

Inhaltsverzeichnis.

I. Allgemeine Gesichtspunkte über Werkstättenleitung.		Seite
Ungleichheit in den Grundsätzen der Werkstättenleitung und Ursachen dafür (§§ 1—5)		1
Zusammenhang zwischen Prosperität und Werksleitung (§§ 6—7)		2
Grundlagen guter Werkstättenleitung (§§ 8—12)		3
Unterschied in der Leistung der Leute. Grundsätze für die Entlohnung (§§ 13 bis 20)		5
Ursachen für häufige Mißerfolge (§ 21)		7
II. Absichtliche Minderleistung der Leute. Zusammenhang der Minderleistung mit dem gebräuchlichen Lohnverfahren. Zeitstudien.		
Gründe für die Minderleistung (§§ 22—25)		8
Verheimlichung der größtmöglichen Leistung (§§ 26—27)		9
Tagelohn, Stücklohn, Kontraktarbeit (§§ 28—32)		10
Towne-Halsey-Lohnungsverfahren (§§ 33—38)		12
Haupteinwände gegen die gebräuchlichen Lohnverfahren (§ 39)		14
III. Wissenschaftliche Zeitstudien als Grundlage für die Löhnung.		
Lohn und wissenschaftliche Zeitstudien als Grundlage für die Löhnung. Arbeitszeit. Wichtigkeit der Zeitstudien (§ 40)		14
Beispiel für den Erfolg der Zeitstudien. Hofarbeit bei dem Bethlehem-Stahlwerk (§§ 41—54)		14
Differentiallohnverfahren (§ 55)		20
Kürzeste Fertigstellung für Werkstattarbeiten (§ 56)		20
IV. Gesichtspunkte für den Wechsel in der Organisation. Hauptgrundsätze für die Werkstättenleitung. Einführung von Normalien. Penumverfahren.		
Gründe für Mißerfolge bei Wechsel des Leitungsverfahrens (§ 57)		21
Wahl der Organisation. Vorbedenken. Durchführung der Werkstättenleitung als Wissenschaft. Hauptgrundsätze (§§ 61—62)		22
Tägliche Arbeitsaufgabe. Arbeitsbureau (§§ 63—67)		23
Penumverfahren für Tagelohn, Akkordlohn, Prämienverfahren, Gantts Lohnverfahren und Taylors Differentialverfahren (§§ 68—75)		26
Beispiel für die Wirkung des Differentiallohnverfahrens (§§ 76—78)		31
Durchhalten des Differentialverfahrens in schlechten Zeiten (§ 79)		32
Unterteilung der Arbeitsaufgabe in einzelne Handlungen (§§ 80—81)		32
Beispiel der Unterteilung. Unterweisungskarte (§ 82)		33
Beispiel der Leistungserhöhung durch Zeitstudien bei der Prüfung fertiger Ware (Stahlkugeln) (§§ 83—87)		33

V. Zusammenfassende Darstellung der gebräuchlichen Lohnverfahren.

	Seite
Grundformen der Lohnverfahren (§ 88—91)	36
Zeitlohn und reiner Akkordlohn (§ 92—94)	37
Prämienlohnverfahren nach Town-Halsey und Rowan (§§ 95—96)	39
Lohnverfahren nach Gantt (Task and bonus) und Taylor (§§ 97—100)	41

VI. Organisation in Maschinenbauwerkstätten. Einteilung der Meister nach besonderen Tätigkeiten.

Anpassung des Leitungssystems an verschiedene Verhältnisse (§ 101)	44
Anforderungen an die Meister beim Unterordnungssystem (§§ 102—106)	44
Trennung der Tätigkeiten. Funktionsmeisterwirtschaft (§ 107)	47
Ausführungsmeister (§§ 108—112)	48

VII. Arbeitsbureau.

Meister (Beamte des Arbeitsbureaus) (§§ 113—117)	49
Vorteile durch die Trennung der Tätigkeiten (§§ 118—123)	50
Lage des Arbeitsbureaus (§ 124)	53
Aufgaben des Arbeitsbureaus. Einteilung (§§ 125—144)	53
Scheinbare Vielgliederung des Verfahrens (§ 145)	57
Verhältnis der produktiven zu den unproduktiven Organen (§ 146)	58

VIII. Hilfsmittel des Arbeitsbureaus von A. Wallichs.

Vorbemerkungen über die Formulare und die Auftragsbehandlung (§§ 147—150)	58
Übersichtsblätter über den Fortgang der Arbeiten (§ 151)	60
Unterweisungskarten, Werkzeugliste (§§ 152—154)	62
Zeit-, Prüf- und Transportkarten (§§ 155—157)	69
Maschinenkarten und Übersichtstafeln (§ 158—159)	72
Persönliche Eindrücke (§ 160—161)	73

IX. Einführung von Normalien.

Notwendigkeit der Einführung von Normalien für das neue Verfahren (§ 162)	75
Rückschläge bei Vernachlässigung der Normalien (§ 163)	75
Erzielte Erfolge durch systematische Normalisierung. Erfindung des Schnellarbeitsstahles (§ 164)	75
Ausnahmegrundsatz (§ 165)	76
Erziehung der Arbeiter zur Aufschreibung der Arbeitszeiten (§ 166)	77

X. Einführungsgrundsätze.

Aufklärung der Unternehmer über Zweck und Ziel und zu erwartenden Erfolg der Neuordnung (§ 167)	78
Einfluß der Neuordnung auf die Arbeiter (§§ 168—170)	79
Erste Schritte. Gewinnung eines Reorganisators (§§ 171—174)	81
Beginn mit Zeitstudien und Normalisierungen. Auswählen der neuen Meister und Vorarbeiter (§§ 175—176)	83
Vorwärtsbringen der besseren Elemente (§§ 177—179)	84
Einführung der Ausführungsmeister in ihre neue Tätigkeit (§§ 180—181)	85
Einwendungen gegen die Trennung von Geistesarbeit und Ausführungsarbeit (§ 182)	86
Verringerung der Aufsichtsorgane nach Einführung der Organisation. Möglichkeit des Mißerfolges (§ 183)	86

XI. Erfahrungen über die Einführung und das Wirken der Taylor-Organisation von A. Wallichs.

	Seite
Begangene Fehler (§ 184)	87
Vorbedingungen, erste Schritte, Kosten (§§ 185—187)	87
Warnung vor unerfahrenen Reorganisatoren (§ 188)	89
Hilfskräfte (§ 189)	89
Richtige Reihenfolge. Warnung vor der Änderung der bewährten Verfahren (§§ 190—192)	89

XII. Vornahme der Zeitstudien.

Wichtigkeit der Zeitstudien für die neue Organisation (§ 193)	91
Erste Anfänge im Jahre 1883 (§ 194)	91
Schwierigkeit des Problems (§ 195).	92
Methoden. Beispiel bei Aufnahme von Erdarbeiten. Anwendung von Formeln (§§ 196—204)	92
Beispiel für die Zeitaufnahme von Maschinenarbeit (§ 205).	100
Fehler bei den Zeitaufnahmen (§ 206)	100
Teilung der Aufgabe in Elemente. Zeit für Ruhe und Unterbrechung (§§ 207 bis 208).	101
Beispiele für die Unterteilung und Aufstellung der Schemata (§§ 209—212)	102
Erstklassige Leistungen und Durchschnittsleistungen (§§ 213—214)	106
Benehmen des Anweisungsbeamten. Ausdehnung der Zeitaufnahmen (§ 215)	107
Literatur über Zeitstudien (§ 216)	107
Kurze Angabe über die Vornahme von Versuchen in Maschinenfabriken (§§ 217—219)	108
Beispiel der Anwendung einer Unterweisungskarte (§ 220)	109
Verhältnis zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern (§§ 221—226).	110
Schädlichkeit der Beschränkung der täglichen Arbeitsleistung. Minimallohnsätze (§§ 227—229).	113
Aufrechterhaltung der Disziplin. Strafen. Versicherungen und Wohlfahrts-einrichtungen (§§ 230—235)	115
Namen der Firmen, welche ihre Werkstätten in modernem Sinne reorganisiert haben (§ 236)	118
Schlußbemerkung (§ 237)	119

XIII. Erfolge der jüngsten Zeit von A. Wallichs.

Arbeiten von Thompson und Gilbreth (§§ 238—239)	119
Wirkungen in den Militärwerkstätten von Watertown Arsenal. Erörterung im Kongreß (§§ 240—241)	120
Arbeiterzahl der neuorganisierten Betriebe. Industrien der neuen Betriebsführung in den Vereinigten Staaten (§§ 242—243)	120
Bericht der Kommission der American Society of Mechanical Engineers. Verminderung der Arbeiterausstände (§§ 244—245)	121
Anwendung des Kinematographen für Zeitstudien (§ 246)	122
Erfolge in Betrieben der Textilindustrie. Anwendung auf kommunale Betriebe (§ 247 u. 248)	123
Gesichtspunkte für die Einführung in der Deutschen Industrie (§ 249—250)	124
Anfänge und Erfolge in einigen deutschen industriellen Betrieben (251—254)	124
Interesse der staatlichen Behörden in Deutschland (§ 255)	126
Mitteilungen aus Frankreich und aus der Schweiz (§ 256)	127

**XIV. Das Wesen und die Bedeutung der wohldurchdachten Leitung
von A. Wallichs.**

	Seite
(Bericht über die Veröffentlichung von A. H. Church.)	
Leitende Grundgedanken (§§ 257—260).	127
Falsche Bezeichnungen (§ 261).	129
Zurückgehen auf die Elemente. Einfluß auf die Organisation (§§ 262—263)	130
Wirkungen auf die sozialen Beziehungen (§ 264)	130
 Anhang. Diskussion	 131
Literaturverzeichnis	156