

**Zeitschrift:** Rote Revue : sozialistische Monatsschrift  
**Herausgeber:** Sozialdemokratische Partei der Schweiz  
**Band:** 5 (1925-1926)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Die Arbeitsverhältnisse in den gemeinwirtschaftlichen Betrieben  
**Autor:** Zschätzsch, Bruno  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-329151>

### **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:** 17.02.2026

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

# Rote Revue

## Sozialistische Monatschrift

4. HEFT

DEZEMBER 1925

V. JAHRG.

---

Herausgeber: Sozialdemokratische Partei der Schweiz

---

### Die Arbeitsverhältnisse in den gemeinwirtschaftlichen Betrieben.

Von Bruno Schächli.

Der Kern dieser Abhandlung läuft auf die Darstellung des Verhältnisses der Gewerkschaften zu den Konsumgenossenschaften hinaus. Die Konsumgenossenschaften sind heute noch und auf geraume Zeit die Exponenten der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Die Beschäftigten in den Konsumgenossenschaften und die Gewerkschaften als die Interessenvertreter dieser Arbeiter haben in den letzten Jahren sehr oft im heftigen Streit gegen einzelne Konsumgenossenschaften und sogar ganze Arbeiterschichten (Bäcker) gegen die Konsumgenossenschaftsbewegung gestanden. Bis in die jüngste Zeit gab es Streiks in konsumgenossenschaftlichen Betrieben, und in der englischen Konsumgenossenschaftspresse wird regelmäßig über Vorkommnisse solcher Art berichtet. Für die nachfolgenden Betrachtungen ist es unerheblich, alle diese Streitfälle hier aufzuzählen, es geht vielmehr darum, den Ursachen nachzuspüren. Der Ablauf solcher Streiks und ihre Begleiterscheinungen dürfen aber den Blick und die Voraussetzungslosigkeit für diese Untersuchungen nicht trüben, denn trotz allem handelt es sich im vorliegenden Falle um Probleme der Betriebsdemokratie und der Wirtschaftsverantwortlichkeit.

Eine internationale Erscheinung ist das wenig genossenschaftliche Verhältnis der Betriebsbeschäftigten zu den Betriebsleitungen in den Konsumgenossenschaften. Allerdings keine Regel ohne Ausnahme: es gibt auch wirklich ideale Zustände, aber eben nur in Ausnahmefällen. Deshalb ist die Frage berechtigt: Wie war die Herausbildung eines solchen Zustandes möglich? Dazu müssen wir den Entwicklungsgang der Gewerkschaften und der Konsumgenossenschaften und auch den Entwicklungsgang beider Führerschichten kurz betrachten.

Die Gewerkschaften haben im Gegensatz zwischen Kapital und Arbeit und im Gegensatz zum Kapital ihren Entwicklungsboden. Das bestimmte bisher auch die Struktur und die Funktion der Gewerkschaften. In der Gegnerschaft zu den privatkapitalistischen Unternehmern war und ist diese bewußte und — sagen wir tendenzlos — zähe Vertretung der Interessen richtig und notwendig. Es gibt in diesem Falle nur die eine reaktionäre Masse und da gilt unerbittlicher Kampf. Danach haben die Gewerkschaften ihre Organisationskörper aufgebaut. Straff zentralistisch organisiert, einheitliche Kampfesleitung und Taktik nach innen; nach außen in ständigem Angriff und ständiger Abwehr. Lohnhöhe und Arbeitszeitverkürzung gilt zuerst das Streben. Mit Recht. Eine Verständnisbrücke zum und für das Unternehmen war bei der Haltung der Unternehmer ganz ausgeschlossen. Es fehlte jede innere Beziehung zum Unternehmen; in den meisten Fällen bestand aber bitterer Haß gegen den Unternehmer. Um nun trotz der Widerstände und anderer Hemmnisse für die Arbeiter etwas Greifbares, Reales herauszuholen, bewegt sich die Gewerkschaftspolitik in der Richtung des geringsten Widerstandes und da sind sehr oft die Konsumgenossenschaften Objekt des Versuches und Angriffes.

Diese gewerkschaftliche Funktionsmechanik hat eine ganz bestimmte Führerpsychologie und einen bestimmten Führertyp herausgebildet. Der Unternehmer und das Unternehmen sind dem Gewerkschaftsführer nur gegensätzliche Begriffe; die Lohn- und Arbeitszeitkurve Erfolgsmaßstab seiner Tätigkeit; ohne den geringsten Einschlag von Sentimentalität ist er Rationalist und Rechner. Die Kampfesmöglichkeiten und das Durchharren formen sich für ihn zu Klassenfragen um, ohne daß damit der wuchtige Angriff und das unverrückbare Zielstreben für ihn zur Farce würde. Der Einzelstreit ist ihm Kalkül und Phase, die Bewegung im ganzen aber Kultur und Erfüllung. So gemessen und berechnet bis zur Trockenheit im Anlaufe der Verhandlung und dann eindringlich-kraftvoll bis zum Entscheidungsstadium.

Die Konsumgenossenschaften sind aus dem Gegensatz der Verbraucher zu den Produzenten (Unternehmer-Händler) entstanden. Ihre Mitglieder sind Arbeiter, die hier als Mitglied der Konsumgenossenschaft niedere Warenpreise fordern. Die Kompliziertheit der privatkapitalistischen Wirtschaft läßt den Güterumlaufprozeß nicht klar erkennen. Schon in der Produktion ist der Arbeiter vom Fertiggut getrennt, und durch das Dazwischentreten der Händlerschicht im Tauschprozeß der Waren vom Erzeuger (Fabrikanten) zum Verbraucher (Arbeiter) wird diese Entfernung noch vergrößert und psychologisch verhärtet. Die Konsumgenossenschaft steht immer auf der Gefahrschwelle, vom Standpunkte dieser Blickenge beurteilt zu werden. So begegnet der Konsumgenossenschaft in den eigenen Reihen oft starke Rühle und Passivität. Diese psychologische Lagerung drückt stark gegen die konsumgenossenschaftliche Führerschicht und belastet auch das Verhältnis von Betriebsbeschäftigten und Betriebsleitung in der Konsumgenossenschaft.

Dazu tritt die natürliche Gegnerschaft der Händler und deren Konkurrenzkampf gegen die Konsumgenossenschaft. Von der konsumgenossenschaftlichen Mitgliedschaft wird dieser Tatsache fast keine Beachtung geschenkt, die Leitungen stehen allein und verbittern. Die Konsumgenossenschaften sind aber auch Wirtschaftsunternehmen mit großen und in seinem Bestande stets gefährdeten Betriebsmitteln (Vermögen). Trotz vorhandener demokratischer Einrichtungen besteht keine genügende organisatorische und funktionelle Verantwortlichkeitsverbindung der Mitglieder und Betriebsbeschäftigten zur Konsumgenossenschaft und ihrem Vermögen. Die ganze Verantwortung ruht auf der Leitung, vielfach auf zwei Augen. Damit erweitert sich der Abstand zwischen Mitgliedern und Betriebsbeschäftigten zur Leitung und wird sogar zwischen den beiden Letztgenannten zur Klust. Dieses Alleinstehen der Leitung in der Sorge und Verteidigung des Bestandes der Konsumgenossenschaft läßt unbewußt und ungewollt, aber ganz gesetzmäßig Herrschaftsgebaren in der Leitung der Konsumgenossenschaft hochkommen.

In beiden Fällen — Gewerkschaften und Genossenschaften — ist die eben geschilderte Entwicklung zwangsläufig und begründet. Beide Führertypen sind westeuropäischer Unitarität. Dieses einseitige Interesse hat seine ganz realen Ursachen. Bei den Konsumgenossenschaften fehlt es an genügender und mitverantwortlicher Heranziehung der Betriebsbeschäftigten zu der Verwaltungstätigkeit in und für die Konsumgenossenschaft. Eine solche Heranziehung der Betriebsbeschäftigten ist notwendig. Die Konsumgenossenschaften können auf die Dauer gegen die Konkurrenz der Privatwirtschaft nicht mehr erfolgreich ankämpfen, wenn die bei ihnen Beschäftigten nicht bedeutend mehr leisten als in gleichartigen Betrieben der privatwirtschaftlichen Konkurrenz. Zu einer solchen inneren Steigerung der Arbeitsleistung ist eben die Erziehung der Beschäftigten zur Betriebsverantwortlichkeit und die Steigerung der Arbeitsfreude Voraussetzung.

Dazu gehört das Abkehren vom Direktorialsystem (Einherrschaft und Unterordnung) und die vorbehaltlose Anwendung des Kollegialsystems (gemeinsame Verwaltung und Einordnung), es gehört dazu die Persönlichkeitsnähe des Leitenden zu den Ausführenden ohne Aufgabe der Respektsdifferenz. Warum hat die Öffentlichkeit noch nichts von Streiks in den deutschen sozialen Bauhütten gehört? Wer die Dinge kennt, der findet die Erklärung hiefür recht bald. In diesen Betrieben herrscht tatsächlich das Kollegialsystem; aber dabei trotzdem eine scharfe Leistungskontrolle und Disziplin im Kollegialitätsverbände, die bewunderungswürdig ist.

Es gibt leitende Personen in den Konsumgenossenschaften, die wohl allen Anforderungen eines tüchtigen Geschäftsmannes entsprechen, gewiß auch gute Organisatoren sind, aber keinen Schimmer gemeinwirtschaftlicher Gesinnung haben, sondern durch und durch Privatwirtschaftler sind. — — —



Es gibt Arbeiter in Konsumgenossenschaftsbetrieben, die pünktlich kommen und gehen, die ihre Arbeit korrekt erfüllen, denen auch sonst nichts nachzusagen ist; es fehlt ihnen aber die *Gesinnung* zu ihrer Arbeit, das Aufgehen in ihrer Pflicht, sie können die ihnen anerzogenen privatwirtschaftlichen Gebundenheiten nicht durchbrechen. — Weder jener Beamte noch dieser Arbeiter sind die Menschen, die in einem Konsumgenossenschaftsbetrieb gebraucht werden. Für beide ist ein Wechsel notwendig.

Bei den Gewerkschaften fehlt es an der verantwortlichen Verbundenheit zur gemeinwirtschaftlichen Bewegung, damit aber auch an der richtigen Wertschätzung und grundsätzlichen Unterscheidung gemeinwirtschaftlicher Betriebe von den privatwirtschaftlichen Betrieben. Beide im Lohnkampfe von vornherein gleichstellen heißt praktisch das Erschlagen aller Entwicklungsansätze zur sozialistischen Wirtschaft. Es ist selbstverständlich, daß in gemeinwirtschaftlichen Betrieben bessere Verhältnisse für die Beschäftigten bestehen müssen als in gleichartigen Privatbetrieben, aber diese Besserungen dürfen die Konkurrenzspanne zwischen gemeinwirtschaftlichen und privatwirtschaftlichen Betrieben nicht ausschöpfen und so die *letzteren* noch in ihrer Konkurrenzkraft stärken. Die Konsumgenossenschaften stehen im schweren Existenzringen gegen die Privatwirtschaft. Eine Schwächung ihrer Leistungsfähigkeit bedeutet tatsächlich eine Lähmung ihrer Entwicklung zum Schaden der gesamten Arbeiterschaft. Vielmehr müssen die Kosten solcher Besserungen durch erhöhte Interessiertheit der Beschäftigten bei ihrer Arbeit hereingebracht und das in dem gemeinwirtschaftlichen Betriebe Erreichte muß praktisches aktuelles Kampfziel auch tatsächlich gegen die gleichartigen *privatwirtschaftlichen* Betriebe sein und durchgedrückt werden.

Bei der Behandlung dieses Stoffes ist auch die Frage aufzuwerfen: Sind die interessierten Parteien, in diesem Falle Konsumgenossenschaften und Gewerkschaften, von sich aus berechtigt, die schärfsten Mittel des arbeitspolitischen Kampfes, also des Streiks und der Aussperrung, anzuwenden? Vom sozialistischen Standpunkte aus muß diese Frage mit einem entschiedenen „*Nein*“ beantwortet werden. Die konsumgenossenschaftlichen Betriebe müssen heraus aus der Blickenge der lokalen fach- oder berufsegoistischen Betrachtung, das gilt selbstverständlich für beide Teile. Hier sind Schlichtungsstellen für große Gebiete notwendig, die aber nur mit bewußten und erkenntniismäßigen Gemeinwirtschaftlern besetzt werden könnten.

Aber das alles Entscheidende in dieser Frage sind die noch vorhandenen tatsächlichen Abstände zwischen den praktisch tätigen und führenden Gemeinwirtschaftlern und den Führern der sozialistischen Parteibewegung und der Gewerkschaftsbewegung; die einen müssen zu Sozialisten, die anderen zu Gemeinwirtschaftlern werden. Beide Führergruppen müssen sich im ernstesten Wollen und Ringen um die Sache und für die Sache der gemeinwirtschaftlichen Bewegung im sozialistischen Geiste finden.

Das hat mit Parteisache gar nichts zu tun und erschüttert auch das notwendige Maß an Neutralität nicht. Das erfordert auch keine Bindung zu irgendwelchen Parteien. Damit wird keinem Menschen der Weg zur Konsumgenossenschaft erschwert, aber Millionen von Menschen werden für die Konsumgenossenschaft begeistert. Gibt es denn ein notwendigeres Ziel als die Unbahnung freundschaftlicher Beziehungen zwischen den Organisationen der Arbeiterbewegung? Es kann auch kein fruchtbareres und verheißenderes Ziel geben. Sollte es bei gegenseitigem ernstem Wollen nicht möglich sein, den Verständigungsweg zu beschreiten, auch in den schwierigsten Fragen?

Das offene Bekenntnis und der freudige Wille zur Gemeinwirtschaft wird den Massen der Arbeiterschaft überhaupt erst den tiefen Sinn und Inhalt der Konsumgenossenschaftsbewegung offenbaren und die Begeisterung und Tatkraft auslösen, ohne die ein wesentlicher Fortschritt in der Bewegung nicht denkbar ist.

---

## **Von Kunst und Künstlern.**

Von Ernst N o b s.

Wir Sozialdemokraten haben allen Grund, nicht nur die Wirtschaft zu studieren und im wirtschaftlichen Leben mit antikapitalistischen Wirtschaftsorganisationen festen Fuß zu fassen, sondern hie und da auch einen Blick über die Hecke hinüberschweifen zu lassen auf solche Gebiete wie die Kunst. Die elementare Bedeutung der Erziehungs- und Bildungsarbeit ist in der Arbeiterbewegung seit langem erkannt. Es bestehen sozialdemokratische Schulreformprogramme, an deren Verwirklichung an vielen Orten ernsthaft gearbeitet wird. Neben der Verbesserung des staatlichen und kommunalen Erziehungswesens hat die Arbeiterschaft die Bildungsarbeit an den Erwachsenen selbst in die Hand genommen. Es ist nicht zu verkennen, daß die Einsetzung eines schweizerischen Arbeiterbildungsausschusses auf vielen Gebieten anregend und befruchtend gewirkt hat. Er und die lokalen Arbeiterbildungsausschüsse haben vielfach auch die Pflege des künstlerischen Sinnes sich zur Aufgabe gemacht, d. h. zunächst die Künste dem Verständnis der Arbeiterbevölkerung nahezubringen. Es sind denn auch gerade künstlerische Veranstaltungen (Volksvorstellungen in den Theatern, Konzerte der Arbeiterbildungsausschüsse, Museumsführungen, Rezitations- und Vorleseabende), die vielfach einen viel stärkeren Besuch aufweisen als Referate über wirtschaftspolitische Fragen und die Vereinsversammlungen schlechthin.

Ein Gebiet, dem gerade wir Sozialisten selten große Aufmerksamkeit schenken, ist das der Malerei und Bildhauerei. Ich bin darauf hingelenkt worden besonders durch die Verhandlungen