



## Schweizer Human-Relations-Barometer Frühlingsnewsletter 2021

# Arbeitseinstellungen in Raum und Zeit

Theorien beschreiben und erklären die Welt. Arbeitspsychologische Theorien beschreiben und erklären das Erleben und Verhalten der Menschen im Kontext von (Erwerbs-) Arbeit. Wie weit reichen diese Theorien und wie präzise bilden sie die Realität ab? Dazu braucht es eine empirische Überprüfung. Das ist der Zweck des Schweizer HR-Barometers. Der vorliegende Newsletter validiert in Raum – zwischen Stadt und Land – und Zeit – vor und während Corona.

## Übersicht

Vorwort.....	1
Stabil hohe Arbeitszufriedenheit trotz Pandemie? ..	2
Beschäftigte auf dem Land sind loyaler gegenüber ihrem Arbeitgeber.....	4
Literatur .....	6
News.....	7

## Vorwort

Hat die Pandemie die Arbeitszufriedenheit verändert? Die Antwort auf diese Frage ist Inhalt des ersten Beitrages. Die Auswertung der Barometer-Daten 2012-2020 zeigt, dass sich die Arbeitszufriedenheit im Allgemeinen nicht verändert hat, dass aber bei den Zufriedenen der Typus der stabilisierten Zufriedenheit stärker geworden ist. Auf den ersten Blick ist diese Aussage positiv, die folgenden Blicke zeigen mögliche Risiken.

«Stadtluft macht frei». Im Mittelalter wuchsen Städte als Fluchtort von Leibeigenen. Auch heute leben immer mehr Menschen in Städten. Ticken Beschäftigte der Stadt und vom Land anders? Zeigen sich Unterschiede hinsichtlich ihrer Arbeitseinstellungen? Darum geht es im zweiten Beitrag.

Der Schweizer HR-Barometer ist ein Kooperationsprojekt der ETH Zürich und der Universitäten Zürich und Luzern. Das Projekt wird vom Schweizerischen Nationalfonds finanziert und erfasst seit dem Jahr 2006, wie Beschäftigte in der Schweiz ihre Arbeitssituation erleben. Mittels einer repräsentativen, regelmässig durchgeführten und differenzierten Befragung von Be-

Der Schweizer HR-Barometer wird finanziert vom Schweizerischen Nationalfonds:



FONDS NATIONAL SUISSE  
SCHWEIZERISCHER NATIONALFONDS  
FONDO NAZIONALE SVIZZERO  
SWISS NATIONAL SCIENCE FOUNDATION

schäftigten in der Schweiz werden organisationspsychologische Grundlagen zur Personalpolitik ermittelt – relevant für Stadt und Land und vor und während Corona. Wir freuen uns, wenn wir mit diesem Newsletter einen Beitrag dazu leisten können.

*Gudela Grote & Bruno Staffelbach, Herausgebende*

## Stabil hohe Arbeitszufriedenheit trotz Pandemie?

Ob die Menschen mit ihrer Arbeit zufrieden sind, hängt von vielen verschiedenen Faktoren ab. Dazu gehören insbesondere auch wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen, die beispielsweise durch externe Schocks ausgelöst werden. So hat der Ausbruch der Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 die Gesellschaft, die Unternehmen, aber auch die einzelnen Menschen vor besondere Herausforderungen gestellt. Social Distancing oder das Home-Office haben die Zusammenarbeit im Arbeitsalltag für viele deutlich verändert und es stellt sich die Frage, wie sich das auf die Arbeitszufriedenheit der Menschen auswirkt.

Die Daten des Schweizer HR-Barometers ermöglichen es, die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten in der Schweiz über die letzten Jahre hinweg zu vergleichen. Durch die Verwendung der repräsentativen Daten von 2012 bis 2020 wird im folgenden Beitrag aufgezeigt, wie es um die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten in der Schweiz steht und wie sich diese über die Zeit entwickelt hat.

### Arbeitszufriedenheit im Allgemeinen

Die Arbeitszufriedenheit im Allgemeinen bezeichnet die Einstellung der Beschäftigten gegenüber der eigenen Arbeit. Dabei basieren diese Einstellungen sowohl auf rationalen als auch auf emotionalen Überlegungen, Überzeugungen und Reaktionen. Die Ergebnisse dieser Arbeitszufriedenheit zeigen, dass die meisten Beschäftigten in der Schweiz eher zufrieden oder sogar sehr zufrieden mit ihrer Arbeit sind und sich dies zwischen 2012 und 2020 nur wenig verändert hat (siehe Abbildung 1). Auffallend ist, dass sich im Jahr 2020 der Anteil an eher oder sehr unzufriedenen Beschäftigten verringert hat. Viele Beschäftigte sind in der aktuellen, herausfordernden Wirtschaftslage womöglich einfach froh, dass sie noch Arbeit haben, weshalb sie ihre Ansprüche senken. Insgesamt ist die allgemeine Arbeitszufriedenheit vergleichbar mit der vom Bundesamt für Statistik gemessenen allgemeinen Lebenszufriedenheit, wonach 38% der Schweizer Bevölkerung sehr zufrieden mit dem Leben sind. Damit liegt die Schweiz weit über dem europäischen Durchschnitt.

### Arbeitszufriedenheitstypen

Die Arbeitszufriedenheit als eindimensionale Messung wird in der Forschungsliteratur oftmals kritisiert. Daher wird für weiterführende Analysen das Arbeitszufriedenheitsmodell nach Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975) herangezogen, das die Arbeitszufriedenheit in verschiedene Typen unterteilt und deren Entstehung erklärt. Die Abbildung 2 verdeutlicht dies.

Nach diesem Modell vergleichen die Menschen den erwünschten Zustand (Soll) mit der tatsächlich vorgefundenen Arbeitssituation (Ist). Je nachdem, ob das An-

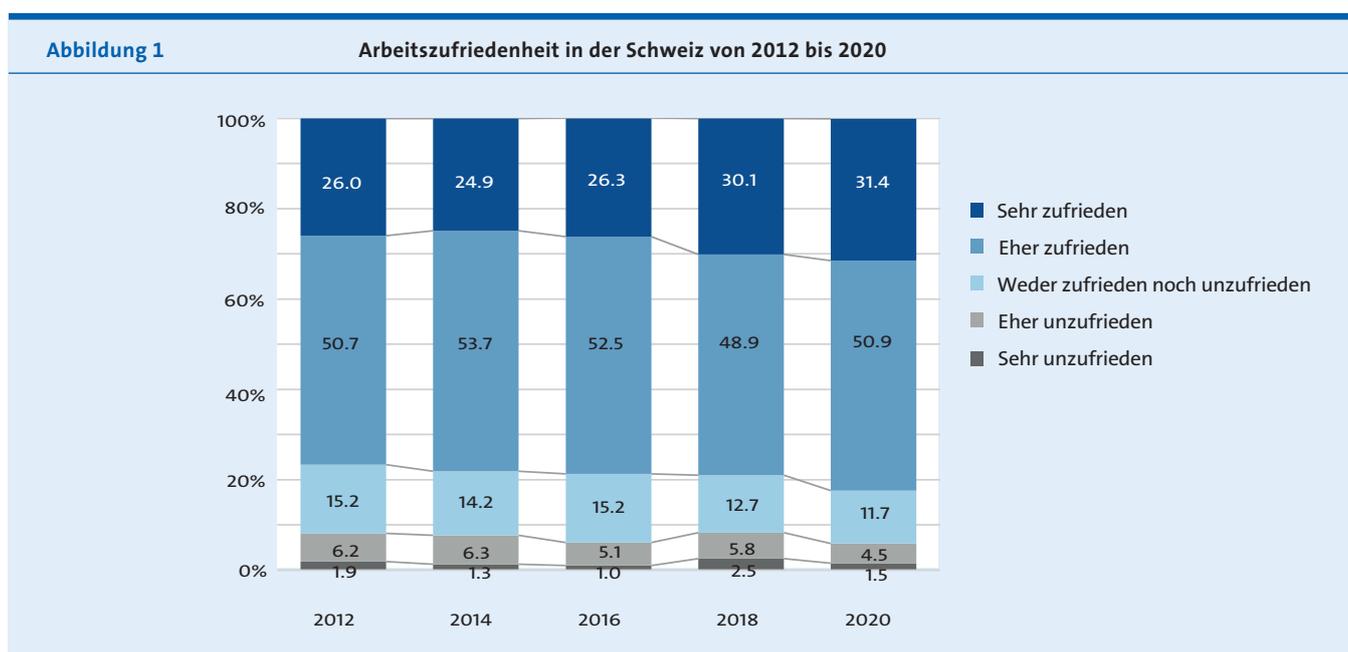
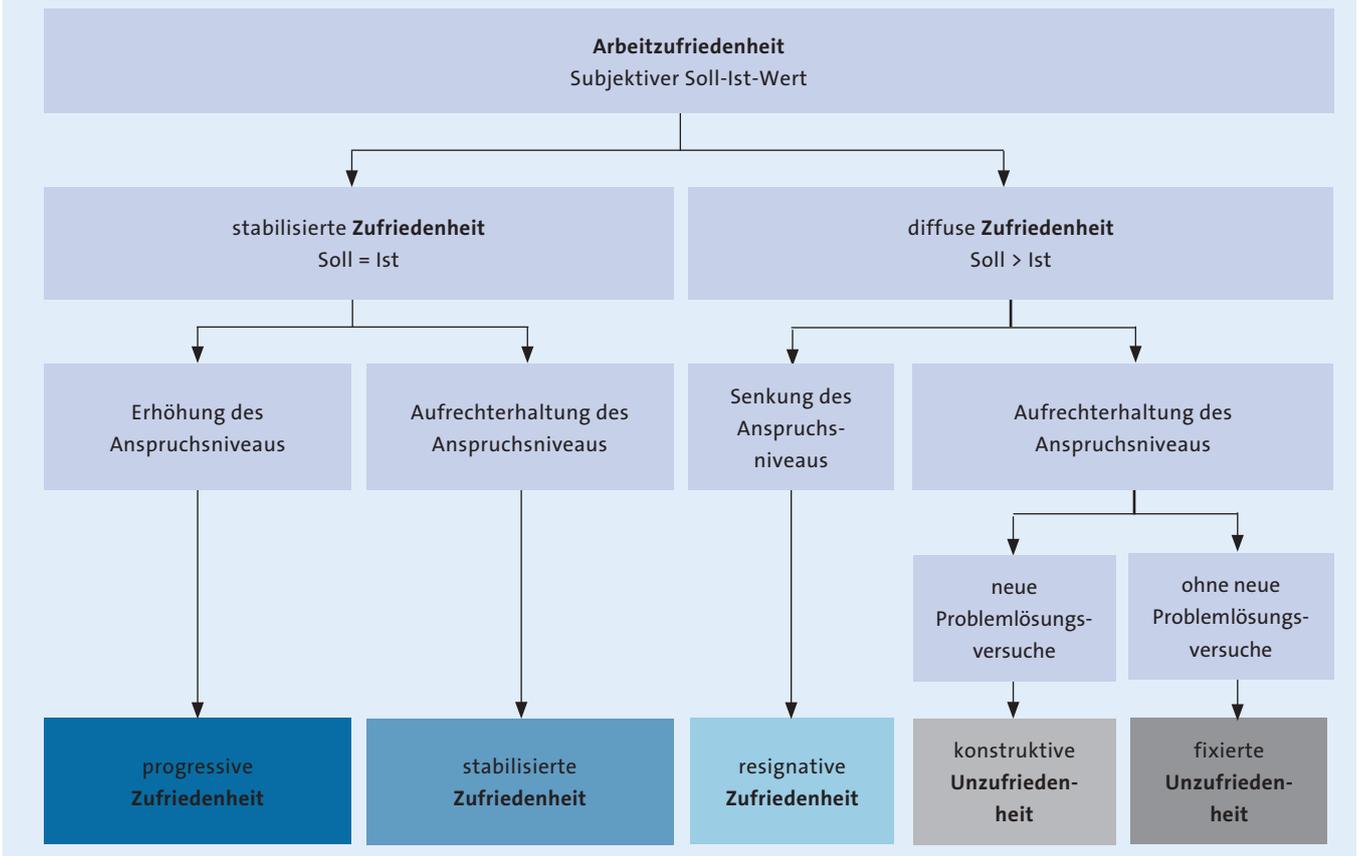


Abbildung 2

Arbeitszufriedenheitstypen gemäss Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975)



spruchsniveau daraufhin erhöht, aufrechterhalten oder gesenkt wird, ergeben sich fünf verschiedene Zufriedenheits- beziehungsweise Unzufriedenheitstypen.

Betrachtet man diese Arbeitszufriedenheitstypen bei den Beschäftigten in der Schweiz über die Zeit, zeigt sich folgendes Bild: In den letzten Jahren hat die stabili-

sierte Zufriedenheit den grössten Anteil eingenommen. Im Jahr 2020 ist der Anteil dieses Zufriedenheitstyps, wo der Soll-Ist-Vergleich positiv ausfällt und das eigene Anspruchsniveau aufrechterhalten wird, nochmals gestiegen und liegt nun bei fast 40%. Hingegen ist der Anteil der progressiven, konstruktiven und fixierten

Abbildung 3

Entwicklung der Arbeitszufriedenheitstypen in der Schweiz

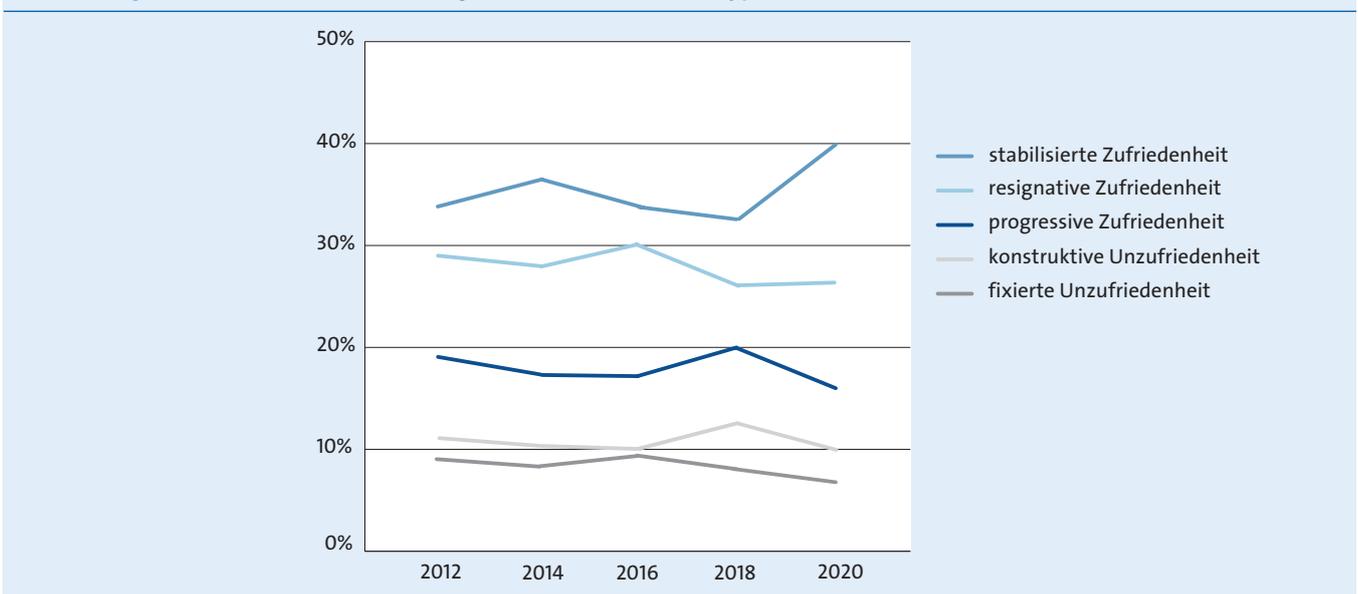
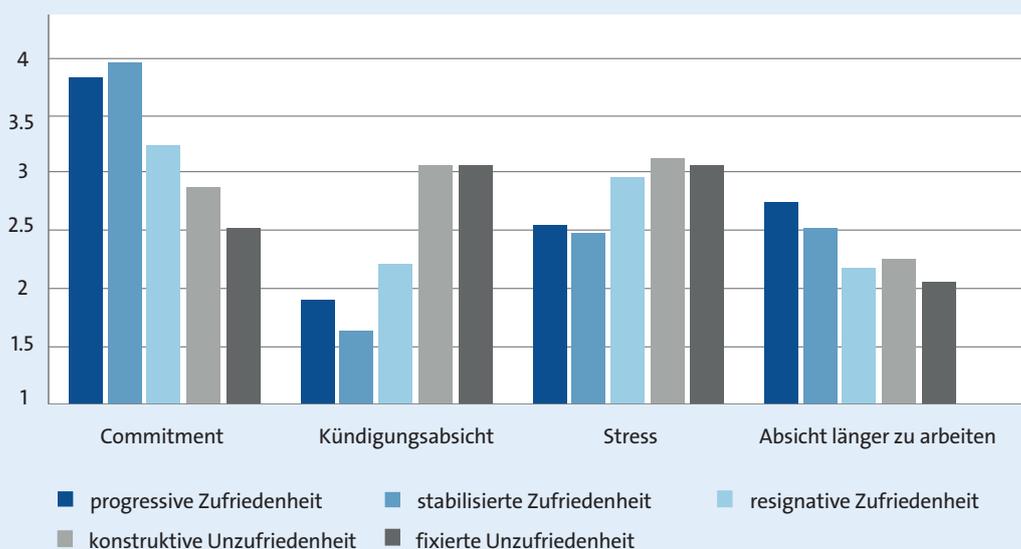


Abbildung 4

Arbeitseinstellungen und Stressniveau in Abhängigkeit der Arbeitszufriedenheitstypen



(Un)Zufriedenheit im Jahr 2020 leicht gesunken, während der Anteil der resignativen Zufriedenheit konstant blieb (siehe Abbildung 3).

Die verschiedenen Zufriedenheitstypen unterscheiden sich auch in gewissen Arbeitseinstellungen. Der folgende Vergleich basiert auf den Schweizer HR-Barometer Daten 2020 und ist in der Abbildung 4 dargestellt. Insbesondere die stabilisiert und progressiv Zufriedenen zeigen ein hohes Commitment sowie tiefe Kündigungsabsichten. Ebenso sind diese zwei Typen vergleichsweise weniger gestresst und haben im Durchschnitt auch eher die Absicht, über das Pensionsalter hinaus zu arbeiten. Im Gegensatz dazu zeigt sich bei den Unzufriedenheitstypen das umgekehrte Bild: Konstruktiv oder fixiert unzufriedene Beschäftigte haben durchschnittlich ein tieferes Commitment gegenüber dem Arbeitgeber, sind gestresster und haben eine höhere Kündigungsabsicht.

### Fazit und Ausblick

Die Auswertung der Schweizer HR-Barometer Daten 2012 bis 2020 zeigt, dass die Mehrheit der Beschäftigten in der Schweiz zufrieden mit der Arbeit sind und dass sich dies auch zu Beginn des «Corona-Krisenjahres» nicht geändert hat. Die differenziertere Analyse der Arbeitszufriedenheitstypen verstärkt diese Resultate zusätzlich, indem vor allem der stabilisierte Zufriedenheitstyp im Vergleich zu den Vorjahren deutlich zugenommen hat. Zusammenfassend sind diese Resultate für die Arbeitgeber erfreulich, da sich zufriedene Beschäftigte dem Unternehmen stärker verbunden fühlen, tiefere Kündigungsabsichten haben und auch eher bereit sind, über das Pensionsalter hinaus zu arbeiten.

Dass der Anteil an stabilisiert Zufriedenen trotz den oftmals erschwerten Arbeitsbedingungen durch den Ausbruch der Corona-Pandemie zu Beginn der Corona-Krise zugenommen hat, lässt sich möglicherweise damit erklären, dass die Beschäftigten in der Schweiz ihre Wünsche oder Erwartungen zurückgeschraubt haben und ihre Anstellung mehr wertschätzten. Untersuchungen wie die ETH-Studie zur Arbeitssituation während der Corona-Krise zeigen allerdings, dass die erschwerten Arbeitsbedingungen zu zunehmender emotionaler Erschöpfung und sozialer Isolation führen können. Je länger die Pandemie also anhält, desto grösser auch das Risiko, dass die Arbeitszufriedenheit oder psychische Gesundheit darunter leiden wird. Insofern ist es wichtig, dass die Arbeitgeber sowie die Vorgesetzten gerade in so einer Krisenzeit vermehrt auf die Bedürfnisse der Beschäftigten eingehen und das Arbeitsumfeld so angenehm wie möglich zu gestalten.

*Laura Schärrier, Julian Pfrombeck & Anja Feierabend*

Quelle: Feierabend, A., Pfrombeck, J. & Schärrier, L. (2021). Gute Zeiten, schlechte Zeiten: Arbeitszufriedenheit von Arbeitnehmenden in der Schweiz von 2012 bis 2020. Personal Schweiz.

# Beschäftigte auf dem Land sind loyaler gegenüber ihrem Arbeitgeber

In den fünf grössten Agglomerationsgebieten in der Schweiz (Zürich, Genf, Basel, Bern und Lausanne) leben allein fast 40% der Gesamtbevölkerung (BFS, 2017). Unterschiedliche Werte, Lebensvorstellungen und -einstellungen werden oft mit der Stadt- respektive Landbevölkerung assoziiert. Das zeigt sich teilweise in politischen Einstellungen und Ausrichtungen. Es gibt aber auch strukturelle Unterschiede. So gibt es beispielsweise in ländlichen Regionen oft weniger Arbeitgeber. Gleichzeitig weisen Städte eine höhere durchschnittliche Arbeitslosenquote auf wie eine Analyse der Jahre 1992 bis 2006 zeigt (Flückiger, Kempeneers, Deutsch, Silber & Bazan, 2007). All diese verschiedenen Faktoren können Beschäftigte in ihren Arbeitseinstellungen prägen.

Der vorliegende Beitrag untersucht, inwieweit sich die Arbeitseinstellungen von Beschäftigten in Schweizer Städten von Beschäftigten in ländlichen Regionen unterscheiden. Hierzu wurden die Daten des Schweizer HR-Barometers 2016 verwendet und Personen basierend auf ihrem Wohnort gemäss der Klassifizierung des Schweizer Bundesamtes für Statistik in rurale und urbane Regionen in zwei Gruppen unterteilt (BFS, 2012). Die Klassifizierung beruht auf verschiedenen Kriterien wie beispielsweise der Einwohnerdichte. Demnach wurden 540 Beschäftigte der urbanen und 823 Beschäftigte der ländlichen Bevölkerung zugeschrieben. Die folgenden vier Arbeitseinstellungen wurden dabei genauer betrachtet: die Arbeitszufriedenheit, das Commitment und die Kündigungsabsicht von Beschäftigten sowie das Vertrauen in den Arbeitgeber. Unter Arbeitszufriedenheit versteht man die Einstellung der Beschäftigten gegenüber der eigenen Arbeit, basierend auf rationalen und emotionalen Überlegungen und Reaktionen. Commitment bezeich-

Abbildung 5

Kündigungsabsichten und Arbeitszufriedenheit in urbanen und ländlichen Regionen

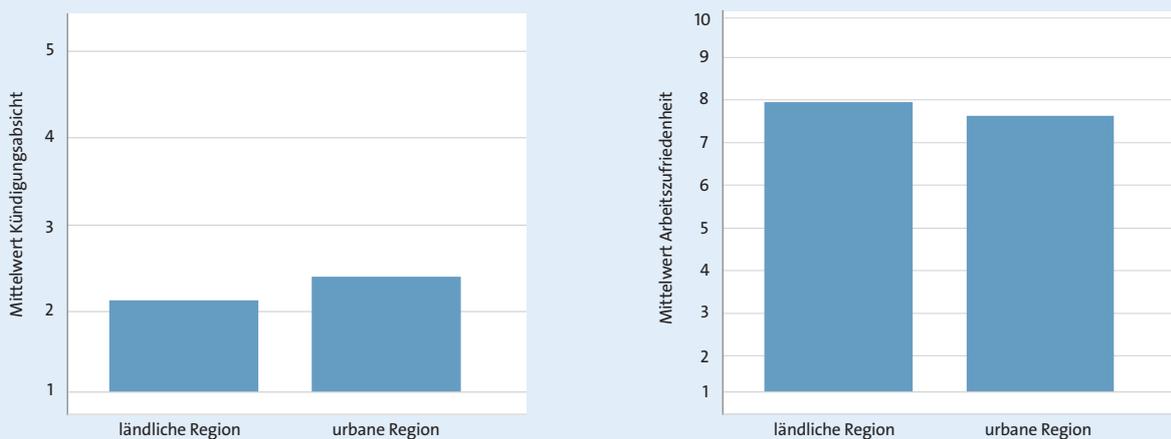
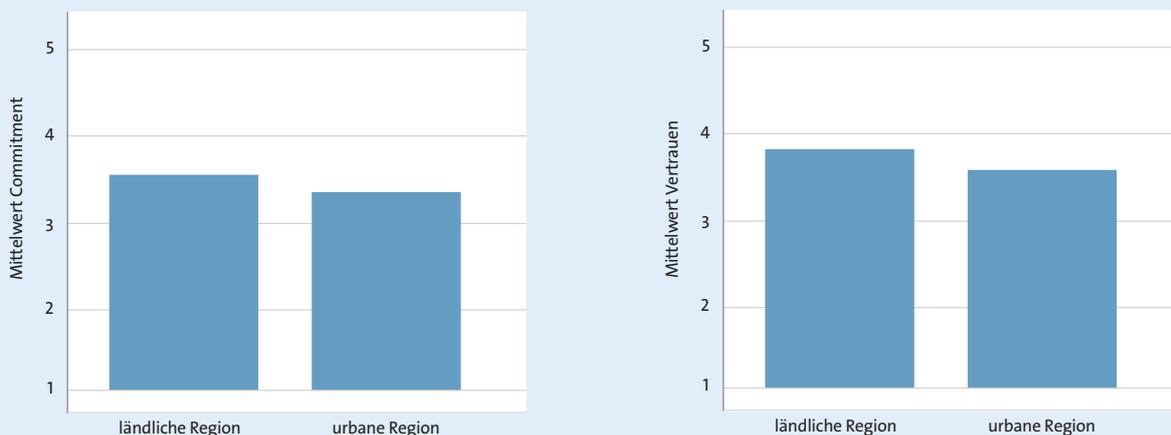


Abbildung 6

Commitment und Vertrauen in den Arbeitgeber in urbanen und ländlichen Regionen



net die Verbundenheit von Beschäftigten mit dem Unternehmen, in dem sie arbeiten, während die Kündigungsabsicht definiert, in welchem Ausmass Mitarbeitende planen, ihren Arbeitgeber zu wechseln. Die Kündigungsabsicht wird massgeblich von der Arbeitszufriedenheit und dem Angebot auf dem Stellenmarkt beeinflusst. Vertrauen in den Arbeitgeber bezeichnet, zu welchem Mass Mitarbeitende dem Unternehmen und der Unternehmensführung Glauben schenken.

Ein Vergleich der Arbeitszufriedenheit zwischen Beschäftigten in Schweizer Städten und auf dem Schweizer Land zeigt, dass kein statistisch relevanter Unterschied zwischen diesen Regionen vorliegt. Gemessen auf einer Skala von 1 bis 10 liegt die durchschnittliche Arbeitszufriedenheit auf dem Land bei 7.59 Punkten, während sie in der Stadt durchschnittlich bei 7.41 Punkten liegt (siehe Abbildung 5). Das bedeutet, dass Beschäftigte auf dem Land generell nicht zufriedener sind als Beschäftigte in der Stadt. Beim Commitment zeigen sich allerdings Unterschiede zwischen den beiden Gruppen. Die Beschäftigten in ländlichen Regionen weisen ein höheres Commitment auf als Beschäftigte in urban geprägten Regionen. Im Durchschnitt liegt das Commitment auf einer Skala von 1 bis 5 bei 3.56 bei Arbeitnehmenden auf dem Land und bei 3.38 bei Arbeitnehmenden in der Stadt (siehe Abbildung 6). Dieser Unterschied ist statistisch signifikant. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch beim Vertrauen in den Arbeitgeber. Auf dem Land liegt der Mittelwert für das Vertrauen in den Arbeitgeber bei 3.91 und in städtischen Regionen bei 3.80 (auf einer Skala von 1 bis 5; siehe Abbildung 6). Beide Arbeitseinstellungen zeigen also eine stärkere Ausprägung in den ländlichen Regionen. Am stärksten ausgeprägt ist der Unterschied zwischen Stadt und Land jedoch bei der Kündigungsabsicht. In der Stadt liegt die durchschnittliche Kündigungsabsicht bei 2.31 und auf dem Land bei 2.09 (ebenfalls auf einer Skala von 1 bis 5; siehe Abbildung 5). Damit ist die durchschnittliche Kündigungsabsicht in der Stadt approximativ um etwa 10% höher als auf dem Land.

### Fazit und Ausblick

Insgesamt zeigen die Resultate, dass Beschäftigte auf dem Land im Durchschnitt ein höheres Commitment, ein höheres Vertrauen in den Arbeitgeber und eine geringere Kündigungsabsicht haben. Zusammenfassend kann man also sagen, dass Beschäftigte auf dem Land loyaler gegenüber ihrem Arbeitgeber sind. Bei der durchschnittlichen Arbeitszufriedenheit zeigt sich hingegen kein Unterschied zwischen Stadt und Land.

Ein Grund für die Unterschiede beim Commitment, Vertrauen in den Arbeitgeber und der Kündigungsabsicht könnte darin liegen, dass es in ländlicheren Regionen oft eine geringere Anzahl an verschiedenen Arbeitgebern gibt und somit weniger Alternativen für einen Arbeitgeberwechsel vorliegen. Auf dem Land könnten ausserdem traditionelle Karriereorientierungen stärker verbreitet und für diese Unterschieden verantwortlich sein.

Bei den vier untersuchten Arbeitseinstellungen fällt eine hohe Varianz auf. Das bedeutet, dass es auch innerhalb der Land- und Stadtbevölkerung jeweils grosse Unterschiede gibt. Die Varianz ist vor allem bei der Kündigungsabsicht sehr stark ausgeprägt. Dies deutet darauf hin, dass auch andere Faktoren die Kündigungsabsicht beeinflussen, wie beispielsweise das Arbeitsklima im jeweiligen Unternehmen.

Die Datengrundlage für die vorliegende Untersuchung stammt aus dem Jahr 2016. Es ist möglich, dass sich die Unterschiede über die Zeit ändern. In den vergangenen Jahren sind immer mehr Menschen in die Städte gezogen, doch die Corona-Pandemie hat diesen Trend innerhalb kürzester Zeit umgekehrt, sodass nun eine Bevölkerungsabwanderung aus den urbanen Regionen beobachtet werden kann (Raiffeisen, 2020; Bracher, 2020). Wie dieser Trend Unterschiede in Arbeitseinstellungen zwischen Stadt und Land beeinflussen wird, ist noch offen und kann möglicherweise mit künftigen Daten des Schweizer HR-Barometers beantwortet werden.

*Christoph Gubser & Julian Pfrombeck*

Quelle: Masterarbeit von Christoph Gubser mit den Titel «A closer look at the Swiss Human-Relations-Barometer: Work attitudes in Swiss Cantons and how they are related to the regional macroeconomics environment (Januar 2020).»

## Literatur

- Bracher, K. (2020). Kommt jetzt die grosse Stadtflucht? Warum über unserem Sehnsuchtsort bald die Sonne untergehen könnte. NZZ am Sonntag. Abrufbar über <http://hdl.handle.net/20.500.11850/431241>
- Bruggemann, A., Groskurth, P. & Ulich, E. (1975). Arbeitszufriedenheit. Bern: Huber.
- Bundesamt für Statistik (2012). Gemeindetypologie und Stadt/Land-Typologie 2012. Abrufbar über <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kata->

loge-datenbanken/publikationen.assetdetail.2543323.html

Bundesamt für Statistik (2017). Stadt und Land. Abrufbar über <https://www.eda.admin.ch/aboutswitzerland/de/home/gesellschaft/bevoelkerung/stadt-und-land.html>

Grote, G., Bienefeld, N., Gerlach, A., Medici, G., Kahler, A. & Pfrombeck, J. (2020): ETH Covid-19 survey Summary of survey responses and recommendations. Chair of Work and Organizational Psychology, ETH Zürich.

Flückiger, Y., Kempeneers, P., Deutsch, J., Silber, J. & Bazen, S. (2007). Analyse der regionalen Unterschiede in der Arbeitslosigkeit. SECO Publikation Arbeitsmarktpolitik No 22 (6. 2007).

Raiffeisen (2020). Wo herrscht Stadtflucht? Abrufbar über <https://www.raiffeisen.ch/casa/de/wohnen/wohnfragen/februar-2020.html>

horts using a psychological contract perspective» an der 35. EIASM Konferenz in Porto, Portugal.

- Dr. Anja Feierabend berichtete an der Panel Diskussion des Swiss GAAP FER Event von KPMG im Oktober 2020 über Erkenntnisse aus COVID-19 für das Human Resource Management basierend auf den Schweizer HR-Barometer 2020 Daten.
- Im Jahr 2020 haben insgesamt sechs Bachelor-Studierende der Universität Luzern ihre Semesterarbeit basierend auf den HR-Barometer Daten geschrieben.
- Der Sonntagsblick vom 14.02.2021 berichtet über die Wichtigkeit von Aus- und Weiterbildung in Zeiten der Pandemie und greift dazu auf die Zahlen des Schweizer HR-Barometers zurück.

## News

- Julian Pfrombeck, Dr. Wiebke Doden, Prof. Dr. Gudela Grote und Dr. Anja Feierabend publizierten im Jahr 2020 im Journal of Occupational and Organizational Psychology den Artikel «A Study of Organizational Cynicism and How It Is Affected by Social Exchange Relationships at Work». (Link: <https://doi.org/10.1111/joop.12306>).
- Dr. Anna Sender, Dr. Manuela Morf und Dr. Anja Feierabend publizierten im Jahr 2020 im Journal of Business and Psychology den Artikel «Aiming to Leave and Aiming to Harm: The Role of Turnover Intentions and Job Opportunities for Minor and Serious Deviance.» (Link: <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09685-5>).
- Dr. Anja Feierabend und Julian Pfrombeck publizierten im November 2020 im Fachmagazin Personal Schweiz den Artikel «Digitalisierung und Generationenmanagement» (Link: [www.hrbarometer.ch](http://www.hrbarometer.ch)).
- Dr. Anja Feierabend publizierte im 2020 in der Schweizerischen Kirchenzeitung SKZ den Artikel «Wie Personalförderung die Loyalität erhöht» (Link: [www.hrbarometer.ch](http://www.hrbarometer.ch)).
- Laura Schärler und Dr. Lea Rutishauser präsentierten im Oktober 2020 ihr Paper «Why young employees want to leave their organization? Comparing two co-

## Impressum

Der Newsletter des Schweizer Human-Relations-Barometers erscheint im Jahr 2021 halbjährlich. Er bietet, basierend auf den HR-Barometer-Daten, Informationen zu aktuellen Forschungsprojekten. Sie können den Newsletter gratis abonnieren oder von der Website [www.hrbarometer.ch](http://www.hrbarometer.ch) herunterladen.

**Autorenschaft:** Dr. Anja Feierabend und Laura Schärler, Center für Human Resource Management, Universität Luzern; Julian Pfrombeck, Professur für Arbeits- und Organisationspsychologie, ETH Zürich; Christoph Gubser;

**Redaktion:** Dr. Anja Feierabend, Center für Human Resource Management, Universität Luzern

**Grafik und Layout:** Sara Ribeiro

**Originaltext:** Deutsch