

# 1. Einleitung

---

Arbeitszufriedenheit und damit zusammenhängende Begriffe wie Involvement, Work-Life-Balance oder Commitment haben in den letzten Jahren an Aktualität gewonnen. In Unternehmen konkretisiert sich dies insbesondere in mittlerweile sehr verbreiteten und regelmässigen Mitarbeiterumfragen hinsichtlich der Erfassung der Zufriedenheit der Angestellten mit ihrer Arbeit, dem Betrieb, ihren Vorgesetzten und etlichen weiteren Faktoren. Zudem wurden in den letzten Jahren europaweit die unterschiedlichsten Initiativen entwickelt, welche eine Steigerung der Qualität der Arbeitsinhalte und der Arbeitsbedingungen auf Unternehmensebene zum Ziel haben (z.B. European Quality Award (EQA); European Foundation for Quality Management (EFQM); Best Place to Work etc.) (vgl. Fischer 2006). Dies lässt erkennen, dass Unternehmen in steigendem Mass an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen ihrer Angestellten interessiert sind. Woher kommt dieses Interesse? Welche Bedeutung hat es, wie die Bedingungen aussehen, in denen Angestellte ihre Arbeit erledigen müssen - für den Einzelnen, für das Unternehmen und für die Gesellschaft?

Die sich durch die Globalisierung entwickelnden wirtschaftlichen Belastungen für alle Akteure am Arbeitsmarkt, wie etwa der stetig steigende Druck auf Betriebe, immer noch effizienter und produktiver zu werden oder die permanente Bedrohung des Arbeitsplatz-Verlustes hinterlassen tiefe Spuren (vgl. Fischer 2006). In der vorliegenden Arbeit möchte ich zunächst dem Werdegang des Begriffes „Arbeitszufriedenheit“ auf sozialhistorischer Ebene nachgehen, um dann eine zeitgenössische und für eine soziologische Analyse fruchtbare Theorie des Konstrukts und eine Definition des Begriffes zu präsentieren. Hierbei ist es mir wichtig, klar darlegen zu können, welche Faktoren für die Arbeit der Angestellten von Bedeutung sind und ob und in welchem Mass diese ihre Zufriedenheit bei der Arbeit beeinflussen.

Für eine möglichst ganzheitliche Herangehensweise an das Konstrukt der Mitarbeiterzufriedenheit muss wie oben angedeutet in Betracht gezogen werden, dass es zwei Akteure innerhalb der Wechselbeziehung „Arbeitsbeziehung“ gibt: einerseits den Arbeitgeber bzw. das Unternehmen und andererseits den Arbeitnehmer bzw. den Angestellten. Diese beiden Blickwinkel gilt es in das Untersuchungskonzept zu integrieren, wenn man die Arbeitszufriedenheit aus soziologischer Perspektive möglichst ertragreich untersuchen möchte. Die Unternehmer-Seite einerseits sucht engagierte, leistungsorientierte und

motivierter Mitarbeiter, die innerhalb der betrieblichen Prozesse mitdenken möchten und jederzeit zu Mehrarbeit bereit sind. Sie sollen kreativ und intelligent die Geschicke und die Zukunft des Unternehmens mitgestalten. Unternehmen haben weltweit erkannt, dass eine führende Marktstellung sich heute nicht allein auf den Einsatz modernster Technologien, die schnelle Einführung neuer Produkte in ständig neuen Märkten oder auf starke Marken beschränkt. Unternehmen haben den Wert des Humankapitals erkannt: eine engagierte und loyale Mitarbeiterschaft, die sich mit den Zielen des Unternehmens identifiziert, kann zum herausragenden Merkmal gegenüber der Konkurrenz werden. Das Software Unternehmen Google gilt als ein sehr gut geeignetes Beispiel hierfür, weil es für seine Beliebtheit als Arbeitgeber im Vergleich zu anderen Unternehmen sehr aussergewöhnliche Wege geht. Unter anderem können Google-Mitarbeiter sich kostenlos in den Betriebskantinen verpflegen und von ebenfalls kostenlosen Sports- und Gesundheitsdiensten profitieren (Morgenthaler 2013).

Die Arbeitsbedingungen, die Arbeitsleistung, die Motivation und später auch die Zufriedenheit der Angestellten rückten mit der rasanten Ausbreitung der Industrialisierung seit Beginn des 19. Jahrhunderts immer stärker in den Fokus der Unternehmensführung. Es dauerte jedoch seine Zeit, bis die Bedeutung dieser Faktoren erkannt wurden und sich langsam zu einem eigenständigen Unternehmensziel entwickelten, wobei nicht zuletzt, wie ich nachfolgend im Abschnitt 2.1 ausführlicher erläutern werde, konkrete ökonomische Kostenvariablen wie Produktivität und Fluktuations-Reduktion hierbei einen gewichtigen Entscheidungsfaktor spielten (vgl. Otte 2007).

Die Subjekte, welche in ihrer Rolle als Angestellte auf der personalen Ebene ihrerseits einen Einfluss auf die Arbeitsbeziehung und somit auch auf ihre Zufriedenheit haben, bringen zwei Einfluss-Dimensionen mit: ihr Leistungsvermögen und ihre Leistungsbereitschaft. Die unterschiedliche Ausstattung mit den verschiedenen Merkmalen bildet beim einzelnen Subjekt eine ganz individuelle und hinsichtlich der Dynamik, der Unvorhersehbarkeit und der Unbeeinflussbarkeit durch technische Mittel eine eigene Beschaffenheit, die sich in grossem Masse von den anderen Produktionsfaktoren eines Unternehmens unterscheidet. Viele unterschiedliche Merkmale wie etwa die Qualifikation, die Lebensumstände, die persönliche Einstellung, die Kommunikationsfähigkeiten oder die Motivation der individuellen Angestellten beeinflussen seine Möglichkeiten und seine Bereitschaft, sein Leistungspotenzial auszuschöpfen. *„Die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens hängt also letztlich davon ab, ob sich Personen im Betrieb überhaupt einsetzen wollen und ob sie sich mit ihren (entwicklungsbedürftigen) Potentialen überhaupt einbringen können. Motivation und Zufriedenheit, Bedürfnisse und Ansprüche, Ziele und Erwartungen von Menschen*

*beeinflussen den Leistungsprozess, die Zusammenarbeit und letztlich die Effizienz und Effektivität des Unternehmens. Die Arbeitszufriedenheit kann hierbei Ursache und Folge sein, als Indikator Ansatzpunkte zu personalpolitischem Handeln liefern oder auch als Effizienzkriterium dienen.“ (Otte 2007, S. 9).*

Gegenstand der vorliegenden Arbeit ist die theoriegeleitete empirische Untersuchung des Einflusses ausgewählter Determinanten auf die Arbeitszufriedenheit von Angestellten in der Schweiz. Die Auswahl dieser Determinanten erfolgt auf der Grundlage der Arbeitszufriedenheits-Theorie nach Prott, in welcher der oben angesprochene Einbezug der zwei unterschiedlichen Einfluss-Ebenen, der Objektiv-Strukturellen Ebene des Unternehmens und der Subjektiv-Personalen Ebene des Angestellten, in einem Modell integriert werden (2001). Die im empirischen Teil verwendeten Daten für die Auswertung entstammen dem Schweizerischen Haushaltspanel ([www.swisspanel.ch](http://www.swisspanel.ch)) und wurden mir für meine vorliegende Sekundäranalyse zur Verfügung gestellt.

### **Vorgehen:**

Hier möchte ich einen kurzen Überblick über das Vorgehen in dieser Arbeit geben: Im folgenden Abschnitt geht es um die Arbeitszufriedenheit als Gegenstand der Organisationssoziologie, um dadurch das Thema innerhalb der soziologischen Forschung verorten zu können. Danach folgt der aktuelle Forschungsstand zur Arbeitszufriedenheit.

Zu Beginn des Hauptteils geht es um die Entwicklungsstadien, durch welche die Arbeitszufriedenheits-Forschung hinsichtlich der Theoriebildung seit ihren Anfängen hindurchgegangen ist. Daran anschliessend folgt die theoretische Grundlage der vorliegenden Untersuchung, die auf der oben bereits erwähnten Theorie der Arbeitszufriedenheit nach Prott beruht. Im Abschnitt 2.3 präsentiere ich eine Studie, welche für die Bestimmung der Determinanten der Arbeitszufriedenheit sehr hilfreich ist, weil sie die Bedeutung von verschiedenen Faktoren bei der Arbeit für Angestellte erfasst. Der Abschnitt 2.4 beinhaltet eine aufbauend auf den vorangegangenen Erläuterungen hergeleitete und dieser Arbeit zugrundeliegenden Definition der Arbeitszufriedenheit sowie eine Antwort auf die Frage, was denn genau gemessen wird, wenn Angestellte nach ihrer Zufriedenheit mit der Arbeit gefragt werden. Daran anschliessend stelle ich die Personalpolitik in den Unternehmen (Abschnitt 2.5) als die theoretische Leitplanke für die Realisierung der Arbeitszufriedenheit vor, anhand derer die unternehmensspezifischen Entscheide getroffen, Ziele definiert und Massnahmen umgesetzt werden. Hierauf folgt im Abschnitt 2.6 eine Graphik zum Forschungsmodell, welches die verschiedenen Ebenen, deren Dimensionen und die darin enthaltenen

Determinanten übersichtlich und in ihren Beziehungen klar veranschaulichen soll. Im Abschnitt 2.7 werden die einzelnen Determinanten und ihre Wirkung anhand von bisherigen Forschungsergebnissen theoretisch dargelegt und die zugehörigen Hypothesen präsentiert. Im dritten Teil zur empirischen Analyse werden der zur Verfügung stehende Datensatz, die Operationalisierung der einzelnen Variablen sowie die angewendeten Auswertungsmethoden präsentiert. Im Anschluss daran stelle ich meine Ergebnisse vor, um diese im letzten Teil der Arbeit zusammen zu fassen, zu interpretieren und einen Ausblick auf mögliche weiterführende Untersuchungen zu wagen.