
ANTON BURGHARDT

Lehrbuch der Betriebssoziologie



HERMANN BÖHLAUS NACHF. WIEN-KÖLN-GRAZ

Inhalt

VORWORT 15

Erster Teil DER SOZIOÖKONOMISCHE HINTERGRUND DER
BETRIEBSSOZIOLOGIE 17

- I Der Betrieb als soziales Phänomen 17*
1. Der Gegenstand der Betriebssoziologie 17
 - 1.1. Der Betrieb 17
 - 1.2. Der Betriebszweck 17
 - 1.3. Die Determinanten 18
 - 1.4. Der Betrieb – ein soziales Gebilde 18
 - 1.5. Betriebliche Interaktionen 19
 - 1.6. Elementare Rechtsfiguren im Betrieb 19
 2. Großbetrieb 19
 - 2.1. Kennzeichen von Großbetrieben 19
 - 2.2. Die Struktur der sozialen Binnenordnung des Betriebes 19
 3. Industriebetrieb 20
- II Die Arbeit im Betrieb 20*
1. Erwerbsarbeit 20
 - 1.1. Kennzeichen der Erwerbsarbeit 20
 - 1.2. Arbeit als „Ware“ 21
 - 1.3. Merkmale der Arbeitnehmer 21
 2. Bewertung der Arbeitsleistung 21
 - 2.1. Kennzeichen der Arbeitsleistung 21
 - 2.2. Leistungsmutation 22
 - 2.3. Leistungsaufgliederung 22
 - 2.4. Leistungsrhythmus 22
 - 2.5. Arbeitsbewertung (Arbeitsplatzbewertung) 23

3.	Systeme der Arbeitsplatzbewertung	25
3.1.	Summarische Arbeitsplatzbewertung	25
3.2.	Analytische Arbeitsplatzbewertung	25
3.3.	Rangfolgeordnung	26
3.4.	Ermittlung von Lohnwerten	27
3.5.	Arbeitsbewertung von Angestellten	27
4.	Leistungsneutrale Beurteilung von AN	28
4.1.	Die Beurteilung	28
4.2.	Schlüsselposition	28
5.	Altersgraduierung	28
6.	Lernen im Betrieb	30
7.	Beurteilung der leitenden Angestellten	31
8.	Das betriebliche Leistungsgefüge	31
9.	Die Produktionsfunktion	31
III	<i>Unternehmen und Arbeitgeber</i>	32
1.	Wesen des Unternehmens	32
2.	Unternehmensformen	32
3.	Multinationale Unternehmen	32
4.	Unternehmensziele	32
5.	Der Unternehmer	33
5.1.	Kennzeichen des Unternehmers	33
5.2.	Verwalter-Unternehmer	33
5.3.	Trennung von Eigentumsrecht und Eigentumsgebrauchsrecht	34
5.4.	Gremiale Führung	34
5.5.	Reduktion der Entscheidungsmacht des Managements	35
6.	Der sogenannte moderne Unternehmer – Unternehmerverhalten	35
6.1.	Elementare Kennzeichen	35
6.2.	Unternehmerverhalten	35
6.3.	Unternehmerentscheidungen	36
7.	Unternehmer als Arbeitgeber	36
IV	<i>Die Betriebsformen nach ihrer soziologischen Relevanz</i>	37
1.	Betriebe nach dem dominanten Herstellungsverfahren	37
1.1.	Händisch-kleinbetriebliche Produktion	37
1.2.	Manufaktur	37
1.3.	Fabrik	37
1.4.	Automatische Fertigung	38
1.5.	Automation und Personalstruktur	39
1.6.	EDV und Personalstruktur	40
2.	Betriebe nach elementarer Organisation	41
V	<i>Der Industriebetrieb</i>	41
1.	Das Wesen des Industriebetriebes	41
1.1.	Primäre Merkmale der Fabrik	42
1.2.	Sekundäre Merkmale des Industriebetriebes	43

- 2. Voraussetzungen für das Entstehen der Fabriken 43
- 2.1. Der Wandel der Denkstrukturen 43
- 2.2. Kapitalexpansion 44
- 2.3. Bevölkerungsexpansion 44
- 2.4. Dynamisierung der Erfindungen 44
- 2.5. Räumliche Expansion der Märkte 44
- 3. Industrial Relations 45
- 4. Industrielle Revolution 45
- 5. Fabriksumland 45
- 5.1. Fabrikslandschaften 45
- 5.2. Die Fabriksstadt 46

Zweiter Teil BETRIEBSSOZIOLOGIE 47

I Allgemeines zur Betriebssoziologie 48

- 1. Hinweise zur Lehrgeschichte 48
- 1.1. Betriebssoziologie im engeren Sinn 48
- 1.2. Soziologie der Arbeit 50
- 1.3. Soziologie des Berufes 50
- 2. Betriebssoziologie und Betriebswirtschaftslehre 50
- 3. Forschungsmethoden in der Betriebssoziologie 51
- 4. Die einzelnen Untersuchungsbereiche der Betriebssoziologie 51
- 4.1. Die Interaktionsanalyse 51
- 4.2. Gruppenanalysen 52
- 4.3. Konfliktanalyse 52
- 4.4. Institutionsanalyse 52
- 4.5. Integrationsanalyse 53
- 4.6. Analyse der Betriebsumwelt 54

II Morphologie des Betriebes 55

- 1. Die betriebliche Sozialstruktur 55
- 1.1. Der Betrieb als soziales Feld 55
- 1.2. Technische Determinanten der intrabetrieblichen Interaktionen 56
- 1.3. Technischer Fortschritt 56
- 1.4. Motive für die Erforschung der betrieblichen Sozialstruktur 57
- 2. Der Betrieb als Normengefüge 58
- 2.1. Der normative Bezugsrahmen 58
- 2.2. Die Legitimation der Normengeber 58
- 2.3. Die individuelle Festlegung des Arbeitnehmersverhaltens 59
- 2.4. Arbeitsschutz 59
- 2.5. Außerbetriebliche Verhaltenssteuerung 59
- 2.6. Collective Bargaining 60
- 2.7. Durchsetzung des Verhaltenssoll 60
- 3. Betriebsjustiz 60
- 4. Der Betrieb als Interaktionsgefüge 61
- 4.1. Funktionszuweisung der Arbeitsaufgabe 61

- 4.2. Folgen der Funktionszuweisung 61
- 5. Arbeitsrollen 62
- 5.1. Arbeitsrollen und normativer Bezugsrahmen 62
- 5.2. Die Individualisierung der Arbeitsrollen 62
- 6. Typen von Arbeitnehmern 63
- 6.1. Arbeiter – Angestellte 63
- 6.2. Positionelle Konvergenz von Arbeitern und Angestellten 65
- 6.3. Die soziale Aufwertung der Arbeiter 66
- 6.4. Leih-Arbeitnehmer 66
- 6.5. Arbeitnehmer nach Arbeitszeitschichtung 67
- 6.6. Frauenarbeit 67
- 7. Die innerbetriebliche Kooperation 68
- 7.1. Horizontale und vertikale Kooperation 69
- 7.2. Taylorismus 69
- 7.3. Arbeitsstudien 70
- 7.4. Ergonomie (Man-Machine-System) 70
- 8. Die Führung der Arbeitnehmer 71
- 8.1. Führung 71
- 8.2. Führungseffizienz 71
- 8.3. Betriebsführung 71
- 8.4. Subhierarchien 72
- 8.5. Führung und Betriebsstruktur 72
- 8.6. Führungsstil 72
- 8.7. Führungsmodelle 73
- 8.8. Gruppenführung 74
- 8.9. Der Unternehmer als dispositiver Faktor 75
- 9. Der Betrieb als Arbeitsmarkt 75

III Autorität und Herrschaft im Betrieb 75

- 1. Betriebsautorität 75
- 1.1. Kennzeichen der Autorität 75
- 1.2. Autorität als Realität 76
- 1.3. Formen betrieblicher Autorität 76
- 1.4. Autoritätshierarchie 77
- 1.5. Formelle Rechtfertigung der betrieblich-funktionellen Autorität 77
- 1.6. Patriarchalismus 77
- 1.7. Autorität und Macht 78
- 2. Autoritätskonflikt 78
- 2.1. Ursachen des Autoritätskonfliktes 78
- 2.2. Verminderung des Ausmaßes des Autoritätskonfliktes 79
- 3. Betriebs herrschaft – Lohnstruktur 79
- 3.1. Betriebsmacht 79
- 3.2. Lohnstruktur als Machtindikator 80
- 4. Bürokratie 81
- 4.1. Bürokratisierung 81
- 4.2. Folgen der Bürokratisierung 82

-
- IV Organisation 82**
1. Kennzeichen der Organisation 82
 - 1.1. Allgemeine Merkmale 82
 - 1.2. Soziale Kennzeichen 82
 - 1.3. Organisationsstrukturen 83
 - 1.4. Organisationsziele 83
 - 1.5. Die Variablen der Organisation 83
 2. Organisationssoziologie 83
- V Betriebsorganisation 83**
1. Betriebsziele 84
 2. Zweck der Betriebsorganisation 84
 3. Soziologische Aspekte der Betriebsorganisation 84
 4. Formen der Betriebsorganisation 84
 - 4.1. Formelle Betriebsorganisation 84
 - 4.2. Informelle Organisation 85
 - 4.3. Faktische Organisation 85
 - 4.4. Kontrollorganisation 85
 - 4.5. Deviation 86
 5. Funktionsschema 86
 - 5.1. Betriebliche Funktion 86
 - 5.2. Elementarfunktionen eines Betriebes 86
 - 5.3. Instanzen 86
 6. Rangkennzeichnung 87
 7. Kommunikation – Information 87
 - 7.1. Inhalt der Informationen 88
 - 7.2. Form der Informationsweitergabe 88
 8. Die Organisation der Entscheidungswege 88
 - 8.1. Liniorganisation 88
 - 8.2. Funktionale (multilineare) Organisation 89
 - 8.3. Stab-Linien-System 89
 - 8.4. Divisionale Organisation 90
 - 8.5. Projekt- und Funktionsteams 90
 - 8.6. Controller 90
 9. Die formelle Gruppe im Betrieb 90
 - 9.1. Arbeitsgruppen 91
 - 9.2. Die Bestimmungselemente bei Bildung der formellen Gruppen 91
 - 9.3. Gruppenzugehörigkeit 91
 - 9.4. Optimierung der Gruppenwirksamkeit – Kontrollspanne 91
 10. Aufstiegsregelung 93
 - 10.1. Kennzeichen des Aufstieges 93
 - 10.2. Aufstiegsregelung im Betrieb 94
 - 10.3. Formalisierung des Aufstieges 94
 - 10.4. Aufstiegssurrogate 94
 - 10.5. Karriereberufe 95
 - 10.6. Karriereplanung 95

- 10.7. Bewährungsaufstieg 95
- 10.8. Abstiegsregelung 95
- 10.9. Versetzung – Job Rotation 95

VI *Die informelle Betriebsorganisation* 96

- 1. Allgemeines zur informellen Organisation 96
- 2. Informelle Kontaktaufnahme 97
- 3. Die informellen Gruppen im Betrieb 97
 - 3.1. Die Wirkung der Entdeckung der informellen Gruppe 98
 - 3.2. Bestandsdauer 98
 - 3.3. Merkmale informeller Gruppen 98
 - 3.4. Verhaltensorientierung 98
- 4. Die Hawthorne-Untersuchung 99
 - 4.1. Die Vorgeschichte 99
 - 4.2. Die Untersuchungen von Elton Mayo 99
 - 4.3. Der Schluß E. Mayos 100
 - 4.4. Der Hawthorne-Effekt 101
 - 4.5. Kritik der Theoreme von E. Mayo 101
- 5. Allgemeine Folgen des Bestandes einer informellen Betriebsorganisation 101
 - 5.1. Doppeltes Rollenspiel 101
 - 5.2. Machtspaltung 101
 - 5.3. Kontrollspaltung 102
 - 5.4. Wilder Streik 102
 - 5.5. Informelle Organisation – nur eine Hypothese 102
- 6. Betriebsklima 102
 - 6.1. Kennzeichen 102
 - 6.2. Hypothetische Ursachen 103
 - 6.3. Merkmale 103
 - 6.4. Absentismus 104
- 7. Der Betrieb als Statusgefüge 104
 - 7.1. Begriff 104
 - 7.2. Interner betrieblicher Status 104
 - 7.3. Externer Status 105
 - 7.4. Statusänderung im Betrieb 105
 - 7.5. Situssystem 106

VII *Der innerbetriebliche Konflikt* 106

- 1. Der Betrieb als soziales Spannungsfeld 106
- 2. Der betriebliche Konflikt 107
 - 2.1. Kennzeichen 107
 - 2.2. Konfliktursachen 107
 - 2.3. Konflikttypologie 108
 - 2.4. Außenkonflikte 109
- 3. Formen der Austragung von Betriebskonflikten 109
 - 3.1. Aussperrung 109

- 3.2. Frustrationstoleranz 110
- 3.3. Der Streik 110
- 3.4. Krankheit als Instrument der Konfliktaustragung 110
- 3.5. Boykott 111
- 4. Verhinderung oder Lösung sozialer Konflikte 111
 - 4.1. Formalisierung von Konflikten 111
 - 4.2. Schlichtung von Konflikten 112
 - 4.3. Schlichtungsmodell 112
 - 4.4. Human Relations 113
 - 4.5. Labor Relations 114
- 5. Die betrieblichen Konflikte als Widerspiegelung der Sozialen Frage 115
 - 5.1. Die Soziale Frage 115
 - 5.2. Patriarchalismus 115
 - 5.3. Menschenökonomie 115
- 6. Entfremdung 116
 - 6.1. Hypothesen zur Entfremdung 117
 - 6.2. Entfremdung in der Sicht der Betriebssoziologie 117
- 7. Soziale Folgen von Verfahrensänderungen 118
- 8. Substitution 118
 - 8.1. Kosten unter soziologischen Aspekten 118
 - 8.2. Produktionsfunktion 119
 - 8.3. Elementare Substitution 120
- 9. Freizeit und Erwerbsarbeit 120

Dritter Teil REPRÄSENTATION UND EIGENFÜHRUNG DER ARBEITNEHMER IM BETRIEB – MITBESTIMMUNG 122

I Institutionelle Repräsentation der Arbeitnehmer 122

- 1. Funktionen des Betriebsrates 122
- 2. Repräsentationsprobleme 122
- 3. Professionalisierung von Betriebsräten 123
- 4. Betriebsverfassung 123
- 5. Dualistische Autoritätsstruktur 123
 - 5.1. Loyalitätsspaltung bei den Arbeitnehmern 124
 - 5.2. Loyalitätsspaltung bei den Betriebsräten 124

II Die Position der Gewerkschaften im Betrieb 124

- 1. Die Funktion der Gewerkschaften 124
- 2. Betriebsgewerkschaft 125

III Mitbestimmung 125

- 1. Institutionalisierte Mitbestimmung 125
 - 2. Die Entwicklung des Mitbestimmungskonzeptes 126
 - 2.1. Ursprüngliche Modelle 126

- 2.2. Klassenkampfmodell 126
- 2.3. Das syndikalistische Konzept 126
- 2.4. Reformistisches Modell 127
- 2.5. Integrationistisches Modell 127
- 2.6. Sozialistische Modelle 127
- 3. Die Mitbestimmung unter betriebswirtschaftlichen Aspekten 127
- 4. Versuche einer Institutionalisierung der Mitbestimmung 128
 - 4.1. BRD 128
 - 4.2. Österreich 128
- 5. Die Mitbestimmungsbereiche im Betrieb 129
- 6. Die Wirksamkeit der Mitbestimmung 129
- 7. Negative Mitbestimmung 129

Vierter Teil SOZIOLOGIE DER INDUSTRIELLEN ARBEIT 130

- I Industrielle Arbeit* 130
 - 1. Kennzeichen 130
 - 1.1. Erwerb 130
 - 1.2. Arbeitsteilung 130
 - 1.3. Spezifizierung 131
 - 1.4. Professionelles Handeln 132
 - 1.5. Job Enlargement 132
 - 1.6. Job Enrichment 132
 - 1.7. Arbeitsvereinigung 133
 - 2. Arbeitsrollen bei industrieller Fertigung 133
 - 2.1. Der Inhalt bei industriellen Arbeitsrollen 133
 - 2.2. Neue Arbeiterelite 134
 - 3. Folgen der Arbeitsteilung 134
 - 3.1. Entqualifizierungshypothese 134
 - 3.2. Mobilisierung der Arbeit 134
 - 4. Arbeitsmotivation 134
 - 4.1. Leistungsmotivation 134
 - 4.2. Primärmotivationen 135
 - 4.3. Sekundärmotivationen 136
 - 5. Arbeitsfreude 136
 - 5.1. Job Design und Arbeitsfreude 137
 - 5.2. Arbeitszufriedenheit 137
 - 5.3. Lohnzufriedenheit 138
 - 5.4. Anspruchsniveau 138
 - 6. Arbeitsleid 138
 - 7. Arbeitsermüdung 139

Fünfter Teil **UNTERSUCHUNGSBEREICHE DER BETRIEBSSOZIOLOGIE**
(AUSWAHL) 140

- I *Determinanten der Arbeitsleistung* 140**
1. Arbeitsleistung 140
 2. Leistungsfaktoren 141
 - 2.1. Sachliche Vorbedingungen 141
 - 2.2. Persönliche Vorbedingungen 141
 3. Arbeitsverhalten 141
 - 3.1. Habitualisierung 141
 - 3.2. Tatsächliches Arbeitsverhalten 141
 - 3.3. Intervenierende Leistungsvariablen 142
 4. Die Organisation von Leistungsanreizen 142
 - 4.1. Voraussetzung für die Einführung von Leistungsanreizen 142
 - 4.2. Merkmale von Leistungsanreizen 142
 - 4.3. Die Motive bei Leistungsanreizen 143
 - 4.4. Arten von Leistungsanreizen 143
 - 4.5. Lohnsättigung 144
 - 4.6. Arbeitsaufgabe als Leistungsanreiz 145
 5. Analyse von Leistungsminderungen 145
 - 5.1. Kennzeichen von Leistungsminderungen 145
 - 5.2. Ursachen der Leistungsminderungen 145
- II *Mobilität – Fluktuation* 146**
1. Arbeitsstellenmobilität 146
 2. Ursachen der Arbeitsstellenmobilität 147
 - 2.1. Ökonomische Ursachen 147
 - 2.2. Außerökonomische Ursachen 147
 3. Schichttypische Mobilität 148
 4. Berufsmobilität 148
 - 4.1. Änderung des Berufsbegriffes 148
 - 4.2. Berufsaufgabe 149
 - 4.3. Sozialer Bedeutungswandel des Berufes 149
- III *Soziale Rationalisierung* 149**
1. Kennzeichen 149
 2. Die Maßnahmen 150
 3. Ziele 150

ANHANG

ANMERKUNGEN 153

LITERATUR 165

AUTORENVERZEICHNIS 173

STICHWÖRTER 177