

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 23 (1943-1944)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Angewandte Demokratie  
**Autor:** Sebes, Albert R.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-159066>

#### 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:** 18.02.2026

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

könnte. Wir sind uns der Schwierigkeiten bewußt, die beseitigt werden müssen, ehe unsere Wünsche und Hoffnungen greifbare Gestalt annehmen; wir haben deshalb auch nicht die Absicht, den Lauf der Dinge zu überstürzen oder Forderungen aufzustellen, deren Verwirklichung am harten Zwange der Verhältnisse scheitern müßte. Den Blick in die Zukunft gerichtet, sind wir aber davon überzeugt, daß nur die Vertiefung der Beziehungen und der Ausbau der Zusammenarbeit zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverband jenen Zustand herbeiführen kann, der den offenen oder geheimen Wünschen aller schweizerischen Arbeiter entspricht:

Die Anerkennung der gewerkschaftlich organisierten Arbeiterschaft als ein vollberechtigtes und vollverantwortliches Glied in Wirtschaft, Beruf und Betrieb!

## Angewandte Demokratie.

Von Albert R. Sebes\*).

Welches auch der Ursprung eines Staates sei, er wird seine Lebensfähigkeit nur beweisen, wenn er sich aus Gewalt in Kraft verwandelt.

(Jakob Burckhardt: Weltgeschichtliche Betrachtungen. Der Staat.)

Bei uns ist es Tradition und auch immer sich erneuernde Erfahrung, daß das Schweizervolk seine besten Leistungen in der demokratischen Zusammenarbeit vollbringt, in der Ausübung seiner Individualrechte und Pflichten gemäß Verfassung, Gesetzgebung und Rechtsprechung. Nicht durch sein Recht, über Gesetzesvorlagen abzustimmen und seine Behörden selbst zu wählen, gibt der Schweizer seinem demokratischen Staat die Kraft der Lebensfähigkeit, sondern einzig durch seinen immer bereiten Willen, sich den selbstgegebenen Gesetzen und Weisungen der selbstgewählten Behörden zu unterziehen. Wo immer die jeweilige Entwicklung neue Reibungsflächen schafft, seien sie politischer, kultureller oder wirtschaftlicher Natur, müssen wir im Stande sein, sie auf dem Boden demokratischer Gleichberechtigung zur Zusammenarbeit umzuwandeln, im Sinne der Worte Jakob Burckhardts: „Der Staat ist die Abdikation der individuellen Egoismen, er ist ihre Ausgleichung, sodaß möglichst viele Interessen und Egoismen dauernd ihre Rechnung dabei finden und zuletzt ihr Dasein mit dem seinigen völlig verschlechten.“

Eben aus dieser Tatsache heraus ist die Demokratie die am höchsten entwickelte Staatsform, denn sie verlangt von ihren Bürgern eine freiwillige Unterordnung unter den Willen der Gesamtheit, eine Unterordnung

---

\*) Vom Verfasser erscheint Mitte August 1943: Albert R. Sebes: „Und unser Weg“. Europa-Verlag, Zürich.

unter den Führerwillen derjenigen, die vom Volke mit der Vertretung der Staatsinteressen betraut werden. Momente der Krise sind für sie diejenigen Zeiten, in denen aus irgend einem Grunde egoistische Triebe von Einzelpersonen sich nicht mehr gebunden fühlen, im Mitmenschen eine Kreatur gleichen Rechtes anzuerkennen. Die Geschichte lehrt uns, daß der Gegner der Demokratie immer die Diktatur war.

Der wechselnde Kampf zwischen Demokratie und Diktatur liegt im menschlichen Wesen selbst begründet. Er kann politisch jeweils bis zum Wechsel der Staatsform führen und hat dies seit der Antike in allen möglichen Staaten immer und immer wieder getan. Wie für alle anderen Formen des menschlichen Zusammenlebens in staatlicher Gemeinschaft bildet auch für die Demokratie das Alter des Bestehens dieser Staatsform in einem Lande nicht den wesentlichen Faktor seiner Erhaltung. Wir würden in der Schweiz gut tun, uns diese Erkenntnis immer wieder vor Augen zu führen und weniger von den 650 Jahren Vergangenheit zu reden, als von der Verpflichtung unserer Generation, im Umbruch der heutigen Zeit diejenigen Formen staatlichen Zusammenlebens zu schaffen, die uns gestatten, die Demokratie beizubehalten. Denn das ist, was unsere Vorfahren bis zum heutigen Tage getan haben, und in diesem können müssen wir uns ihrer würdig zeigen.

Wenn man heute für den Bestand der schweizerischen Demokratie Bedenken hegen dürfte, so müßten sie sich aus gewissen politischen Gewohnheiten, aber hauptsächlich aus den wirtschaftlichen Zuständen, wie sie sich im Laufe der Entwicklung herausgebildet haben, erklären lassen. Am meisten aus dem Sektor der Wirtschaft droht heute dem demokratischen Gedanken Gefahr und zwar aus zwei Richtungen. Erstens hat die Wirtschaft nun seit Jahrzehnten viele der besten Köpfe angezogen und bis zu einem gewissen Grade der Politik entfremdet. Sodann sind durch die immer zunehmende Mechanisierung aller Arbeitsvorgänge und der damit verbundenen immer größeren Arbeitsteilung bei einer sehr großen Anzahl von Arbeitnehmern Abhängigkeiten entstanden, deren psychologische Einwirkungen auf das Gemüt des Menschen und Bürgers merkwürdig kontrastieren mit der Geistes-Einstellung, die man von ihm als freier demokratischer Bürger erwarten muß.

Die tiefsten Ursachen liegen im Wesen der Führung. Denn jede Arbeitsleistung einer Mehrzahl von Menschen bedarf der koordinierenden Leitung durch eine Führung. In der Wahl und in der Einstellung zu den Führern liegt das spezielle Wesen wahrer Demokratie. Der Wille zur freiwilligen Unterordnung wird zur Stärke der Demokratie, falsch verstandene Freiheit aber zu ihrer Schwäche. Mehr noch als bei den Geführten muß in der Demokratie bei den Führern selbst der Gedanke der freiwilligen Einordnung in das Kollektiv ausschlaggebend sein. Ein demokratischer politischer Führer darf nicht der Herr, er muß der Diener seines Landes sein. Diese Überlegungen führen zum Schluß, daß nicht die

Ehrgeizigsten, sondern nur die Fähigsten gute demokratische Führer sein können. Denn nur die letzteren schaffen das Vertrauen, das ein Volk zu seinen Magistraten haben muß und verhindern jene Entwicklungen, die in Ausdrücken wie „Die Demokratie ist die Staatsform der Mittelmäßigkeiten“ oder „Undank ist der Lohn der Demokratie“ ihren Niederschlag finden.

Warum bewirken gerade Zeiten von Krisen und Not in demokratischen Staaten die größten politischen Leistungen und Erfolge? Weil dann wirklich Wege für das Volk als Ganzes gesucht werden, weil dann alle Einzelinteressen zurücktreten und weil dann der Wille zur Hilfe und zur gemeinsamen Arbeit mit den Miteidgenossen egoistische Motive zum Schweigen bringt. Wie viel größer ist doch solche Schicksalsverbundenheit, als eine Regelung durch autoritären Befehl und Zwang. In dieser Richtung liegt der neue Weg für unsere Parteien und Gruppen; alle Wege, die Einzelinteressen verfolgen, sind Sackgassen. Nicht dem Parteimann, nicht dem Sekretär, nicht dem „Alten“, nein, nur dem Tüchtigen freie Bahn, unbeschadet seiner Herkunft, seines Besitzes, seiner Jugend. Möglichst vielen Gelegenheit, sich in Gemeinde, Kanton und Bund für das allgemeine Wohl zu betätigen. Legislative Amtsstellen sind keine Pfründen; von Zeit zu Zeit frische Luft wirkt hier belebend und erneuernd; ich könnte deshalb eine Beschränkung der Amtsperioden legislativer Räte auf eine kleinere Anzahl nur begrüßen.

Ganz anders liegt die Sache natürlich bei exekutiven Magistratsposten. Hier sollten nur die Leistungen des Inhabers über dessen Verbleib oder Rücktritt entscheiden, und die ehrenvolle Wiederwahl sollte jedesmal die öffentliche Anerkennung seiner Erfolge sein. Besonders wo es sich um vollamtliche Stellen handelt, ist eine Dauerbesetzung für Posten und Inhaber eine gewisse Voraussetzung. Aber eines darf man dem Volke in diesem Zusammenhang immer und immer wieder sagen: Je weniger solchen Leuten in ihre Arbeit hineingeredet wird, desto besser werden die Leistungen sein, und nicht umgekehrt. Erziehung in dieser Richtung tut unseren Bürgern vielerorts noch not.

Und nun die Führung in der Wirtschaft, die aus dem Charakter der Privatwirtschaft heraus immer autoritäre Züge aufweisen wird und sie auch aufweisen muß, wenn die einzelnen Unternehmen geschlossen und zielsicher handelnde Aktionsgruppen bleiben sollen. Wirtschaftliche Entscheide der täglichen Geschäftsführung sind gar nicht denkbar durch Mehrheitsentscheid, eine Kollektiv=Verantwortung oder Kollektiv=Haftbarkeit gibt es in diesen Dingen nicht, Wahl der leitenden Persönlichkeiten durch die Belegschaft ist schon ganz ausgeschlossen. Wir müssen uns deshalb bewußt werden, daß die auf der Entschlußkraft und Verantwortlichkeit von Einzelpersonen aufgebaute Wirtschaft immer Momente in sich birgt, die autoritär sich auswirken können und dann eben mit den demokratischen Mehrheitsentscheiden kontrastieren, die wir politisch wünschen.

Wir sind uns bis heute vielleicht gar nicht klar genug geworden, welchen seelischen Konflikten ein Mensch ausgesetzt ist, der schon in der Schule lernt, daß er als Schweizer gewisse politische Freiheiten ausüben soll, dem aber das praktische Berufsleben täglich vor Augen führt, wie unfrei und abhängig er eigentlich bei seiner Erwerbstätigkeit ist. Dieser Zustand ist die natürliche Folge der Arbeitsteilung und Mechanisierung. Erstere nimmt dem Arbeiter das vorbereitende Denken ab, letztere reduziert die Notwendigkeit persönlichen manuellen Könnens. Die zunehmende Rationalisierung der Fabrikationsprozesse verdrängt den im Arbeiter liegenden Faktor Qualität und ersetzt ihn durch den aus der Maschine sich ergebenden Faktor Quantität. Wer die Maschine bedient, muß sich auch dem letzteren fügen, aber innerlich kann ihm dieser Zustand nicht befriedigen. Hier liegen die tieferen Gründe für Gemütsreaktionen im Arbeiter, die sich bis zum Widerstand steigern können. Deshalb haben fortschrittliche Unternehmen auch bereits angefangen, dem Einzelarbeiter gegenüber seine eigene Arbeit als wichtigen Teil der ganzen Werkarbeit darzustellen und ihn überhaupt für das wirtschaftliche Streben der Firma zu interessieren. So kann sich auch der einfache Mann besser in die großen Zusammenhänge eindenken, die eigene Handreichung bekommt in seinen Augen Gemeinguts-Wert.

Die Nachkriegswirtschaftsordnung muß in diesem Sinne weiter bauen; wo immer dem Arbeitnehmer ein Mitberatungs- oder Mitbestimmungsrecht gegeben werden kann, muß es im Interesse seiner geistigen Betätigung geschehen. Wir haben bereits gesehen, daß Entscheide in der Betriebsführung nicht seine Sache sein können, aber der breitere Boden des ganzen Berufes bietet genügend Gelegenheit zur Mitarbeit. Es sind aber nicht die materiellen Entscheide, sondern die Normung des Berufes, zu welcher auch der Arbeitnehmer beitragen kann. Hier liegt ein Feld, das noch reichlich bebaut werden sollte und das in Zukunft sehr gute Früchte tragen wird.

Denn in der Berufsnormung lassen sich Analogien mit der politischen Gesetzgebung finden. Es lassen sich ohne Schaden für die Betriebsführung gewisse Mitspracherechte der Arbeitnehmer einführen, die geeignet sind, das Selbstgefühl auch dieser Bürger wieder zu heben und ihren Sinn für demokratische Zusammenarbeit zu entwickeln. Ich denke speziell an die Regelung der Arbeitsverhältnisse, die Fortbildung im Beruf und die Heranbildung von Nachwuchs, den Ausbau der sozialen Fürsorge. Es ist unbedingt wichtig, daß in diesen Belangen die Arbeitnehmer durch ihre Vertreter mitberaten und mitbestimmen können, denn dies sind die Verhältnisse im Berufsleben, die jeden Arbeitnehmer direkt angehen, die seinen inneren Menschen berühren und sein seelisches Gleichgewicht beeinflussen. Das sind die Punkte, von denen aus eine Änderung der bisherigen Zustände im Sinne einer größeren Zusammenarbeit erfolgen kann, ohne den Autoritäts- und Führungs-Gedanken des Einzel-

betriebes anzutasten. Im Gegenteil, wenn ganze Berufe sich in diesen Fragen einheitlich festlegen, muß das gerade den Einzelbetrieb verhindern, die menschliche Einzelkraft ungebührlich auszunutzen oder auf indirektem Wege durch Mißachtung ethisch-sozialer Verpflichtungen sich Vorteile gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen.

Ich sehe in solcher Berufsgemeinschaft, wie sie heute von verschiedenen Seiten postuliert wird, die Ausdehnung des demokratischen Zusammenarbeits-Gedankens auf ein Gebiet menschlicher Tätigkeit, das den Einzelnen noch unmittelbarer berührt als die Politik, das aber durch die Wichtigkeit, die es im Leben jedes Bürgers einnimmt, die Politik in ganz hervorragendem Maße beeinflußt. Ich sehe in der Anwendung dieses Prinzips auf die Berufsnormung die Möglichkeit, die in der freien Wirtschaft unbedingt notwendige hierarchische Ordnung im einzelnen Betrieb beizubehalten und die sozialen Forderungen, die uns die Nachkriegszeit bringen wird, in vernünftige und tragbare Bahnen zu lenken. Ich sehe in dieser Richtung den schweizerischen Weg in die Zukunft.

## Der Dichter und die Zeitstimmung.

### Betrachtungen über Hermann Hesses „Steppenwolf“<sup>\*)</sup>.

Von Richard B. Matzig.

Drei beherrschende Kräfte bestimmen das Werk eines modernen Dichters wie Hermann Hesse: Die künstlerische Persönlichkeit, die Tradition und die Zeitstimmung. Hesses künstlerisches Wesen ist zwiespältig, seine in höchstem Maße musicale Natur schwungt in den Urgegensätzen des Dunklen und Hellen, des Flüchtigen und Beharrenden, der Ruhe und Unruhe, sie erfüllt sich in der Spannung zwischen Traum und Wachheit, Psychoanalyse und Gestaltungskraft. Hermann Hesse drückt sich selber aus, er ist in starker Weise individuell und darin romantisch. Sein Gesamtwerk ist der verschlungene Weg zur Erfüllung der Persönlichkeit. „Das Leben eines jeden Menschen ist der Weg zu sich selber hin, der Versuch eines Weges, die Andeutung eines Pfades“, schreibt der Dichter im „Demian“. Der Zwiespalt und die Ichbezogenheit waren bereits in des Dichters Tradition, in Herkunft und Jugendmilieu begründet. Das protestantische und katholische Seelenerbe seines Elternhauses, in welches indisch-buddhistische Ströme münden, die Bindung an Landschaft, Volk und Literatur dieses und jenseits des Rheines, die Spannung zwischen der Mutter- und Vaterwelt, später dann die wahrhaft europäische Haltung im Zwiespalt der

<sup>\*)</sup> Diese Arbeit erscheint in erweiterter Form in der Schriftenreihe B der Handels-Hochschule St. Gallen, Verlag Fehr'sche Buchhandlung.