

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes  
**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund  
**Band:** 66 (1974)  
**Heft:** 6-7

**Artikel:** Schulung zur Mitbestimmung!  
**Autor:** Kaeser, Ewald  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-354684>

### **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:** 23.02.2026

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

# Schulung zur Mitbestimmung!

Die Arbeiter sind nicht fähig mitzubestimmen: es fehlt ihnen am nötigen Wissen über die wirtschaftlichen Zusammenhänge, über Betriebsführung, Investitionen, Abschreibungen, Marktverhältnisse usw.

Dies sind Argumente, die häufig gegen die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Wirtschaft vorgebracht werden. Abgesehen davon, dass sich gegen diese Argumentation einiges vorbringen liesse, deutet sie doch auf die Notwendigkeit der Schulung und Ausbildung hin.

Es ist eine Tatsache, dass für die Verwirklichung und Praktizierung der Mitbestimmung, den *Arbeitnehmerorganisationen* eine gewaltige Aufgabe entstanden ist. Ich sage bewusst: den Organisationen der Arbeitnehmerschaft.

Niemand wird erwarten, dass Gegner der Mitbestimmung oder solche, die ihre alleinige Verfügungsgewalt verteidigen, bereit sein werden, den Arbeitnehmern (Untergebenen) auch nur die notwendigen Informationen, oder gar Sachkenntnisse zur Praktizierung der Mitbestimmung zu vermitteln. (Höchstens in Bereichen und soweit als Verfügungsgewalt dadurch nicht aufgehoben wird.) *Die Gewerkschaften müssen also ein Maximum an Schulung für die Mitbestimmung anstreben.*

Unsere Gewerkschaft Textil Chemie Papier hat an ihrem Kongress 1970 ein Mitbestimmungskonzept zur Vertragspolitik gutgeheissen. Schon im Konzept wird auf die Notwendigkeit der Schulung hingewiesen und die GTCP-Mitbestimmungskommission hat auch ein Programm für die Schulung zur Mitbestimmung ausgearbeitet.

Als erstes wurden die Gewerkschaftsgruppen und Sektionen eingeladen, an Versammlungen, Sitzungen und Kursen das Mitbestimmungsproblem zu diskutieren. Dadurch wurde eine grosse Anzahl unserer Vertrauensleute und Mitglieder mit dem Mitbestimmungskonzept der GTCP vertraut gemacht.

## *Mitbestimmungs-Grundschule*

An den einwöchigen Grundschulungskursen für Vertrauensleute und Funktionäre, die unsere Ge-

werkschaft jedes Jahr durchführt, ist ein Tag der Grundsatzschulung für die Mitbestimmung gewidmet.

Die Mitbestimmungskommission hat dafür einen Fragebogen mit 25 Fragen ausgearbeitet. Diese werden in Gruppen bearbeitet und ein grosser Teil der Zeit ist der Auswertung und Diskussion gewidmet. Nach Veröffentlichung des Mitbestimmungsprogramms SGB und nach der Einreichung der Mitbestimmungsinitiative haben wir auch diese Fakten in die Schulung einbezogen.

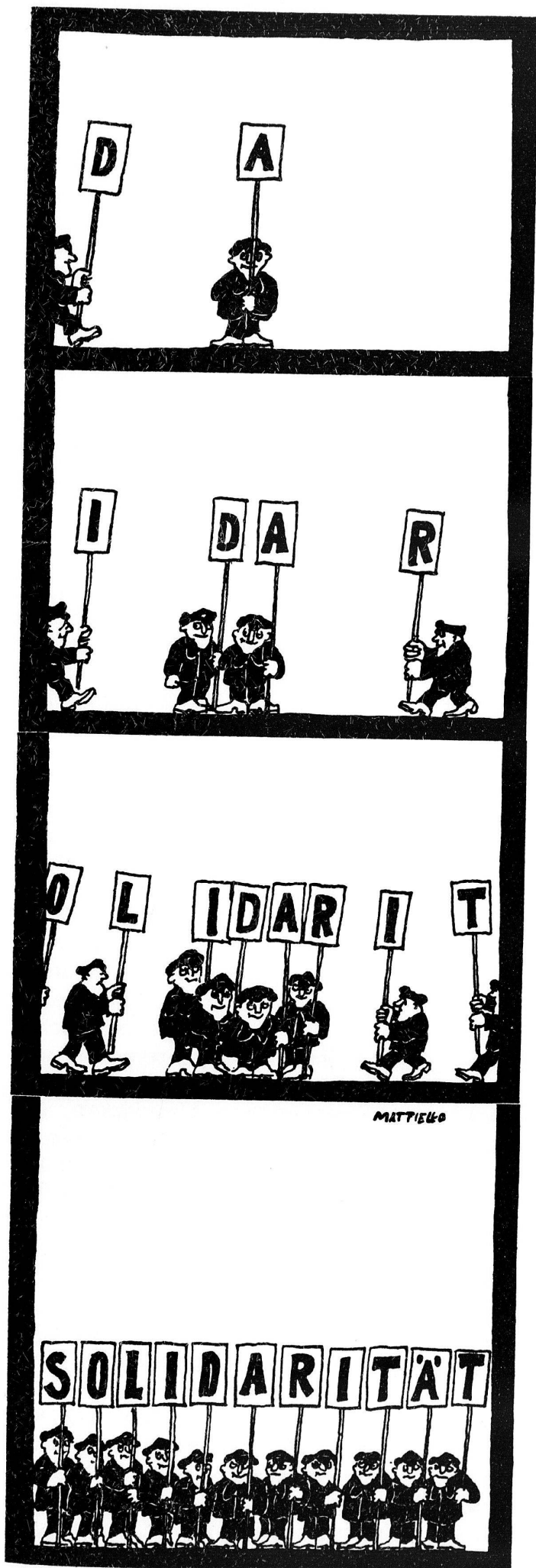
Die jährlich durchgeführten Grundschulungskurse werden jeweils von ca. 100 bis 120 in- und ausländischen Kolleginnen und Kollegen besucht. Seit 1971 sind also allein durch diese Kurse ca. 450 Mitglieder mit den Mitbestimmungsproblemen konfrontiert worden. Rechnen wir noch die vielen andern Veranstaltungen hinzu (Versammlungen, Vertrauensleutesitzungen, spezielle Kurse), so dürfen wir in Anspruch nehmen, dass es uns gelungen ist, mit einem beachtlichen Teil unserer Mitglieder das Problem Mitbestimmung mehr oder weniger intensiv zu diskutieren. Bei der grundsätzlichen Schulung zur Mitbestimmung beachten wir vor allem folgende Punkte:

1. Die unterschiedlichen Grundlagen und Theorien zur Mitbestimmung.
2. Die angestrebten Wirkungen und Zielvorstellungen sind nicht für alle die gleichen.
3. Von den Gegnern der Mitbestimmung werden die Begriffe durcheinander gewürfelt und verschleiert (Mitwirkung als Oberbegriff = Mitbestimmung).
4. Die wirtschaftliche und rechtliche Situation in der Schweiz.
5. Die notwendigen Sachkenntnisse in den Mitbestimmungsbereichen müssen vorhanden sein.

Ein gewerkschaftliches Schulungsprogramm muss so aufgebaut sein, dass es diesen Fakten Rechnung trägt.

In der Zielsetzung der Gewerkschaften wird die Mitbestimmung auf allen Ebenen eines Betriebes angestrebt, das heisst also in allen Sachbereichen. Wenn immer möglich sollen die einzelnen Sachgebiete von paritätischen Kommissionen (Arbeitnehmersvertreter, Arbeitgebervertreter) bearbeitet werden.

Im Gesamtarbeitsvertrag für die chemische Industrie Baselstadt und in zahlreichen Kollektivverträgen ist zum Beispiel die «Mitbestimmung der Arbeiterkommission bei der Unfallverhütung und



Betriebshygiene» festgelegt. Unsere Gewerkschaft hat die Mitglieder der Arbeiterkommission oder Vertrauensleute, die beauftragt sind in den Unfallverhütungsfragen mitzuarbeiten, an zwei mehrtägigen Seminarien für ihre Aufgabe geschult. Schon jetzt zeigt sich, dass dadurch diese Kolleginnen und Kollegen in der Lage sind, in den einzelnen Betrieben aktiv für die Unfallverhütung zu arbeiten.

Diese spezielle Schulung soll permanent fortgesetzt werden, damit diese «Sachbearbeiter» immer in der Lage sind mitzubestimmen.

Die sogenannte Fachschulung führen wir auch auf anderen Gebieten durch, wie Pensionskassenfragen, Leistungslohn, Betriebswirtschaft usw. Diese sachbezogene permanente Schulung muss von den Gewerkschaften für alle Mitbestimmungsbereiche angestrebt werden: soziale Fragen, Krankenlohnzahlung, Pensionskassen, betrieblicher Wohnungsbau, bei Einstellungen, Entlassungen und Beförderungen oder auf der Ebene der Betriebsführung (Personalpolitik, Investitionen, Abschreibungen usw.).

Das Ziel der Gewerkschaften muss es sein, aus den Belegschaften die *Spezialisten für die einzelnen Sachbereiche* heranzubilden. Diese müssen fähig sein, durch gute Grundlagen und Sachkenntnisse die Interessen der Arbeitnehmer in den Mitbestimmungsgremien richtig und wirksam zu vertreten.

Die Schulungsaufgabe ist keine leichte, aber es muss gelingen, die richtige Selektion vorzunehmen, *den richtigen Mann an den richtigen Platz* zu stellen.

In diesem Zusammenhang stellt sich auch die Frage, woher die Leute nehmen, die solche Verpflichtungen und Aufgaben auf sich nehmen? Voraussetzung ist, dass die Belegschaft eines Betriebes als ganzes gesehen wird. Bei richtiger Heranführung eines Menschen an eine Aufgabe lässt sich noch manche schlummernde Kraft aus der Reserve oder aus dem Verborgenen holen.

#### *Sachkenntnis als Voraussetzung*

Eine weitere sehr wichtige Voraussetzung ist der sogenannte *Bildungsurlaub*. Wir kennen in den Gesamt- und Kollektivverträgen den Bildungsurlaub für Arbeiterkommissionsmitglieder und den Bildungsurlaub für gewerkschaftliche Funktionen.

Es muss ein Allgemeingut der Arbeitnehmerschaft werden, einen Teil der Arbeitszeit für die Schulung und Ausbildung beanspruchen zu können. Mitbestimmen bedeutet auch mitverantworten,

das heisst mitverantworten, soweit die Mitentscheidung der Arbeitnehmervertreter unter der gleichen Voraussetzung wie der Arbeitgebervertreter erfolgt. Sachkenntnis ist eine der wichtigsten Voraussetzungen dazu. Aneignung eines klaren Standorts, verbunden mit den notwendigen Sachkenntnissen, sind die Ziele der Schulung zur Mitbestimmung

Ewald Kaeser

## Mitbestimmung und Produktivgenossenschaft

Wenn in der Schweiz von Mitbestimmungsmodellen die Rede ist, bezieht man sich immer wieder auf Betriebe im Ausland und vergisst leider, dass die Produktivgenossenschaften in der Schweiz Musterbeispiele praktizierter Mitbestimmung darstellen und den Beweis dafür erbringen können, dass sich Mitbestimmung und soziale Marktwirtschaft nicht ausschliessen.

Die Produktivgenossenschaft ist als handwerklicher oder handwerklich-industrieller Betrieb den gleichen Markt- und Konkurrenzbedingungen unterworfen wie der privatwirtschaftliche Betrieb. Im Unterschied zum Privatbetrieb oder zur Aktiengesellschaft ist in der Produktivgenossenschaft der Träger eine Gemeinschaft von Arbeitnehmern, die allein die Geschicke des Betriebes bestimmen oder mit aussenstehenden Genossenschaftlern eine Trägergemeinschaft bilden.

Die meisten Produktivgenossenschaften sind hervorgegangen aus Arbeitskämpfen, Ende des 19. und anfangs des 20. Jahrhunderts, als die Arbeitnehmer nach lange dauernden oder erfolglosen Arbeitsniederlegungen sich entschlossen, eigene Produktionsbetriebe zu eröffnen. Manchmal führten auch blosse Lohnbewegungen zu Gründungen, ebenso herrschende oder drohende Arbeitslosigkeit. Neben diesen vorwiegend materiellen Anstössen zu produktivgenossenschaftlicher Tätigkeit sind auch ideelle Beweggründe nicht zu unterschätzen. Das Streben nach einer neuen Wirtschaftsordnung war mitentscheidend. Es äussert sich in der Treue der Arbeiter zur Genos-

senschaftsidee, in ihrem Unabhängigkeitsdrang, ja sogar in ihrem Willen einen Musterbetrieb zu errichten, der technisch, wirtschaftlich und menschlich möglichst vollkommen sein soll.

Wir zählen heute in der Schweiz 42 Produktivgenossenschaften, die in ihrer Grössenordnung und in ihrer Struktur wesentliche Unterschiede aufweisen. Die kleinsten Genossenschaften, mit Umsätzen bis zu 250 000 Franken im Jahr, stehen neben grossen Genossenschaftsbetrieben mit bis zu 14 Millionen Franken Umsatz pro Jahr. Im ganzen beschäftigen die Produktivgenossenschaften rund 2000 Arbeitnehmer.

### *Ein Grundrecht*

Das Mitsprache- und Mitbestimmungsrecht ist seit jeher ein Grundrecht der genossenschaftlichen Bewegung. Dass auch die Produktivgenossenschaften praktische Mitbestimmung seit Jahrzehnten verwirklicht haben, liegt in der ideellen Grundlage genossenschaftlichen Wirkens. Die jahrzehntelange Praxis, die genossenschaftliche Betriebsform und die ideell ausgerichtete Trägerschaft der Produktivgenossenschaften bestimmen in dieser Frage den Standort. Je nach dem Aufbau und der Zusammensetzung der Produktivgenossenschaften sind diese Probleme weitgehend gelöst. Die Rechtsform der Genossenschaft gewährleistet, dass Mitarbeiter des Betriebes in den Vorständen, in den Geschäftsleitungen, als Revisoren, in den Kontrollbehörden oder in Betriebskommissionen mitbestimmen und mitentscheiden. Es gehört zur wirtschaftlichen Demokratie, die in der Genossenschaft weitgehend erfüllt ist, dass jeder Mitarbeiter des Betriebes zur Mitentscheidung und auch zur Mitverantwortung herangezogen wird. In der Produktivgenossenschaft findet sich dank ihrer Natur als personaleigene Unternehmung die Möglichkeit, Entscheidungsgewalt und Verantwortung abzudecken. Das Kongruenzprinzip kann insofern spielen, als der Mitbestimmende gleichzeitig als Träger des Betriebes finanziell und ideell die Risiken seiner Entscheidung mittragen muss.

### *Betriebsversammlungen*

Das Mitbestimmungsrecht in den Produktivgenossenschaften ist nach Intensität verschieden gestaffelt, in der Regel aber durch die Betriebsversammlungen und die Generalversammlung, durch die Arbeiterkommission und durch die Vertreter des Personals in der Verwaltung gewährleistet. Die Betriebsversammlung oder Personalversammlung besteht normalerweise aus sämtlichen Arbeitnehmern, die in einer Produktivgenossenschaft beschäftigt sind, ohne Rücksicht