

# Inhaltsverzeichnis

Einführung in das Problem . . . . .	13
1. Die Vertrautheit des Arbeiters mit seiner dinglichen Umwelt	15
2. Kommunikation im Betrieb . . . . .	17
A. Soziale Distanz . . . . .	17
B. Klarheit durch wechselseitige Informationen . . . . .	20
C. Äußerungsfreudigkeit und Leitfähigkeit . . . . .	21
3. Vergemeinschaftung der Interessen . . . . .	21
4. Übertragung von Verantwortungen . . . . .	24
5. Selbsttätiges Ausregulieren betrieblicher Störungen . . . . .	26
I. Kapitel: Der Begriff des Betriebsklimas . . . . .	32
1. Bisherige Beschreibungen und Definitionen . . . . .	33
2. Klima als Qualität der Umwelt . . . . .	36
3. Voraussetzungen des sozialen Lebens . . . . .	39
A. Wie werden die in der Mitwelt herrschenden Voraussetzungen erlebt? . . . . .	40
B. Voraussetzungen der Kommunikation . . . . .	41
C. Voraussetzungen des sozialen Handelns . . . . .	41
D. Vereinbarkeit der sozialen Voraussetzungen . . . . .	42
E. Subjektive Schichtung der sozialen Voraussetzungen . . . . .	43
4. Das soziale Klima . . . . .	45
A. Wesensunterschiede zwischen physischem und sozialem Klima . . . . .	46
B. Gemeinsame Auswirkungen von physischem und sozialem Klima . . . . .	46
C. Die Entstehung des sozialen Klimas durch soziale Integration der Einstellungen . . . . .	47
D. Formale Gemeinsamkeiten zwischen physischem und sozialem Klima . . . . .	48
5. Das Spezifische des Betriebsklimas. Gliederung der folgenden Kapitel . . . . .	50
6. Definition des Betriebsklimas . . . . .	52
II. Kapitel: Die physischen Gegebenheiten und das soziale Klima des Industriebetriebes . . . . .	54
1. Der Einfluß der physischen Arbeitsumwelt auf das soziale Betriebsleben . . . . .	54

2. Der Einfluß der Organfunktionen auf das soziale Betriebsleben . . . . .	56
3. Auswirkungen des sozialen Klimas auf das Umwelterleben und auf die Organfunktionen . . . . .	58
II. Kapitel: Die Prägung individueller Strebungen durch das Betriebsklima . . . . .	62
1. Wechselwirkung zwischen Betriebsklima und den Zielsetzungen der Schaffenden . . . . .	62
2. Das Verhalten beim Scheitern (Frustration) . . . . .	63
IV. Kapitel: Die sozialen Interessenverbindungen und Abhängigkeitsverhältnisse. Strukturen und Prozesse . . . . .	67
1. Die Verflechtung der Interessen . . . . .	68
2. Vertrauen und Mißtrauen gegenüber den sozialen Interessenabhängigkeiten . . . . .	72
3. Interessenabhängigkeiten als Mittel der Machtbehauptung . . . . .	75
V. Kapitel: Konfliktprobleme durch den Akkordlohn . . . . .	82
1. Ausgangssituation: Das Problem der Leistungsmessung . . . . .	82
2. Die Geheimhaltung der Tricks . . . . .	84
3. Störung der Arbeitshandlung . . . . .	86
4. Der Teufelskreis des Akkordkonfliktes . . . . .	87
5. Die Akkordhast und der geschwundene Bezug zum Produkt . . . . .	89
6. Die Dosierung des Arbeitseinsatzes während des Tagesablaufes . . . . .	92
VI. Kapitel: Einstellungen des Auffassens und des Verhaltens . . . . .	94
1. Der Begriff der Einstellung . . . . .	94
2. Auf Bedeutungen eingestellt sein . . . . .	96
A. Vorbemerkung . . . . .	96
B. Die Tendenz nach Informiertheit . . . . .	97
C. Die Konstanz der Meinungen . . . . .	100
D. Was hat Bedeutungswert? . . . . .	101
3. Ausbildung der Einstellungen durch Lob und Tadel, Lohn und Strafe . . . . .	103
VII. Kapitel: Kommunikation und Betriebsklima . . . . .	108
1. Kommunikationskontrolle im Betrieb . . . . .	109
A. Beschreibung des Phänomens . . . . .	109
B. Ausbreitung der intensivierten Kommunikationskontrolle . . . . .	111
C. Zur Symptomatik der intensivierten Kommunikationskontrolle zwischen zwei Personen (sozialpsychologische Ebene) . . . . .	112

D. Zur Symptomatik der intensivierten Kommunikationskontrolle innerhalb der Gesamtbelegschaft (soziologische Ebene) . . . . .	113
E. Auflockerung der intensivierten Kommunikationskontrolle	115
2. Die Intrige . . . . .	116
3. Persönliche Vertrautheit und private Gesprächsthemen . . . . .	122
VIII. Kapitel: Befugnisse und Anweisungen . . . . .	126
1. Die Verteilung der Entscheidungsbefugnisse . . . . .	126
2. Die Anteile der Angewiesenen am Zustandekommen der Entscheidungen . . . . .	128
3. Die praktischen Erfahrungen der Ausführenden und ihre Rückwirkungsmöglichkeit . . . . .	131
4. Die Auswirkung des Befugnisystems auf die Fähigkeiten und Strebungen der Schaffenden . . . . .	134
IX. Kapitel: Probleme der Zusammenarbeit . . . . .	137
1. Störungen der Hand-in-Hand-Arbeit . . . . .	137
2. Störungen der mehr mittelbaren Zusammenarbeit . . . . .	139
3. Kollisionen durch gegensätzliche Auffassungen vom Weg zum gemeinsamen Arbeitsziel . . . . .	140
4. Konfliktmöglichkeiten in den kooperativen Beziehungen zwischen Ablösern . . . . .	141
X. Kapitel: Soziale Kontrolle und Regulation . . . . .	145
1. Zum Begriff der sozialen Kontrolle und Regulation . . . . .	145
2. Selbstkontrolle an Hand der Mitwelt . . . . .	146
3. Das Zuspielen sozialer Rollen . . . . .	149
4. Beispiele sozialer Regulationen im Betrieb . . . . .	153
A. Regulation der Rollen . . . . .	154
B. Regulation des Kräfteinsatzes . . . . .	155
5. Der Konformismus . . . . .	156
XI. Kapitel: Ordnungsgrade und Betriebsklima . . . . .	160
1. Zum Begriff des Ordnungsgrades bzw. der Entropie . . . . .	160
2. Spielräume als Voraussetzungen eines harmonischen Betriebslebens . . . . .	163
3. Die Störung der Ordnungsgefüge . . . . .	165
4. Ausblick . . . . .	169
Anhang: Aufgliederung des Befragungsmaterials . . . . .	170
Literaturverzeichnis . . . . .	191