

# Selbst- oder Fremdbestimmtheit des Leistungsverhaltens?

Autor(en): **Schoeck, Helmut**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur**

Band (Jahr): **52 (1972-1973)**

Heft 7: **Freizeit wohin, Arbeit wozu?**

PDF erstellt am: **07.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-162766>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Trugbilder vermeintlicher Freiheit vor die getrübten Augen zaubern. Schliesslich wird ein Gefangener, der im Zuchthausgarten Tomaten züchtet und Küchenkräuter umhegt, dadurch auch kein freier Mensch...

Was nottut, das ist der entschlossene Zweifel an den Grundlagen unserer modernen Arbeits- und Wirtschaftswelt schlechthin und damit auch an dem egozentrisch-materialistischen Denkansatz der sogenannten Neuzeit – mit dem Zweck, deren Grundlagen zu erschüttern und zu stürzen, um wieder menschengemässe und menschenwürdige Verhältnisse auf diesem Planeten zu gewährleisten, anstatt nun auch noch die Entwicklungsländer mit dem Gift unserer unfrohen, perspektivisch-zeitverschlingenden Denkungsart anzustecken und sie nihilistisch zu verderben. Der Spruch am Tempel von Delphi, obwohl den Touristen nicht mehr sichtbar, gilt noch immer für die Spezies. Gewinnen wir erst wieder das rechte Verhältnis zur Zeit und zu ihrem Pulsschlag, den der Weltatem speist, dann finden wir auch zu dem Mass zurück, das dem Menschen allein Glück und Freiheit ohne platten Konsumkularismus und Hobby-Biedersinn gewährt.

Gewiss: wir haben Erholung nötig. Erholung von uns selbst und von den Zwängen, die wir uns seit hundertfünfzig Jahren durch einen sinnlos entfesselten, den Planeten zerstörenden Fortschritt auferlegten. «Die Zeit ist in unserer Seele», sagte Augustinus. Daran sollten wir uns erinnern, solange noch Zeit ist. Dann gewinnen wir auch Freizeit – aber eine andere, als die Freizeit-Jakobiner von heute meinen.

HELMUT SCHOECK

## Selbst- oder Fremdbestimmtheit des Leistungsverhaltens?

*Arbeit und Freizeit: Die Grenzen verwischen sich*

Freizeitverhalten und Arbeitsverhalten, Freizeitgenuss und Arbeit anderer sind heute weit mehr als je zuvor – und in zunehmendem Masse – miteinander verflochten, voneinander abhängig. Es gibt immer weniger Felder für Freizeitgenuss, die nicht von der Erbringung möglichst ordentlicher Leistungen anderer abhängen; umgekehrt aber ragen viele Freizeitprobleme

und grosse Teile des Freizeitverhaltens anderer in die Abschnitte unseres Lebens hinein, die als Arbeitszeit gelten. Solange die *leisure classes*, aristokratische Eliten oder eine winzige Oberschicht, getragen von ererbten und erarbeiteten Vermögen, im wesentlichen den Stil und Umfang des Freizeitverhaltens prägten und dieses pflegen konnten, waren die Welt der Arbeit und die Welt der Freizeit (soweit diese eben aus mehr als blossem Ausruhen nach der Arbeit und dem Genuss elementarer menschlicher Freuden bestand) recht gut trennbar. Vermutlich gab es in manchen Epochen Neid und schuldbewusste Befangenheit auf den beiden Seiten, aber die Verhaltensweisen, die Erlebnisformen und die Personenkategorien überschritten sich, verglichen mit der Gegenwart, jedenfalls kaum.

Die Egalisierung (ob man es Nivellierung, Demokratisierung, Vulgarisierung oder Popularisierung nennt, ist hier nicht so wichtig) der Lebensstile sowohl bei der Arbeit als auch bei der Freizeit hat eine völlig neue Erscheinungsweise und Problematik erzeugt. Der unterste Angestellte, oft der Handarbeiter einer Firma und ihr Chef oder Verwaltungsrat geniessen den Komfort einer Klimaanlage, sowohl bei der Arbeit als auch in vielen Freizeitabschnitten ihres Daseins, sei es im Verkehrsmittel, beim Einkaufen in Geschäften oder beim Hotelaufenthalt. Die eigentliche Freizeitkleidung, bezeichnenderweise wohl mehr als die Arbeitskleidung, ist in einigen westlichen Demokratien fast völlig unspezifisch für die Sozialschicht geworden, der jemand angehört. Das mag für Freizeitkleidung im Sommer mehr zutreffen als für Freizeitkleidung im Winter, zumindest in Europa; aber in Nordamerika wird für Jagd oder Schilaufen im Winter im wesentlichen die Kleidung für die Oberschicht und den Fabrikarbeiter aus der gleichen Werkstatt kommen. Es wird auch immer schwieriger, Freizeitbetätigungen, Spiele wie Sportarten, zu finden, die überwiegend schichtspezifisch geblieben oder geworden sind – dafür bezeichnend etwa die britischen Bergarbeiter, die schon in den fünfziger Jahren eigene Fuchsjagdvereine gründeten.

Eine gewagte, vielleicht ziemlich in die Zukunft greifende Hypothese, aber doch eine erwägenswerte, könnte die sein: Die Differenzierung der Menschen innerhalb der Arbeitswelt nach Einkommen und Prestige wird am Ende weniger *aus der Sicht innerhalb* der Arbeitswelt in Frage gestellt werden als aus der Sicht, die fast jeder aus der egalisierten Freizeitwelt mitbringt.

Die Verwischung der Grenzen zwischen Arbeits- und Freizeitverhalten nimmt vielleicht auch deshalb zu, weil immer mehr Menschen ihre Einstellungen sportlicher Leistungserbringung in ihr Arbeitsverhalten mithineinnehmen. Das ist leicht zu sehen, zum Beispiel beim Piloten einer Verkehrsmaschine, der sehr jung als Sportflieger anfing und nach wie vor auch privat fliegt. Aber weshalb soll der Eifer und Ehrgeiz, die Umsicht und Pünkt-

lichkeit, die jemand in seiner Vereinstätigkeit, bei seinem Steckenpferd (Fotografieren, Sammeln, Wettschiessen usw.), in einem Sport entwickelt hat, nicht auch in vielen Fällen sein Arbeitsverhalten günstig beeinflussen? Seine darin erbrachte Leistung ist also keineswegs eine mehr oder minder unfreiwillige oder einem «falschen Bewusstsein» entstammende Anpassung an eine fremdbestimmte Situation, sondern in Wirklichkeit *auch* eine Folge seiner Selbstverwirklichung in der Freizeitsphäre.

Gewiss haben verschiedene Persönlichkeitstypen, seien diese nun charakter- oder milieubedingt (etwa durch Bezugsgruppen bestimmt, also Leuten, die dem Betreffenden wichtig und für seine Einstellungen massgebend sind), oft bei derselben Arbeit ein völlig verschiedenes Verhältnis zu der zu erbringenden Leistung und zu ihren Kunden. Jeder von uns hat wohl schon Taxifahrten hinter sich, nach denen man das Gefühl hatte, gerade noch einmal davongekommen zu sein. Obwohl in keiner Weise vom Fahrgast angetrieben, raste der Fahrer durch die Stadt, als ob er soeben eine Bank beraubt hätte oder unbedingt Selbstmord begehen möchte. Eine solche Fahrt noch in den Knochen, trat ich vor zwei Jahren eine Taxifahrt in Zürich an und, besorgt ob des allzu feschen Habitus des Fahrers, der an einen französischen Rennfahrer erinnerte, erklärte ich ausdrücklich, dass ich viel Zeit hätte und auf gewagte Fahrmanöver keinen Wert lege. Der junge Mann antwortete darauf wörtlich: «Ich liebe meinen Beruf, ich liebe meinen Wagen, ich liebe mich selbst. Haben Sie also keine Sorge.»

Ähnlich dem oben schon als Beispiel herangezogenen Piloten kann der Taxifahrer, etwas mehr vermutlich sogar als der Fahrer von Autobussen der Reisegesellschaften, wenn er will, die Grenze zwischen Freizeit- und Arbeitsverhalten als verwischt ansehen. Ob er nun mit seiner Frau durch die Stadt fährt, um sie zu einer Freundin zu bringen, deren Wohnung er noch nicht kennt, oder ob er dasselbe für seinen Kunden tut: der Unterschied ist unbedeutend.

### *Freude an der Leistung*

Viel zu wenig wird bedacht, dass im Erbringen einer messbaren, vergleichbaren Leistung *selbst* schon ein möglicher Lustgewinn liegt. Mittlerweile reden viel zu viele einander nach, Leistung bedeute stets «Fremdbestimmung» oder «Fremdbestimmtheit». So hörte ich vor einigen Monaten einen deutschen Unternehmer, Präsident eines Arbeitgeberverbandes, auf die Frage nach seiner Definition dessen, was Leistung sei, die unglückselige Antwort geben: Leistung liege dann vor, wenn eine Arbeit oder ein zweckgerichtetes Verhalten fremdbestimmt sei. Der Arme merkte nicht einmal,

mit welcher Ironie und Begeisterung ihm Angehörige der Neuen Linken unter den Zuhörern Beifall spendeten.

Es ist viel wahrscheinlicher, dass so viele Menschen in der überschaubaren Geschichte unserer Art offensichtlich zu fremdbestimmten Leistungen bereit waren, weil in manchen Fällen die sie möglicherweise störende Komponente der «Fremdbestimmtheit» (die Pflicht, der Zwang, diese Leistungen zu erbringen) von der aus einer ontogenetisch und phylogenetisch früheren Sphäre stammenden Freude am Leistenkönnen kompensiert wurde.

Man kann hier, ohne zu grosses Risiko, auch einmal auf die behaviouristische Lernpsychologie zurückgreifen. Aus ihren Befunden, vor allem an Tieren, lässt sich die Annahme gut begründen, dass ein Lebewesen im Zeitablauf eine bestimmte Verhaltensweise immer mehr zu schätzen beginnt, je öfter dabei etwas *gelingt*, eine Rückmeldung aus der Umwelt (sowohl der physischen als auch der mitmenschlichen) kommt, dass die Leistung erfolgreich gewesen sei. Dieses Erfolgsgefühl (mit dem auch die Pädagogik beim Schüler rechnet) scheint – vielleicht kumulativ – um so regelmässiger einzutreten, je mehr das Individuum die Aufgabe in den Griff bekommt, selbst wenn diese Aufgabe ursprünglich gar nicht nach dem Geschmack des Betreffenden gewesen ist. Könnte nicht in unserer Natur eine allgemeine Bereitschaft zur Erfolgsuche, ein Verlangen nach Bestätigungserlebnissen angelegt sein, die uns bei manchem *uns abverlangten* oder *aufgelegten* Leistungsverhalten einen Lustgewinn, ein Gefühl der Sicherheit, der Selbstbestätigung im Gelingen bringen? Sicherlich kann bei ausgesprochen unerwünschten, unangenehmen, uns von anderen auferlegten Leistungsvollzügen zunächst der Lustgewinn winzig sein. Wir erleben ihn fast wider Willen, wir wehren uns gegen ihn, aber je häufiger uns im Vollzug dieser Leistungserbringung ein Treffer gelingt, ein Erfolg beschieden ist, selbst wenn er uns persönlich in seiner objektiven Bedeutung unwichtig bleibt, desto mehr häuft sich das als positiv Erlebte bei uns, und wir fangen an, diese Leistung gerne zu erbringen.

Ohne die Annahme eines solchen Prozesses wäre es kaum erklärlich, dass die Völker aller Zeiten ihren Nachwuchs zum Erlernen und Erbringen von Verhaltensformen, von Leistungen, von Tätigkeiten bewegen konnten, *ohne* die Anfänger ausnahmslos mit der Peitsche anzutreiben – obwohl es diese Art der Unterrichtung natürlich auch gegeben hat und gibt.

### *Fronddienst «angepasster» Arbeiter?*

Es ist wider jede Logik und wider jede mögliche Beobachtung, zu behaupten, wie es heute oft geschieht, jedes irgendwo bei irgendjemandem beobachtbare Leistungsverhalten sei letzten Endes deutbar und ableitbar als

blosse, verwerfliche Anpassung an eine Fron in der industriellen Arbeitswelt. Die Manager dieser Arbeitswelt hätten es sozusagen im Laufe der Zeit, mehr oder minder konspirativ, fertiggebracht, alle nur erdenklichen Formen des Leistungsverhaltens den Menschen aufzureden oder aufzuzwingen, um sie damit desto sicherer als angepasste Arbeiter ausbeuten zu können. An sich ist es eine Zumutung, dass man sich seit einigen Jahren mit einer so absurden spätmarxistischen Konspirationslegende auseinandersetzen muss. Ihre Absurdität sollte allein schon aus dem Schweigen erkennbar sein, das sie gegenüber dem enormen Leistungsdruck in kommunistischen Ländern, vor allem China, an den Tag legt.

Ist es nicht eher so, dass gerade kommunistische Mangelwirtschaften, mit äusserst dürftigen Belohnungsmöglichkeiten des arbeitenden Menschen, regelmässig erhebliche Leistungen verlangen können und auch bekommen, weil in vielen Fällen *auch* in diesen Gesellschaften und unter diesen Verhältnissen das Erbringen von Leistungen jeder Art mit einer Grunderlebnisform des Menschen sich deckt?

Es liegt wohl im Erfahrungsbereich eines jeden von uns, zu sehen, wie unterschiedlich verschiedene Menschen dieselbe «Zumutung» einer Leistungserbringung als Spiel *oder* als Arbeit einordnen. Vieles, was man von uns wohlwollend als kulturelle Bereicherung, als «Bewusstseinsweiterung» oder sportliche Ertüchtigung erwartet, ist im Grunde für uns oft viel mühseliger, anstrengender, ist viel eher eine Zumutung als das, was in unserem Beruf von uns verlangt wird. Man denke zum Beispiel allein an die manchmal enorme *Arbeit*, die geleistet werden muss, wenn ein ästhetisches Erlebnis wirklich im weitestmöglichen Masse vollzogen werden soll. Und sind wir wirklich so sicher, dass der ob seiner monotonen Arbeit bemitleidete Angestellte in einem Büro oder Arbeiter in einer Fabrik die schwierige handwerkliche Reparatur, die seine Frau oder Schwiegermutter von ihm am Wochenende verlangt, im Grunde nicht als die eigentliche ihm zugemutete Plage und Arbeit der Woche empfindet?

Im übrigen überschätzen Kritiker der Industriegesellschaft seit jeher die Einzigartigkeit und Inhumanität ihrer Anforderungen. So zerbrechen sich manche seit einigen Jahren Kopf und Gemüt ob des Loses, das die Arbeiter in automatisierten Werken haben, die nur mehr Skalen auf fast nie eintretende Unregelmässigkeiten hin zu beobachten haben, ohne eigentliche Arbeit leisten zu können. Hat man in all den früheren Jahrhunderten, in denen die Schifffahrt bereits eine grosse Rolle gespielt hat, jemals analog über den Mann im Ausguck hoch oben am Mast des Schiffes oder über den Steuermann geklagt? Auch hier mussten Menschen wochen- und monatelang einen im wesentlichen stets gleichen Horizont und sich kaum verändernde Instrumente beobachten. Sind wir also vielleicht als Homo

sapiens seit langem viel besser auf solche Aufgaben in automatisierten Fabriken hin «programmiert», als unsere Zivilisationspessimisten annehmen?

Und eines ist sicher: Auf den Menschen, der während seiner Arbeitszeit heute nur mehr Skalen oder Messgeräte beobachten muss, wartet in der Freizeit eine unvergleichlich grössere Vielfalt von Eindrücken, von Abwechslungen, von Erlebnissen jeder Art als auf den Ausguckposten oder Steuermann eines Schiffes in den Jahrtausenden der Schifffahrt, bis etwa zur Mitte dieses Jahrhunderts, als erstmals die Technik der Freizeitindustrie anfang, auch die Freizeit auf Schiffen für die Mannschaft interessanter zu machen.

### *Homo ludens*

Ebenso fragwürdig wie die Klage über manche Monotonien in der Arbeitswelt ist die Behauptung, es sei allein der Sachzwang der Industriegesellschaft, der die Erbringung grosser Leistungen unter enormem Zeitdruck vom Menschen verlange. Zum einen gestattet gerade die Technik von Tag zu Tag in mehr Gebieten eine die Nerven entspannende Dehnung der Fristen, innerhalb derer die entscheidende Leistung erbracht werden muss. Man denke an den Unterschied einer *live*-Sendung im Hörfunk oder Fernsehen und einer geruhsamen, korrekturfähigen Aufzeichnung Monate oder wenigstens Tage vor der Sendung. Aber auch für manche ärztliche Verrichtungen haben medizinisch-technische Erfindungen den Zeitdruck verringert. In Schweden und Holland experimentiert man zur Zeit mit radikalen Modifikationen der Fliessbandarbeit, die den Zeitdruck und die Monotonie weitgehend beseitigen.

Umgekehrt betrachtet ist es aber auch falsch, wenn man meint, Naturvölker oder einfache Bauerngemeinden hätten nie eine Arbeit unter Zeitdruck gekannt. Ob es die Ausfahrt der Fischer für einen nur selten, zu unberechenbaren Zeiten vorbeikommenden Fischschwarm ist oder die Einbringung einer Ernte unter bedrohlichen Wetterbedingungen: hier kam der Zeitdruck auf den Menschen zu aus rein naturgegebenen Umständen seiner Existenz auf dieser Erde, mit den Eigentümlichkeiten ihrer Fauna und Flora. Das lebenserhaltende Arbeitspensum musste auf Biegen und Brechen geschafft werden, nicht, weil ein böser «profitmaximierender» Kapitalist es verlangte, sondern die Abhängigkeit des Menschen von der aussermenschlichen Natur. Und wie oft er es «geschafft» hat, wie sehr diese Forderung seiner phylogenetisch herausgeformten Natur entsprochen haben muss, zeigt unwiderleglich das blosse Dasein des Menschen auf der Erde in der heutigen Zahl.

Der Mensch kann aber auch völlig aus sich selbst heraus, ohne Vorbild oder Ansporn eines anderen, also ohne jede «Fremdbestimmung», zu quantifizierendem Leistungsverhalten kommen, als Homo ludens, und diese Einstellung zum Leisten am Ende in die Arbeitswelt mitnehmen. Jeder kann sich wohl einen kleinen Buben vorstellen, wenn er nicht selbst ein solcher gewesen ist, der ganz allein, vielleicht gerade aus Langeweile, da kein Spielkamerad weit und breit zu sehen ist, zu erproben beginnt, wie weit er etwas werfen kann, wie weit oder wie hoch er springen kann, wie genau er etwas treffen kann. Danach probiert er Tag für Tag, Woche um Woche, wie sehr er seine Leistung gegenüber vorher verbessern kann. Und freut sich daran. Ohne irgendeine Fremdbestimmung, irgendeine Vergleichsmöglichkeit mit anderen, die er ausstechen, beschämen, übertrumpfen möchte. Seine Leistung, ihre «Maximierung», seine Freude daran, sein physischer Lustgewinn am Erfolg und schon im Vollzug, sind völlig in seine private Existenz hineingebunden, erfüllen sich in ihr und aus ihr. Kein einziger Mitmensch wird von dieser Leistung berührt oder betroffen.

Lässt sich aber die Selbstbestimmtheit *einiger* Leistungen in Freizeit oder Arbeit nachweisen, ist es unmöglich, *allgemein* die der Selbstverwirklichung des Menschen entgegenstehende Fremdbestimmtheit des Leistungsverhaltens weiterhin zu behaupten.

EMIL KÜNG

## Motive und Grenzen der Arbeitszeitverkürzung

### *Die Erholungsfunktion der Freizeit*

Arbeit ist um so mehr mit Ermüdung verknüpft, je länger sie dauert und je intensiver sie betrieben wird. Soll es nicht zur Übermüdung und schliesslich zur Schädigung von Körper und Geist kommen, so muss Gelegenheit geboten sein, die Kräfte wieder zu regenerieren. Das ist gemeint, wenn von der unerlässlichen Erholungsfunktion der Freizeit die Rede ist. In diesem Zusammenhang kann auch von einem physiologisch verstandenen Arbeitszeit-