

12. DEZ. 1949

NR. 06.2

Beilage

zum Protokoll der 19. Sitzung des Fachausschusses V
(Werkstättendienst) Traktandum 5

Referat von Herrn Rob. Spahr, Vorstand der Werkstätte SBB, Biel,
gehalten an der Sitzung des Fachausschusses V vom 30.9./1.10.49
in der Werkstätte Bellinzona

* *
*

Die Werkstättekommission der Hauptwerkstätten der SBB

Ihre Bedeutung, ihre Geschichte und ihre Aufgabe

Das neue Reglement R 161.2 vom 23. Januar 1948 für die "Werkstättekommissionen der Hauptwerkstätten der Schweizerischen Bundesbahnen", das auf den 1. Mai 1948 in Kraft gesetzt wurde und die ADV 204 vom 17. Juni 1927 ersetzt, kann man nur richtig verstehen und würdigen, wenn man die Entstehung und die Entwicklung, also die Geschichte dieser Organe betrachtet. Die ältere Generation hätte ja wohl einen solchen Rückblick nicht nötig, denn sie hat die Mühen und Sorgen, die gelegentlich stürmischen Auseinandersetzungen noch miterlebt und dabei selbst in dieser Sache Geschichte gemacht.

Die Entstehung der Arbeiterkommissionen in den Betrieben hängt naturgemäss eng mit der industriellen und sozialen Entwicklung des 19. Jahrhunderts zusammen. In England fallen solche Gründungen schon in die Zeit des Beginns der Industrialisierung (ca 1850). Auf dem Kontinent finden sich die ersten Anzeichen in Deutschland, wo 1849 in der Nationalversammlung die Bildung von Arbeiterausschüssen vorgeschlagen wurde; der Vorschlag enthielt schon präzise Angaben über die Zusammensetzung und Befugnisse und es ist nicht uninteressant festzustellen, dass schon damals vorgesehen war, auch Aufsichtsbeamte einzubeziehen. Es ging dann aber noch 12 Jahre, bis das erste grössere Unternehmen eine Arbeiterkommission organisierte und diese ihre Tätigkeit aufnahm. Im Jahr 1861 soll "für Deutschland erstmals" ein Arbeiterausschuss, und zwar in der Weberei Vettters Co in Neviges-Elberfelde getagt haben. Dieser 1. Kommission folgten im gleichen Jahrzehnt weitere. Organisation und Aufgabenkreis all dieser Kommissionen war je nach der Art des Betriebes und der Einstellung der Arbeiterschaft und der Leitung verschieden, wenn auch die meisten schon Statuten oder Reglemente hatten. Schon in diesen Anfängen aber zeigten sich Bestrebungen für eine gesetzliche Regelung, die allerdings vorerst keine Verwirklichung fanden.

Verteiler: WV Stv. J. T. A. Vaa
v v v v v

Wann zum erstenmal in der Schweiz eine Arbeiterkommission gegründet worden ist, kann ebenfalls nicht mit Sicherheit gesagt werden. Es ist nicht ausgeschlossen, dass vor den in der öffentlichen Literatur bekannten Daten in kleinern und mittlern Betrieben Kommissionen gewirkt haben, über deren Entstehung und Wirksamkeit wohl nur noch die Akten in den privaten Archiven der Firmen Auskunft geben können.

Eine der ersten jedenfalls, und vielleicht sogar die erste, war die im Februar 1872 eingesetzte "Vertrauenskommission der Arbeiter" der Rot-Färberei Neftenbach im Kanton Zürich. Obwohl diese Kommission zur grössten Zufriedenheit beider Teile, des Arbeitgebers und der Arbeiter, gewirkt haben soll, scheint dieses Beispiel zunächst keine Nachahmung gefunden zu haben.

Erst die im Jahr 1890 in der Maschinenfabrik Gebr. Sulzer in Winterthur eingeführte Arbeiterkommission löste in der Schweiz eine raschere und verbreitetere Entwicklung aus. Ihr Gründer, Herr Nationalrat Sulzer-Ziegler, war damals allerdings der, wie wir heute wissen, irrigen Auffassung, dass es die 1. in der Schweiz sei. Diese Kommission, und besonders das Wirken ihres Gründers, ist nicht nur für die Entstehung und Entwicklung der Arbeiterkommissionen in der Privatindustrie, sondern auch für uns von ganz besonderer Bedeutung geworden; denn zweifellos gehen unsere heutigen Werkstättekommissionen und die Personalausschüsse auf dieses Beispiel bzw. auf die Initiative von Herrn Nationalrat Sulzer-Ziegler zurück. Wir werden darauf noch zurückkommen. Angesichts ihrer Bedeutung scheint es mir nicht unangebracht, mit einigen Worten die Entstehungsgeschichte dieser Kommission kurz zu schildern. Es dürfte dies umsomehr interessieren, als später eine Reihe Arbeiterkommissionen in andern Unternehmungen und - wenigstens in einem Fall - auch bei den Bahnen aus einer ganz ähnlichen Situation hervorgegangen sind.

1890 entstand bei Gebrüder Sulzer in Winterthur ein Arbeitskonflikt, der eine öffentliche Versammlung zur Folge hatte. Die Leitung des Unternehmens war zum Verhandeln bereit, wusste aber nicht, mit wem sie sich eigentlich in Verbindung setzen sollte. Seit den 40^{er} Jahren bestand in dieser Fabrik eine Krankenkasse mit Selbstverwaltung, bei welcher der Vorstand von der Arbeiterschaft gewählt wurde. Die Fabrikleitung kam nun auf die Idee, den Vorstand anzufragen, ob er geneigt sei, die Angelegenheit mit der Fabrikleitung zu diskutieren und dann vor der Belegschaft zu vertreten. Der Vorstand war bereit und die Angelegenheit soll sehr bald eine befriedigende Erledigung gefunden haben. Beide Teile erkannten, dass man sich eigentlich sehr gut verstehe und dass es kaum zum Konflikt gekommen wäre, wenn man sich vorher ausgesprochen hätte. Sie sind dann übereingekommen, diese Erkenntnis auch praktisch zu verwirklichen und haben aus den Männern der ad hoc gebildeten Kommission die - wie sie glaubten - 1. Arbeiterkommission der Schweiz gegründet.

Wie schon angedeutet sind kurz nachher, diesem Beispiel folgend, eine ganze Reihe Arbeiterkommissionen in verhältnismässig rascher Folge gebildet worden. Man hatte erkannt, welche gute Früchte eine gegenseitige Fühlungnahme und Ausprache zeitigen könnte, wie einfach sich dabei kaum lösbar scheinende Spannungen beseitigen lassen.

Wir wollen nun unser Augenmerk den Bahnen zuwenden und sehen, was hier gegangen ist und auf welchem Wege wir zu unsern heutigen Institutionen gekommen sind.

Arbeiterkommissionen gab es schon 1896 bei der damaligen JS. Ich fand im Archiv der Werkstätte Biel noch das Protokoll der 1. konstituierenden Sitzung vom 31.12.1896. Es geht daraus unter anderem hervor, dass zur selben Zeit auch in den JS-Werkstätten Yverdon und Fribourg schon gleiche Kommissionen, die auf Anregungen der Arbeitervertreter gebildet wurden, bestanden haben. Ueber ihre Zusammensetzung und Aufgabe bestanden Reglemente oder Statuten.

Im Anschluss an einen Arbeitskonflikt bei der NOB sind 1897 bei den Privatbahnen weitere Arbeiterkommissionen gebildet worden. Es ist gut möglich, dass die Kommissionen der JS-Werkstätten auf das gleiche Ereignis und ziemlich sicher auf die bei der Firma Sulzer gemachten guten Erfahrungen zurückgehen.

Die Verstaatlichung der Privatbahnen brachte für die Kommissionen keine Aenderung; sie wurden mit der gleichen Zweckbestimmung und Organisation beibehalten. Der Verwaltungsrat der SBB erliess das "Reglement Nr. 39 betreffend die Dienstverhältnisse der dem Fabrikgesetz unterstellten Werkstättearbeiter (Fabrikordnung)" vom 2.5.1903/11.4.1905, worin im Artikel 23 vorgeschrieben ist: "Für jede Werkstätte wird eine Arbeiterkommission eingesetzt, über deren Aufgabe und Tätigkeit von der Generaldirektion besondere Vorschriften erlassen werden." Auf Grund dieser Bestimmung erliess die Generaldirektion mit Wirkung ab 1.1.1908 die "Statuten der Arbeiterkommission der Werkstätten der Schweizerischen Bundesbahnen", die später die Nr. 204 erhielten; sie sind im wesentlichen den Reglementen oder Statuten der Kommissionen der Privatbahnen nachgebildet.

In diese Zeit fallen, ausgelöst durch eine am 22.3.1905 im Nationalrat eingebrachte Motion des schon genannten Herrn Sulzer-Ziegler, die Bemühungen um die Bildung von Personalausschüssen bei der allgemeinen Bundesverwaltung und den Bundesbahnen; in diesen Ausschüssen sollten nicht nur die Arbeiterschaft, sondern auch die Angestellten und Beamten vertreten sein und es sollten dabei möglichst alle Dienstzweige berücksichtigt werden. Aus verschiedenen Gründen fanden die Anregungen zunächst wenig Gehör. In einzelnen Dienstzweigen wurden in der Folge wohl Versuche unternommen, die aber teilweise wieder eingestellt wurden. Es würde zu weit führen, im Rahmen dieses Referates auf Einzelheiten in dieser Entwicklungsphase näher einzutreten.

Wir müssen uns aber doch darüber klar sein, dass die Versuche einen ganz bestimmten Zweck hatten. Zu jener Zeit stand nämlich der Entwurf zu einem "Bundesgesetz über das Dienstverhältnis der Bundesbeamten" in Diskussion und bei den Behörden in Beratung und ein nicht unbedeutender Punkt war dabei die Frage der gesetzlichen Regelung der Personalausschüsse, zu denen auch die Arbeiterkommissionen gehören. Es fehlte in dieser Angelegenheit nicht an gewichtigen Stimmen und Strömungen pro und contra. Man trachtete deshalb danach, vorerst einmal durch versuchsweise Einführung von Personalvertretungen bei den verschiedenen Dienstzweigen Klarheit über die praktische Auswirkung der dafür und dagegen vorgebrachten Argumente zu schaffen.

Im Hinblick darauf, dass die gesetzliche Regelung der Personalausschüsse in sicherer Aussicht stand - sie wurde dann auch als Art.67 des Beamtengesetzes vom 30.6.27 aufgenommen - erliess der Verwaltungsrat der SBB unabhängig und vorgängig des Inkrafttretens des Beamtengesetzes schon auf den 27.4.1927 das "Reglement Nr.7 (heute R 161.1) für die Personalausschüsse der Schweizerischen Bundesbahnen". Auf Grund von Art.8 dieses Reglementes erliess dann die Generaldirektion auf den 17.6.1927 die ADV 204, die am 23.1.1948, wie eingangs erwähnt, durch das nunmehr gültige Reglement R 161.2 abgelöst worden ist. Halten wir hier gleich fest, dass das Personal der Werkstätten - und zwar nicht nur die Arbeiter - auf Grund des Reglements Nr.7 (neu R 161.1) eine doppelte Vertretung hat, nämlich einmal im Fachausschuss V und dann in den Werkstättekommissionen.

Der Vollständigkeit halber sei am Schluss der Geschichte der Arbeiterkommission noch erwähnt, dass für die Bildung von Personalausschüssen in der Privatindustrie noch keine gesetzlichen Unterlagen vorhanden sind. Wo solche Kommissionen bestehen, basieren sie auf Freiwilligkeit, d.h. auf einer gegenseitigen Vereinbarung zwischen der Leitung und der Belegschaft des Unternehmens. Das Fabrikgesetz, in welchem die Gelegenheit zu einer Verpflichtung geboten wäre, enthält lediglich in Art.15 eine Bestimmung betreffend "Anhörung der Arbeiter", nämlich dass, bevor der Entwurf einer neuen oder abgeänderten Fabrikordnung vom Fabrikhaber (der Kantonsregierung) zur Genehmigung vorgelegt wird, diese zuerst während einer bestimmten Frist in den Arbeitsräumen angeschlagen oder den Arbeitern ausgeteilt werden muss, damit diese Gelegenheit haben, sich schriftlich dazu zu äussern. Diese Bestimmung verpflichtet aber in keiner Weise zur Bildung einer Kommission.

Nachdem wir nun, wenn auch in grossen Zügen, so doch das wesentliche über die Entstehung und Entwicklung der Arbeiterkommissionen erfahren haben, wollen wir uns der Frage nach ihrer Bedeutung und Aufgabe zuwenden.

Ich habe schon erwähnt, dass Herr Nationalrat Sulzer-Ziegler am 22.3.1905 eine Motion für die Bildung von Personalausschüssen eingereicht hat. Diese ist am 21. und 22.6.1906 im Nationalrat behandelt worden. Es gibt kaum etwas, das uns auf unsere Frage besser und umfassender Auskunft geben könnte, als die vom Motionär im Rat hiefür gegebene Begründung. Ein Teil davon ist in der Botschaft des Bundesrates an die Bundesversammlung zum Entwurf für das Beamtengesetz vom 18.7.1924 enthalten und lautet auszugsweise im wesentlichen wie folgt:

"Die grossen Betriebe - darunter fallen natürlich auch unsere Hauptwerkstätten - haben den Nachteil, dass die unmittelbaren Beziehungen zwischen den Chefs und dem Personal verkümmern, dass die Wünsche des letztern nicht genügend zur Kenntnis der Leitenden gelangen, weil die Zwischeninstanzen das nicht immer richtig besorgen. Daraus entstehen Missverständnisse und eine gewisse Entfremdung, die oft einen, dem einhelligen Zusammenarbeiten im Unternehmen gefährlichen Geist begünstigen. Diese Nachteile empfindet derjenige Leiter eines grossen Betriebes, dem am guten Einvernehmen mit allen Gliedern des Unternehmens gelegen ist; der die Pflicht fühlt, dafür zu sorgen, dass jeder zu dem kommt, was ihm gehört, der nicht zugeben will, dass der Untergebene vom Vorgesetz-

ten durch Willkür und Ungerechtigkeit gedrückt werde; der die Ueberzeugung besitzt, dass die Leistungsfähigkeit des Betriebes dann am grössten ist, wenn jeder am Betriebe Beteiligte an seinem Ort zufrieden und arbeitsfreudig ist. Dieses Ziel kann allerdings auch ohne eine besondere Vertretung des Personals durch gute Organisation und Pflege des richtigen Geistes von oben herab erreicht werden; allein die Personalvertretungen sind doch eine weitere Garantie in dieser Richtung und heben das Bewusstsein der Würde und der Verantwortlichkeit der untern Kategorien.

Welches soll nun die Aufgabe solcher Vertretungen sein? Sie sollen in erster Linie Klagen und Beschwerden aus dem Personal entgegennehmen, prüfen und, wenn sie dieselben begründet finden, weiterleiten. Sodann sollen die Vertretungen auf Mängel im Betriebe aufmerksam machen; sie sollen Verbesserungen anregen, in erster Linie im Interesse des Personals, das sie vertreten, dann aber auch ganz allgemein im Interesse des Betriebes. In Fragen, welche das Personal betreffen, sollen die Vertretungen von den Oberbehörden angehört werden, namentlich bei der Einführung wichtiger Neuerungen, womit erreicht werden soll, dass unnötige Härten vermieden werden.

Dass die Vertretungen lediglich konsultativen "petitionierenden" - also begutachtenden - Charakter und keine Entscheidungsbefugnisse haben können, erscheint selbstverständlich. Irgendeine Tätigkeit dieser Vertretungen, die die Autorität der leitenden Instanzen untergraben würde, wäre verderblich und müsste zu einer heillosen Verwirrung, zu einem unhaltbaren Zustand führen. Wer sich vorstellt, dass irgendein grösserer Betrieb ohne strikte Befehlsgebung und Geltendmachung der Autorität bestehen könne, befindet sich im Irrtum.

Bei der Wahl seiner Vertreter soll das Personal volle Freiheit haben, sodass die Kommissionen die wirklichen Vertrauensmänner des Personals darstellen. Nur ist dafür zu sorgen, dass die einzelnen Berufsgruppen und die verschiedenen Betriebszweige berücksichtigt werden."

Diese Gedanken, die Herr Sulzer in der Begründung seiner Motion und nicht nur im Rat, sondern in zahlreichen Vorträgen in interessierten Kreisen zum Ausdruck gebracht hat, sind praktisch vollständig in die 1. Statuten der Arbeiterkommissionen vom 1.1.1908 eingegangen und im wesentlichen in allen diesen folgenden Reglementen erhalten geblieben. Ich glaube darauf verzichten zu können, mit Ihnen die Statuten bzw. Reglemente im einzelnen durchgehen zu müssen; ihr Inhalt ist Ihnen sicher, insbesondere aus der praktischen Anwendung, ausreichend bekannt. Immerhin wollen wir doch die wesentlichen Punkte festhalten:

Die freie Wahl der Kommissionsmitglieder durch das Personal ist gewährleistet;

Die Vertretung aller Arbeiterkategorien ist durch entsprechende Bestimmungen gesichert.

Die Begutachtung und das Mitspracherecht in den das Personal berührenden oder interessierenden Fragen ist durch ausreichend formulierte Umschreibung des Tätigkeitsgebietes sichergestellt.

Die Möglichkeit, dass das Personal von sich aus Kommissionsitzungen verlangen und solche während der Arbeitszeit unter sich in Abwesenheit des Werkstättevorstandes abhalten kann, ist gegeben.

Das R 161.2 brachte dazu allerdings eine wesentliche Aenderung dadurch, dass auch Vertreter des Verwaltungs- und Aufsichtspersonals aufgenommen wurden und in diesem Zusammenhang in den grössern Werkstätten die Gesamtzahl der Kommissionsmitglieder von 7 auf 8, mit 8 Ersatzmännern erhöht worden ist. Mit dieser Einbeziehung des Verwaltungspersonals und des Personals der Aufsicht bis zum Monteur und Magaziner wollte man den Wirkungskreis der Werkstättekommission erweitern und vertiefen in der Erwartung, dass die Mitarbeit des Verwaltungs- und Aufsichtspersonals ihr wertvolle Dienste leisten und einer reibungslosen und erspriesslichen Zusammenarbeit aller Personalkategorien der Werkstätte nur förderlich sein könne.

In einer unserer Werkstätten war schon längere Zeit vorher eine Aufsichtspersonal-Kommission mit gleichem Aufgabenkreis gebildet worden, die ihre Tätigkeit getrennt und unabhängig von der Arbeiterkommission ausübte.

Damit ist wohl das Instrument geschaffen, allein wir wissen jedoch alle gut genug, dass das nicht ausreicht zum Erfolg. Um ans Ziel zu gelangen, muss man auch wissen, wie das Instrument zu handhaben ist und man muss auch entscheiden können, wo es anzuwenden ist und wo nicht.

Wir wollen also untersuchen, wie die beiden Partner, nämlich der Werkstättevorstand, der die Geschäftsleitung vertritt, und die Kommissionsmitglieder, welche die Belegschaft, oder sagen wir das Personal vertreten zueinander stehen sollen, damit das ihnen in der Kommission in die Hand gegebene Instrument seinen Zweck in allen Teilen erfüllen kann. Es ist das vielleicht ein heikles Thema; aber es scheint mir für den Erfolg oder Misserfolg von so entscheidender Bedeutung zu sein, dass wir daran nicht vorübergehen dürfen. Ich möchte ausdrücklich feststellen, dass das, was ich darüber zu sagen habe, auf eigenen Ueberlegungen und Erfahrungen beruht, deshalb nicht allgemein verbindlich sein muss und sicher infolge der Entwicklung immer wieder angepasst und verbessert werden kann. Der Wahrheit zu liebe muss ich aber doch feststellen, dass ich dabei in meinen Auffassungen weitgehend durch das Wirken in Wort und Schrift prominenter Fachleute, dann aber auch durch den Einfluss und das Beispiel guter Vorgesetzter naturgemäss beeinflusst bin. Was ich aus dem gemacht habe und noch tue, dafür bin ich selbstverständlich allein verantwortlich.

Dass der Werkstättevorstand über eine gute fachliche Ausbildung und Erfahrung verfügt, die Vorschriften kennt und zu handhaben weiss und ein guter Organisator ist, kann wohl vorausgesetzt werden, genügt aber zur erfolgreichen Führung des ihm anvertrauten Personals allein nicht, obwohl es ihm sicherlich Achtung und Respekt verschafft. Hier geht es uns um etwas ganz anderes, es geht um das rein Menschliche, um die Persönlichkeit. Bei all unserer Tätigkeit können wir uns von den menschlichen Dingen nie vollständig lösen; oft hilft uns das in unsern Entschlüssen, manchmal ist es uns im Weg. Es steht ganz ausser Zweifel, dass der Einfluss des rein Menschlichen auf unsere Arbeit, auf die Einstellung zu ihr und unserer Umgebung grösser und nachhaltiger ist als umgekehrt.

Wie sich das auswirken kann, soll folgendes Beispiel zeigen: Eine Dreherei war aus verschiedenen Gründen mit der Erledigung ihrer Aufträge stark in Rückstand geraten. Man versuchte vorerst durch Ueberzeitarbeit Besserung zu schaffen. Die Rückstände waren aber bereits so gross, dass sie damit nicht aufzuholen waren. Das Aufsichtspersonal trieb die Dreher an; es wurde forciert. Man stellte den nächsten Auftrag an den Arbeitsplatz, bevor der laufende beendet war, in der Absicht, die Arbeiter dadurch anzuspornen. Eine ungesunde Hasterei setzte ein, die zu Fehlerarbeiten und natürlich zu weiteren Rückständen führte. Die Meister und Dreher wurden nervös. Es fielen scharfe Worte. Trotz aller Anstrengung ging's nicht vorwärts. Im Gegenteil, die Leistungen nahmen merklich ab; Arbeiter und Aufsicht waren deprimiert. Die Ueberprüfung des Auftragsbestandes ergab, dass die Dreherei die Rückstände aus eigener Kraft überhaupt nicht mehr aufholen konnte. Ein Teil der Aufträge wurde ihr daher abgenommen und anderweitig vergeben. Das schaffte Luft. Die Dreher fassten wieder Mut; sie merkten, dass die Arbeit besser floss, die Termine wieder gehalten werden konnten. Sofort stieg die Leistung um mehrere Prozente an und der allgemeine Friede war wieder hergestellt.

Daraus geht eindeutig hervor, dass die Leistungsfähigkeit des Betriebes wesentlich von den menschlichen Belangen in der Betriebsführung abhängig ist. Es ist damit Pflicht des Werkstättevorstandes, der Personalführung in seinem Betrieb mindestens ebensoviel Aufmerksamkeit zu widmen, wie der Betriebsorganisation, den Maschinen und Einrichtungen und den Bauten. Er muss alles tun, was ihm das Vertrauen seines Personals verschafft und erhält, und mit gründlicher Ueberlegung seine Anordnungen so treffen, dass sie nicht zu fatalen Missverständnissen führen können. Stellt er trotz wohlmeinenden Bemühungen fest, dass solche bestehen, tut er gut daran, sofort für Richtigstellung zu sorgen. Seine Belegschaft weiss seine Offenheit, seine konsequente Einhaltung des geraden Weges zu würdigen.

Das Personal versteht es, dass er aus guten Gründen nicht alles sagen kann und darf, was man gerne von ihm wissen möchte. Man nimmt ihm das bestimmt nicht übel, wenn er einmal erklärt, über eine Sache keine Auskunft geben zu können.

Es ist selbstverständlich, dass der Werkstättevorstand nicht allen Begehren, die an ihn gestellt werden, zustimmen kann; das wird gar nicht von ihm erwartet. Man wird seinen Argumenten, wenn sie sachlich und überzeugend vorgebracht werden können, nicht verschlossen sein. Aber es ist sicher unrichtig, unmotiviert für Dinge die Zustimmung zu versagen, wo die bessern Argumente auf der andern Seite stehen. Man kann mit der genau gleichen Autorität erlauben, wie man verbieten kann. Und es tut der Autorität keinen Abbruch, wenn man auf einen Beschluss zurückkommt und vielleicht einmal seine frühere Meinung ändert. Das braucht durchaus kein Prestige-Verlust zu sein. Im Gegenteil, das Personal wird jeden Vorgesetzten umso höher achten und respektieren, je mehr es sieht und spürt, dass er selbst über menschlichen Schwächen und Kleinlichkeiten steht, sie bei sich selbst zu meistern weiss. Wir dürfen mit Genugtuung feststellen, dass die grosse Mehrheit unseres Personals soviel Entgegenkommen und Rücksichtnahme verdient.

Wie es etwa geschehen kann, dass ein Vorgesetzter durch vernünftiges Nachgeben, durch Eingehen auf Gegenvorschläge nicht nur nicht an Autorität einbüsst, sondern gewinnen kann, ersehen wir aus dem folgenden Vorkommnis: An der Feuerbüchswand einer Dampflokomotive war ein grosser Flick von ca 90 x 35 cm anzubringen. Nach der herkömmlichen Methode wird ein so grosser Flick aufgesetzt, verschraubt und an den Rändern gestemmt. Die Aufsichtsbeamten und ein Teil des technischen Stabes waren der Meinung, man sollte in diesem Fall den Flick einschweissen, da sie der Ansicht waren, ein geschweisster Flick halte dichter als ein verschraubter und gestemmter. Der Werkstättevorstand war dagegen, weil er aus Erfahrung und anhand von Berichten aus der Fachliteratur wusste, dass eine solche Schweissung kaum ausgeführt werden kann, sicher aber im Betrieb nicht lange halten, sondern schon nach kurzer Zeit reissen wird. Es wurde gründlich hin und her erwogen. Der Werkstättevorstand konnte die Befürworter der Schweissung von der Richtigkeit seiner eigenen Argumente nicht überzeugen. Da der Fall in technischer Hinsicht doch von grundsätzlicher Bedeutung war, gab er - gegen seine Ueberzeugung - nach und bewilligte die Schweissung als Versuch. Die Arbeit wurde begonnen. Der Flick war nicht einmal zur Hälfte eingeschweisst, als die Schweissnaht bereits an mehreren Stellen riss. Die Arbeit war auf diese Weise also nicht durchführbar; sie musste nachträglich nach der alten Methode, also mit Verschraubung und Stemmen, gemacht werden. Wir sehen, das Nachgeben hat der Autorität keinen Abbruch getan.

Wo es angebracht ist, soll er seiner Anerkennung in Worten Ausdruck geben. Es gibt schwierige Arbeiten und Situationen genug, wo er dazu Gelegenheit hat. Das zeigt seinen Leuten, dass er weiss, was sie leisten können und bedeutet ihnen mehr, als man gemeinhin denkt. Diese Anerkennung ist ja oft das einzige, was wir ihnen für ihre besondere Anstrengung oder ihre besondere Aufmerksamkeit bieten können. Es ist sicher nicht unangebracht, wenn er dabei am Arbeitsplatz selbst stehen bleibt und einige Worte mit seinen Arbeitern und ihren unmittelbaren Vorgesetzten, den Monteuren, Meistern oder Werkführern spricht. Im Gegenteil, das schafft ja gerade das, was wir brauchen, die Gewissheit beim Personal, dass wir alle uns als eine Arbeitsgemeinschaft fühlen, dass unserer Arbeit nur dann der volle Erfolg beschieden sein kann, wenn wir gemeinsam, jeder an seinem Platz in der gleichen Richtung ziehen. Daraus erwächst Vertrauen, Vertrauen zu den unmittelbaren Vorgesetzten, aber auch und vor allem zu seiner Leitung. Ohne dieses Vertrauen lässt sich eine gute, erfolgreiche Betriebsführung nicht denken.

Hier, wie in noch manchen Dingen muss der Werkstättevorstand mit gutem Beispiel vorangehen; er muss, wo er das kann, mit seinem eigenen Vorbild zeigen, dass er selbst das tut, was er von seinem Personal verlangt und selbst vermeidet, was er an andern tadeln müsste. Das allein ermöglicht ihm ein objektives und gerechtes Urteil, das auch in diesem Sinne angenommen wird, wo er gezwungen ist, ein Urteil zu fällen.

Trotz allen redlichen Bemühungen, seinen Betrieb in jeder Hinsicht, besonders aber was die Personalbehandlung anbelangt, mit Erfolg zu führen, wird es kaum einem Werkstättevorstand gelingen, es allen recht zu machen. Enttäuschungen bleiben ihm

dabei nicht erspart. Es gibt überall gutes und verständiges Personal und solches, das es nicht ist. Er wird trotzdem seine positive Einstellung nicht aufgeben, von seinem eingeschlagenen Weg nicht abweichen; denn er wird seine Einstellung und Haltung doch sicher nach dem bessern Teil des Personals richten, auf diesen Teil sich stützen; es muss ihm ja in erster Linie an seinen guten Leuten gelegen sein, die es nicht verdient hätten, benachteiligt zu werden. Es ist auch gar nicht ausgeschlossen, dass seine unbeirrt aufgeschlossene Einstellung und Führung manch' Unverständigem schliesslich doch Eindruck macht und ihn eines bessern belehrt. Welchen Wert die Generaldirektion einer guten Personalführung beimisst, geht schon daraus hervor, dass sie in den letzten Jahren Vorgesetzte aller Grade zu mehrtägigen Kursen über Menschenführung des Psychotechnischen Instituts in Ouchy abgeordnet hat.

Wenn es einem Werkstättevorstand gelungen ist, das Vertrauen seines Personals zu gewinnen, so wird es ihm auch nicht schwer fallen, Kommissionssitzungen einzuberufen und mit gutem Erfolg zu leiten. Das setzt allerdings auch eines voraus, nämlich, dass er es mit Vertretern zu tun hat, die Gewähr für verständnisvolle, ruhige und sachliche Verhandlungen bieten.

Welches sind nun die wünschenswerten Eigenschaften der Personalvertreter? Wenn auch zu sagen ist, dass ein einzelnes Kommissionsmitglied, falls es sich nicht bewähren sollte, einfacher ausgewechselt werden könnte, als etwa der Werkstättevorstand, so muss doch danach getrachtet werden, auch das zu vermeiden; denn zum mindesten würde ein solcher Ausschluss, der, obwohl im Reglement nicht vorgesehen, doch vorgenommen werden könnte, die gedeihliche Zusammenarbeit für mehr oder weniger lange Zeit stören.

Wichtig ist vor allem, dass die Vertreter das Vertrauen des Personals geniessen und selber gute und pflichtgetreue Arbeiter sind, sodass auch die Leitung Vertrauen zu ihnen haben kann.

Sie müssen Takt und Anstand haben. Es ist eine alte Erfahrung, dass man sich alles sagen kann, auch Unangenehmes, ohne zu verletzen oder Anstoss zu erregen; es kommt nur darauf an, wie es gesagt wird. Sie sollen einen weitem Blick haben als das dem durchschnittlichen Arbeiter entspricht und damit in der Lage sein, etwelches Verständnis nicht nur für die Forderungen des Personals, sondern auch für die Lage der Werkstätteleitung und des Unternehmens aufzubringen. Siedürfen also nicht allzu einseitig eingestellt sein und auf einer vorgefassten Meinung à tout prix verharren, wie man das gelegentlich feststellen kann.

Sie müssen den Willen zur Verständigung haben. Es dürfen nicht Hartköpfe sein, die, wenn sie die Unrichtigkeit ihrer eigenen Auffassung oder dessen, was sie vertreten haben, wohl innerlich zugeben, aber nicht den Mut haben, es offen zu gestehen. Charakterfestigkeit ist nötig. Sie sollen den Mut aufbringen können, in einer Sache, die sie nach reiflicher Prüfung und Diskussion als richtig oder gerecht anschauen, kein Hehl aus ihrer Ueberzeugung zu machen.

Sie brauchen keine Redner zu sein, sie sollen aber doch die Fähigkeit zum mündlichen Verhandeln besitzen; man soll von ihnen erwarten können, dass sie das, was sie sagen wollen, in verständlicher Form und in einigermassen logischer Folge zum Ausdruck bringen.

Es ist ganz selbstverständlich - und deshalb nur nebenbei erwähnt - dass es unzulässig ist, ein Kommissionsmitglied zu massregeln oder irgendwie zu benachteiligen, wenn es eine für die Werkstätteleitung oder die Unternehmung unangenehme Auffassung geäußert hat, es wäre denn, es hätte wissentlich rechtswidrig gehandelt. Eine solche Massnahme liefe unserer demokratischen Auffassung zuwider. Andererseits darf es aber auch nicht vorkommen, dass die Kommissionsmitglieder Anfeindungen oder sogar Sanktionen seitens ihrer Kollegen ausgesetzt sind, wenn die Begutachtung anders als erwartet ausgefallen ist.

Damit wäre das Bild einer Kommission entworfen, wie man sie gerne hätte. Praktisch werden wir das ja wahrscheinlich nie so verwirklicht haben. Glatt und reibungslos wird es nicht immer ablaufen können. Wir werden immer und immer wieder den Willen aufbringen müssen, entgleiste oder festgefahrene Verhandlungen auf die Bahn und wieder in Gang zu bringen, den Weg zur Verständigung neu zu suchen. Das haben all' diejenigen, die vor uns waren, schon gewollt und gekonnt und wir müssen es auch wollen und können.

Ich möchte nun noch mit einigen Worten darauf eintreten, was eigentlich an den Kommissionssitzungen alles behandelt werden soll und kann und was nicht dahin gehört.

In Zif.2 des Reglements Nr.161.2 ist das Tätigkeitsgebiet der Werkstättekommissionen, was sie alles zu begutachten haben, wohl näher umschrieben. Die Angaben sind aber, wie das in einem Reglement auch richtig ist, allgemein gehalten, beschränken sich auf das Grundsätzliche. Meine Absicht ist, an einigen Beispielen zu zeigen, was praktisch behandelt werden kann.

Es gilt als Grundsatz, dass sich die Kommission nur mit den lokalen Verhältnissen der betreffenden Werkstätte befassen soll. Was über diesen Rahmen hinausgeht, gehört in der Regel in die Verhandlungen des Fachausschusses oder anderer Instanzen. Es ist dabei ein stillschweigendes Uebereinkommen zwischen der Verwaltung und den Organen der Personalverbände, dass Fragen der Belohnung, der Nebenbezüge und besondern Vergütungen aller Art, Beförderungsvorschriften, Einreihungsnormen und ähnliche Angelegenheiten nicht in den Personalausschüssen, zu denen wir auch die Werkstättekommissionen zu rechnen haben, behandelt werden sollen; dazu sind die Organe der Personalverbände besser legitimiert. Aehnlich liegen die Verhältnisse bei den Wahlen und Beförderungen in den Werkstätten.

Für Wahlen und Beförderungen liegen meist eine ganze Reihe von Bewerbungen vor; ehe eine Wahl getroffen wird, werden die Qualifikationen der einzelnen Bewerber mit ihren unmittelbaren Vorgesetzten gründlich besprochen und erwogen; es müsste den Kandidaten sicher peinlich sein zu wissen, dass ihre Vorzüge und mangelnden Fähigkeiten vor einer Werkstättekommission erörtert werden sollen.

Das schliesst nicht aus, dass andere personelle Fragen behandelt werden können und sollen, obwohl das im Reglement angegebene Tätigkeitsgebiet mehr nur Sachgeschäfte vorsieht.

Eine sehr dankbare Aufgabe ist dabei unter anderm auch die Betreuung von Kollegen, bei denen sich aus irgendwelchen Gründen in ihrem eigenen Interesse eine besondere Ueberwachung als notwendig erwiesen hat. Ich denke an das Beispiel eines Handwerkergehilfen, der an sich ein fleissiger und fähiger Arbeiter war, aber schon bei verhältnismässig geringfügigen Unpässlichkeiten sofort

und für längere Zeit den Dienst aussetzte. Seine Willensschwäche war allgemein bekannt und übrigens durch ärztliche Begutachtung auch medizinisch festgestellt. Die Aufrechterhaltung des Anstellungsverhältnisses war in hohem Masse gefährdet. Mit Rücksicht auf seine Familienverhältnisse - er hatte 4 kleine Kinder, von denen 2 kränklich waren - wollte man den Handwerkergehilfen solange als es überhaupt verantwortet werden konnte, behalten. Die Werkstätteleitung machte in einer Kommissionssitzung auf den Mann aufmerksam, erläuterte den Fall und empfahl, dem Kollegen beizustehen, ihn moralisch zu unterstützen und ihm auf den rechten Weg zu helfen. Gleichzeitig wurde er einem andern Meister zugeteilt, der bereits einen Kurs in Ouchy besucht hatte. Dieser Meister wurde über die Verhältnisse und die besondere fürsorgliche Aufgabe genau aufgeklärt. Dieser Mann hat sich, sicher dank der Betreuung, nun seit längerer Zeit ganz ordentlich gehalten, sodass eine Entlassung, wenn er sich weiterhin so halten kann, nicht in Aussicht genommen werden muss.

In jeder Werkstätte werden alle Jahre mehr oder weniger umfangreiche Umbauten oder gar Neubauten ausgeführt, für welche schon vorher Pläne und Kostenvoranschläge für das Budget erstellt werden müssen. Das gibt Gelegenheit, auch in einer Kommissionssitzung die geplanten Änderungen zu erläutern. Das Personal zeigt grosses Interesse für solche Orientierungen. Es darf dabei nicht ausser acht gelassen werden, dass im Zusammenhang mit Bauarbeiten in den meisten Fällen Umstellungen notwendig sind. Die damit verbundenen Einschränkungen sind einzelnen Arbeitern oder ganzen Gruppen zweifellos lästig. Es fällt ihnen vielleicht, die Unannehmlichkeiten willig in Kauf zu nehmen, sich mit Verständnis der vorübergehenden Lage anzupassen, wenn sie vorher durch Vermittlung der Kommission über die Gründe der getroffenen Massnahmen aufgeklärt worden sind und soviel Einblick gewonnen haben, dass sie sich selbst ein Urteil bilden können. Später, wenn der Umbau und die Umstellung fertig ist, kann wieder eine Sitzung einberufen werden, bei welchem Anlass der Umbau besichtigt und erklärt wird und nun gezeigt werden kann, wie sich der Betrieb der neu geschaffenen Lage anpassen muss.

In gleicher Weise wird man in der Kommission den Gesamt-Voranschlag der Werkstätte für Bauten und, soweit es das Personal interessieren kann, auch für den Betrieb besprechen und zeigen, was im folgenden Jahr beabsichtigt ist.

Am Ende des Jahres wird sich das Personal dafür interessieren, was es im ablaufenden Jahr geleistet hat. Aus der Statistik wird man mitteilen können, wieviele Lokomotiven und Wagen revidiert und repariert worden sind, wie gross der Stunden- und Kostenaufwand war und ob die Kosten gestiegen oder gefallen sind. Eingehend wird man auch über die Zahl und Art der Unfälle sprechen können und auf die dadurch ausgefallenen Arbeitsstunden hinweisen. Dabei bietet sich Gelegenheit, in instruktiver Weise gegenüberzustellen z.B. wieviele Wagen oder Lokomotiven man mit den ausgefallenen Stunden hätte revidieren können. Das alles sind jährlich wiederkehrende Traktanden.

Zu diesen kommen in jedem Jahr eine Reihe weiterer Geschäfte von allgemeinem Interesse, die sich in den meisten Fällen in einer einmaligen Besprechung erledigen lassen: Fragen aus der Betriebsorganisation, z.B. betreffend die Zeltaufschreibung, Vorbesprechung

neu zu erlassender Weisungen, z.B. die Einführung der für die Benützung durch das Personal bestimmten Reglementsammlung usw.

Andererseits kommen von Seiten der Personalvertreter Anträge, die Anlass zu Verhandlungen geben, z.B. Fragen über die Benützung und Betrieb der Garderobe, Bad- und Duscheneinrichtungen, Massnahmen gegen den Lärm in einzelnen Abteilungen, Anregungen für die wirksame Bekämpfung des beim elektrischen Schweißen entstehenden unangenehmen Rauches, Vorschläge im Gebiete der Unfallverhütung. Allerdings sollen sich die Kommissionsmitglieder bei ihren Anregungen oder Meldungen immer überlegen, was sie auf dem Dienstweg über ihren unmittelbaren Vorgesetzten, also den Monteur oder Meister anzuzeigen haben oder was der Kommission vorzubringen ist. Schäden an den Einrichtungen und Anlagen z.B. sind sofort dem unmittelbaren Vorgesetzten zu melden, wie das in der Werkstätteordnung vorgeschrieben ist.

Wir sehen, es fehlt auf beiden Seiten, bei den Personalvertretern wie beim Werkstättevorstand, nicht an Stoff, der sich zur Behandlung in den Kommissionssitzungen eignet, ja, zu deren Behandlung diese Kommissionen eigentlich gebildet worden sind, und es scheint mir, dass der Werkstättevorstand geradezu das Bedürfnis haben sollte, alle diese Fragen mit seiner Belegschaft zu besprechen.

Wie nützlich die Mitarbeit der Kommission im Interesse einer friedlichen Zusammenarbeit sein kann, zeigt uns folgendes Beispiel: In einer Werkstätte mussten die Garderobekasten durch neue ersetzt werden. Die zu ersetzenden alten Holzkasten waren auf der Oberseite eben und das Personal hatte sich angewöhnt, darauf allerlei persönliche Effekten aufzubewahren. Das bot gelegentlich einen Anblick, der sich auch mit bescheidenen Ansprüchen an gute Ordnung nicht vertragen. Das Aufsichtspersonal war häufig gezwungen, einzuschreiten. Mit der Neubeschaffung der Kasten wollte man hier nun Abhilfe schaffen. Von den offerierten Modellen wurden 2 in die engere Wahl gezogen. Man liess Musterkasten kommen, der eine mit flacher, der andere mit nach vorn ziemlich stark geneigter Decke. Bei dem letztern war ein Auflegen von Gegenständen nicht mehr möglich, weil sie sofort herunterrutschen würden. Dies war auch der Zweck der Konstruktion. Beide Ausführungen waren im übrigen nahezu gleichwertig. Die Werkstätteleitung war sich darüber klar, dass nur das abgeschrägte Modell in Frage kommen konnte, das auch im Preis etwas günstiger war. Sie wollte aber nicht ohne weiteres von sich aus den Entscheid fällen, denn es war bestimmt damit zu rechnen, dass das Personal dahinter eine Schikane vermuten und entsprechend reagieren würde. Eine an sich gute Einrichtung wäre so zu unrecht in Misskredit geraten. Es wurde deshalb eine Kommissionssitzung einberufen, um die Modelle begutachten zu lassen. Es war erfreulich festzustellen, dass sich die Personalvertreter schon nach kurzer Beratung, unter anderm auch im Hinblick auf die gute Ordnung, für das abgeschrägte Modell aussprachen. Es sind dann, wie erwartet wurde, nach der Inbetriebnahme nie Klagen wegen der neuen Kasten laut geworden.

Meine Herren, seit über 50 Jahren bestehen die Arbeiter- oder, wie sie jetzt heissen, Werkstättekommissionen. Die Tatsache, dass sie sich bis heute erhalten haben, sagt mehr als viele Worte das vermöchten, wie gut sie sich bewährten und wie vorteilhaft sie sich sowohl für die Leitung als auch für das Personal selbst er-

weisen können. Sie sind von einsichtigen Männern auf beiden Seiten geschaffen worden, an uns ist es jetzt, das Unsrige zu ihrem erfdgreichen Weiterbestehen beizutragen.

Ich bin überzeugt, dass, wenn sie nicht schon bestehen würden, wir sie heute gründen müssten.

**