Zeitschrift: Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

Herausgeber: Schweizerischer Gewerkschaftsbund

Band: 66 (1974)

Heft: 10

Artikel: Die Gewerkschaften und die Leistungsgesellschaft

Autor: Canonica, Ezio

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-354700

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

Die Gewerkschaften und die Leistungsgesellschaft [1)]

Ezio Canonica

1. Zum Begriff der Leistungsgesellschaft

Wohl kaum ein Begriff hat in den letzten Jahren so sehr im Zentrum erbitterter systemkritischer Kontroversen gestanden wie das Wort «Leistungsgesellschaft».
Sucht man die Aussage, die sich hinter diesem Schlagwort verbirgt, so stösst man zunächst auf eine geradezu banal anmutende Tatsache: der Ausdruck «Leistungsgesellschaft» ist ein schlichter Pleonasmus, oder etwas eleganter ausgedrückt, eine Überdefinition des Terminus «Gesellschaft».
Von einer Gesellschaft kann doch wohl nur dann gesprochen werden, wenn eine Gruppe von Menschen durch ein System von Leistungen und Kommunikation verbunden wird. Leistung im weitesten Sinne ist eine notwendige Voraussetzung des Ent- und Bestehens einer jeden Gesellschaft vom Pygmäenstamm bis zum modernen Industriestaat, und somit ist eigentlich *jede Gesellschaft eine Leistungsgesellschaft.*
Nun lässt sich allerdings einwenden, dass der Begriff der Leistungsgesellschaft in dieser Form wohl etwas zu weit gefasst sei, beschränke sich doch seine Anwendung im täglichen Sprachgebrauch auf die moderne, hochzivilisierte und hochtechnisierte Industriegesellschaft.
Dieser Einwand ist zwar richtig, doch liefert er gleichzeitig die Bestätigung für ein Phänomen, welches wir als Pervertierung der Leistungsgesellschaft bezeichnen möchten: Leistung wird vor allem als ökonomisch-technische Dimension gedeutet, als Summe von Gütern und Dienstleistungen gemessen, welche von einer Volkswirtschaft hervorgebracht wird. Nun wird zwar seit einigen Jahren auch von einsichtigen Ökonomen an dieser zyklopischen Betrachtungsweise Kritik geübt, welche das Bruttosozialprodukt pro Kopf und nur dieses im Blickfeld hat. Wenn heute Kritik an der Leistungsgesellschaft geübt wird, so richtet sie sich just gegen diese ökonomische Totalisierung des Leistungsbegriffes. Dass dabei – vor allem seitens der Vertreter der Neuen Linken aber auch der Neuen Rechten – das Kind gleich mit dem Bade ausgeschüttet und auch noch die Badewanne zerbrochen wird, wollen wir freilich nicht verschweigen.

[1] Nationalrat Ezio Canonica, Präsident des SGB, hielt dieses Referat im Rahmen einer Informationstagung der Firma Häusermann & Co., Unternehmungsberatung und Betriebsorganisationen, im Gottlieb-Duttweiler-Institut in Rüschlikon am 9. Januar 1974.

Es kann sich ja nicht darum handeln, die Existenzberechtigung ökonomischer Leistungskriterien schlechthin zu negieren, sondern darum, die absolute Vorherrschaft des Ökonomischen, wie sie uns der politische Calvinismus beschert hat, zu brechen und der Wirtschaft wieder jene Rolle zuzuweisen, die ihr sowohl die christliche als auch die sozialistisch orientierte Sozialethik zuordnen: im Dienste der menschlichen Gemeinschaft zu stehen. Wenn wir uns aus gewerkschaftlicher Sicht mit dem Leistungsprinzip auseinandersetzen, so möchten wir diesen Aspekt eigentlich in den Vordergrund gestellt wissen.
Leistung lässt sich unter den verschiedensten Gesichtspunkten beurteilen, von denen wir vorerst zwei herausgreifen möchten: Leistung stellt ein individuelles Erlebnis für jeden Menschen dar, der sie erbringt und kann Gefühle der Begeisterung, der Indifferenz und des Unterdrücktseins auslösen. Leistung führt – und dies ist der zweite Gesichtspunkt – zu Ergebnissen (Güter, Dienstleistungen, Ideen, menschliche Kontakte usw.).
Welche Leistungen sowohl in quantitativer wie auch in qualitativer Hinsicht erbracht werden, ist für die Entwicklung einer Gesellschaft in höchstem Masse bedeutsam.

2. Das Leistungs-Übergewicht

Wenn wir die Leistungen unter die Lupe nehmen, die in den Industriegesellschaften erbracht werden, so können wir uns kaum der Einsicht verschliessen, dass die Gewichte in mancherlei Hinsicht verteilt sind.
Geradezu klassisch und darum auch Allgemeingut geworden ist der Konflikt zwischen Wirtschaftswachstum und Umwelt. Wenn auch die in dem zum Bestseller gewordenen Buch des Club of Rome «Die Grenzen des Wachstums» genannten Zahlen über den Rohstoffvorrat nicht unbestritten geblieben sind – die Tatsache, dass weder Rohstoffe noch saubere Luft und trinkbares Wasser in beliebiger Menge vorhanden sind, kann nicht geleugnet werden. Was schrankenloses wirtschaftliches Wachstum ohne Rücksicht auf Rohstoffe und Umwelt bedeutet, führt uns das Beispiel Japans drastisch vor Augen. Wohl rechnet man damit, dass Japan 1985 das zweithöchste Bruttosozialprodukt der Welt erreicht und damit die UdSSR überholt haben wird. Doch um welchen Preis?
Ich zitiere einige Fakten, die dem Buch «Die japanische Herausforderung» des schwedischen Wirtschaftsjournalisten Hakan Hedberg entstammen:

- Jeder fünfte Einwohner Tokios im Alter von 40 Jahren weist als Folge der Luftverschmutzung Symptome chronischer Bronchitis auf.

- 40 Prozent der Schulkinder in Yokkaichi, wo viele petrochemische Industriebetriebe konzentriert sind, klagen über Kopfschmerzen, Hustenanfälle und Halsbeschwerden.
- 60 Prozent der Flüsse und Badeanstalten Japans werden als vergiftet und zum Baden ungeeignet bezeichnet.
- In hochindustrialisierten Gegenden wachsen die Kinder langsamer auf als anderswo.

Dieses fundamentale Ungleichgewicht zwischen der Leistungsfähigkeit der Natur und dem Expansionsdrang der Produzierenden hat bereits in einigen Ländern zu Korrekturmassnahmen der Regierungen geführt, doch ein entscheidender Durchbruch ist noch nirgends gelungen. Vielleicht könnte die aktuelle Ölkrise dazu beitragen, diesen Durchbruch endlich herbeizuführen.
Ungleichgewicht herrscht auch zwischen den Leistungen des öffentlichen und des privaten Bereichs – eine Tatsache, die auch in der unterschiedlichen Bewertung öffentlicher und privater Ausgaben ihren Niederschlag findet: die Maschinen, die krebsfördernden Zigaretten, karieserregende Süssigkeiten und ähnliche Schädlichkeiten ausspeien – sie gelten als Investitionsgüter; während man den Aufwendungen des Staates etwa für die Besoldung von Lehrern, Wissenschaftern, Beamten der Gesundheitsbehörden usw. dem öffentlichen Konsum, also dem Verbrauch zurechnet.
Die so grundverschiedenen Ellen, mit denen man so die Leistungen des Staates und jene der Privatwirtschaft misst, werden zwar von einer wachsenden Zahl von Nationalökonomen in Frage gestellt, doch gibt es noch allzu viele Leute, die sich ihrer bedienen, weil sie der privatwirtschaftlich erzeugten Leistung a priori den Vorzug gegenüber der öffentlichen Leistung geben.
Auf die Frage, weshalb denn eigentlich ein privat erzeugtes Gut partout besser sein müsse, wissen die meisten ausser ein paar handelsüblichen Klischees keine vernünftige Antwort. Genau diese Frage dürfte aber für die Bewältigung der Zukunft entscheidend sein. Damit wir uns richtig verstehen: auch die Umkehrung der These, dass nämlich der Staat alles besser könne, bringt uns nicht weiter, denn auch sie wurde von der Geschichte falsifiziert.
Es ist nicht Aufgabe des Staates, Fernsehapparate, Radiergummis, Bleistifte, Kleider usw. herzustellen, doch hat er dafür zu sorgen, dass die Produktion dieser Güter möglichst umweltschonend erfolgt. Darüber hinaus muss der Staat ermächtigt sein, die Versorgung der Bevölkerung mit jenen Gütern sicherzustellen, die wichtig sind und wo der Markt in qualitativer und/oder quantitativer Hinsicht nicht zu genügen vermöchte. Dass Strassen, Schulen, innere und äussere Sicherheit sowie bestimmte Versicherungsleistungen nur

vom Staat der gesamten Bevölkerung erschlossen werden können, stellt heute kaum jemand mehr in Abrede.
Wo man die Grenze zwischen privatem und öffentlichem Bereich ziehen will, ist letztlich eine politische Frage, deren Antwort in der Demokratie von der Einsicht und Überzeugung der Mehrheit der Bevölkerung abhängt. Eines aber steht für mich fest: eine Verbesserung der Qualität des Lebens ist nur machbar, wenn der gemeinschaftlichen Lösung der Probleme unserer Zeit Priorität eingeräumt wird.
Auf ein weiteres Leistungsungleichgewicht stösst, wer das technisch Mögliche mit dem wirtschaftlich Tragbaren vergleicht. Zahllose Umweltschäden könnten heute vermieden werden, wenn man die vorhandenen wissenschaftlich-technischen Erkenntnisse ausnützen würde. Solange jedoch der Staat nicht durch entsprechende Massnahmen dafür sorgt, dass diese neuen Verfahren angewendet werden, passiert meist nichts, weil diese sich für die einzelnen Unternehmen nicht lohnen.
Dass sich aber dort, wo der nötige Druck vorhanden ist, erstaunliche Erfolge erzielen lassen, zeigt beispielsweise der Flugzeugbau, wo die Lärm- und Abgaseimmissionen unter dem Druck amerikanischer Zulassungsvorschriften gewaltig verbessert wurden. Die Erkenntnis, dass Verfahren, die das einzelne Unternehmen weniger kosten, unter Umständen die Gesellschaft sehr teuer zu stehen kommen können, muss endlich auf breitester Basis in die Tat umgesetzt werden.
Zu Recht stellte der Basler Nationalökonom Bombach an einer dem Thema «Qualität des Lebens» gewidmeten internationalen Arbeitstagung der deutschen IG Metall fest: «Die Umweltzerstörung ist das Ergebnis des Produktionsniveaus, nicht aber der gegenwärtigen Wachstumsraten. Sie ist durch Wachstumsverzicht weder zu verhindern noch rückgängig zu machen. Umweltschäden müssen als soziale Kosten, Beseitigungsmassnahmen als besonderer Typ von Investitionen gelten.»
Nicht nur mehr Güter und Dienstleistungen, sondern beispielsweise auch sauberes Wasser und reinere Luft sind Bestandteile der Wachstumsrate!
Schliesslich sei noch auf das Ungleichgewicht zwischen technisch-ökonomischen und kulturellen Leistungen hingewiesen. Hunderte von Dollarmilliarden werden Jahr für Jahr auf dieser Erde in den wirtschaftlichen und technischen Fortschritt investiert. Es klingt natürlich banal, hier die Frage aufzuwerfen, ob die Eroberung des Mondes tatsächlich als Inbegriff des menschlichen Fortschrittstrebens zu werten sei, doch sind es bekanntlich die banalen, kindlichen Fragen, auf die man selten eine vernünftige Antwort bekommt. Und doch: wieviel menschliche Energie wird aufgewendet, wieviel Milliarden werden eingesetzt, um unsere Gesellschafts- und Sozial-

strukturen weiter zu entwickeln, und wie weit sind die Bemühungen, die in diese Richtung zielen, nichts anderes als der Versuch, die Schattenseiten des Industriesystems ein wenig aufzuhellen, das System selbst aber als sankrosankt zu betrachten?
Gibt unsere heutige Wirklichkeit nicht ein prächtiges Beispiel ab für die Marx'sche These, wonach das Sein das Bewusstsein bestimme? Versuchen wir im Grunde genommen nicht einfach, unsere Gesellschaft notdürftig den technisch-ökonomischen Rahmenbedingungen anzupassen, weil sich technischer Fortschritt leichter durchsetzen lässt als gesellschaftlicher Fortschritt?

3. Das individuelle Leistungserlebnis

Leistung kann und darf keineswegs als unnatürlicher Vorgang bezeichnet werden, sondern sie stellt in mannigfaltiger Weise ein Instrument zur Entfaltung der Persönlichkeit dar. Jeder Mensch steht in einem System von Leistungskreisläufen: am Arbeitsplatz, in der Familie, in seinem Freizeitverhalten; in einem Wort: in der Gesellschaft, in welcher er lebt, erbringt er Leistungen.
Auch beim individuellen Leistungserlebnis stossen wir auf das Phänomen des Ungleichgewichts: der Bauarbeiter und der Manager, welche zwölf Stunden am Tag arbeiten und am Abend kaum mehr zu einem vernünftigen Gespräch mit Frau und Kindern fähig sind – bei ihnen nimmt der arbeitsbezogene Leistungskreislauf zweifellos einen zu grossen Bereich ihrer gesamten Leistungskapazität in Anspruch. Wir haben übrigens den Bauarbeiter und den Manager nicht zufällig nebeneinandergestellt: eine sozialmedizinische Studie amerikanischer Ärzte hat nämlich ergeben, dass stressbedingte Herz- und Kreislaufkrankheiten bei Managern keineswegs häufiger anfallen als bei manuellen Arbeitern!
Das individuelle Leistungserlebnis eines Menschen hängt ab vom Verhältnis seiner persönlichen Leistungsfähigkeit zu den objektiven Leistungsanforderungen eines Leistungskreislaufes (also zum Beispiel seiner Arbeit). Zwischen Leistungsfähigkeit und Leistungsanforderungen sind grundsätzlich drei Beziehungen möglich:

Leistungsanforderungen > Leistungsfähigkeit
Leistungsanforderungen = Leistungsfähigkeit
Leistungsanforderungen < Leistungsfähigkeit

Die erste Beziehung beschreibt den Tatbestand der Überforderung: von einem Menschen wird mehr verlangt, als er eigentlich geben kann. Die Überforderung kann physischer und/oder psychischer Natur sein. Wer in *einem* Leistungskreislauf überfordert ist, wird sehr oft auch in anderen Leistungskreisläufen unterdurchschnittlich

abschneiden: wer am Arbeitsplatz dauernd überfordert wird, versagt nicht selten in der Familie – und umgekehrt.
Wer jene Leistungen erbringen kann, die seinen Leistungsmöglichkeiten entsprechen, befindet sich in einem Zustand des Gleichgewichts: damit sind gute Voraussetzungen zur Entfaltung seiner Persönlichkeit geschaffen.
Die dritte Beziehung schliesslich führt zur Unterforderung: man muss weniger leisten, als man leisten kann und auch leisten möchte. Dieser Tatbestand findet sich vor allem bei Leuten, die in durchrationalisierten, stark arbeitsteiligen Produktionszweigen beschäftigt sind. (Im Falle des Fliessbandes treten Unter- und Überforderung simultan auf: der unerbittliche Takt des Fliessbandes hetzt den Menschen, ohne seine geistigen Fähigkeiten auszuschöpfen.)
Wer unterfordert ist, hat eher eine Chance, sein arbeitsbezogenes Leistungsdefizit in anderen Leistungsbereichen (Familie, Sport usw.) auszugleichen, doch bleibt die Tatsache bestehen, dass er während der Hälfte seines wachen Daseins etwas tun muss, das für ihn keine Herausforderung darstellt.
Die extreme Arbeitsteilung hat dazu geführt, dass die Beziehung des Arbeitnehmers zum Produkt, an dessen Herstellung er beteiligt ist, mehr und mehr verloren geht. Arbeitszufriedenheit lässt sich nur erreichen, wenn die Arbeit für den, der sie ausführt, ein schöpferisches Erlebnis bedeutet: wer arbeitet, möchte nicht einfach eine atomistische Leistung erbringen, sondern auch ein Leistungsergebnis sehen.
Der von einem unabhängigen Soziologenteam im Auftrag des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes erarbeiteten Studie «Arbeitnehmer und Gewerkschaft» entnehme ich folgende aufschlussreiche Zitate von Arbeitnehmern, die sich auf dieses Thema beziehen:

«Zum Beispiel die Chauffeure, die müssen immer stur das Gleiche machen. Deswegen habe ich aufgehört, Chauffeur zu sein. Da ist man wie eine Maschine, bis man nicht mehr kann und zum Wegschmeissen ist. Man sollte den Arbeitern mehr Interessen-Möglichkeiten geben. Heute bleibt uns nur, uns so teuer wie möglich zu verkaufen», stellt ein junger Arbeiter fest.
Ein 20jähriger Chauffeur kleidet seine Zukunftserwartungen in den schlichten Satz: «Ich hoffe, dass dann die Unterschicht nicht immer eine eintönige Arbeit haben wird.»

Und ein Buchdrucker meint: «Bald werden wir in die unterenwickelten Länder gehen müssen, um wieder zu erfahren, dass wir Menschen sind, und dass wir eine menschliche Umgebung wünschen.»
Bezeichnend ist auch die Bemerkung einer jüngeren Laborantin: «Jede anständige Firma hat Krankenkassen, das ist bereits eine

Selbstverständlichkeit. Gekämpft muss nicht werden. Kämpfen sollte man um den Menschen, um solche, die von der Arbeit krank werden, vielleicht weil sie nicht befriedigt sind, weil sie nur eine einzige Handbewegung machen müssen.»

Der Wunsch nach einer erfüllenden Arbeit spielt – das zeigen auch diese wenigen Zitate deutlich – eine wichtige Rolle. Diese Erkenntnisse hat man sich bei den immer populärer werdenden Job-Enlargement-Programmen zunutze gemacht, wie sie bei Philips, Volvo, Saab und anderen Unternehmen durchgeführt werden. Wohl geht bei solchen Massnahmen die Produktivität geringfügig zurück, doch bin ich überzeugt, dass eine humane Produktionsweise volkswirtschaftlich gesehen billiger zu stehen kommt: die Kosten beispielsweise, die entstehen, weil Leute durch ihre Arbeit krank werden, fallen nämlich zum grössten Teil bei den – meist staatlich subventionierten – Kranken- und Unfallversicherungen an und nicht bei der einzelnen Unternehmung.

Nun wäre es allerdings verfehlt anzunehmen, die Leistungsfähigkeit eines Menschen sei eine starre Dimension: man kann nämlich lernen, ein besserer Familienvater zu werden, seine Arbeit rationeller einzuteilen und die Welt, in der man lebt, ein wenig besser zu verstehen. Leider sind viele Menschen unfähig, zu lernen, weil man sie nie gelehrt hat, sich mit neuen Problemen auseinanderzusetzen. «Die Angst vor dem Neuen», um mit einem Buchtitel von Eric Hoffer zu sprechen, ist wohl der weitverbreitetste Virus unserer Zeit: von ihm sind Industriebarone, die sich gegen jede gesellschaftspolitische Neuerung sträuben, ebenso befallen wie jene Arbeiter, die in jedem Wechsel gewohnter Arbeitsabläufe einen Ausfluss der Arglist der Zeit erblicken.

Den Menschen diese Angst vor dem Neuen zu nehmen und sie zu motivieren, das Neue aktiv mitzugestalten – dies ist das Ziel der «éducation permanente», welche in unserem Lande erst in den Anfängen steckt. Dabei geht es nicht nur um die berufliche, sondern auch um die allgemeine Weiterbildung.

In Schweden hat man eine Technik entwickelt, mit der man Arbeitnehmer dazu ermuntert, sich weiterzubilden: Die Leute werden an ihrem Arbeitsplatz angesprochen und im persönlichen Gespräch von der Notwendigkeit der Weiterbildung, die während der Arbeitszeit erfolgt, überzeugt. Man verschickt also nicht einfach Rundschreiben, sondern bemüht sich persönlich um jeden einzelnen. Die Erfolge dieser von Lorenz Stucki in seinem Buch «Lob der schöpferischen Faulheit» beschriebenen «Einfangtechnik» sind beachtlich: rund die Hälfte der angesprochenen Arbeiter nahm an einem Kurs teil, und 80 Prozent hielten bis zum Schluss durch.

Wenn einem Arbeitnehmer die Funktion einer neuen Maschine erklärt werden muss, legen die meisten Unternehmer Wert auf eine persönliche Instruktion, weil die Maschine sonst Schaden erleiden

könnte. Da ein Mensch, der sich nicht weiterbildet, ebenfalls Schaden erleidet, rechtfertigt sich wohl auch zur Bildungsförderung ein persönliches Gespräch...
Wir haben einleitend festgestellt, dass jeder gesunde Mensch Leistungen erbringen muss, um sich entfalten zu können. Für das Individuum ist deshalb nicht das Leistungsprinzip als solches problematisch, sondern die Frustration, welche jedes Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Fähigkeiten hervorrufen muss.
Von dieser Erkenntnis muss sich leiten lassen, wer an eine kritische Analyse der Leistungsgesellschaft herangeht, denn eine «Schlaraffenland-Lösung» kann es ja nicht geben.

4. Die Gewerkschaft in der modernen Industriegesellschaft

Zweifellos haben sich auch die Gewerkschaften dem raschen Wandel der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der letzten Jahrzehnte nicht entziehen können und wollen.
Das Neue dieser Jahrzehnte war jedoch nicht die Tatsache, dass Menschen eine Leistung erbringen müssen, um überhaupt leben zu können, sondern vielmehr der Siegeszug der Kybernetik und der mit ihr verknüpften kapitalintensiven Produktionsverfahren. Wirtschaft und Gesellschaft sind immer komplexer und damit unüberschaubarer geworden; das Heer der unentbehrlichen Spezialisten hat sich kaninchenartig vermehrt. Abgenommen hat im Gefolge dieser Entwicklung der Einfluss vieler Arbeitnehmer auf Gestaltung und Ablauf ihrer Arbeit, weil das Netz der organisatorischen und technischen Sachzwänge immer engmaschiger geworden ist.
Der modernen Organisationstheorie, welche Organisationstechnik und gruppendynamische Erkenntnisse aufeinander abzustimmen versucht, hat die damit verbundenen Gefahren für die Arbeitszufriedenheit erkannt; und die auf ihr basierenden Führungs- und Organisationsmodelle tragen dem Faktor Mensch Rechnung, wenn auch in begrenzter Weise.
Mit analytischer Arbeitsplatzbewertung, Mitarbeiterqualifikation, Vorschlagswesen und ähnlichen Massnahmen versucht man die Sachzwänge zu mildern und durch grossangelegte betriebsinterne Public-Relations-Massnahmen, welche von der Personalzeitung über Kurse bis zum betriebseigenen Sportplatz reichen, den Arbeitnehmern jene Betriebstreue zu vermitteln, welche ihnen der Arbeitsplatz vielfach nicht mehr zu geben vermag.
Bei der Verwirklichung arbeitsanalytischer Massnahmen ist man, um interne Konflikte zu vermeiden, meist bereit, mit den Betriebskommissionen und den Gewerkschaften zusammenzuarbeiten. Die Gewerkschaften haben sich um diese auch für sie recht heiklen Aufgaben nie gedrückt.

Das hat ihnen gelegentlich den Vorwurf eingetragen, Erfüllungsgehilfen der Unternehmer zu sein. Sogar ein so blendender Wirtschaftswissenschafter wie Galbraith hat in diesem Zusammenhang das Wort von den «Gewerkschaften in der Dienerrolle» geprägt.
Sind die Gewerkschaften wirklich nichts anderes als ein notwendiges Zahnrad im Mechanismus einer kapitalistischen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung? Für die amerikanischen Gewerkschaften mag Galbraiths Vorwurf vielleicht eine gewisse Berechtigung nicht abzusprechen sein, während er für die europäischen Gewerkschaften wohl kaum zum Nennwert genommen werden kann.
Sicher ist es Aufgabe der Gewerkschaften, ihre Mitglieder im Rahmen einer bestehenden Gesellschaftsordnung wirkungsvoll zu vertreten. Gleichzeitig ist es ihre Pflicht, mit demokratischen Mitteln auf eine Veränderung der Gesellschaft hinzuwirken. Ohne eine Veränderung der betrieblichen und unternehmerischen Entscheidungs- und Meinungsbildungsstrukturen ist aber eine effektive Weiterentwicklung unserer Gesellschaft zu einer solidarischen Gemeinschaft nicht möglich. *Das Problem der Mitbestimmung ist damit unmittelbar angesprochen.*
Kürzlich hat ein Leitartikel in der Zeitung «Finanz und Wirtschaft» sich zu der Behauptung verstiegen, die Einführung der verfassungsmässig garantierten Mitbestimmung sei gefährlicher als die Aufhebung der Vereinsfreiheit. Wer so argumentiert, gibt stillschweigend zu, dass er lieber die politische Demokratie etwa gegen eine Militärdiktatur eintauscht, als sie durch die Wirtschaftsdemokratie zu ergänzen. Dabei führt uns gerade das Beispiel der politischen Demokratie deutlich vor Augen, dass die Anwendung des demokratischen Prinzips keineswegs zum Chaos führen muss.
Wenn immer wieder behauptet wird, die Mitbestimmung gefährde die Leistungsfähigkeit der Wirtschaft und müsse zu schweren volkswirtschaftlichen Schäden führen, so ist das eine glatte Erfindung. Es gibt kein einziges Unternehmen, das an den Folgen der Mitbestimmung verschieden ist, wohl aber eine ganze Reihe von Konkursen, die eingetreten sind, weil ein selbstherrliches Management warnende Stimmen aus der eigenen Belegschaft geflissentlich überhörte.
Die verschiedenen Fabrikbesetzungen der letzten Jahre zeigen überdies, dass viele Arbeitnehmer selbst dann noch versuchen, einen Betrieb durchzureissen, wenn ihn Manager und Kapitalgeber bereits abgeschrieben haben.
Wenn im Zusammenhang mit der Mitbestimmung apokalyptische Bilder einer vor lauter Demokratie und Diskussion stillstehenden Produktion beschworen werden, so beruhen diese auf einem falschen Demokratieverständnis: Demokratie kann ja nicht bedeuten, dass jeder zu jedem Zeitpunkt alles zur Diskussion stellen kann: auch in der Demokratie gibt es Organe, welche mit Entscheidungs-

kompetenzen ausgestattet sind. Demokratie heisst aber, dass Verfassung und Gesetze, auf die sich die Entscheide der Verantwortlichen stützen, vom Willen der Mehrheit bestimmt werden. Genau darum geht es bei der Mitbestimmung: die Arbeitnehmer wollen über die Verfassung des Unternehmens mitentscheiden und über die Spielregeln, nach denen das Unternehmen seine Leistung erbringt, so wie Stimmbürger und Parlamente über die Gesetze des politischen Handelns entscheiden. Dazu ein Zitat aus dem bereits erwähnten Bericht «Arbeitnehmer und Gewerkschaft» – als Beispiel für viele:

«Der Arbeitnehmer muss unbedingt mehr Einfluss gewinnen auf das, was sich in der Wirtschaft abspielt. Der kleine Mann muss den Grossen und den Politikern auf die Finger schauen können, sonst wird er nur Mittel zum Zweck, und das zu seinem Schaden.»

Also: die Arbeitnehmer wollen nicht die Aufgaben des Managements, die jenen der Regierung vergleichbar sind, übernehmen, doch sie wollen, dass sich dieses Management auch gegenüber den Arbeitnehmern in einer institutionalisierten Verantwortung weiss. Dieses Endziel der Mibestimmung wird sich, darüber sind wir uns als Gewerkschafter im klaren, nicht von einem Tag auf den anderen erreichen lassen. In der ersten Phase wird es vor allem darum gehen, die Mitbestimmung am Arbeitsplatz auszubauen: über die unmittelbaren Bedingungen, unter denen er täglich eine Leistung zu erbringen hat, soll der Arbeitnehmer mitentscheiden können. Hier liegt meines Erachtens auch eine einmalige Chance, dem Arbeitnehmer das Gefühl des Ausgeliefertseins, welches zu Protest oder Resignation führen kann, zu nehmen und seine schöpferischen Kräfte zu wecken. Der Arbeitnehmer soll nicht bloss nachvollziehen dürfen, was andere für ihn ausgeheckt haben.
Wie positiv sich dieses Miteinbeziehen des Arbeitnehmers in den Entscheidungsprozess auswirkt, belegen die Erfahrungen mit selbststeuernden Arbeitsgruppen.
Die Arbeit in den Betrieben und Unternehmungen umfasst nur einen Teil des gewerkschaftlichen Auftrages. Als Organisation mit wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Zielen streben die Gewerkschaften auch danach, demokratische gesellschaftsgestaltende Entscheide auf staatspolitischer Ebene herbeizuführen.
So haben sie sich beispielsweise zum Ziel gesetzt, für die nötigen rechtlichen und organisatorischen Voraussetzungen eines umfassenden Konzeptes der sozialen Sicherheit zu kämpfen, welches folgende Komponenten erfasst:

- existenzsichernde Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung;

- umfassender Versicherungsschutz bei Krankheit, Mutterschaft und Unfall;
- Ausbau der Arbeitslosenversicherung zu einer Strukturrisikoversicherung, in deren Rahmen auch ein Recht auf Umschulung verwirklicht werden muss.

Dabei sei betont, dass wir keineswegs der Auffassung sind, dass dieses Versicherungspaket ausschliesslich durch den Staat bereitgestellt werden müsse. Im Rahmen bindender gesetzlicher Vorschriften sind partnerschaftliche Lösungen durchaus möglich, bei denen sich staatliche und paritätische Einrichtungen (der Arbeitgeber und Arbeitnehmer) ergänzen. Es gibt Leute, die den Sozialstaat Schweiz als mit dem Leistungsprinzip unvereinbar beurteilen: wem nichts mehr passieren könne, der leiste in seiner Arbeit zwangsläufig auch weniger. Dieses Argument trifft genau ins Zentrum der ganzen Diskussion um die Leistungsmotivation: Ist die Angst vor dem Elend, die Aussicht auf eine entsprechende finanzielle Entschädigung oder der Wunsch, etwas Sinnvolles und Befriedigendes zu tun, die Hauptantriebskraft menschlicher Arbeitsleistung?
Es war und ist die historische Aufgabe der Gewerkschaften, den Arbeitnehmern die Angst zu nehmen, sie vom Elend zu befreien und ihnen materielle Sicherheit und menschliche Würde zu geben. Materielle Sicherheit setzt ein entsprechendes Erwerbseinkommen und soziale Absicherung voraus; die menschliche Würde ruft nach Chancen zur Selbstverwirklichung in Wirtschaft und Gesellschaft.