

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes  
**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund  
**Band:** 64 (1972)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Gewerkschaften im Wandel  
**Autor:** Hardmeier, Benno  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-354571>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 01.04.2025

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

# Gewerkschaftliche Rundschau

Heft 10

Oktober 1972

64. Jahrgang

Monatsschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

Zweimonatliche Beilage: «Bildungsarbeit»

---

## Gewerkschaften im Wandel

*Benno Hardmeier*

Nicht der Wandel an sich ist charakteristisch für unsere Zeit, sondern das Tempo dieses Wandels. Gab es früher noch einen gewissen Wechsel zwischen Perioden des Beharrens und solchen der Aenderung, so sind heute die Ruhepunkte und Verschnaufpausen praktisch verschwunden. Technische und wissenschaftliche Neuerungen und Erfindungen jagen sich. Die wirtschaftlichen Strukturen ändern sich noch rascher als die menschlichen Verhaltensweisen. In diesem Prozess des Wandels und der Umstrukturierung ist nicht zu erwarten, ausgerechnet die Gewerkschaften könnten dem Zwang zur Anpassung und Aenderung entgehen. Es ist deshalb nicht überraschend, dass in der Schweiz und im Ausland Grundsatzdiskussionen über Wesen und Aufgaben, Organisation und Struktur der freien Gewerkschaften im Gange sind. In der vorletzten Nummer der «Gewerkschaftlichen Rundschau» (Juli/August 1972) orientierte ein Bericht der Deutschen Postgewerkschaft zum «Selbstverständnis der Gewerkschaften» über gewerkschaftliche Reformbemühungen und Reorganisationsvorschläge bei den westdeutschen Gewerkschaften. Im vorliegenden Heft der «Gewerkschaftlichen Rundschau» geht es – im Vorfeld des SGB-Kongresses Ende Oktober – um die *schweizerischen Gewerkschaften*.

Gewerkschaften im Wandel – in dieses Hauptthema lassen sich die in dieser Nummer publizierten Beiträge einordnen. *Marie-Jeanne Monney*, Mitautorin des «Gewerkschaftlichen Marktforschungsberichtes» der Uniprognosis, befasst sich mit den *Erwartungen und Hoffnungen der Schweizer Arbeitnehmer*. Elemente einer *modernen Gewerkschaftsstrategie* trägt Dr. *Markus Schelker* zusammen; der frühere Kartellsekretär von Basel-Stadt, heute wissenschaftlicher Berater beim SBHV, ist nicht zuletzt auf Grund seiner Dissertation über «Probleme der Gewerkschaftspolitik im Zeitalter des techni-

schen Fortschritts» zur Behandlung dieses Themas bestens ausgewiesen. *André Ghelfi*, Zentralsekretär des SMUV, ist von seinem Verbandskongress im Jahre 1970 mit dem Präsidium der Statutenrevisionskommission betraut worden. Am Beispiel des Schweizerischen Metall- und Uhrenarbeiterverbandes erläutert André Ghelfi Ziel- und Vorschläge für eine Gewerkschaftsreorganisation. «*SMUV: Probleme und Reformen*» lautet die Ueberschrift dieses aufschlussreichen Beitrages. Nicht nur in den Unternehmungen, auch in den Gewerkschaften gibt es Führungsprobleme. Privatdozent Dr. *Arnold Meyer* wirft als Betriebswissenschaftler einige *Managementsprobleme in der Gewerkschaft* auf und zeigt Lösungsmöglichkeiten.

Es ist nicht die Absicht dieses einleitenden Ueberblicks, Rezepte für Gewerkschaftsreformen zu präsentieren, sondern *Probleme aufzuzeigen und notwendige Abgrenzungen vorzunehmen*.

Vorerst aber muss auf eine *Doppelfunktion der Gewerkschaften* hingewiesen werden: Die Gewerkschaften vertreten die Interessen der Arbeitnehmer im Rahmen der vorgegebenen Staats- und Gesellschaftsordnung. Zugleich erstreben sie strukturelle Reformen, um eine gerechtere und humanere Ordnung zu schaffen. Den jeweiligen Verhältnissen entsprechend stehen in der Gewerkschaftspolitik bald Gegenwartsfragen, bald strukturändernde Zielsetzungen mehr im Vordergrund. Solche Schwerpunktsverlagerungen in der Gewerkschaftspolitik gehören zum Wesensgehalt der Gewerkschaften. Allerdings, im Einzelfall sind die beschützenden oder gestaltenden, die kurz- oder langfristigen, die gegenwartsbezogenen oder zukunftsorientierten Merkmale einer gewerkschaftlichen Forderung und Aktion nicht immer unterscheidbar. Die Grenzen sind fließend. Unmittelbare Interessenvertretung der Arbeitnehmer und systemändernde Reformen sind oft eng verzahnt.

Die *Zahl gewerkschaftlicher Erfolge und Teilerfolge* seit dem letzten Kongress des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes im Jahre 1969 darf sich sehen lassen. Der Tätigkeitsbericht des Bundeskomitees des SGB zuhanden des kommenden Kongresses gibt darüber umfassend Auskunft. Wenn das Erreichte nicht genügt und nicht befriedigt, so ist die Hauptursache in den wirtschaftlichen und politischen Kräfteverhältnissen zu suchen, im Beharrungsvermögen helvetischer Institutionen, im konservativen Verhalten weiter Bevölkerungskreise. Auf jeden Fall sind – trotz unbestreitbarer Teilerfolge – die gewerkschaftlichen Ziele noch lange nicht erreicht. Die heutige Ordnung sei, so heisst es im Aufruf des SGB zum 1. Mai 1972, noch weit davon entfernt, «den Vorstellungen und Interessen der Arbeitnehmer und ihrer Organisationen zu entsprechen. Der Wohlstand ist allzu ungleichmässig verteilt. Noch immer gibt es Mächtige und Machtlose, Begünstigte und Benachteiligte. Soziale Gerechtigkeit und Sicherheit sind nicht verwirklicht. Von Chancengleichheit zu reden, wäre vermessen. Zahlreich sind die Vorrechte und Vorur-

teile. Eigennutz und Profitstreben bedrohen die Umwelt, beeinträchtigen das menschliche Zusammenleben.»

Die Gewerkschaften würden unglaublich, wollten sie die *Schwierigkeiten ihrer eigenen Situation* verschweigen. (Mit ähnlichen Schwierigkeiten haben übrigens andere Verbände, aber auch Kirchen und Parteien zu kämpfen.) Der eingangs erwähnte Wandel in allen Lebensbereichen zwingt die Gewerkschaften zur kritischen Ueberprüfung ihrer Tätigkeit und macht *gewerkschaftliche Reformen* unerlässlich. Einige der wichtigsten Ansatzpunkte seien genannt. Sie finden sich zum Teil im Abschnitt «Gewerkschaftliche Situation» im Tätigkeitsbericht des SGB für die Jahre 1969 bis 1971.

Ausgangspunkt muss die *Kenntnis der menschlichen Grundbedürfnisse* sein. Materieller Wohlstand allein bedeutet wenig. Zum Wohlbefinden gehören auch: Anerkennung, Selbstbestätigung, Geborgenheit, mitmenschliche Kontakte. Für die Gewerkschaften – wie für andere Grossorganisationen – sind die *Beziehungen zwischen Basis und Führung* von entscheidender Bedeutung. Die Gewerkschaften würden sich selber untreu, wenn sie sich nicht stets um eine möglichst breite *Beteiligung der Mitgliedschaft an der gewerkschaftlichen Willensbildung* bemühten. Art und Methoden der Gewerkschaftsführung sind zur Diskussion gestellt. Es geht um Fragen der Zentralisation oder Dezentralisation und um *optimale innergewerkschaftliche Demokratie*. Die Verbesserung der gewerkschaftsinternen *Kommunikation und Information* ist ein zentrales Anliegen. Die (kurz- oder langfristigen) *gewerkschaftlichen Ziele* sind klar und verständlich zu formulieren. In Ergänzung dazu braucht es *Erfolgskontrollen*. Verbesserungen und Vereinfachungen der *internen Gewerkschaftsorganisation* sind anzustreben. Moderne Gewerkschaften sind auf eine rationelle «Betriebsführung» angewiesen. Die eigentliche Gewerkschaftsarbeit wird dadurch erleichtert. Gewerkschaftssekretäre sollten von administrativer Routinearbeit entlastet werden. Um die *Ueberprüfung des gewerkschaftlichen Dienstleistungsangebotes* wird man so wenig herumkommen wie um die *Neugestaltung der Versammlungstätigkeit*. Bewusste und gewollte *Diskussionsbereitschaft* vermag Gefahren bürokratischer Erstarrung zu bannen. Dem Bedürfnis der Mitglieder nach *Emotionen und Gemeinschaftserlebnissen* ist Rechnung zu tragen. Innerhalb der Gewerkschaftsmitglieder lassen sich *drei Problemgruppen* unterscheiden: Frauen, Jugendliche, Ausländer. Ohne Gruppenprivilegien zu schaffen, müssen sich die Gewerkschaften um die besonderen Probleme und Forderungen dieser Kategorien kümmern. Die sinkenden Mitgliederbestände mancher Gewerkschaften und der insgesamt nicht befriedigende Organisationsgrad rufen nicht nur nach *neuen Werbekonzepten*, sondern auch nach einer *Erweiterung des gewerkschaftlichen Rekrutierungsfeldes*. Die Mobilität der Arbeitskräfte

sowie der betriebliche und berufliche Strukturwandel lassen die Angestellten- und Kaderschichten rasch anwachsen. Diese Tendenz hat die gewerkschaftliche Werbung und Politik zu berücksichtigen. Arbeit und Beruf sind die primären Kontaktstellen zwischen Arbeitnehmer und Gewerkschaft. Für die Zukunft der Gewerkschaften ist es wichtig, dass die *gewerkschaftliche Präsenz in den Betrieben* verstärkt wird. Es sind insbesondere die kleinen und grossen Sorgen und Probleme am und um den Arbeitsplatz, die den Arbeitnehmer beschäftigen. Deshalb muss die Gewerkschaft in diesem Bereich präsent und aktiv sein. Die Gewerkschaften sind im Laufe der Zeit durch den Ausbau des Vertragswesens in den Augen vieler Arbeitnehmer zu Partnern der Arbeitgeber geworden. Um falschen Interpretationen gewerkschaftlichen Verhaltens zuvorzukommen, ist die *gewerkschaftliche Position gegenüber den Arbeitgebern* klar abzugrenzen und nötigenfalls neu zu formulieren. Es muss in jedem Fall deutlich werden, dass die Gewerkschaften die Interessen der Arbeitnehmer vertreten, wobei diese Interessenvertretung im weitesten Sinne (also nicht nur auf materielle Belange beschränkt) zu verstehen ist. Die *strukturelle Vielgestaltigkeit der schweizerischen Gewerkschaften* hat manche Nachteile. Strukturbereinigungen, wie sie in der «Wirtschaft» möglich und nötig sind, dürften sich auch in der Gewerkschaftsbewegung nicht umgehen lassen. Zusammenschlüsse sind zwar kein Allheilmittel, könnten aber da und dort von Nutzen sein. Die Möglichkeit, den Kreis der dem SGB angeschlossenen Gewerkschaften zu erweitern, wäre ebenfalls ins Auge zu fassen.

Die Diskussionen über Gewerkschaftsreformen institutioneller und ideeller Art gipfeln vielfach in der Forderung, die Gewerkschaften sollten sich mehr als bisher gesellschaftspolitisch engagieren, weniger in Tagespolitik machen, dafür vermehrt strukturelle Änderungen der bestehenden Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung anvisieren. Vieles spricht für eine solche Neuorientierung, die übrigens bereits im Gange ist.

*Gesellschaftsreform ist ein unabdingbares gewerkschaftliches Postulat.* Doch sind in diesem Zusammenhang einige Abgrenzungen vorzunehmen: Die Gewerkschaften stehen auf dem Boden der Demokratie. Sie bekennen sich zu Reformen, deren Ziele systemüberwindender Natur sein können. Revolution im Sinne gewalttätiger, umstürzlerischer Methoden lehnen die Gewerkschaften aber ab. Hier darf es keine Zweideutigkeiten geben. Gegenüber linksradikalen Tendenzen muss festgehalten werden, dass die Gewerkschaften ihrem Wesen und ihrer Tradition gemäss reformistisch und nicht revolutionär sind. Für unsere Gewerkschaften ist der Weg der Reformen vorgezeigt, unter Ausnützung der Möglichkeiten demokratischer Rechte und Institutionen. Nach rechts gilt es ebenso klar abzugrenzen: Die Gewerkschaften suchen nicht Anpassung und In-

tegration – weder für sich selbst noch für die Arbeitnehmer –, sondern Aenderung, gesellschaftliche und soziale Fortschritte; kein Vertuschen der Gegensätze und Konflikte, sondern Konfrontation der Standpunkte als Voraussetzung für eine dezidierte Reformpolitik.

*Die Gewerkschaften sind für die Arbeitnehmer da.* Sie wollen dem Arbeitnehmer bei der Bewältigung der Lebensprobleme behilflich sein. Im Zusammenhang mit den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen stellen sich dem Arbeitnehmer *neue Probleme*,

- weil weitere wirtschaftliche Strukturänderungen zu erwarten sind, die Anpassungs- und Umstellungsschwierigkeiten mit sich bringen können und vom einzelnen vermehrte Mobilität und zusätzliche Bildungsanstrengungen erfordern;
- weil die Leistungsanforderungen im Arbeitsbereich eher zu- als abnehmen und gleichzeitig die Einsicht in die komplexer werdenden wirtschaftlichen und betrieblichen Zusammenhänge erschwert wird;
- weil die Summe aller materieller und geistiger Probleme – teilweise verzerrt durch eine zunehmende Informationsflut – nicht kleiner, sondern grösser wird und es dem Menschen schwerer fällt, sich selbst, seine Mitmenschen und seine Umwelt zu verstehen.

Trotz dieser Problemfülle besteht jedoch kein Grund für Pessimismus oder Resignation. Dem Arbeitnehmer erwachsen *neue Chancen*

- aus der günstigen Arbeitsmarktlage, aus der anhaltend starken Nachfrage nach Arbeitskräften;
- aus der sich abzeichnenden Weiterentwicklung unseres Staates zum Wohlfahrts- und Sozialstaat;
- aus den Fortschritten in Technik und Wirtschaft, im Bildungswesen und in der Kenntnis menschlichen Verhaltens;
- aus der stets vorhandenen Fähigkeit des Menschen und der Gemeinschaft, neu auftauchende Probleme als Herausforderung zu akzeptieren und zu lösen.