

Formen der Unternehmensverfassung leisten mögen, sie verändern die Strukturbedingungen des industriellen Konfliktes nicht. Da solche Formen aber häufig als Patentlösung angeboten werden, ist ihre Wirkung oft das Gegenteil ihrer Absicht — eine Verschärfung der Konflikte²⁰⁾.

Ansatzpunkte zur Durchsetzung einer konstitutionellen Herrschaft im Betrieb dürfen etwa in den folgenden Tendenzen gesehen werden: Durch Einschaltung eines angestellten Management zwischen Eigentümer und Arbeitnehmer tritt ein Prozeß der Versachlichung ein; von Betriebsversammlungen bis zu regelmäßigen Vorstandssitzungen mit dem Betriebsrat entstehen vielfältige Verhandlungskörperschaften im Betrieb; die Zugehörigkeit von Arbeitnehmervertretern zum Aufsichtsrat verändert zwar dessen Funktionen, schafft aber ebenfalls eine Verhandlungskörperschaft; in repräsentativ-demokratischen Staaten dringt auch in die Betriebe der Respekt vor den gleichen Bürgerrechten aller; u. a. m. Man könnte all diese Tendenzen auch als eine allmähliche Verwandlung von Macht in Herrschaft, von unumschränkter Befehlsgewalt zu sachlich und personell begrenzter Anordnungsbefugnis beschreiben. Es liegt auf der Hand, daß eine solche Entwicklung der Betriebsverfassung zur Milderung der Gewaltsamkeit und Intensität industrieller Konflikte beizutragen vermag.

VI. Zur Soziologie der industriellen Arbeit

1. Die Situation des Industriearbeiters („Objektive Faktoren“)

Der spezifisch soziologische Ansatz zur Erforschung der Industrie und des Industriebetriebes liegt in der Konzentration auf die Strukturen sozialer Rollen und des Verhaltens der Menschen auf Grund der ihnen zugeordneten Rollen. Durch diesen Ansatz ist die industrielle Betriebssoziologie von den übrigen Arbeitswissenschaften klar geschieden. Nur in einem Fragenbereich ist eine solche Scheidung ohne Ge-

²⁰⁾ Vgl. dazu das Sonderheft der Zeitschrift *Archives in the Sociology of Cooperation* über Mitbestimmung (1958).

walt nicht möglich: in dem, der unter den Stichworten „Mensch und Technik“, „der Mensch in der mechanisierten Produktion“ oder „der Arbeiter und die Maschine“ oft als Zentralbereich industrieller Sozialforschung angesehen worden ist. Die Hervorhebung dieses Gegenstandes ist zumindest insoweit berechtigt, als in der Lösung der mit ihm verknüpften Probleme der Motivation, Ermüdung, Leistungsanreize, Arbeitsfreude, Sozialanpassung usw. Arbeitsphysiologie, Arbeitspädagogik, Psychotechnik, industrielle Sozialpsychologie und Industriesoziologie einander bezeugen und sich nur mehr durch die wechselnde Verteilung des Schwergewichts unterscheiden.

Das Schwergewicht des soziologischen Interesses an den Problemen der industriellen Arbeit liegt auf der Frage des Verhältnisses zwischen den an der Industrie beteiligten Personen, vor allem den Arbeitern, und ihren sozialen Rollen, vor allem der Maschinenarbeit. Das Thema der Soziologie der Industriearbeit ist in der Tat mit dem Titel der von *Max* und *Alfred Weber* angeregten Enquête des Vereins für Sozialpolitik, „Auslese und Anpassung der Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie“, sehr glücklich formuliert. Im einzelnen hätte der Soziologe zu diesem Thema vor allem zu fragen: (1) Wie (woher? auf welchen Wegen? warum?) kommen die Arbeiter in die Industrie hinein (Problem der Auslese)? (2) Was finden sie dort vor (Problem der objektiven Arbeitssituation)? Wie stellen sie sich dazu (Problem der Anpassung)?

In einer Hinsicht ist das Problem der Auslese in der entwickelten mechanisierten Industrie kein „Problem“, kein Rätsel mehr (obwohl in den industrialisierenden Ländern Afrikas und Asiens hier das zentrale Problem liegt): Menschen gehen zur Arbeit in Industriebetriebe, weil sich ihnen andere Möglichkeiten der Bestreitung ihres Lebensunterhaltes nicht bieten. Mit der steigenden Bedeutung des industriellen Produktionssektors sinkt naturgemäß die Möglichkeit beruflicher Alternativen. Das Problem der Auslese verlagert sich von dem des Umfanges des industriellen Arbeitsmarktes zu dem spezielleren seiner Struktur: Woher kommen die Ar-

beiter geographisch? Woher sozial? Welche Berufs- und Qualifikationsgruppen sind ungenügend oder reichlich vertreten? Welche Industriezweige sind besonders anziehend oder abstoßend?

Die ersten beiden Fragen berühren Probleme der geographischen und sozialen, dann auch der industriellen und beruflichen Mobilität, d. h. des Wechsels von Ort zu Ort, von einer (Status-)Schicht in eine andere, von Industrie zu Industrie und Beruf zu Beruf. Viele Untersuchungen legen den Schluß nahe, daß die Rate des geographischen, sozialen, industriellen und beruflichen Ortswechsels in entwickelten Industriegesellschaften unvergleichlich größer ist als in den meisten früheren Gesellschaftsformen. Die Rede von „offenen“ im Gegensatz zu den früheren „geschlossenen“ (*K. R. Popper*¹⁾), von „zu ständiger Neuanpassung gezwungenen“ im Gegensatz zu „festgefügt“, „wohletablierten“ (*E. Mayo*²⁾) Gesellschaften bezeichnet die Instabilität der industriellen Arbeiterschaft wie der übrigen Gesellschaftsschichten. Doch darf die Behauptung, daß „wir die Stufe menschlicher Organisation verlassen haben, in der wirksame Kommunikation und Zusammenarbeit durch eingewurzelte Beziehungsformen gewährleistet waren“ (*E. Mayo*³⁾), nicht so ausgelegt werden, daß etwa die Auslese der industriellen Arbeiterschaft keinerlei Regelmäßigkeit mehr aufweise. Untersuchungen in einer Reihe von Ländern⁴⁾ haben immer wieder gezeigt, daß die überwiegende Mehrzahl (über 70%) der Kinder von Industriearbeitern wiederum Industriearbeiter werden. Auch die geographische Mobilität der Arbeiterschaft

¹⁾ The Open Society and Its Enemies (London 1952).

²⁾ The Social Problems of an Industrial Civilization (London 1952), wo Mayo immer wieder den Gegensatz von „adaptive“ und „established societies“ bezeichnet.

³⁾ A.a.O.; S. 12.

⁴⁾ Vgl. vor allem die von D. V. Glass herausgegebene englische Untersuchung „Social Mobility in Britain“ (London 1954) mit einigen Vergleichsdaten für Frankreich und Italien; für Amerika s. W. E. Moore: a.a.O., S. 486 ff. und D. C. Miller und W. H. Form: a.a.O., Kap. XVII; für Deutschland sei noch einmal auf das Werk von K. M. Bolte verwiesen. Eine Zusammenfassung aller bisher zu diesem Problem erarbeiteten Materialien geben R. Bendix und S. M. Lipset: Social Mobility in Industrial Society (Berkeley 1959).

hält sich — zumindest in den europäischen Industrieländern und insoweit sie nicht durch Kriege gewaltsam befördert wird — innerhalb relativ enger Grenzen. Der aus außerindustriellen Berufen, insbesondere aus der Landwirtschaft, rekrutierte Teil der Arbeiterschaft ist meist gering⁵⁾.

Das eigentliche soziologische und sozialpsychologische Problem der Arbeiterauslese in der entwickelten Industrie liegt weniger in der hohen Mobilitätsrate als in der Natur verschiedener Typen der Industriearbeit: Bestimmte Industriezweige (Feinmechanik, Automobilindustrie usw.) und bestimmte Berufe (vor allem angelernte Montage- und Maschinenarbeit) üben eine besondere Anziehungskraft aus, während für andere (Bergbau, Hüttenindustrie, Facharbeiterberufe, Schwerarbeit) das Angebot an Arbeitern nicht ausreicht. Dieses in allen entwickelten Industrieländern beobachtete Phänomen kann als Hinweis auf die Einstellung des Arbeiters zur Industriearbeit genommen werden. Ein bestimmter Berufstyp, der des angelernten Maschinen- oder Fließbandarbeiters (wenn möglich: in einem bekannten Großbetrieb der Massenproduktion) gilt, auf Grund berufs-immanenter (leichte, oft interessante Arbeit), indirekt mit dem Beruf zusammenhängender (kurze Lernzeit, relativ hoher Verdienst durch Akkordlohn) und im weiteren Sinne sozialer (Prestige, oft das geborgte Prestige eines Firmen-namens) Anreize als besonders anziehend und wünschenswert. Sowohl beim Eintritt in die Industrie als auch bei dem späteren Wunsch nach Aufstieg schwebt vielen Arbeitern das Bild eines solchen Berufes als erstrebenswertes Ziel vor.

Die sich aus dieser Tatsache ergebenden volkswirtschaftlichen Probleme (Facharbeiter- und Schwerarbeitermangel, Unterangebot von Arbeitern für bestimmte Industriezweige) sind zum Anlaß für eine Reihe von mehr oder weniger umfassenden staatlichen Eingriffen geworden, die von Berufsberatung, Arbeitsvermittlung, staatlicher Propaganda zur Hebung des Status bestimmter Indu-

⁵⁾ Vgl. dazu für Bergbau und Hüttenindustrie das von der Hohen Behörde der Montan-Union im Juni 1954 vorgelegte Material: *Documentation sur les Problèmes du Travail dans les Industries de la Communauté (Emploi et Salaires)*.

striezweige, Prämienzahlungen usw. bis zur totalen Planung des Arbeitsmarktes (Kriegswirtschaft, Zwangswirtschaft) reichen.

Der von der Arbeiterschaft der entwickelten Industriegesellschaft vorgezogene Arbeitstyp ist auch objektiv in gewissem Sinne der Prototyp der Industriearbeit in der mechanisierten Produktion. Wenn auch die Mehrzahl industrieller Berufe diesen Prototyp nur unvollkommen verwirklicht, bezeichnet er doch die Entwicklungstendenz der industriellen Arbeitswelt. Dennoch darf aus seiner Beliebtheit bei den Arbeitern nicht ohne weiteres geschlossen werden, daß in ihm alle Unbefriedigungen und Verfremdungen der industriellen Arbeit beseitigt seien. Gilt die angelernte Maschinen- oder Fließbandarbeit auch als die erträglichste Form der Industriearbeit, so ist doch auch für diese die Frage relevant, ob sie die Entfremdung des Arbeiters befördert. Das Problem der Entfremdung hat zwei, oft in irreführender Weise vermischte Aspekte: den der (objektiven) Arbeitssituation und den der (subjektiven) Anpassung an diese und Einstellung zu dieser Situation.

Die objektive Arbeitssituation in der mechanisierten Produktion wird oft aus dem Gegensatz zur Arbeit in vorindustriellen Produktionsformen bestimmt. Gegen diesen Versuch ist wenig einzuwenden, doch neigen viele Soziologen bei der Gegenüberstellung der „natürlichen“ und der „Maschinenwelt“ (*G. Friedmann*⁶⁾) zur romantischen Verklärung der mittelalterlichen Welt. Umgekehrt ist die technisierte Arbeit der Gegenwart eines der beliebtesten Objekte der Kulturkritik. Wie zuletzt *Popitz* gezeigt hat⁷⁾, sahen und sehen viele im Verhältnis von Technik und Industriearbeit die Quelle alles Bösen. Gegenüber solchen meist recht uninformierten Einstellungen empfiehlt sich ein genaueres Studium der Situation und Haltung des modernen Industriearbeiters.

Der äußere Rahmen der industriellen Arbeitssituation läßt sich mit *W. E. Moore*⁸⁾ in folgenden vier Faktoren

⁶⁾ Die Zukunft der Arbeit (Köln 1953); Erster Teil.

⁷⁾ H. Popitz und Mitarb.: Technik und Industriearbeit (Tübingen 1957); Kap. I.

⁸⁾ A. a. O.; S. 269 f.

fassen: (1) „Der moderne Arbeiter ist typisch nicht mehr Eigentümer seiner Werkzeuge“, er ist vielmehr (2) „angestellt von der Person oder Gesellschaft, die die Maschinen besitzt“. (3) „Intensität und Qualität der Arbeit, Länge des Arbeitstages, Beschäftigungsort werden alle zunehmend standardisiert“, wobei die eigenen Wünsche des Arbeiters oft hinter wirtschaftlichen und technischen Erfordernissen zurücktreten müssen. (4) „Durch Mechanisierung ist es möglich, die Zahl der Arbeiter wie die von ihnen verlangte Qualifikationen zu reduzieren“, so daß der Arbeiter zugleich in einer Konkurrenz- und Abhängigkeitsbeziehung zu den Bedingungen und Werkzeugen seiner Arbeit steht.

Hinsichtlich des eigentlichen Arbeitsvollzuges lassen sich diesen noch zwei weitere, objektiv gegebene Faktoren hinzufügen: (5) Der einzelne Arbeitsprozeß hat keinen selbständig produktiven Charakter, sondern ist Glied in einer Kette aufgesplitterter Arbeitsprozesse. Der einzelne Arbeitsprozeß wird daher in relativ kurzer Folge ständig wiederholt. (6) Für die Mehrzahl industrieller Arbeiter steht die Maschine zwischen dem Produkt und der Arbeitstätigkeit, so daß diese von einer produzierenden zu einer maschinenbedienenden Tätigkeit geworden ist. Die allermeisten Arbeitsprozesse in der Industrie sind heute Arbeiten „mit einer Maschine“ oder „an einer Maschine“⁹⁾.

Diese Tatsachen haben gewisse beobachtbare Konsequenzen, die man ebenfalls noch der objektiven Arbeitssituation zurechnen mag. Um nur zwei davon zu erwähnen: Im Hinblick auf die kooperativen Beziehungen am Arbeitsplatz gilt allgemein, daß „gesteigerte Mechanisierung und Automatisierung . . . zur Ausscheidung der teamartigen Momente innerhalb des Arbeitsgefüges“ führt¹⁰⁾, d. h. den Gefügecharakter der Kooperation steigert. Die Technik wird sozusagen zum Instrument neuer Formen menschlicher Zusammenarbeit. Das bedeutet andererseits, daß der Entscheidungsspielraum des einzelnen Arbeiters an seinem Arbeits-

⁹⁾ Begriffe nach H. Popitz und Mitarbeiter: Technik und Industriearbeit (Tübingen 1957); S. 112 ff.

¹⁰⁾ A.a.O.; S. 91.

platz charakteristische Wandlungen durchmacht. Vom breiten Spielraum selbständiger Handwerksarbeit über den äußerst eingegengten Spielraum der mechanisierten Arbeit in kooperativen Gefügen zu den wiederum recht vielseitigen Berufen in der automatischen Produktion führt eine charakteristische Kurve.

Solche „objektiven“ Elemente der Arbeitssituation in der technisierten Produktion sind ein besonderes Thema der Industrie-soziologie der letzten Jahre. Dabei hat nach den anregenden Untersuchungen von *Naville* und *Touraine* in Frankreich sowie *Popitz*, *Bahrdt*, *Jüres* und *Kesting* in Deutschland vor allem die große vergleichende Studie über „Mechanisierungsgrad und Entlohnungsform“ von *B. Lutz* und *A. Willener*, die gleichzeitig in allen Ländern der Montanunion durchgeführt wurde, reiches Material erbracht¹¹⁾. An Hand des Vergleiches von Walzwerken verschiedener Entwicklungsstufe werden hier die Arbeitssituationen unter wechselnden technischen Bedingungen eindringlich herausgearbeitet.

2. Die Einstellung zur Industriearbeit („Subjektive Faktoren“)

Es ist ein wichtiges Ergebnis der empirischen Industrieforschung der letzten 30 Jahre, daß jeder Versuch, aus der mit solchen Faktoren bezeichneten objektiven Arbeitssituation des modernen Industriearbeiters Schlüsse auf seine subjektive Einstellung zu ziehen, ebenso in die Irre führt wie die Ableitung der Gefühle und Einstellungen des Arbeiters aus vereinfachenden Annahmen ohne tatsächliche Grundlage. Weder der Schluß vom repetitiven Charakter der Maschinenarbeit auf ihr Erlebnis als „monoton“, noch der vom fehlenden „immanenten Interesse“ der Industriearbeit auf die ausschließliche Bedeutung des Lohnes für die Motivation des Arbeiters ist haltbar. Was den ersten Irrtum angeht, so haben empirische Untersuchungen das Resultat des Hawthorne-Experiments immer wieder bestätigt, daß „Dinge, Personen und Vorkommnisse Träger sozialer Be-

¹¹⁾ Für die erwähnten Untersuchungen mit Ausnahme der zuletzt genannten vgl. das Literaturverzeichnis. Die mehrbändige Studie über „Mechanisierungsgrad und Entlohnungsform“ liegt bis auf einen kurzen Gesamtbericht von Lutz und Willener bisher nur in hektographierter Form vor.

deutungen sind. Sie treten zur Zufriedenheit oder Unzufriedenheit des Arbeitnehmers nur in Beziehung, wie er sie von seiner persönlichen [besser wohl: sozialen — R. D.] Situation aus sieht¹²⁾. Der zweite Irrtum schließt die von *E. Mayo* als „Hordenhypothese“ (*rabble hypothesis*¹³⁾ und *J. A. C. Brown* als „Zuckerbrot-und-Peitsche-Hypothese“ (*carrot and stick hypothesis*¹⁴⁾ gebrandmarkte, vielfach falsifizierte Annahme ein, daß die Bindung des Arbeiters an die Arbeit nur auf dem positiven Anreiz des Lohnes und dem negativen der Angst vor Arbeitslosigkeit beruhe.

Die Kenntnis der Motivation, damit auch der Anpassung des Industriearbeiters ging lange Zeit über diese spekulativen Irrtümer nicht hinaus. Ihre Widerlegung verdanken wir der empirischen Sozialpsychologie und Soziologie, die damit zugleich erwiesen haben, daß Art und Grad der Anpassung des Arbeiters an die industrielle Arbeitssituation nur auf Grund systematischer empirischer Forschung bestimmt werden können. Der Versuch, Allgemeines über Motivation, Zufriedenheit und Anpassung der Arbeiter auszusagen, stellt daher bloß eine verallgemeinernde Formulierung einiger wichtiger Ergebnisse industrieller Sozialforschung dar. Im Sinne der soziologischen Absicht dieses Versuches sollen dabei solche Forschungsergebnisse in den Mittelpunkt gestellt werden, die zur Frage des Verhältnisses der Arbeiter zu den sie in der Industrie erwartenden Rollen Aufschluß erbracht haben.

Der Ausgangspunkt der meisten älteren empirischen Untersuchungen zur Motivation von Arbeitern war ein praktischer: Welche Faktoren beeinflussen die Arbeitsleistung? Unter den vermuteten Faktoren dieser Wirkung sind dann vor allem drei isoliert worden: (1) der vermeintlich negative Einfluß der aus dem kurzen Arbeitszyklus vieler Maschinenprozesse folgenden Monotonie, (2) die Einwirkung äußerer Bedingungen, insbesondere der Lohntüte und des Lohnsystems, (3) der Einfluß der subjektiven „Zufriedenheit“ der Arbeiter. Erst in jüngerer Zeit mehrten sich Untersuchungen, die die Motivation von Arbeitern, ihre „Ar-

12) D. C. Miller und W. H. Form: a.a.O.; S. 58.

13) A.a.O.; Kap. II.

14) *The Social Psychology of Industry* (Penguin Books 1954); S. 186.

beitszufriedenheit“, ihre Wertskalen und ihr „Gesellschaftsbild“ unmittelbar zum Gegenstand haben. Heute liegt uns zu dieser Frage ein breites Material vor, so daß die Arbeiterschaft sich keineswegs mehr als „unbekannte Schicht“ beschreiben läßt. (Das gilt vielmehr eher für die Unternehmer und Manager, über deren Einstellungen wir bislang so gut wie nichts wissen.)

Untersuchungen über den Zusammenhang zwischen repetitiven Arbeitsprozessen und dem subjektiven Erlebnis der Monotonie¹⁵⁾ haben früh schon gezeigt, daß die Behauptung eines solchen Zusammenhanges oft nur dokumentiert, daß die „Soziologen ... denken, diese oder jene Arbeit müsse tödlich und seelenzerstörend sein, was aber nur heißt, daß sie so empfinden würden, wenn sie diese Arbeit tun müßten“¹⁶⁾. Insbesondere ergaben sich die folgenden bemerkenswerten Tatsachen: (1) Maschinenarbeit wird oft von Arbeitern als durchaus befriedigend empfunden, selbst wenn sie ständige Wiederholung derselben Handgriffe verlangt. „Maschinen sind oft höchst interessant, und viele mögen gerne mit ihnen umgehen“¹⁷⁾. (2) Wo die Maschine kein besonderes Interesse erregt oder bei anderen repetitiven Arbeiten wird oft die „Traktion“, das „Gefühl, von der einer bestimmten Tätigkeit innewohnenden Trägheit mitgezogen zu werden“ — typisch: die Arbeit am Fließband — als „angenehm“ empfunden, „weil sie mit einem Gefühl reduzierter Anstrengung verbunden wird“¹⁸⁾. (3) Wenn die Arbeit weder immanent noch durch sie begleitende „Traktion“ befriedigt, finden viele Arbeiter Befriedigung in der unmittelbaren gesellschaftlichen „Umsphäre“ (*G. Briefs*) des Arbeitsprozesses, etwa in Kooperation oder informellen Gruppenbindungen. (4) Beschwerden über Monotonie weisen häufig auf ganz andere Störungen im psychischen oder sozialen Leben der beschwerdeführenden Arbeiter hin.

¹⁵⁾ Vgl. dazu vor allem das Kapitel „What is Monotony?“ in Elton Mayo's erstem Buch, „The Human Problems of an Industrial Civilization“ (2. Aufl. Boston 1946) sowie die Neuinterpretation derselben Daten in Kap. III von „The Social Problems of Industrial Civilization“ (a.a.O.).

¹⁶⁾ Als in der Industrie oft gehörte Kritik berichtet von F. Zweig: *The British Worker* (Penguin Books 1952); S. 111.

¹⁷⁾ F. Zweig: a.a.O.; S. 111.

¹⁸⁾ W. Baldamus: *Incentives and Work Analysis* (Birmingham 1951); S. 42.

Das vielfach bestätigte Ergebnis des Hawthorne-Experiments, daß Veränderungen in den materiellen Arbeitsbedingungen, insbesondere auch in den Lohnformen, Arbeitswillen und Arbeitsleistung nicht entscheidend und jedenfalls nicht allein beeinflussen, hat ebenfalls einige für das Problem der Anpassung an die Industriearbeit wichtige Aspekte ergeben, insofern es zeigt, daß der Arbeiter seine Arbeit keineswegs als einseitig zweckgebunden empfindet. Neben dem Lohn sind eine Reihe von anderen Faktoren als die Motivation des Arbeiters bestimmend wiederholt gefunden worden: (1) Psychische Konstitution und besondere persönliche Situation haben unzweifelhaft einen Einfluß auf die Einstellung zur Arbeit. (2) Die Bindung an informelle Gruppen kann Arbeiter bewegen, einen schlechterbezahlten Arbeitsplatz einem besserbezahlten vorzuziehen. (3) Das gleiche gilt, wo Prestige oder Status gegen höheren Lohn stehen. (4) Der Wunsch nach Sicherheit ist ebenfalls oft eine stärker bewegende Kraft als der Lohn. Generell gilt sicher, daß „die Wirkungskraft materieller und nichtmaterieller Motive zur Leistungssteigerung nach Berufsart, Arbeitsgang, Geschlecht, Alter, Ausbildung und sozialer Herkunft sehr beträchtliche Unterschiede aufweist“¹⁹). Doch schließt diese Vielfalt den Versuch nicht aus, gewisse typische Motivstrukturen herauszuarbeiten. So unterscheidet *Fürstenberg* einleuchtend neben den oft unrechtmäßig generalisierten „zweckrationalen“ Motivstrukturen solche „wert-rationalen“ (durch für absolut gehaltene Werte bestimmten), „traditionellen“ (bloß gewohnheitsmäßigen) und „emotionalen“ (auf „gefühlsmäßigen Einstellungen“ beruhenden) Charakters²⁰. In Verbindung mit Erhebungen vermag eine Typologie dieser Art sinnvollere Hinweise zur Wirksamkeit von Leistungsanreizen zu geben als bloße Vermutungen.

Eines der auffälligsten Resultate betrieblicher Sozialforschung liegt darin, daß die überwältigende Mehrzahl aller

¹⁹) W. Baldamus: Lohnsystem und Leistungssteigerung; in: Arbeitsblatt, Jg. 1/8 (August 1949); S. 296.

²⁰) Vgl. F. Fürstenberg: Die soziale Funktion der Leistungsanreize (Incentives) im Industriebetrieb; in: Kölner Zeitschrift für Soziologie VII/4 (1955).

Arbeiter — in allen Ländern, allen Qualifikationsgraden, allen Industrien — auf Befragen angibt, mit der eigenen Arbeit „zufrieden“ zu sein, „keine andere Arbeit lieber tun“ zu wollen. So berichtet *J. A. C. Brown* von der Befragung einer repräsentativen Stichprobe von 3000 Arbeitern in England: „85 % [der Befragten] sagten daß sie ihre Arbeit mögen und nur 13 bis 14 %, daß sie diese nicht mögen und sie sie langweilt“²¹⁾. Ähnliche Untersuchungen in Deutschland, wie sie etwa das Frankfurter Institut für Sozialforschung und das Wirtschaftswissenschaftliche Institut der Gewerkschaften durchgeführt haben, ergaben übereinstimmend, daß über zwei Drittel der befragten Arbeiter an ihrer Arbeit und ihrem Arbeitsplatz nichts Wesentliches auszusetzen hatten, sich also mit ihrer Arbeit zufrieden erklärten“²²⁾.

An diesen Resultaten ähnliche Erfahrungen knüpft vor allem *G. Friedmann* einige kritische Überlegungen. Zeigen „Zufriedenheit“ mit und „Gewöhnung“ an unangenehme Arbeitssituationen mehr als eine oberflächliche Anpassung, die tieferliegende Störungen des Gleichgewichts nur verbirgt? Trotz der von Arbeitern oft geäußerten „Zufriedenheit“, so glaubt *Friedmann*, „bleibt die Tatsache bestehen, daß viele zu unterteilten und ständig wiederholten Aufgaben gezwungene Arbeiter andere, verantwortlichere und ‚intellektuellere‘ Aufgaben vorziehen und sich aus der ‚Sturheit‘, in die sie sich zurückgezogen haben, herausreißen würden, wenn sie dazu durch eine vollkommeneren wirtschaftlichen, sozialen und menschlichen Eingliederung in einen Betrieb veranlaßt würden, in dem sie sich als gleichberechtigte und mitverantwortliche Glieder fühlen“²³⁾. Hinter der vorgeblichen „Zufriedenheit“ steckt also nach *Friedmanns* Meinung eine doppelte Entfremdung: nicht nur die der Situation, sondern auch die des Bewußtseins der Arbeiter, die das Unwürdige ihrer Situation nicht einmal mehr sehen. Diese

21) *J. A. C. Brown*: a.a.O.; S. 191.

22) Vgl. Institut für Sozialforschung: Betriebsklima; Th. Pirker und Mitarbeiter: Arbeiter, Management, Mitbestimmung.

23) A.a.O.; S. 293.

Interpretation ist offenkundig spekulativ und schwer belegbar.

Auch *H. Schelsky* betont die Tatsache, „daß sich . . . der moderne Industriearbeiter heute . . . ein verhältnismäßig wenig belastendes Verhältnis zur Maschine und zur maschinellen Produktionsweise erworben hat“²⁴). Doch meint *Schelsky* im Gegensatz zu *Friedmann*, daß diese Tatsache auf echte Wandlungen hinweist. Auf der einen Seite sind Anzeichen für eine echte Anpassung des Arbeiters durch Eroberung der Maschinenwelt, d. h. ihre Durchdringung mit menschlichen Interessen, Motiven und Befriedigungen, erkennbar. Auf der anderen Seite bedeutet das „verhältnismäßig wenig belastende Verhältnis“ des Arbeiters zu seiner Arbeit oft auch, daß das eigentliche Problem der Anpassung umgangen und nach Befriedigung und Erfüllung vorwiegend außerhalb der Arbeit und der Industrie gesucht werden kann. Der Beruf ist zum „Job“, zum verhältnismäßig gleichgültigen Instrument geworden, um die Grundlage für den Konsum zu schaffen. Nur in der außerberuflichen Sphäre des Konsums kommt daher den Zufriedenheiten oder Unzufriedenheiten von Menschen überhaupt Bedeutung zu.

Gewiß haben beide Interpretationen einiges für sich; doch ist ihnen gegenüber auf einen dritten Tatbestand hinzuweisen, der für die Einstellung von Menschen zu ihrer Arbeit wichtig scheint. Noch heute — und wahrscheinlich noch lange Zeit — nimmt der Beruf im wachen Leben der meisten Menschen einen zumindest quantitativ wichtigen Platz ein. Niemand kann jedoch viele Stunden jedes Tages mit Dingen zubringen, die er abwertet, ohne seine Selbstachtung zu verlieren. Ein Mindestmaß an „Zufriedenheit“ mit dem, was man tut, ist Bedingung der Möglichkeit dafür, es überhaupt zu tun. Insofern stellt auch der zum „Job“ gewordene Beruf noch eine Quelle menschlichen Selbstgefühls dar.

²⁴) *H. Schelsky*: Industrie- und Betriebssoziologie; in: A. Gehlen und *H. Schelsky*: Soziologie (Düsseldorf-Köln 1954), S. 177.