablauf vereinbar ist. Durch Aufklärung ihrer Vertrauensleute und Propagierung des Gedankens muß auch die Gewerkschaft, im Interesse einer Vermenschlichung der Arbeitsverhältnisse, diese Bewegung unterstützen und fördern.

Ich glaube, daß eine Hebung des Status des Arbeitnehmers erklärtes Hauptziel gewerkschaftlicher Arbeit werden muß. Sofern die Befürworter eines Mitbestimmungsrechtes aus diesem Anliegen heraus zu ihrer Überzeugung gelangen, genügt es nicht, sie auf Unzulänglichkeiten der praktizierten Mitbestimmung in Deutschland aufmerksam zu machen, zumal zum Beispiel Prof. Rich auch über diese Unzulänglichkeiten bestens informiert ist. Vielmehr ist es unsere Pflicht, uns mit den von ihnen zur Diskussion gestellten wirklichen Problemen auseinanderzusetzen. Das zu erreichende Ziel braucht nicht Mitbestimmung zu heißen, aber es besteht darin, die Voraussetzungen zu schaffen, daß der Arbeiter vom behandelten Objekt zur handelnden Person werden kann. Wie gewerkschaftliche Arbeit an sich, ist Arbeit auf dieses Ziel hin eine permanente Aufgabe.

*A. E. Müller, Wettingen*

## Dem Hauseigentümerverband ins Album

In «Reformatio», Evangelische Zeitschrift für Kultur und Politik, herausgegeben vom Schweizerischen evangelisch-kirchlichen Verein SEKV, schreibt der Berner Pfarrer Kurt Marti in der Rubrik «Notizen und Details» (Heft 9, September 1967, S. 625/27) dem bernischen Hauseigentümerverband (und sicher nicht nur dem bernischen) die folgende treffende Epistel ins Stammbuch. Für uns nichts Neues, aber vielleicht battets da und dort mehr, wenn's einmal nicht ein böser Sozi oder Gewerkschafter, sondern ein evangelischer Pfarrer sagt.

### *Ein Hauseigentümerverband*

Ich bin ein kleiner Einfamilienhausbesitzer. Von Zeit zu Zeit wirbt der Hauseigentümerverband Bern und Umgebung um meine Mitgliedschaft. Hausbesitzer aller Stände, vereinigt euch! Der Verband bezweckt laut Artikel 2, Alinea *a*, der Statuten: «Stellungnahme zu bestehenden und neuen Gesetzen, Reglementen, Vorschriften und Verordnungen, die das Grundeigentum berüh-

ren.» Er bekämpft laut Alinea *b* desselben Zweckartikels die wachsende Tendenz, das Grundeigentum «in unbilliger und das allgemeine Wirtschaftsleben schädigender Weise zu belasten». Der Verband scheint auch rührig sein zu wollen, denn Alinea *i* des Zweckartikels 2 sieht vor: «Kauf von und Beteiligung an Immobilien.»

Na ja.

Natürlich kostet Mitgliedschaft etwas. Artikel 5 der Statuten gibt darüber Aus-