Zeitschrift: Der Fourier : offizielles Organ des Schweizerischen Fourier-Verbandes und des Verbandes Schweizerischer Fouriergehilfen

Herausgeber: Schweizerischer Fourierverband

Band: 66 (1993)

Heft: 8

Rubrik: Alltag

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 01.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Rationalisieren – auch in der Kaderpyramide

II. Teil (Fortsetzung aus Heft 7)

Persönliche Voraussetzungen entscheidend

Ohne den Wert dieser Hilfen anzuzweifeln, bleibt zu bedenken, dass alle Methoden vom Menschen abhängig sind, der sich ihrer bedient. Es gibt in jedem Beruf Mitarbeiter mit gut entwickeltem Gefühl für die Zeit und die sich bietenden Möglichkeiten und wiederum solche, die mit dem Faktor Zeit nie zurechtkommen und sich damit oft selbst um die Früchte ihres meist zu vielseitigen und zugleich nervenaufreibenden Bemühens bringen. Der gute Organisator wird auch als vielbeschäftigter Unternehmer stets Zeit finden für seine wichtigen Aufgaben, während der Komplikator immer der Zeitnot ausgesetzt ist.

«De quoi s'agit-il?» – diese entscheidende Frage ist in Diskussionen und Sitzungen, aber auch im schriftlichen Verkehr immer wieder zu stellen. Sie zeigt, wie wichtig es ist, das gemeinsame Ziel zu definieren und sich darüber zu einigen, um dann erst über die Wege zu seiner Erreichung schlüssig zu werden. Am deutlichsten zeigt sich dies im Verkaufsgespräch: Erst wenn der Verkäufer Wünsche und Ansprüche des Kunden zu erfassen weiss, vermag er ein vermutlich erfolgreiches Produkt oder Verfahren anzubieten.

Allerdings sind auch Zielsetzungen denkbar, die sich nicht Zug um Zug verwirklichen lassen. Komplizierte Lösungen, die von Zwischenergebnissen abhängig sind, fordern Zeit zum Überlegen. Die Vorbereitung ist ebenso wichtig wie die Entscheidung; rasche Entschlüsse, wie sie der Wesensart dynamischer Menschen zusagen, sind nicht immer die besten. Zeitpläne kranken oft daran, dass für die Vorbereitungsarbeiten wenig Zeit einkalkuliert wird. Das Resultat ist ein chronischer Zeitmangel, der oft das Gesamtresultat in Frage stellt – «Qui trop embrasse, mal étreint» – das Sprichwort beweist auch im unternehmerischen Bereich seine Richtigkeit.

Selbstkontrolle

Ein Unternehmer oder auch Abteilungsleiter steht zwar nicht in einem direkten, für die Aussenstehenden erkennbaren Abhängigkeitsverhältnis. Dennoch ist seine Aufgabe ungleich schwieriger als beim «Funktionär» mit einem fest umschriebenen Pflichtenheft. Er hat sich nämlich seine Aufgaben zumeist selbst zu stellen und dazu ist strenge Selbstdisziplin erforderlich: Führungskräfte bekennen sich deshalb zumeist zu einer persönlichen Zeitplanung, welche in der Regel sogar eher zu weit und anspruchsvoll konzipiert ist.

Eine **einfache** Methode zur Selbstkontrolle bietet das Zifferblatt der Uhr, auf einem Blatt nachgezeichnet. Bekanntlich gibt es solche Zeitschemata für die Bürouhr auf dem Schreibtisch. Die Einzeichnungen auf dem Zifferblatt für die Verwendung der verfügbaren Zeit lassen sich Tag für Tag in einer Tabelle anordnen, beispielsweise nach Zeitaufwand in Ist- und Soll-Zustand, gemessen am Stundenabsolut in Prozentzahlen des Arbeitstages. Wird diese Kontrolle auch bloss für die Dauer einer Woche konsequent durchgeführt, zeigen sich zweifellos die hervorstechendsten Ursachen der Überlastung, und damit lassen sich auch «Zeitfresser» ausmerzen.

Planen heisst verbessern

Bert Brecht glossierte das Planen in seiner Dreigroschenoper wie folgt:

«Ja, mach nur einen Plan, sei nur ein grosses Licht.
Und mach dann noch 'nen zweiten Plan, gehn tun sie beide nicht!»

Diese skeptische Beurteilung ist sicher dann am Platz, wenn ohne klare Vorstellungen über Arbeit, Zielsetzung und Organisation vorgegangen wird. Heute wird aber die Arbeits- und Zeitplanung geradezu mit wissenschaftlicher Gründlichkeit betrieben. Durch Arbeits- und Zeitstudien, Arbeitsplatzbewertung und Verbesserung von Organisation und Zusammenarbeit sind wertvolle Grundlagen für die Unternehmensplanung geschaffen worden. So ist zum Beispiel in den Forschungsabteilungen unserer Grossunternehmen die Planung teilweise sehr gut entwickelt, ein Beweis dafür, dass auch eine eigentlich schöpferische Arbeit der Systematik bedarf.

Die Zeit ist unwiederbringlich vorbei, da neue Erkenntnisse, Produkte und Verfahren nur einem glücklichen Zufall zu verdanken waren. Die Forschungsarbeit wird heute auf Zielsetzungen ausgerichtet, welche systematisch in Gruppenarbeit verfolgt werden, und Zufallstreffer sind als äusserst selten zu betrachten. Dass allerdings im Bereich der Forschung die Zeitplanung mit einer angemessenen Beweglichkeit verbunden sein muss, versteht sich von selbst. Denkarbeit – handle es sich nun um jene des Unternehmers oder des Forschers – ist weitgehend eine Sache der persönlichen Einstellung und Technik, wobei die Identifizierung mit den gestellten Zielen wesentlich ist. Die Phantasie eines schöpferischen Menschen bedeutet einen wertvollen Impuls, aber

sie macht Zielsetzung und Planung keineswegs überflüssig!

Der persönliche Nutzen

Dass Rationaliserung der eigenen Tätigkeit und Arbeitsmethodik auch für das Privatleben von eminenter Bedeutung ist, darf zur Abrundung des gestellten Themas wohl auch erwähnt sein. Mit der Befreiung von chronischer Arbeitsüberlastung schafft man sich zeitlichen Spielraum, der der physichen und vor allem psychischen Gesundheit zugute kommt. Die Gattinnen von Managern wissen einiges darüber zu berichten, in welchem Ausmass die Arbeitsbeanspruchung des Mannes das Familienleben und nicht zuletzt auch die Erziehung der Kinder beeinflusst.

Auch hier vermag ein zielbewusstes Vorgehen im Sinne der Rationalisierung durch Zeitplanung Abhilfe zu schaffen. Das Arbeitspensum eines Chefs muss sich nach Zielen ausrichten. Um Tagesaufgaben zu delegieren, bedarf es allerdings auch einer gewissen Philosophie der Toleranz. Wer vom Perfektionismus und zugleich vom unerschütterlichen Glauben an seine alleinige Zuständigkeit erfüllt ist, wird kaum zum Delegieren von eigenen Aufgaben bereit sein. Ihm fehlen auch die Mitarbeiter, die zu deren Übernahme fähig und willens wären, weil ein Chef zumeist jene Mitarbeiter hat, die er verdient. Wenn oft und zudem mit Recht von der «Ausbeutung des Managers» – nicht finanziell, wohl aber zeitlich – gesprochen wird, so darf die Rationalisierung seiner Tagesarbeit als gutes Mittel gelten, um diese «goldene Fessel» abzustreifen.

(Aus dem «Wochenbericht der Bank Julius Bär» vom 1. April 1993 Nr. 13)

Bald mehr Karies in der Schweiz

SSO. Dank der Prophylaxebemühungen der schweizerischen Zahnärzteschaft ist die Karies vor allem bei Kindern und Jugendlichen in den letzten 20 Jahren um bis zu 90 Prozent zurückgegangen. Gemäss Statistik des Bundesamtes für Industrie, Gewerbe und Arbeit (BIGA) haben sich auch die Ausgaben für zahnärztliche Behandlung pro Kopf der Bevölkerung real – also unter Berücksichtigung der Teuerung deutlich reduziert. Seit Beginn der achtziger Jahre sinken die Behandlungskosten der Schweizer Bevölkerung kontinuierlich und haben heute wieder den Wert von vor 20 Jahren erreicht.

Erheblichen Anteil am Kariesrückgang hat der Konsum von fluoridiertem Kochsalz. Seit Oktober 1992 wird das Kochsalz neu in 500-gr-Paketen verkauft; im 1-kg-Paket ist nur noch Salz ohne Zusätze – also ohne Jod zur Kropf- und ohne Fluorid zur Kariesprophylaxe – erhältlich. Diese Umstellung hat es mit sich gebracht, dass der Marktanteil von jodiertem und fluoridiertem Kochsalz – erkennbar an der grün beschrifteten Packung – von 75 auf ca. 58 Prozent zurückgegangen ist. Offenbar will etwa ein Drittel der Käufer nicht von der gewohnten 1-kg-Packung abgehen, obwohl damit gesundheitliche Nachteile verbunden sind.

Die Schweizerische Zahnärzte-Gesellschaft SSO macht darauf aufmerksam, dass das jodierte und fluoridierte Kochsalz zur Verhütung von Kropf und Karies von grösster Bedeutung ist. Allein mit dieser einfachen und praktisch kostenlosen Prophylaxemassnahme können jährlich Schäden in Millionenhöhe vermieden werden.

Rückkehr zur Vernunft?

Gastronomische Trends verändern sich wie früher die Mode. Die Rezession hat jedoch unübersehbare und -höhrbare Spuren in der Gastronomie hinterlassen. War noch vor wenigen Jahren aufwendige und umständliche «Kreativität» vorwiegend in der gehobenen Gastronomie üblich, wird gegenwärtig öfter nach dem Motto: einfacher und ehrlicher gekocht. Viele Gäste verlangen das, wird doch generell bewusster, leichter, gesünder und preisbewusster gegessen und vor allem weniger Fleisch, dafür mehr Fisch.

Eingefleischte Nouvelle-cuisine-Liebhaber verstehen sich heute als Minderheit. Denn viele ihrer ehemaligen Anhänger sind ins Lager der traditionellen Esser übergegangen, die schon einmal Kalbskopf, Kutteln oder Linsen ordern, aber nicht etwa in deftiger Form, sondern leicht oder auf ganz neue Art zubereitet. Und wenn auch von Esstrends, die so unterschiedlich sind wie von Konsumenten die Rede ist, eine Grundtendenz bestätigen viele Gastgeber:

Das Essen soll leicht, natürlich und schmackhaft sein. Rahm und Butter sind etwas ins Abseits geraten und Saucen werden mit Jus naturel zubereitet.

Natürliche Hilfsmittel wie etwa Gelatine feiern ein Comeback. «So kann in Terrinen, Mousses, Crèmen und Puddings durch die Beigabe von Gelatine Schlagrahm oftmals durch steifes Eiweiss ersetzt werden. Die Gerichte werden dadurch viel leichter und bekömmlicher», ist der Tip eines Kochs: «Es ist nur eine Frage des richtigen Umgangs».

(Aus Pot Au Feu/ Gastromanagement 3/93)