

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort zur deutschen Übersetzung 5

TEIL I

1. Einleitung 11

Probleme menschlicher Zusammenarbeit als Gegenstand ernsthafter wissenschaftlicher Forschung. Methode der Untersuchung: Allgemeine Feststellungen über Art und Abgrenzung der zu erforschenden Phänomene. Beschreibung von Erfahrungstatsachen, die durch Beobachtung und Experiment gewonnen wurden. Schlußfolgerungen für die wirtschaftliche Praxis.

2. Der Weg zur Gesundung 14

Die Untersuchungen in der Western Electric Company als Beispiel.

Experimente mit der Beleuchtung von Arbeitsräumen. Der Relais-Montage-Prüfraum: Studie über eine Arbeitsgruppe bei wechselnden Arbeitsbedingungen. Die Entwicklung einer neuen und fruchtbareren Arbeitshypothese. Die Interview-Technik. Zufriedenheit und Unzufriedenheit der Arbeiter unter einem neuen Aspekt. Leistung als Ausdruck sozialen Verhaltens. Welche Gründe veranlassen den Arbeiter, eine Zusammenarbeit abzulehnen?

3. Verständnis als Vorbedingung zur Menschenführung 28

Die Fähigkeit zur Behandlung menschlicher Probleme setzt Verständnis für die Natur der Empfindungen voraus.

Einige Merkmale der Empfindungen. Der Industriebetrieb als ein System von durch gefühlsmäßige Wertungen miteinander verbundenen Gruppen. Fünf soziale Gruppen im Industriebetrieb. Die Beziehungen zwischen dem Techniker und dem Arbeiter. Die Beziehungen zwischen dem Vorgesetzten und dem Arbeiter. Die Frage der praktischen Anwendbarkeit. Die Interview-Methode. Zusammenarbeit und Menschenführung in neuer Sicht.

4. Die soziale Struktur der Industrie 41

Verhalten in der Gemeinschaft (Social behavior) als Handeln in Übereinstimmung mit den Erwartungen und Gefühlen anderer Personen und Gruppen. Gewohnheitsmäßiges Verhalten als soziales Bindemittel. Die wirtschaftliche Struktur einer primitiven Gesellschaftsordnung. Nichtbeachtung der sozialen Bindungen in der modernen Industrie-Organisation, gezeigt an vier praktischen Beispielen. Die soziale Organisation der Industrie. Das Problem der Verständigung. Schlußfolgerungen: Die Sozialstruktur eines Unternehmens ist nicht identisch mit ihrer formalen Organisation.

Drei zentrale menschliche Probleme in einer Unternehmung: Probleme der Verständigung, Probleme des sozialen Gleichgewichts innerhalb des Unternehmens, Probleme der individuellen Anpassung. Wer befaßt sich mit diesen Problemen? Wie kann die Fähigkeit zur Diagnose menschlicher Situationen entwickelt werden? Eine zweckmäßige Betrachtungsweise der Stellung des Individuums im Rahmen der Unternehmungsorganisation: Was bringt das Individuum mit sich? Was fordert die Werks-Situation vom Individuum? Welches ist das resultierende Gleichgewicht? Eine zweckmäßige Betrachtungsweise der Wechselwirkungen zwischen den Individuen im Rahmen der Unternehmungsorganisation: Die formalen Verhaltensmaßstäbe innerhalb einer Gruppe. Die sozialen Verhaltensnormen innerhalb einer Gruppe. Die Wertmaßstäbe, nach denen die Menschen eingeschätzt werden. Was ergibt sich daraus für das innere Gleichgewicht? Wie kann das innere Gleichgewicht stabil erhalten werden? Wo liegen die wahrscheinlichen Ursachen einer Gleichgewichtsstörung? Wie erhält man die Nachrichtenkanäle funktionsfähig? Wie kann man die Anpassung des Einzelnen fördern? Zusammenfassung.

TEIL II

6. Über den Personenkreis, der sich praktisch mit den Problemen der Kooperation befaßt

73

Die Beziehung zwischen Theorie und Praxis. Ausgezeichnete Praktiker ohne Neigung zum Theoretisieren. Männer mit besonderen Fähigkeiten in der Praxis der Unternehmungsführung. Spezialisten, in deren Arbeitsbereich keine kooperativen Probleme auftreten. Spezialisten, deren Sondergebiete kooperative Erscheinungen umfassen. Das Messen der Arbeitsleistung. Der Leistungsstandard und sein Verhältnis zu den kooperativen Erscheinungen. Was wird kontrolliert? Die beiden wichtigsten Bewertungssysteme im Wirtschaftsleben. Welche Fähigkeiten braucht der Unternehmensleiter bei der Behandlung kooperativer Erscheinungen? Ist es möglich, die administrativen Fähigkeiten exakt zu formulieren?

7. Über den Personenkreis, der sich wissenschaftlich mit den Problemen der Kooperation befaßt

88

Theoretiker ohne praktische Erfahrung. Tendenzen, die uns nicht weiterhelfen: Die Sozialwissenschaft als reine Wissenschaft mit strenger Abgrenzung der Teildisziplinen. Der Mensch und seine soziale Umwelt. Verbales Verhalten und persönlicher Hintergrund des Menschen. Die Klassifizierung der Menschen ohne Diagnose ihrer persönlichen Situation. Die neue Konzeption eines „sozialen Systems“.

8. Betriebsführung und Arbeitsmoral

98

Von der praktischen Tätigkeit gewisser Sozialwissenschaftler.

Von der Kontrolle kooperativer Phänomene. Aussagen der Psychopathologen über die Kontrolle kooperativer Erscheinungen. Feststellungen der Soziologen und der Sozialanthropologen über die Kontrolle kooperativer Probleme. Die Diagnose kooperativer Erscheinungen. Praktische Methoden zur Erforschung kooperativer Phänomene. Einfache Methoden zur Erlangung der erforderlichen Daten. Betriebsführung und Moral.