Zeitschrift: Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

Herausgeber: Schweizerischer Gewerkschaftsbund

Band: 69 (1977)

Heft: 3

Artikel: Warum sind so viele Arbeiter unzufrieden mit ihrer Tätigkeit?

Autor: Schweisheimer, W.

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-354848

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: 17.08.2025

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

Warum sind viele Arbeiter unzufrieden mit ihrer Tätigkeit ?

W. Schweisheimer

Die höchste Wahrscheinlichkeit für ein langes Leben besteht darin, dass ein Mann mit seiner täglichen Arbeit zufrieden ist. Dieser Schluss über den Zusammenhang von Arbeit und Lebensdauer wurde in einer umfassenden Untersuchung gezogen, die vom amerikanischen Gesundheitsministerium durchgeführt wurde.
Der Einfluss zufriedenstellender Arbeit auf die menschliche Lebensdauer ist nach diesen Ergebnissen grösser als Vererbungseinflüsse, grösser selbst als der allgemeine Gesundheitszustand. Die tägliche Arbeit hat entscheidenden Einfluss auf Magengeschwüre, auf Herzleiden, auf Blutdruckerhöhung und ähnliche Systemkrankheiten. Der Mann, der mit Unzufriedenheit und Unlust seiner Arbeit nachgeht, kostet der Gesellschaft nicht nur Geld und Mühe, sondern – ohne es zu wissen – verkürzt sein eigenes Leben.
Neue Untersuchungen in skandinavischen Ländern gehen parallel mit diesen amerikanischen Befunden. Sie zeigen, dass der mit seiner Arbeit zufriedene Mensch, der selbst Entschlüsse zu fassen, Entscheidungen zu treffen hat, einen grösseren Nutzen für Gesellschaft und Staat bildet als der unzufriedene. Er beteiligt sich mehr am Gemeinschaftsleben, an der Sorge für zivile Projekte, an der Durchführung bedeutungsvoller gemeinsamer Aufgaben.

Wieviele Menschen hassen ihre Arbeit?

Der Professor für Organisationsverhalten an der Staatsuniversität von Pennsylvanien, Dr. Gerald I. Susman, ist dieser Frage nachgegangen. Er fand, dass unter dem Heer von 88 Millionen Arbeitskräften in den USA 15 bis 20 Prozent mit ihrer täglichen Arbeit unzufrieden sind oder sie hassen. Wenn man nur die untere Prozentziffer gelten lässt, so bedeutet das etwa 13 Millionen unzufriedener weiblicher und männlicher Arbeitskräfte. Er fand weiter, dass Unzufriedenheit mit dem «job» im Lauf der letzten Jahre angestiegen ist.
Was macht eine Person glücklich oder unglücklich mit ihrer Arbeit? Diese Frage wurde Prof. Susman in einem Interview vorgelegt, zu dem ihn die Zeitschrift «U. S. News and World Report» veranlasste. Eine Reihe von Umständen sind dafür verantwortlich. Der Hauptgrund liegt aber vermutlich darin, ob die Fähigkeiten des arbeitenden Menschen bei seiner Arbeit genügend gewürdigt und verwertet werden.

Gewiss spielt die Bezahlung eine Rolle bei Zufriedenheit oder Unzufriedenheit. Aber doch war nur eine Minderheit der befragten Arbeitskräfte unzufrieden mit ihrer Bezahlung. Die eigentlichen Ursachen gehen tiefer. Eine grosse Rolle spielt das Verhalten der direkten Vorgesetzten. Es macht unzufrieden, wenn Lob für tüchtige Leistung ausbleibt, wenn es zu einer öffentlichen Herabsetzung kommt, wenn der Arbeiter von wichtigen Entscheidungen, die ihn betreffen, ausgeschlossen ist, wenn keine Aussicht auf Vorwärtskommen besteht, wenn die Arbeitsverhältnisse auf die Dauer unbefriedigend und erniedrigend sind.
Manche Arbeiten erzeugen durch ihre Eintönigkeit das Gefühl der Unzufriedenheit. Es wurde die Frage gestellt, ob solche Arbeiter nach Beendigung ihrer Tagesarbeit Ablenkungen in erregenden Vergnügen suchen? Nein, ist hier die Antwort. Eine allzu eintönige Arbeit ermüdet den Geist, stumpft ihn ab. Geistabstumpfende Tätigkeit hat vielfach auch geistabstumpfende Freizeit zur Folge.

Wie schafft die Industrie hier Abhilfe?

Zahlreiche Industriegesellschaften bemühen sich bereits, solche geistabstumpfende Tätigkeiten abwechslungsreicher und interessanter zu gestalten. Das geschieht zum Teil durch rotierende Tätigkeit bei unvermeidlich eintönigen Arbeiten.
Prof. Susman gibt ein Beispiel, wie es möglich ist, Unzufriedenheit der Arbeiter mit ihrer Tätigkeit in Zufriedenheit umzugestalten. Seit drei Jahren führt er zusammen mit zwei Kollegen Studien bei einer Kohlenbergwerksgesellschaft durch, die diesem Problem gelten. Die früheren Arbeiter waren so unzufrieden mit ihrer Tätigkeit bei der Gesellschaft, dass sie seit Jahrzehnten ihre Stellen aufgaben und keine jungen Arbeiter gefunden werden konnten.
Jetzt ist es gelungen, die Arbeitsbedingungen so umzugestalten, dass die Arbeiten gern und voll Zufriedenheit von einer Mischung junger und älterer Arbeiter ausgeführt werden. Die Art der Tätigkeit selbst konnte nicht verändert werden. Aber die umgebenden Umstände wurden verändert.
Zunächst wurde den Arbeitern gestattet, bei möglichst vielen Entschliessungen selbst mitbeteiligt zu sein. Die Aufsichtsorgane wurden belehrt, dass sie zu ihren Entschliessungen die Arbeiter beratend mitheranziehen sollen, sie sollten deren Rat einholen und berücksichtigen.
Alle 12 Wochen kommen Gruppen von je 30 Mann in einen Beratungsraum. Sie erhalten dort Mitteilung über die Produktionsraten, über die Kostenentwicklung, über Abwesenheitsziffern usw. Sie erhalten Kenntnis von all diesen Betriebseinzelheiten und beraten gemeinsam, wie Verbesserungen eintreten könnten.

Weiter wählt die jeweilige 30-Mann-Gruppe einen Vertreter, der informell mit dem Management direkt zusammenarbeiten soll. Ihm obliegt es, etwaige Streitigkeiten und Missverständnisse, die sich bei einer Gruppe entwickelt haben, aufzuklären und zum Ausgleich zu bringen. Viele potentielle Zwistigkeiten lassen sich auf diese Weise schlichten, ehe es zu formellen Klagen und Auseinandersetzungen kommt. Nachahmung dieses Verfahrens in grossem Massstab in der Industrie könnte allgemein von Nutzen sein.

Wie stellen sich die Gewerkschaften dazu?

Die organisierte Arbeiterschaft betrachtete die Bemühungen dieser Kohlenbergwerksgesellschaft zur Behebung von Unzufriedenheit der Arbeiter anfänglich mit ausgesprochenem Skeptizismus. Die Gewerkschaften waren zunächst misstrauisch, dass auf diese Weise ihr Einfluss allmählich ausgeschaltet werden sollte.
Neuerdings haben sich aber, wie Prof. Susman ausführte, eine Reihe von Gewerkschaften bereit erklärt, gemeinsam mit dem Management solche Umstellungen der Arbeitsbedingungen vorzunehmen, wo es nötig und geeignet erschien. Die Gewerkschaften zeigen mehr und mehr die Tendenz, dem Management zu sagen: «Wir haben nichts gegen diese Art von Zusammenarbeit einzuwenden, solange dadurch keine Störung des üblichen «collective bargaining»-Prozesses herbeigeführt wird.»
Unzufriedenheit der Arbeiter äussert sich in hohen Abwesenheitsziffern, und das ist kostspielig für jeden industriellen oder wirtschaftlichen Betrieb. Die Leitung hat Schwierigkeiten bei der Herstellung, wenn sachverständige Arbeiter unnötigerweise ausfallen. Die Qualität der erzeugten Produkte kann leiden, wenn die Arbeiter keinen Stolz für hochwertige Produktion besitzen. Und es verursacht den Betrieben wie der Gesellschaft letzten Endes nur Extrakosten, wenn unzufriedene Arbeiter sich Alkohol oder Rauschgiften zuwenden, um ihre Unzufriedenheit wenigstens zeitweise zu betäuben.
Unzufriedenheit mit der Arbeit gibt es auch bei den sogenannten gehobenen Berufen wie Bankbeamte, Anwälte, Regierungsbeamte usw. Namentlich in der Gruppe der mittleren Führungskräfte ist das zu beobachten.
Aber diesbezügliche Untersuchungen haben gezeigt, dass Arbeitnehmer höherer Stellungen im allgemeinen zufriedener mit ihrer Arbeit sind als Arbeiter oder Bürokräfte usw. Es hängt wohl damit zusammen, dass sie ihre Arbeitszeit selbständiger einteilen und organisieren können und dass sie den Vorzug haben, vielfach mehr kreative Arbeit zu verrichten.