Einleitende Bemerkungen zum Thema

Autor(en): **Wittfoht, Hans**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **IABSE congress report = Rapport du congrès AIPC = IVBH Kongressbericht**

Band (Jahr): **11 (1980)**

PDF erstellt am: **26.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-11259

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

III

Einleitende Bemerkungen zum Thema

Introductory remarks to the theme

Introduction au thème

HANS WITTFOHT
Dr., Vorsitzender der Arbeitssitzung
Polensky Zöllner
Frankfurt, Bundesrepublik Deutschland

Wir wollen heute Vormittag über das Management in der Planung und Ausführung grosser Bauvorhaben sprechen und bei Bedarf zu jedem Vortrag kurz diskutieren.

Am Panel haben ausser mir Platz genommen:

Dr. Müller	Co-Chairman
Prof. Pozzi	Coordinator
Prof. Sikkel	General Reporter
Prof. Lessmann	General Reporter
Mr. Edwards	General Reporter
Dr. Jha	General Reporter (not present)

Zunächst geben wir den Generalberichterstattern Gelegenheit, kurz das Wesentliche ihrer Berichte hier vorzutragen, um es Ihnen leichter zu machen, in die Thematik einzusteigen. Im Anschluss daran hören wir 9 Berichte, die sich aus unterschiedlicher Sicht mit dem Thema beschäftigen und damit aufzeigen, wie komplex es eigentlich ist.

Diese Vielfalt der Möglichkeiten und Auffassungen ist wohl auch der Grund dafür, dass man sich bisher bei Kongressen wenig und nur zögernd mit Managementfragen beschäftigt hat und dass auch Beiträge hierzu nur spärlich vorgelegt werden. Es mag aber auch sein, dass dem erfahrenen Manager alles viel zu selbstverständlich erscheint - hat er doch den Ablauf und die Situation fest im Griff; es mag aber auch sein, dass es zu wenig breite Erfahrung im Management gibt- und dann ist es höchste Zeit, darüber zu sprechen. Vergleicht man jedenfalls die Anzahl der Beiträge zu Fragen der Konstruktionen, dann kommt das Gewicht des "Managements für die Realisierung der Baumassnahmen" eindeutig zu kurz.

Das Management muss sich zur Verwirklichung seiner Ziele auf Organisationen abstützen. Je besser der Informationsfluss und die Rückkoppelung in einer Organisation, je effektiver kann das Management arbeiten, steuern und regeln. Management-Systeme lassen sich für "Funktionale Zusammenhänge", Abläufe und Kontrollen in Uebersichten anschaulich darstellen. Geist und Sprache mögen dabei ideale Vorstellungen entwickeln - doch, lässt sich ein "ideales Schema" nicht ideal mit Menschen besetzen, so nützt es wenig - und in der Realität des Planungs- und Bauablaufes stehen nun einmal Zwänge "hart" im Raum.

Es gehört zum Wesen einer guten Organisation, dass Konfliktsituationen möglichst vermieden oder eliminiert werden (ganz gleich ob in einer Verwaltung, einer Unternehmung, auf einer Baustelle oder für Arbeitsabläufe, auch in Teilbereichen). Durch Koordination wird der Fluss der Arbeit gesichert und Störungen oder Unterbrechungen werden vermieden. Das verlangt eine flexible Organisation trotz Schema; besonders z.B. auch im Bereich der Logistik und des Nachschubes ganz allgemein, wenn es um Baustellen im Ausland, weit entfernt von der Basis, geht.

Alternativen müssen bereitstehen - und bei möglichen Veränderungen der Situation "einspringen", um die lückenlose Baudurchführung zu sichern, und die Kosten im Sinne des "Budgets" unter Kontrolle zu halten. Die Beseitigung oder "Umgehung" von Störfaktoren, notfalls mit zusätzlichem Aufwand, müssen unter dem Aspekt der Gesamtkosten gesehen werden. Dazu gehören nicht nur die Kosten für die Konstruktion, den Materialverbrauch, das Bauverfahren, den Bauablauf - sondern vor allem auch die Beurteilung der "Randbedingungen" wie Möglichkeiten und Zuverlässigkeiten der benötigten Infrastruktur, der Nachschubwege u.a. mehr. Oberstes Gebot sollte es sein, das Risiko kalkulierbar zu machen, im Preis einzuschliessen und unter Kontrolle zu halten.

Was man weiss, braucht nicht in Diagrammen erarbeitet zu werden; aber zweifellos bieten sich besonders für komplexe Vorgänge wirksame, begleitende Entscheidungshilfen, gegebenenfalls Computer-unterstützt, an. Dies ist besonders deshalb hilfsreich, weil doch fast jedes "unserer Objekte" neu ist; wenn schon nicht in den Grundzügen der Konstruktion, dann doch mindestens im Standort mit seinen spezifischen Einflüssen.

Fundamental für ein Management ist aber sein Erfahrungsbereich - und wir würden uns wünschen, dass wir bei den folgenden Berichten besonders aus dem Erfahrungsbereich der Vortragenden etwas für die eigene Arbeit mitnehmen können.