

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 28 (1948-1949)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Das Mitspracherecht der Arbeitnehmer : Erfahrungen und Nutzanwendungen  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-159684>

#### **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:** 14.01.2026

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

# DAS MITSPRACHERECHT DER ARBEITNEHMER

## *Erfahrungen und Nutzanwendungen*

*Man schreibt uns:*

Die Argumente und Überlegungen, die gegenwärtig in den Diskussionen über die Berufs- und Betriebsgemeinschaft und die Zusammenarbeit von «Kapital» und «Arbeit» geäußert werden, sind keineswegs neu. Wer die Entwicklung zurückverfolgt, stellt fest, daß vor etwa dreißig Jahren ganz ähnliche Wünsche und Erwartungen den Gegenstand lebhafter Erörterungen bildeten. Sie gipfelten in dem Versuch, das Mitbestimmungsrecht der Arbeiter und Angestellten im Betriebe in eine rechtsverbindliche Form zu kleiden. In der Tat kam es in den Jahren 1919 bis 1921 in Deutschland, Österreich und der Tschechoslowakei zum Erlaß von Gesetzen über die *Betriebsräte* bzw. *Betriebsausschüsse*. Weniger weit gehende Regelungen erfolgten 1917 in Norwegen und 1925 in Luxemburg.

Ähnlich wie den heutigen Vorschlägen lagen der damaligen Ausgestaltung des Mitspracherechtes verschiedene, einander zum Teil zuwiderlaufende Motive und Tendenzen zugrunde. Soweit die Befürworter des Mitspracherechtes prinzipiell auf dem Boden der freien Marktwirtschaft standen, wollten sie dem Personal vor allem einen vermehrten Einfluß auf die Regelung rein sozialer Fragen einräumen (Lohn- und Arbeitsbedingungen, Arbeitsordnung, Wohlfahrtseinrichtungen usw.). Umgekehrt waren radikale sozialistische Kreise bemüht, die Betriebsräte zu einem Werkzeug ihrer *Sozialisierungsabsichten* auszubauen. Sie drängten deshalb darauf, diesen Körperschaften klare Kompetenzen auf dem Gebiete der Betriebsleitung zuzuerkennen. Ungefähr in der Mitte standen die sozialreformerischen Strömungen, welche die Hoffnung hegten, durch eine vorsichtig umgrenzte Beteiligung an der Betriebsführung das Interesse der Arbeiter am wirtschaftlichen Wohlergehen des Unternehmens zu erhöhen und eine ersprießliche Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in die Wege zu leiten.

Gemäß der damaligen politischen Gewichtsverteilung bildete das deutsche, österreichische und tschechische Betriebsräte- bzw. Betriebsausschüssegesetz einen Kompromiß. Wurde die Errichtung solcher Personalvertretungen für alle Betriebe von einer bestimmten Größe an (in Deutschland und Österreich 20 dauernd beschäftigte Arbeitnehmer) von Gesetzes wegen vorgesehen, so beschränkten sich die Befugnisse der Betriebsräte zur Hauptsache auf das sozialpolitische Gebiet. Im Vordergrund stand überall die Aufgabe, die Durchführung

und Einhaltung geltender *Gesamtarbeitsverträge* zu überwachen. Ihr zur Seite war die Befugnis gestellt, mit der Betriebsleitung Vereinbarungen über diejenigen Fragen des Arbeitsverhältnisses zu treffen, die der Regelung durch Gesamtarbeitsverträge ermangelten. Gemeinsam mit der Betriebsleitung sollte der Betriebsrat die Arbeitsordnung aufstellen; auch bei ihrer Handhabung hatte er mitzuwirken. Rein beratender Natur war die Teilnahme des Betriebsrates an der Verwaltung von betrieblichen Wohlfahrtseinrichtungen; in Österreich allerdings waren den Personalvertretungen in dieser Beziehung etwas größere Kompetenzen verliehen. Bei der Regelung der Arbeitszeit sollte der Betriebsrat um seine Meinung angefragt werden; der Betriebsleitung blieb es jedoch freigestellt, auch ohne Zustimmung der Betriebsräte im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen die ihr gutschneidenden Anordnungen zu treffen. Bei der Durchführung der Vorschriften über Arbeiterschutz und Betriebshygiene arbeiteten die Betriebsräte mit der Betriebsleitung und den Gewerbeaufsichtsbeamten (Fabrikinspektoren) zusammen. Beabsichtigte die Betriebsleitung, größere Personalentlassungen vorzunehmen, so sollte sie sich zwecks Vermeidung unnötiger Härten mit dem Betriebsrat ins Einvernehmen setzen. Bei Kündigungen einzelner Arbeitnehmer konnte der Betriebsrat Einspruch erheben, wenn diese wegen der politischen oder gewerkschaftlichen Betätigung der Betroffenen erfolgte oder eine nicht durch die Betriebsverhältnisse bedingte unbillige Härte darstellte. Das letzte Wort stand in solchen Fällen einer neutralen Schiedsstelle zu. Von der Pflicht, einen unerwünschten Arbeitnehmer weiter zu beschäftigen, konnte der Betriebsinhaber sich allerdings durch Leistung von Schadenersatz befreien.

Angesichts der Erwartungen, die manche Anhänger der Berufs- und Betriebsgemeinschaft auch bei uns an eine Beteiligung des Personals an der Betriebsführung knüpfen, erscheinen die betreffenden Bestimmungen der Betriebsrätegesetze besonders aufschlußreich. Den Betriebsräten stand das Recht zu, von der Betriebsleitung die *Vorlegung der Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen* zu verlangen — eine Bestimmung, die nur für jene Firmen praktische Bedeutung hatte, die ihre Abschlüsse nicht ohnehin veröffentlichten. Auf Wunsch des Betriebsrates war der Betriebsinhaber außerdem verpflichtet, der Personalvertretung vierteljährliche Berichte über die Lage der Unternehmung und die Leistungen des Betriebes zu erstatten. Bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden sollte (namentlich nach dem deutschen Gesetz) der Betriebsrat als beratende Instanz beigezogen werden. Am weitesten aber ging zweifellos die Gesetzesbestimmung, die dem Betriebsrat das Recht verlieh, *zwei Vertreter in den Verwaltungsrat* (in Deutschland Aufsichtsrat) der Aktiengesellschaften und anderer in Gesellschaftsform organisierter Unternehmungen zu ent-

senden. Nach deutschem und österreichischem Gesetz hatten die Betriebsratsvertreter in allen Sitzungen gleich den andern Mitgliedern Sitz und Stimme; in der Tschechoslowakei war ihnen bloß eine beratende Stimme verliehen.

Welches waren die Ergebnisse der Betriebsräte-Praxis, die in Deutschland mehr als ein Jahrzehnt, in Österreich beinahe anderthalb, in der Tschechoslowakei nahezu zwei Jahrzehnte währte? Die sozialpolitischen Obliegenheiten haben die Betriebsräte im allgemeinen gemäß den Absichten des Gesetzgebers erfüllt. Es lag auf der Hand, daß sie sich dabei in allererster Linie als Anwälte und Sachwalter des Personals fühlten. Sie arbeiteten aufs engste mit den Arbeitnehmerverbänden zusammen; fehlten solche, oder waren sie nur schwach entwickelt, so zeigten die Arbeiter und Angestellten in der Regel auch kein großes Interesse an der ihnen zustehenden Personalvertretung. Häufig wurde in solchen Fällen seitens der Arbeitnehmer überhaupt auf die Wahl eines Betriebsrates verzichtet. Man darf daraus wohl den Schluß ziehen, daß die Betriebsräte ungeachtet ihrer gesetzlichen Verankerung im wesentlichen gewerkschaftliche Instrumente waren und blieben. Die deutschen Gewerkschafter hatten wohl nicht ganz Unrecht, wenn sie den Betriebsrat als den «in den Betrieb verlängerten Arm der Gewerkschaft» bezeichneten.

Diese Stellung als Interessenvertreter hinderte die Betriebsräte im allgemeinen nicht, ihre Funktionen in einer sachlichen Art auszuüben. Von Arbeitgeber- wie von Arbeitnehmerseite wurde anerkannt, daß die sozialpolitische Tätigkeit der Betriebsräte in sehr vielen Fällen dazu beitrug, die Beziehungen zwischen Betriebsleitung und Personal zu entspannen und zu verbessern. Das setzte allerdings voraus, daß zwischen Betriebsrat und Betriebsleitung abseits aller gesetzlichen Vorschriften ein Vertrauensverhältnis entstand, das die Zusammenarbeit oft entscheidender beeinflußte als die Gesetzesvorschriften dies zu tun vermochten.

Weniger erfolgreich und ersprießlich war dagegen die *betriebswirtschaftliche Wirksamkeit* der Betriebsräte. Ihre Beteiligung im Verwaltungsrat kam einem vollkommenen Versagen gleich. Dabei soll nicht bestritten werden, daß die Betriebsratsdelegierten im Verwaltungsrat keineswegs immer mit offenen Armen empfangen wurden; — war doch diese Beteiligung seitens der Unternehmerschaft mit der Begründung abgelehnt worden, daß sie eine Durchbrechung des marktwirtschaftlichen Prinzips bedeute, wonach Unternehmungsleitung und Unternehmerrisiko untrennbar zusammengehörten. Kennzeichnend ist aber, daß auch dort wo die Mitwirkung der Betriebsratsdelegierten in keiner Weise erschwert, sondern gelegentlich sogar begünstigt wurde, die Arbeitervertreter im Verwaltungsrat wenig Interesse für die geschäftlichen und finanziellen Betriebsprobleme zeigten. Auch

da galt ihr Augenmerk vorab den sozialpolitischen und Entlöhungsfragen.

Auch die Beratungen von Betriebsrat und Betriebsleitung über die Einführung neuer Arbeitsmethoden und Betriebsverbesserungen zeitigten im allgemeinen keine nennenswerten Ergebnisse. Das Interesse, das da und dort bei einzelnen Betriebsratsmitgliedern für allgemeine Betriebsfragen geweckt werden konnte, blieb meist nicht lange bestehen. Es fehlten teils die Kenntnisse, teils auch die Geduld, bei Betriebsverbesserungen mitzuwirken, die der Arbeiterschaft nicht unmittelbar zugute kamen. Anderseits scheinen die Betriebsleitungen ihrerseits den Anregungen der Betriebsräte, die sich nicht immer als durchführbar oder zweckmäßig erwiesen, keine allzu große Bedeutung beigemessen zu haben. Es zeigte sich deutlich, daß eine solche Zusammenarbeit nicht durch Gesetzesparagraphen erzwungen werden kann, solange die sozialpsychologischen Voraussetzungen dafür nicht bestehen. Demgegenüber wurde überall anerkannt, daß die Betriebsräte auf dem Gebiete der Betriebshygiene und des Arbeiterschutzes wertvolle und sachkundige Mitarbeit leisteten. Doch handelte es sich hier wiederum um eine ausgesprochen sozialpolitische Angelegenheit.

Was lassen sich aus der Betriebsräte-Praxis der Zwanziger- und frühen Dreißigerjahre für Nutzanwendungen für unsere *schweizerischen Verhältnisse* ziehen? Soweit die Betriebsräte sich tatsächlich bewährten, bewegte sich ihre Tätigkeit in einem Rahmen, der kaum sehr weit über denjenigen hinausreicht, der verschiedenen schweizerischen Arbeiterkommissionen gezogen ist. Diese schweizerischen Personalvertretungen beruhen (abgesehen von einigen öffentlichen Unternehmungen) nicht auf gesetzlicher Vorschrift, sondern sind durch autonomen Entschluß der Betriebsleitung oder auf Grund vertraglicher Vereinbarungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern gebildet worden. Im Jahre 1944 stellten die Fabrikinspektoren 578 solcher Kommissionen fest; 242 Kommissionen beruhten auf Gesamtarbeitsverträgen, 152 waren von der Firma eingesetzt worden.

Wenn heute auch in unserem Lande gelegentlich Stimmen laut werden, die eine gesetzliche Regelung und Verallgemeinerung dieser Arbeiterkommissionen anregen, so werden sich die Befürworter solcher Vorschläge nur sehr bedingt auf die Erfahrungen mit der Betriebsrätegesetzgebung berufen können. Hat sich doch gerade dort gezeigt, daß der Geist, der eine betriebliche Zusammenarbeit fruchtbar gestalten kann, nicht den gesetzlichen Vorschriften entströmt. Nüchtern und wirklichkeitsnah gesehen, bietet ein staatliches Eingreifen auf diesem Gebiet weder den Arbeitgebern noch den Arbeitnehmern, weder den Gewerkschaften noch den Unternehmerorganisationen greifbare Vorteile. Wird die Schaffung einer Arbeiterkom-

mission als zweckmäßig und erwünscht empfunden, so steht ihr schon heute nicht das geringste entgegen. Auf gesamtvertraglicher oder betrieblicher Basis vereinbarte Personalvertretungen können zudem viel besser den betrieblichen und beruflichen Erfordernissen angepaßt werden als gesetzlich geregelte Betriebsausschüsse. Wo den Partnern des Arbeitsverhältnisses aber ohne oder gegen ihren Willen Arbeiterkommissionen aufgedrängt oder wo diesen Kommissionen von Gesetzes wegen Kompetenzen verliehen werden, die den Bedürfnissen und Wünschen des einen oder andern Partners nicht entsprechen, ist die Wahrscheinlichkeit groß, daß die Mitsprache der Arbeitnehmer und die Tätigkeit der Kommission toter Buchstabe bleibt. Oder es tritt ein, was auch zur Zeit der deutschen und österreichischen Betriebsräte dann und wann geschah: daß nämlich die umstrittenen Befugnisse zu einer Quelle von Zwistigkeiten und Enttäuschungen werden.

Vollends vermag man auf dem heiklen Gebiete der wirtschaftlichen Zusammenarbeit mittels *gesetzlicher Regelungen* keinerlei Ergebnisse zu erzielen. Im allgemeinen fehlte in Deutschland wie in Österreich der Wille und das Interesse zum Zusammenwirken auf beiden Seiten, auf Arbeiterseite wie auf Arbeitgeberseite. Es liegt wenig Grund zur Annahme vor, daß bei den schweizerischen Arbeitern heute irgend ein lebhaftes Bedürfnis bestände, in ähnlicher Weise an der Betriebsführung teilzunehmen, wie es seinerzeit durch die Betriebsrätegesetzgebungen vorgesehen war. Der schweizerische Arbeiter denkt in diesen Dingen sehr praktisch; in seiner überwiegenden Mehrzahl wird er die Verantwortung für die Geschäftsführung durchaus der fachkundigen Leitung und dem risikotragenden Kapital überlassen, sofern er erwarten kann, auf diese Weise angemessene Lohn- und Arbeitsbedingungen zu erlangen. Ganz unabhängig von allen technischen Schwierigkeiten und grundsätzlichen Bedenken, die einer Mitwirkung der Arbeiter an der Leitung wirtschaftlicher Unternehmungen gegenüberstehen, stellt sich in unserem Lande daher die Frage, ob seitens der Arbeiterschaft überhaupt solche Ansprüche geltend gemacht werden. Jedenfalls kann man den Eindruck nicht von sich weisen, daß die Forderung auf Beteiligung des Personals an der Betriebsleitung häufiger von den Theoretikern der Berufsgemeinschaft als von den Wirtschafts- und Gewerkschaftspraktikern erhoben wird.

Mit diesen Einwänden soll selbstverständlich nichts gegen eine regelmäßige Orientierung des Personals bzw. der Personalvertretung über die Lage und Entwicklung des Betriebes gesagt werden. Aufschlüsse dieser Art werden von den Arbeiterkommissionen im allgemeinen geschätzt; sie tragen dazu bei, bei Arbeitern und Angestellten das Verständnis für die betrieblichen Erfordernisse und Not-

wendigkeiten zu stärken. Nicht selten ebnen solche Berichte und Aussprachen den Weg für eine *bessere und fruchtbarere Zusammenarbeit* zwischen Betriebsleitung und Arbeiterkommission in sozialpolitischen Fragen, ohne daß sie irgendeine Verwischung der Verantwortlichkeiten im geschäftlichen Bereiche zur Folge hätten.

## DEUTSCHE ERZIEHUNG HEUTE

von KURT BERGER

Das Wesen unseres Volkes ist der Welt ein Rätsel. Es liegt etwas im deutschen Verhalten zu Welt und Leben, in seinem Reden und Denken, Wollen und Tun, das den übrigen Völkern unergründlich bleibt, unverständlich und unheimlich, gerade nach diesem Kriege. Der Begriff «Deutsch» muß dem Nichtdeutschen in einer verhängnisvollen Weise doppelsinnig vorkommen. Kein anderes Volk bietet in seinem Wesen nach außen hin einen derart unscharfen und wechselnden Eindruck, ein derart widerspruchsvolles Bild. Der ungeduldigere Betrachter wird sich verärgert, der geduldigere muß sich resignierend abwenden und die Bemühungen aufgeben, einem so zwiespältigen Phänomen wie dem «deutschen Wesen» überhaupt beizukommen. Trotzdem gilt es, — der Zukunft halber und angesichts der Opfer, die die letzten Kriege auf allen Seiten gefordert haben, es gilt der Sachlichkeit halber, mit der wir Überlebenden vor die Probleme des Nachher zu treten haben, ja es gilt der bloßen menschlichen Wahrhaftigkeit halber: Klarheit zu schaffen für eine Sicht auf das Wesen dieses Volkes, die sich ernüchtert und unpropagandistisch von einer todernsten Verantwortung bestimmt weiß.

Es handelt sich um die Verantwortung für einen Erdteil, der sich in seiner qualenreichen und zerrissenen Geschichte gerade eben aus dem tödlichsten Fieberanfall hindurchringen muß zu einer neuen Form, um deren Lebensfähigkeit wir noch bangen müssen.

Wir sind der Überzeugung, daß der Eindruck von der zwiefachen Erscheinung des deutschen Wesens, trotz allem, auf einer Art optischer Täuschung beruht und irreführt. Es handelt sich in Wahrheit um den Ausdruck einer extremen Polarität, einer geradezu beängstigenden inneren Spannung des deutschen Wesens. Ich sehe in ihm eine breite Skala der verschiedenwertigsten Eigenschaften und Gaben: von der sublimen Geistigkeit bis zur elementaren Dämonie, von der schöpferischen Durchseelung der Welt und des Lebens bis zu deren