

Zeitschrift: Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes
Herausgeber: Schweizerischer Gewerkschaftsbund
Band: 65 (1973)
Heft: 3

Artikel: Zukunftsbilder der Industriegesellschaft
Autor: Isler, Arnold
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-354596>

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: 01.01.2026

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

Zukunftsbilder der Industriegesellschaft

Arnold Isler

Unter diesem Motto stand eine Tagung des Vereins «Jugend und Wirtschaft», dem Organisationen aus allen Bereichen der Wirtschaft – und zwar Arbeitnehmer- wie Arbeitgeber-, Konsumenten- wie Produzentenkreise – sowie der Lehrerschaft und der Jugend angehören. Eine der Aufgaben des Vereins «Jugend und Wirtschaft» ist die Vermittlung von Wissen über Zustände und Vorgänge in der Wirtschaft an die Lehrer, die dann dieses Wissen in geeigneter Form ihren Schülern weitergeben. Rund 50 Lehrer kamen kürzlich nach Engelberg, um mit Leuten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gewerkschaft sich Gedanken über diese Zukunftsbilder der Industriegesellschaft zu machen.

Aufgaben und Grenzen der Zukunftsforschung

Vorausschau – Planung – Entscheidung – Handlung, das stellte Dr. Gerhard Kocher, Sekretär der Schweizerischen Zentrale für Handelsförderung, als die Stufen zur Zukunftsvorbereitung und -bewältigung dar. Es gelte in der Zukunftsforschung, sagte Kocher, «die Planer und Leitbild-Ersteller auf den verschiedenen Gebieten zusammenzubringen, damit ein sinnvolles Ganzes entsteht und nicht bloss ein Sammelsurium von Fachidiotenprognosen». Auch noch so perfekte Teilsysteme ergäben zusammen noch immer kein optimales Ganzes. In der Schweiz habe man das alles relativ spät entdeckt. Seit drei Jahren bestehe aber die «Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung», die heute bereits 230 Mitglieder zähle und stetig weiter wachse. Deren Aufgabe: unabhängig die mittel- und langfristigen Folgen unseres Handelns, respektive Nicht-Handelns klarzumachen; Leitbilder aufzustellen, Alternativen aufzuzeigen, denn dies diene der Ueberwindung der Betriebsblindheit und mache sichtbar, dass man nicht einfach den Genossen Trend regieren lassen müsse, sondern dass man Wahlmöglichkeiten für die Gestaltung der Zukunft habe. Man wolle für praktisch alle wichtigen Gebiete Gesamtkonzeptionen und Leitbilder aufstellen, wie das gegenwärtig für die Raumplanung, für den Verkehr und für Energie getan werde, versicherte Kocher. Die Transparenz auf dem «Markt der Prognosen» sei aber noch unbefriedigend. Ein «Prognostisches Jahrbuch», das alle Jahre kurzgefasst die wesentlichen Prognosen enthielte, täte da viel Gutes. Futurologie, schloss Kocher, sei eine Forschungsrichtung, sie sei aber ebenso sehr eine Geisteshaltung.

Zu einer Kontroverse über die wirksamste Art des Vorgehens beim Erstellen und beim In-die-Diskussion-bringen von Leitbildern und Prognosen führten zwei Bemerkungen Kochers. «Es fällt auf», sagte der Sekretär der Zentrale für Handelsförderung, «dass sich die politischen Linkskreise bei uns fast überhaupt nicht mit Zukunftsforschung befassen». Und die zweite Bemerkung: Im Volk sei kaum ein Interesse vorhanden für Zukunftsforschung. Dazu stellten Gewerkschafter die Frage, ob es denn der Anhebung des Interesses der Bevölkerung dienlich sei, wenn sozusagen hinter verschlossenen Türen Rechte und Linke gemeinsam Leitbilder und Prognosen erstreiten, die schon den Kern des Kompromisses in sich tragen, bevor sie an die Öffentlichkeit gelangen. Ob es nicht besser sei, wenn die Linke ihre eigenen Leitbilder aufstelle, wie das die Sozialdemokratische Partei zum Beispiel in Fragen der Landesverteidigung getan hat und noch immer tut; wie das der Schweizerische Gewerkschaftsbund im Bildungssektor tut und getan hat.

An die anwesenden Wirtschaftsvertreter gerichtet war die Anklage, die private Wirtschaftsplanung nehme kaum Rücksichten auf kommende gesamtgesellschaftliche und auch gesamtwirtschaftliche Wünschbarkeiten. Durch rasche Verwirklichung ihrer auf vermehrte Produktion und Betriebsbedürfnisse zugeschnittenen Pläne setze die Wirtschaft Tatsachen, die nachher nicht mehr rückgängig zu machen seien. Die «Auswahlmöglichkeiten» für die Zukunftsgestaltung seien dadurch stark eingeschränkt.

Die Schranken der Wahl

zeigte dann deutlich Dr. Adrian Gnehm, der Leiter der Abteilung für Wirtschaftsforschung bei Brown Boveri. Für ihn steht am Anfang der Dinge die wirtschaftliche Entwicklung. Diese Entwicklung wiederum untersteht Sachzwängen. So hat die Industrie weiter zu wachsen. Allerdings unter einigen misslichen Umständen: begrenzter Arbeitskräftemarkt sowohl auf dem qualifizierten als auch auf dem nicht qualifizierten Sektor. Im weiteren habe die Wirtschaft mit einer Kapitalknappheit zu rechnen, da wegen des Ausbaues der Sozialversicherung vermutlich das langfristige Sparen zurückgehe. Positive Punkte im Hinblick auf Erleichterung der Wachstumsmöglichkeiten: Rationalisierung und Konzentrationen.

Ausgehend von solchen Zwängen – wobei eben auch das Wachstum als «Sachzwang» dargestellt und vom ebenfalls dahintersteckenden Trieb nach Grösse, Macht und Verdienst kein Sterbenswörtchen gesagt, dieser Trieb allenfalls in der Diskussion verniedlichend als doch sehr verständlich hingestellt wurde – ausgehend von solchen «Sachzwängen» also baut sich das Gnehmsche Zukunftsbild auf. Gnehm beleuchtete die verschiedenen Bereiche des menschlichen Daseins, schilderte forsch die Entwicklung, die sie nehmen werden.

In diesem von der Wirtschaft als dem Anfang aller Dinge geprägten Weltbild hat zum Beispiel auch die Frau Platz, die, weil in der Wirtschaft benötigt, sich nun auch emanzipieren darf und soll.

Keinen Platz im Weltbild des Adrian Gnehm hat allerdings ein gut ausgebautes Gesundheitswesen. Wenn jedermann glaube, er könne eines Tages vom Staat bezahlt eine teure Operation haben, dann allerdings sei bald Matthei am letzten, meinte Gnehm. Wer sich die Operation selbst leisten kann, der soll sie also ruhig haben, derjenige aber, der mitgeholfen hat, jenes Geld zu schaffen, mit dem der Reiche sich die teure Operation leistet, der soll bitte hintenanstehen. Offenbar auch dann, wenn diese Operation lebensnotwendig ist. Nun, bis zu diesem letzten Ausspruch wagte sich der forschende BBC-Forscher denn doch nicht vor.

Der Bevölkerung attestierte Gnehm, dass sie sich aller Voraussicht nach auch in Zukunft stabil verhalten werde. Zwar würden die höheren qualitativen Anforderungen auf allen Stufen der Wirtschaft erhebliche Folgen für die Berufsstruktur und für die Ausbildungssysteme zeitigen und damit auch die Arbeitswelt entscheidend verändern, aber die Bevölkerung werde sich anpassen, auch wenn es da und dort mal zu Explosionen kommen könne. Explosionen aber, die immer nur getragen würden von kleinen Minderheiten. Die Grosszahl der Bevölkerung jedoch stehe dem durch die wirtschaftliche Entwicklung bedingten Wandel positiv gegenüber, passe sich an, fröne dem Wunsch nach glücklichem Leben und individueller Konsumbefriedigung auch weiterhin.

Schwieriger meint Gnehm, dürfte sich die Anpassung des Staates, der staatlichen Strukturen und Entscheidungsprozesse, an die wirtschaftliche Entwicklung gestalten. Da Sorge die Segmentierung der Gesellschaft und der sich verstärkende Meinungspluralismus mit seinen Folgen für die öffentliche Diskussion dafür, dass die politischen Entscheidungsmechanismen für immer grössere Teile der Gesellschaft unverständlich erscheinen würden. Und da liege dann schon etlicher Konfliktstoff drin, der noch durch die Struktur der modernen Kommunikationsmittel verstärkt werde. Die «relativ engen Grenzen der Machbarkeit gesellschaftlicher Veränderungen in einer pluralistischen Gesellschaft» würden auch dadurch bekräftigt, dass man sich den Staat immer mehr als anonymen Leistungs- und Verteilungsapparat vorstelle.

Quintessenz der Worte des Adrian Gnehm:

Der Staat soll gefälligst aufhören, sich um Sachen zu kümmern, die sich früher so herrlich mit Almosen erledigen liessen, ohne dass irgendeine Umverteilung wirtschaftlicher Güter damit verbunden war, ohne dass es jemandem weh tat, ausser den Almosen-Empfängern allenfalls – aber das zählt natürlich kaum.

Man könnte sagen, es seien in der Tonart böartige Unterschiebungen des Berichterstatters dabei; Gnehm habe nur Analysen gegeben und nun werde da der Wunsch nach der «guten, alten Zeit» hineininterpretiert. Das könnte man als Einwand gelten lassen, wenn am Schluss seines Referates Gnehm nicht klar einerseits die «Entlastung» des Staates gefordert und dazu noch anderseits gesagt hätte: Partizipation – man habe sich da zu fragen, ob Partizipation richtig sei, weil sie den einzelnen eher noch mehr seiner Arbeit, seinem direkt und unmittelbar überblickbaren Kreies entfremde.

Das heisst doch nichts anderes als: Staat und Arbeitnehmer, Hände weg von den Entscheidungen in der Arbeitswelt, unsere Wirtschaftsbosse machen das schon richtig. Ihr aber, ihr Arbeitnehmer-, ihr Staatsvertreter allenfalls seid die Feuerwehr, wenn irgend etwas schiefgeht. Klar, dass sich die Gewerkschaften, dass sich der Arbeitnehmer mit dieser Rolle je länger desto weniger zufrieden geben. Klar wurde übrigens in Engelberg auch jedem, dass es mit der «Entlastung» des Staates nicht getan sei, dass im Gegenteil noch etliche Male Vater Staat wird eingreifen müssen, wenn der Knabe Wirtschaft wieder einmal Unsinn gebaut hat.

Wie könnte man, wurde gefragt, der zum Teil geradezu perfiden Verführung zum Konsum entgegentreten. Allen war klar, dass da eigentlich nur die öffentlichen Behörden, der Staat eben, etwas machen könne. Nur ein Arbeitgebervertreter, Dr. Dietegen Aebli, Direktor des Arbeitgeberverbandes der Schweizerischen Maschinen- und Metallindustriellen, schien anderer Meinung. Zum Konsum, meinte er, verführe schliesslich nicht die Wirtschaft, das sei die Werbung!

Eine realistische Utopie

nannte Dr. Armin Gretler, Sekretär der Schweizerischen Koordinationsstelle für Bildungsforschung, das von ihm vorgelegte Modell der «éducation permanente».

Gretler stellte damit ein Zukunftsmodell der dauernden Bildung und Weiterbildung vor, das sehr wünschenswert erscheint. Was darunter zu verstehen ist, sagte Gretler so: «Das gesamte Bildungswesen wird als Einheit, die das ganze Leben umspannt, aufgefasst und innerlich neu strukturiert. Im Vergleich zum heutigen System werden die Bildungsbereiche der Vorschul- und Erwachsenenzeit entscheidend ausgebaut und voll in das Gesamtsystem integriert. Dieses gewährleistet eine grösstmögliche Durchlässigkeit von jedem Bildungsbereich in jeden andern und die Wiederaufnahme der Bildung zu jedem Zeitpunkt und an jedem Ort (Rekurrenz). Der Lernvorgang wird individualisiert, der Lehrvorgang teilweise zentralisiert, vor allem dank neuen technischen Mitteln».

Halten wir fest: nach vorschulischer und nach guter schulischer Bil-

derung soll sich der erwachsene Mensch in einem dauernden Wechsel zwischen Arbeit und Neu- oder Umlernen, in einem dauernden Prozess zwischen Berufstätigkeit und Mehrung allgemeinen und spezifischen Wissens zum mündigen Menschen weiterentwickeln können, dessen Leben dadurch einen andern, sinnvolleren Sinn bekommt, als das heute noch vielfach der Fall ist. Dies verlangt die «éducation permanente», also Bildung um des Menschen willen; Bildung und Weiterbildung, die sich nicht alsogleich in Karriere und Franken umschlagen lassen müssen, die nicht als Endzweck die höhere Leistung, die grössere Produktivität haben.

Und da kommen einem gewisse Zweifel. Nicht Zweifel an dieser wünschenswerten und menschengerechten Zielsetzung, aber Zweifel daran, ob es sich bei diesem Modell wirklich um ein «Zukunftsbild der Industriegesellschaft» handelt, der Industriegesellschaft, wie sie heute noch verstanden wird – fussend auf privatem Kapital mit übergroßem Profitstreben, basierend auf immer mehr gesteigerter Produktivität, rechnend mit dem steten Ansteigen der Leistung, sei es Leistung durch Menschen oder durch Maschinen.

Die Wirtschaft, so wie sie heute gesteuert wird, verlangt zwar auch Mehr-Bildung, aber sozusagen Bildung am und für den rechten Platz. Die heutige Wirtschaftsführung setzt die Produktionsziele und versucht, das nötige Menschenmaterial zur Erfüllung dieser Ziele zu ergattern. Soll die «éducation permanente» verwirklicht werden, wird diese Wirtschaft einige Aenderungen durchmachen müssen. Nicht der Mensch wird da an das Produkt angepasst werden können, sondern das Produkt wird sich in erster Linie nach dem Menschen zu richten haben. Erst dann ist ein freies Spiel möglich für jeden lernwilligen Einzelmenschen zwischen existenzsichernder Notwendigkeit und neigungsgemässer Lebenserfüllung.

Der Schwierigkeiten der Verwirklichung der «lebenslangen Bildung» im Interesse des Menschen als Ganzem und nicht nur als Arbeitskraft ist sich auch der Schweizerische Gewerkschaftsbund bewusst, der in seinem Konzept der beruflichen Bildung und Weiterbildung verlangt, dass der Staat für diese berufliche Bildung besorgt sein müsse, dass man sowohl die eigentliche Berufslehre als auch die spätere Weiterbildung nicht der Industrie einfach überlassen dürfe. Der SGB hat also bereits eine Konsequenz gezogen auf dem Berufsbildungssektor, damit wenigstens da die *éducation permanente* im sogenannten «nach-obligatorischen Teil» nicht im Utopischen stecken bleibt.

Die Gesamtschule

gehört ebenso zum Modell der *éducation permanente* wie die Schaffung vorschulischer Institutionen, die das Kind bereits auf seine Gemeinschaftsfähigkeit hin erziehen. Da deckt sich nun im Modell,

das Armin Gretler in Engelberg vorlegte, vieles mit den Forderungen des SGB, wie sie in den «Bildungspolitischen Vorstellungen des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes zur Reform der Volksschule» am Kongress in St. Gallen verabschiedet wurden.

Man kann Gretler zustimmen, wenn er von der obligatorischen Schulzeit verlangt, dass sie die folgenden drei allgemeinen Ziele erfülle:

- Vermittlung einer allgemeinen und vielgestaltigen Grundausbildung;
- Vorbereitung auf den Eintritt ins Erwerbsleben. Diese Zielsetzung setzt die Integration einzelner Formen von beruflicher und vorberuflicher Ausbildung in die Abschlussphase der obligatorischen Schulzeit voraus;
- Motivierung für und Vorbereitung auf die nach-obligatorische lebenslange Bildung.

Ohne allzusehr auf Details einzugehen, sei darauf hingewiesen, dass zum Beispiel gerade die Forderung der *éducation permanente*: «... Integration einzelner Formen von beruflicher und vorberuflicher Ausbildung in die Abschlussphase der obligatorischen Schulzeit...» sich beim SGB-Modell konkret im Verlangen nach einem zehnten obligatorischen Schuljahr niedergeschlagen hat.

Breites Angebot – sorgfältige Wahl

Quintessenz der *éducation permanente* ist im Grunde genommen die Schaffung eines breiten Bildungsangebotes, das der einzelne möglichst in freier Wahl ausnützen und sich zunutze machen kann. Die Gefahr des Chaos und des Wirrwarrs ist da natürlich gross. Freiheit muss eben auch gelernt sein. Die Schul- und die Berufsberatung erhalten in diesem System deshalb eine zum Teil neue, grosse Bedeutung. Sie müssen verhindern, dass Auswahl zur Ratlosigkeit und zur Falschwahl in Permanenz wird.

Eine sorgfältige Wahl gilt es aber auch zu treffen, in welcher Reihenfolge und wann was geschaffen werden soll, um die jetzigen im Vergleich zu den Forderungen der *éducation permanente* engen Bildungsmöglichkeiten auszuweiten. Hier setzt nun die politische Auseinandersetzung ein. Hier beginnt auch eine gewisse Experimentierphase in der Praxis, die so gestaltet sein muss, dass sie nicht dem Kinde, das in sie gerät, schadet, dass sie aber trotzdem den Weg zu neuen Horizonten im wahrsten Sinne des Wortes aufzeigt.

Wie weit das Feld da vor allem für die politische Auseinandersetzung ist, geht schon aus zwei Voten anlässlich der Diskussion in Engelberg hervor, wo ein Lehrer als mögliche Finanzierungsart der Erwachsenenbildung im Sinn der *éducation permanente* die Abgabe von Bildungsgutscheinen zur Diskussion stellte, während ein Arbeit-

gebervvertreter schlicht meinte, ein Selbstbedienungsladen komme dann überhaupt nicht in Frage.

Kein Selbstbedienungsladen? – Aber:

Wer steht denn eigentlich im Mittelpunkt?

Der Mensch, wird man antworten. Die Parole ist ja bekannt. Im dritten Teil der Engelberger Tagung des Vereins «Jugend und Wirtschaft», zeigte sich dann aber mit aller Deutlichkeit, dass dieser «Mensch im Mittelpunkt» eben doch von ganz verschiedenen Seiten her angegangen, beleuchtet und ... gewertet werden kann. Symptomatisch dafür sind etwa die Titel der drei Referate, die den dritten und letzten Tagungsteil kennzeichneten:

- Dr. Dietegen Aebli, Direktor des Arbeitgeerverbandes der Schweizerischen Maschinen- und Metallindustriellen, sprach zum Thema «Auswirkungen des wirtschaftlichen Strukturwandels in der Industrie auf das Personal».
- Oskar J. Kambly, Verwaltungsratspräsident der Kambly AG, sprach zu «Die Zukunft des kleinen und mittleren Betriebes».
- Dr. Markus Schelker, wissenschaftlicher Mitarbeiter des Schweizerischen Bau- und Holzarbeiterverbandes, änderte den ihm ursprünglich gegebenen Titel «Aufgaben und Zukunftsperspektiven im sozialen Bereich» um in «Die Stellung des Arbeitnehmers in der zukünftigen Industriegesellschaft».

Der Gewerkschafter Schelker bewies mit dieser Abänderung, dass er den Arbeitnehmer als Subjekt der Industriegesellschaft sehen und verstanden wissen will. Die beiden Arbeitgeber jedoch weisen symptomatisch schon im Titel ihrer Referate darauf hin, dass sie den Menschen in der Produktion mehr als Objekt, als Arbeitskraft zu betrachten und zu begutachten pflegen. Subjekte des wirtschaftlichen Geschehens sind da eben primär Dinge wie «wirtschaftlicher Strukturwandel» oder «der Betrieb» (in diesem konkreten Fall der Familienbetrieb). Nur wenn es diesen Wirtschafts-«Subjekten» gut geht, kann man aus den Aeusserungen der Arbeitgeberseite entnehmen, geht es auch dem Menschen gut. Also: zuerst kommt der Betrieb, kommt die Wirtschaft, dann der Mensch. Dass diese Reihenfolge in der jetzigen Leistungsgesellschaft leider etwas für sich hat, kann wohl kaum bestritten werden. Auch da wird, wie schon bei der «éducation permanente» gesagt, einiges an der Gesellschaft geändert werden müssen, bevor in unseren Gegenden Menschsein nicht primär durch Leistung, noch mehr «Menschsein» durch noch mehr Leistung erkaufte werden muss.

Automation und Konzentration als Motor

Der Strukturwandel, sagte in seinem Referat Direktor Aebli, vollziehe sich durch einen beschleunigten technischen Fortschritt in

Richtung vermehrter Mechanisierung und Automation, durch die Entwicklung neuartiger Produkte, neuer Produktionsverfahren und damit der Arbeitsorganisation; ausserdem komme dazu der Zug zu grösseren wirtschaftlichen Einheiten. Folgen dieser Erscheinungen seien: relative Abnahme des Anteils der in der Industrie Beschäftigten – innerhalb der Industrie Rückgang des Werkstattpersonals zugunsten des administrativ-technischen Personals (übrigens eine Tatsache, die ja auch den Gewerkschaften zu schaffen gibt, weil damit ein Teil des traditionellen Mitgliederpotentials abwandert) – Zunahme von administrativen, überwachenden und leitenden Tätigkeiten gegenüber den ausführenden. Und das wiederum führe allgemein dazu, so Dr. Aebli, dass im grossen und ganzen gesehen die Industrie immer höhere Ansprüche sowohl an Spezialisten als auch an leitende Kader stelle, während andererseits die Anforderungen in einzelnen Arbeitsbereichen abnähmen.

Aus dieser Entwicklung leitet die Industrie nun ab, dass die Methoden der Unternehmensführung verändert, dass der «einzelne Mitarbeiter aktiviert werden müsse». So werde Positives für das Unternehmen herausgearbeitet, andererseits würden aber auch die Bedürfnisse nach persönlicher Entfaltung des Mitarbeiters befriedigt. Aebli wies dann darauf hin, dass in vielen Industriekreisen man nun den Bildungsauftrag, der mit den höheren Anforderungen verbunden ist, sehr ernst nehme. Er sagte auch, dass allein und zusammen mit den Gewerkschaften Weiterbildungskurse organisiert würden, dass schon da und dort Mitgliedern von Betriebskommissionen Bildungsurlaub gewährt werde, damit sie sich für ihre Aufgabe besser vorbereiten könnten.

Was an der Argumentation des Direktors des Arbeitgeberverbandes Schweizerischer Maschinen- und Metallindustrieller auffällt, ist, was schon dem Referat von Dr. Gnehm anhaftete: Alle Entwicklungen werden sozusagen entpersonifiziert; die Automation, die Mechanisierung, die Produktivitätssteigerung – das alles ist einfach da und der Mensch hat sich danach zu richten, Kaum ein Wort ist zu vernehmen davon, dass alle diese scheinbar unpersönlichen und fast gottgewollten Entwicklungen von Menschen, von Unternehmungsleitern initiiert, vorangetrieben und aufrechterhalten werden. Dass hinter all diesen scheinbaren Sachzwängen menschlicher Wille steckt, der allzu oft vom Streben nach Profit, vom Verlangen nach Macht statt vom Bedürfnis der betroffenen Menschen geleitet ist.

Der Familienbetrieb – gesunder Pfeiler unserer Volkswirtschaft

In Grossbetrieben, in Unternehmen, die über Grenzen und Regionen hinweg sich ausdehnen, ist der Wille nach Leistung, der Wille

nach einem neuen Produkt, der Wille nach dem Mehr und Besser oft kaum zu lokalisieren; deshalb offenbar die vielen «Sachzwänge», von denen Arbeitgebervertreter am Kurs in Engelberg so oft sprachen. Klar erkennbar ist die Sachlage dagegen im Familienbetrieb, von wo dieser Wille ausgeht. Oskar J. Kambly, Verwaltungsratspräsident der Kambly-Biscuits-Fabrik im bernischen Trubschachen, legte den Lehrern und andern Tagungsteilnehmern in Engelberg denn auch ein Bild vor eines Unternehmens, das durch geschickte Führung sich der Zeit angepasst zu haben, das aber andererseits von der ganzen Wirtschafts-Auffassung her fast nicht mehr in unsere Zeit zu gehören scheint, obwohl bei uns in der Schweiz der kleinere und mittlere Familienbetrieb ja noch weitgehend recht festen Boden unter den Füßen hat. Kambly meinte zwar, gut fundierte und gut geführte Familienunternehmen würden auch in Zukunft «zu den gesündesten Pfeilern unserer Volkswirtschaft zählen», schilderte aber andererseits so viele für den Fortbestand mittlerer und kleiner Betriebe ungünstige und gefährliche Zustände, dass doch der Eindruck eines starken Pessimismus aufkam. Den Pessimismus, den Kambly seinerseits in der Gesellschaft entdeckt zu haben glaubt, schreibt der Unternehmer schlicht den Massenmedien zu; das sind die Schwarzmaler, die den Pessimismus schüren. Muss man wohl daraus schliessen, dass weniger Information, dass weniger Wissen von Gutem wäre? Nun, wer Kamblys Ideen für die Führung eines Unternehmens genau folgte, musste zum Schluss kommen, dass da zwar in sehr verantwortungsvoller und zeitgerechter Weise ein Familienunternehmen geführt wird, dass aber die Besitzverhältnisse, die Verfügungsgewalt, dass der Herr-im-Haus-Status in keiner Weise angetastet werden darf. Da wird vom Vater zum Sohn vererbt, wenn es irgendwie geht und der Junge nicht allzustark daneben gerät; da werden die Arbeiter zwar anständig behandelt, solange sie nicht zu viel (in den Augen des Fabrikherrn zu viel) verlangen. Da nimmt einer, geboren dazu und sozusagen ein klein wenig von Gottes Gnaden, ein Amt wahr; da wird Tradition gross, Gleichheit unter den Menschen bedeutend kleiner geschrieben. Es war irgendwie beeindruckend, in Engelberg diesen Unternehmer kennenzulernen, der – dem Ueberkommenen verhaftet – es bis jetzt verstanden hat, durch Spezialisierung und modernisiertes Management dem Ansturm der Grossindustrie und der Zeit zu widerstehen.

Dient die Wirtschaft dem Menschen?

Markus Schelker stellte in seinem Referat die Frage. Der einzige Gewerkschafter, der im Kreise der arbeitgeber- und arbeitnehmer-nahen Referenten mit einem Referat zu Wort kam, stellte nun die Wertung um. Die Frage, ob die Wirtschaft wirklich der Befriedigung echter menschlicher Bedürfnisse diene, oder ob nicht umge-

kehrt sie das Verhalten des Menschen bestimme und dirigiere, sei «existentieller Prüfstein unserer Gesellschaftsordnung» geworden, meinte Schelker. Der wissenschaftliche Mitarbeiter des Schweizerischen Bau- und Holzarbeiterverbandes schilderte, wie auch in der Schweiz kritische, ja geradezu feindselige Verhaltensweisen der Wirtschaft gegenüber aufgekommen sind. Die Beziehungen zwischen Bevölkerung und Wirtschaft sind nach zwei Jahrzehnten der Harmonie problematisch geworden. Schwarzenbach, analysierte Schelker, hat seinen Zustrom nicht nur dem Fremdarbeiterproblem zu verdanken, da stecken tiefes Misstrauen, schwere Ressentiments gegen die Wirtschaft dahinter. Mehr und mehr kommen nach Schelker jene Konflikte ins Bewusstsein der Menschen, die bestehen zwischen den Interessen einer humanen, direkt auf den Menschen und seine Bedürfnisse zugeschnittenen Gesellschaft und den gewinn- und umsatzorientierten Zielsetzungen der einzelnen Unternehmen und Branchen. Auf allen Gebieten werden diese Gegensätze akut: in der Umweltbeanspruchung, der Regionalplanung, der Steuerpolitik usw. Unbehagen, Unsicherheit, sogar Angst werden gefördert durch die Ballung wirtschaftlicher Macht, dann aber auch durch «Freisetzungseffekte» des technischen Fortschritts. Das heisst, der Mensch kann nicht mehr für lange Zeit seiner Arbeit, seines Arbeitsplatzes sicher sein; er muss darauf vorbereitet sein, fast jederzeit seine Tätigkeit, seinen Beruf wechseln oder zumindest anpassen zu müssen. Noch gehe all das ohne Streiks und Unruhen ab, sagte Markus Schelker, aber diese Ruhe sei eine instabile, der Zulauf zu der extremen Rechten und die teilweisen Erfolge der extremen Linken seien Beweis dafür. Trotz relativem Wohlstand fühle sich das Gros der Bevölkerung, die aktiven Arbeitnehmer und ihre Familien, benachteiligt. Die Kluft zwischen ihren Arbeitnehmerinteressen und den herrschenden wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, die Kluft zwischen dem, was sie möchten, und der tatsächlichen Umwelt sei zu gross. Und von dieser Diskrepanz wisse man, denn die heutigen Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten liessen das Versteckenspielen immer weniger zu.

Hier eine Nebenbemerkung: Während die Arbeitgebervertreter gerade die erwähnten Informationsmöglichkeiten und vor allem deren heutigen Gebrauch durch Presse, Radio und Fernsehen eher negativ einstufen, befasste sich der Gewerkschafter damit in positiver Weise. Für den einfachen Mann ist eben Wissen, ist Information eine Waffe im Kampf um die Gleichberechtigung, um die Chancengleichheit. Solch fundamentale Gegensätze im Verständnis von Gegenwart und Zukunft leuchteten in Engelberg immer wieder auf zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern.

Dr. Schelker liess es nicht bei einer Analyse sein. Er legte Möglichkeiten zur Ueberwindung der Vertrauenskrise zwischen Wirtschaft und Bevölkerung dar. Es werde immer klarer, sagte Schelker, dass

materielle Sicherung allein nicht genüge, um den Interessengegensatz zu mildern zwischen Arbeitnehmern und den Trägern der wirtschaftlichen Macht. Auf politischer und wirtschaftlicher Ebene müssten Gegengewichte geschaffen werden zur ständig anwachsenden Konzentration von Macht und Vermögen. Die Uebertragung eines Teils der Prinzipien der bewährten politischen Staatsform, der Demokratie, auf die Wirtschaft – etwa in Form der Mitbestimmung – führe nicht, wie das von den Wirtschaftsmachthabern behauptet wird, ins Chaos. Die Mitbestimmung sei eine der Möglichkeiten, Gegensätze abzubauen. Schelker forderte im weiteren eine gerechtere Vermögensverteilung und wies darauf hin, wie wichtig für die Zukunft der Abbau des Prestigegefälles sei zwischen Arbeitnehmern, die «in klimatisierten Büros ihrer Arbeit nachgehen» und jenen, die auf dem Bauplatz, in der Fabrikhalle körperliche Arbeit zu verrichten haben. Das sei nicht allein mit dem Lohn zu bewerkstelligen; Erziehung, Bildung gehörten da ebenso dazu.

Schelker schloss seinen Vortrag: «Wenn wir uns mit der Stellung des Arbeitnehmers in der künftigen Industriegesellschaft befassen, so wollen wir nicht darüber nachdenken, wie der Mensch sich der Industriegesellschaft von morgen am besten anpassen könne. Was wir wissen wollen und wissen müssen, ist dies: Wie sieht eine Industriegesellschaft aus, in der sich eine möglichst grosse Zahl von Menschen wohlfühlt?»