

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund

**Band:** 46 (1954)

**Heft:** 9

  

**Artikel:** Gewerkschaften und Industrie-Leitung in England

**Autor:** Bieligg, K.F.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-353655>

### **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:** 12.07.2025

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

# Gewerkschaften und Industrie-Leitung in England

## *Die Entwicklung führt zu neuen Aufgaben*

Wie sich die Entstehung und Entwicklung der Gewerkschaftsbewegung überall unter den besonderen wirtschaftlichen, sozialen und politischen Bedingungen jedes einzelnen Landes vollzogen hat, so sind sie es auch, die in unserer Gegenwart die Veränderung und die Ausweitung der gewerkschaftlichen Aufgaben entscheidend beeinflussen. Aber nicht sie allein. Auch die Gewerkschaftsbewegung selbst macht sich durch ihre Ausdehnung und Erstarkung zu neuen Aufgaben und zu größerer Verantwortlichkeit im wirtschaftlichen und staatlichen Leben fähig. So geht es jetzt in den *Vereinigten Staaten* den Gewerkschaften nicht mehr nur um die Verbesserung und die Erhaltung des Reallohnes, sondern wir sehen sie besondere Anstrengungen für den Ausbau des gesundheitlichen und sozialen Schutzes ihrer Mitglieder machen. Beim Abschluß neuer Kollektivverträge, wie seinerzeit in der Stahlindustrie, legen sie größten Wert darauf, die Unternehmer zur Uebernahme der ganzen oder teilweisen Kosten für Krankenunterstützung, Medizin, Hospitalpflege, für eine Altersrente, für eine Abfindung im Falle der Entlassung, die sich nach der Zahl der Beschäftigungsjahre richtet, und für die Verlängerung des bezahlten Arbeitsurlaubs zu veranlassen. In *England* dagegen, wo die meisten dieser sozialpolitischen Forderungen durch die Gesetzgebung der Arbeiterregierung in den Jahren 1946 bis 1950 eine für die Arbeiterschaft im ganzen zufriedenstellende Beantwortung gefunden haben, erstreckt sich die Aktivität der Gewerkschaftsbewegung zuerst auf die Erhaltung des verbesserten Lebensstandards. Als eine der nächsten wichtigsten Aufgaben betrachtet sie die Klärung der Stellung der Gewerkschaften und der Arbeiterschaft zur *Produktion* und *Produktivität*.

Bei den Versuchen, einer positiven Lösung auch den vollen wirtschaftlichen Erfolg für die Allgemeininteressen zu sichern, hat sich das Problem des Verhältnisses der Arbeiter zur Leitung der Industrie, vor allem zur Leitung der Gesellschaften und der Betriebe, immer mehr in den Vordergrund geschoben. Dazu hat auch die fortschreitende «Entpersönlichung» der Leitung der Unternehmungen beigetragen; liegt doch die wirkliche Macht in der englischen Industrie in den Händen von nur etwa 5000 Direktoren, von denen der größte Teil in seinem Bereich nahezu allmächtig und nicht von einer Aktionärversammlung abhängig ist. Auch der weitgehende Ausbau des kollektiven Verhandlungssystems und die Nationalisierung der Grundindustrien und des Verkehrswesens haben den Gewerkschaften dieses Problem nähergebracht.

Auf einigen der letzten Jahreskonferenzen des TUC sind darüber Diskussionen geführt und Beschlüsse gefaßt worden. Eine 1944 an-

genommene EntschlieÙung sagt, daÙ «die Gewerkschaftsbewegung besteht, um den EinfluÙ der Arbeiterschaft auf die Wirtschaftspolitik und auf die Aufgaben der Wirtschaft zu verstärken und ihre Teilnahme an der Leitung durchzuführen». Ein Bericht des Generalrates des TUC, dem die Jahreskonferenz von 1949 zustimmte, schlug die Ausbildung der *shop stewards* (Betriebsvertrauensleute) in Produktionsfragen und in den gegenseitigen Beziehungen in der Wirtschaft vor. In der Folge haben sich eine Anzahl der dem TUC angeschlossenen Gewerkschaften, vor allem die größeren, damit eingehend beschäftigt.

### *Was sich verändert hat*

Vor nicht allzu langer Zeit dürfte es nur wenige gegeben haben, die der Meinung waren, daÙ es zur Verantwortlichkeit der Gewerkschaften gehört, sich um die Leitung und Kontrolle der Industriegesellschaften und der Betriebe zu kümmern. Nach allgemeiner gewerkschaftlicher Auffassung lag diese Verantwortlichkeit ausschließlich beim Unternehmer bzw. den Direktoren, die die Verwaltung, die Abteilungsleiter und die Aufsichtspersonen dafür bezahlten, daÙ sie die höchstmöglichen Leistungen aus der Arbeiterschaft herausholten, um am Schluß des Geschäftsjahres einen großen Profit ausweisen zu können. Die Sorge der Gewerkschaften war, soviel als möglich von dem Unternehmer bewilligt zu erhalten und die Beschäftigten gegen seine Tyrannei und oft auch gegen die des Aufsichtspersonals zu schützen. Um dazu fähig zu sein, hatten sich die Gewerkschaften gegen die heftigste Opposition der Unternehmer zu organisieren. Sehr häufig waren zu jener Zeit Streiks notwendig, um die Unternehmer überhaupt nur dazu zu bringen, daÙ sie mit dem Vertreter der Gewerkschaften sprachen.

Dieser Zustand erhielt sich in England bis in die dreißiger Jahre hinein; nur in wenigen Ausnahmefällen mögen sich die Beziehungen zwischen Unternehmer bzw. Gesellschafts- und Betriebsleitung auf der einen Seite und Gewerkschaften und Arbeiterschaft auf der andern davon abgehoben haben. Im allgemeinen aber war für diese ganze Zeit das Verhältnis zwischen Unternehmer und Arbeiter von der sozialen Kluft bestimmt, die Sidney und Beatrice Webb, die englischen Pioniere der sozialen Forschung und sozialen Reform, in ihrem bereits 1897 erschienenen Buche «*Die industrielle Demokratie*» so kennzeichneten: «Der Unternehmer, obwohl er die Statistiken über die Arbeitszustände kennen mag, kennt infolge des Mangels an persönlicher Erfahrung diese Zustände und ihre Auswirkungen doch nicht. Für den geistig arbeitenden ‚Wirtschaftskapitän‘, der seine Familie mit tausenden Pfund Sterling im Jahre erhält, scheint der Lohnarbeiter zu einer anderen Art von Geschöpfen zu gehören, mit geistigen Fähigkeiten und körperlichen Bedürfnissen, die ganz anders sind als seine eigenen. Männer und Frauen der oberen und

der Mittelklasse sind vollständig unfähig, den körperlichen und geistigen Zustand, den Charakter und das Verhalten zu verstehen, die von einem Leben geformt worden sind, das von Kindheit an bis zum Alter inmitten des Schmutzes, des Geruches, des Lärms, der Häßlichkeit und der giftgeschwängerten Atmosphäre der Fabrik zugebracht worden ist; unter fortwährender Unterwerfung unter die herrischen oder sogar brutalen Anweisungen der Vorgesetzten. Für sechzig bis siebenzig Stunden in der Woche das ganze Jahr hindurch festgehalten in einer mühsamen körperlichen Plackerei; aufrechterhalten von Nahrung, Kleidung, Behausung, Erholung und von einem Familienleben, die alle von einem unsicheren knappen Wocheneinkommen zwischen zehn und vierzig Schilling bestimmt werden. Wenn der demokratische Staat seine höchste und schönste Entwicklung finden soll, so ist es wesentlich, daß die täglichen Bedürfnisse und Wünsche der Menschen, die davon betroffen werden, die Hauptberücksichtigung finden. Darin sehen wir die besonderen Aufgaben der Gewerkschaften in der Verwaltung der Industrie.»

Die gewerkschaftlichen Erfolge haben die Stellung des Arbeiters in den Betrieben bedeutend verbessert, und auch sonst hat sich mancherlei verändert. Der Generalsekretär des TUC, *Victor Tewson*, hat sich einmal darüber wie folgt ausgesprochen: «Heute ist es viel leichter, ein Gewerkschafter zu sein. Nicht nur hat sich die gewerkschaftliche Organisation kräftig entwickelt, auch die Praxis der kollektiven Verhandlungen und Verträge hat sich fortgebildet. Die Beziehungen der Gewerkschaften zu dem allgemeinen Leben des Volkes haben sich gewaltig ausgeweitet, verglichen mit dem, was sie in früheren Tagen waren. Viele dieser neuen Verbindungen haben sich als Folge des engeren Zusammenschlusses durch die Errichtung des TUC und durch die damit erreichte große Vereinheitlichung der Gewerkschaftsarbeit und der Gewerkschaftspolitik ergeben. Während das fundamentale Objekt der Gewerkschaftsbewegung noch immer der Schutz ihrer Mitglieder ist, so ist doch eine große Veränderung darin vor sich gegangen, wie diese Aufgabe unter den heutigen Bedingungen am besten zu erfüllen ist. Und von diesem Gesichtspunkt aus sollte es nicht überraschend sein, daß die Gewerkschaften sich mit dem Problem der Industrie- und Betriebsführung, der Kontrolle und der Ausbildung für die Industrie beschäftigen.»

### *Die «beiden Seiten» der Wirtschaft*

In dem sozialen und politischen Klima Englands hat die Erkennung neuer Aufgaben durch die Gewerkschaften nicht zur Formulierung politischer Forderungen geführt, wie zum Beispiel in der Deutschen Bundesrepublik, wo die Anerkennung der Notwendigkeit der Verwirklichung der Wirtschaftsdemokratie durch die Gewerkschaften zu einer verstärkten wirtschaftlichen und politischen Aktivität zur gesetzlichen Festlegung des Mitbestimmungsrechts der Arbei-

terschaft geführt hat. Die englische Gewerkschaftsbewegung lehnt einen Druck auf die politischen Körperschaften ab.

Es ist in ihr die Auffassung vorherrschend, daß das Verhältnis von Gewerkschaften und Arbeiter zur Leitung der Industriegesellschaften und -betriebe nur ein Teil des Problems der Beziehungen zwischen den beiden Seiten der Wirtschaft ist, das von den direkt Beteiligten durch Verständigung im Verhandlungswege geregelt werden muß. Als im Jahre 1947 auf die Initiative des damaligen Finanzministers der Arbeiterregierung, *Stafford Cripps*, zur Förderung der Produktionssteigerung ein Gesetz beschlossen wurde, das die Errichtung von Produktionsräten in der Industrie vorsah, erhielt dieses Gesetz von einigen Gewerkschaften nicht jene erforderliche Unterstützung, die für seine allgemeine Durchführung notwendig war. Dieses Gesetz legte fest, daß den Produktionsräten Unternehmer, Arbeiter und Neutrale angehören sollten. Auch die Unternehmer machten gegen die Heranziehung der Arbeiter zu Produktionsfragen ernsten Widerstand. Aber festgestellt werden muß, daß die englischen Gewerkschaften mit einem betonten Argwohn über ihre Autonomie für alle Gebiete wachen, die sie als zu ihrem Betätigungsfeld gehörig betrachten. Sie lehnen da auch die Einmischung der Regierung ab; sei es selbst eine Arbeiterregierung.

Die Gewerkschaftsführung ist überzeugt, daß der schrittweise Aufbau besserer Beziehungen in der Wirtschaft — im Gegensatz zur Vorkriegszeit — und die Entwicklung des kollektiven Verhandlungssystems das Vorhandensein eines allgemeinen Interesses, manchmal auch eines «gemeinsamen Interesses» enthüllt hat. Außerdem hat die Ausbreitung der gewerkschaftlichen Organisation unter den Angestellten, den Technikern, dem Verwaltungs- und Aufsichtspersonal in den Nachkriegsjahren dem Interesse an den Funktionen der Gesellschafts- und Betriebsleitung neuen Antrieb gegeben. Das hat dazu geführt, daß der TUC die Schulung der *shop stewards* in Fragen der Produktion und Produktivität als deren Pflicht erklärt hat. Die Schulungsarbeit dafür ist vom TUC und von den ihm angeschlossenen individuellen Gewerkschaften unternommen worden. Der Generalsekretär des TUC hat dafür die folgende Begründung gegeben: «Die wirtschaftlichen Bedingungen der Nachkriegszeit haben die Notwendigkeit der Steigerung der Produktivität und der Wirtschaftlichkeit unserer Industrie stark erhöht. Die Arbeitsberichte der gemeinsamen Ausschüsse einer Anzahl von ausgewählten Industrien haben häufig das Zurückbleiben der Industrie enthüllt, als auch den Weg zur Verbesserung der Verwaltungs- und Leitungstechnik und der Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften gezeigt. Dazu kam die Nationalisierung der Grundindustrien und des Verkehrswesens. Diese Entwicklung ist es, die den TUC die Notwendigkeit der Schulung der Gewerkschafter für die Zusammenarbeit und für die angewandte Produktionstechnik gelehrt hat. Der TUC ver-

folgt mit der Förderung des Studiums dieser Fragen einen doppelten Zweck. Nicht nur will er die Gewerkschafter befähigen, mit größerem Erfolg zur Steigerung der Produktivität und der Leistungsfähigkeit der Industrie beizutragen, sondern er will auch die Befähigung der Gewerkschaftsvertreter in den gemeinschaftlichen Verhandlungen und Beratungen mit den Industriellen erhöhen. Die ersten Schritte wurden mit der Einsetzung des National Production Advisory Council on Industry (Reichsausschuß der Industrien für Produktionsberatung) und des National Advisory Council to the Ministry of Labour (Gemeinschaftlicher beratender Reichsausschuß des Arbeitsministeriums) getan. Die Gewerkschaften würdigten den Wert dieser beratenden Beziehungen, die in der Folge von den höchsten Spitzenkörperschaften bis herab zur Werkstätte ausgedehnt wurde. Gleichzeitig forderten die nationalisierten Industrien die Gewerkschaften auf, ihren Beitrag zur Industrieverwaltung und -leitung zu machen. Es muß zugegeben werden, daß die Gewerkschaftsbewegung zuerst schlecht darauf vorbereitet war, die genügende Anzahl von qualifizierten und befähigten Gewerkschaftern nicht nur für die leitenden Ausschüsse der Industrien im öffentlichen Eigentum, sondern auch für die gemeinschaftlichen Produktions- und Beratungskomitees auf bezirklicher und örtlicher Grundlage oder in den Betrieben zu stellen. Die gewerkschaftliche Schulungsarbeit war bis dahin mehr darauf abgestellt gewesen, junge Gewerkschafter für den Dienst und für die Arbeit in der Gewerkschaftsarbeit selbst zu erziehen.»

### *Information und Wirtschaftswissen*

Seit vorigem Jahre hat der TUC Schulungskurse für Produktionsfragen und für Wirtschafts- und Betriebsleitung eingerichtet. Sie sind nun zu einem regulären Bestandteil der Erziehungsarbeit geworden. Ebenso haben verschiedene Gewerkschaften begonnen, ihre shop stewards in den Grundfragen der Leitungs- und Produktionstechnik und in der Praxis der gemeinschaftlichen Verhandlungen und auf dem Gebiete der Kollektivverträge zu schulen. Zwischen zwei- bis dreitausend shop stewards haben bis zu Beginn des letzten Jahres in Monats-, Halbmonats-, Wochen- und Wochenendkursen Unterricht über Arbeitsstudien, Lohnsystem, Produktionskosten, Gesellschaftsfinanzierung, Buchführung und über die Probleme der Produktivität erhalten. «Labour», die offizielle Monatsschrift des TUC, berichtet darüber: «Was die Teilnehmer zweifellos am meisten interessierte, war, als sie mit der Stoppuhr in der Hand ihre eigenen Zeitstudien ausführen konnten. Einer von ihnen sagte, daß er dabei zum erstenmal in das Gehirn und in die Technik des Zeitstudientechnikers gesehen habe. Er weiß nun, was der Mann mit der Stoppuhr wirklich bezweckt und, was noch wichtiger ist, er weiß, wie die Kalkulation erfolgt. Wenn irgendein Teilnehmer mit Mißtrauen kam,

so zeigten die Bemerkungen, daß ihre Befürchtungen grundlos gemacht worden waren. Von den Teilnehmern wurde erwartet, daß sie die heutige Technik der Produktion und der Gesellschafts- bzw. Betriebsverwaltung studieren, ohne sie deshalb als die einzig zweckmäßige anzuerkennen. Aber ihre Kenntnis wird als wichtigste Voraussetzung dafür angesehen, daß die Arbeitervertreter in den gemeinschaftlichen Komitees mit den Direktoren ‚auf gleichem Fuße‘ stehen und mit besserem Erfolge ihre Aufgaben erfüllen können. Es lehren in den Kursen auch Vertreter von Gesellschafts- und Betriebsleitungen, aber es ist Sorge getragen, daß nach ihnen und vor Beginn der Aussprache jeweils ein Vertreter des TUC den gewerkschaftlichen Standpunkt darlegt.»

Diese Aufgabe ist von den englischen Gewerkschaften zu dem Zweck übernommen worden, an der Verbesserung der industriellen Technik sowohl in der Sphäre der Produktion als auch der Industrieverwaltung und -leitung mitzuwirken, ohne Rücksicht darauf, daß dabei das «traditionelle Verhältnis zwischen Unternehmer und Arbeiterschaft» überschritten wird.

### *Appell für «neues wirtschaftliches Klima»*

Aber während die Gewerkschaften damit die größten Anstrengungen machen, zur Stärkung der Wirtschaft und zur Steigerung der Produktion und Produktivität beizutragen, ist im Lager der Unternehmer keine einheitliche positive Einstellung dazu festzustellen. Ein Mitglied des Generalrats des TUC, *Lincoln Ewans*, der Führer der Stahlarbeitergewerkschaft ist, forderte in einem Appell, der in erster Linie an die Industriellen gerichtet war, «ein neues wirtschaftliches Klima, in dem nicht länger die Idee von ‚zwei Seiten‘ der Wirtschaft die Beziehungen der in der Wirtschaft Beschäftigten beeinflusst.» Die Gewerkschaftsbewegung sei bemüht, eine Aenderung in dem Verhalten der Arbeiterschaft herbeizubringen, aber die Unternehmer müßten ebenso ihre Ueberempfindlichkeit in bezug auf die verwaltungsmäßigen und leitenden Funktionen ändern und müßten bereit sein, Vorschläge der Arbeiter zu akzeptieren, die hinter den «Eisernen Vorhang» ihrer vermeintlichen Leitungsansprüche oder -rechte gingen.

In den Industriellen, die diese gewerkschaftliche Aktivität mit Vor-eingenommenheit und Mißtrauen betrachten, ist vermutlich noch der Geist ihrer Großväter und Urgroßväter lebendig. Die haben damals auch der arbeitenden Bevölkerung nur gerade jene Ausbildung und Erziehung zugestanden, die notwendig war, um sie mit großem Gewinn als willige und tüchtige Arbeiter gebrauchen zu können. Ihr Prinzip war immer, daß zuviel Wissen für die arbeitenden Menschen schädlich — für die Interessen der Unternehmer sei. Bemächtigt sich jetzt die Arbeiterschaft der Informationen und der Wissenschaft, der

Produktionstechnik und Industrieleitung, so mögen sie darin einen Schritt sehen, durch den die ausschließliche Leitung und Kontrolle der Wirtschaft durch die Beauftragten des Finanzkapitals und ihre Direktoren verkürzt wird.

\*

Es ist in diesem Artikel die Aufgabe und ihre Begrenzung aufgezeigt worden, so wie sie der TUC sieht und wie die englischen Gewerkschaften an ihrer Bewältigung arbeiten. Es soll der englischen Arbeiterbewegung ein großes Heer von gewerkschaftlichen Funktionären zur Verfügung gestellt werden, die sachverständig die Probleme der Industrieleitung nicht nur diskutieren, sondern auch zu ihrer Lösung beitragen können. Wenn diese Etappe erreicht ist, so ist damit die wirtschaftliche und soziale Entwicklung nicht abgeschlossen. Die jüngste Geschichte der englischen Gewerkschaftsbewegung lehrt, daß sie sehr wohl mit ihrer Macht dem sozialen Fortschritt Antrieb zu geben weiß.

*K. F. Bieligk, London.*

## Die Freie Gewerkschafts-Akademie in Asien

In Kalkutta, der größten Stadt Asiens, geographisch im Mittelpunkt Südostasiens, hat der Internationale Bund Freier Gewerkschaften (IBFG) seine erste Internatsschule für die Ausbildung von Gewerkschaftsfunktionären erreicht. Das dringende Verlangen nach einer solchen Akademie kam von den Arbeitern der verschiedenen Länder dieses riesigen Raumes. Durch die rasche Erfüllung dieser Forderung, mit Priorität gegenüber so mancher anderen dringenden Aufgabe, hat der IBFG nicht nur gezeigt, welche große Bedeutung die freie Weltgewerkschaftsbewegung dem Kontinent Asien beimißt, sondern hat auch den weltweiten Charakter seiner Organisation unter Beweis gestellt. Alle bisherigen «Internationalen» der Arbeiterschaft, im politischen wie auch im gewerkschaftlichen Feld, waren leider nur zu oft auf den Westen oder gar nur auf Europa beschränkt. In Übereinstimmung mit seinem wirklich internationalen Charakter ist der IBFG in Regionalorganisationen gegliedert, die den spezifischen Problemen der verschiedenen Teile der Welt gerecht werden können. Die Stärkeren helfen dabei den noch Schwachen. Durch einen Sonderbeitrag der Mitglieder angeschlossener Organisationen in den entwickelteren Teilen der Welt wurde ein Spezialfonds geschaffen, der die Aktivitäten in den unentwickelteren unterstützt. Die Gewerkschaftsakademie für Asien ist ein Produkt dieser internationalen Arbeitersolidarität, an der auch der Schweizer Gewerkschaftskollege seinen Anteil hat.

Gewerkschaftliche Erziehungsarbeit ist die stärkste Notwendigkeit der Arbeiterbewegung in den unterentwickelten Ländern. Die Ge-