

Zeitschrift: Schweizerische Bauzeitung
Herausgeber: Verlags-AG der akademischen technischen Vereine
Band: 77 (1959)
Heft: 30

Artikel: Wie arbeitet der Chef am besten?
Autor: Lutz, G.-R.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-84289>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 30.01.2025

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

- [19] *W. H. Real*, Anwendung der Ausnutzungsziffer für die vertikale Staffelung in der Bebauung, «Schweizerische Bauzeitung», Heft 5, 74. Jg., 4. 2. 1956.
- [20] *W. Urech*, Die Bodenpolitik der Stadt Aarau, «Plan» Nr. 5, 11. Jg., Sept./Okt. 1954.
- [21] *O. K. Kaufmann*, Bodenpolitik und Landesplanung, «Plan» Nr. 1, 13. Jg., Jan./Febr. 1956.
- [22] *T. Stauffer*, Unterebenen saniert mit Ortsplanung und kommunaler Bodenpolitik den Gemeindehaushalt, «Plan» Nr. 2, 14. Jg., März/April 1957.

Der Schweizer Ingenieur und Europa

DK 130.2:62

Rund 40 Ingenieure, vorwiegend aus der Westschweiz, haben an der von der Genfer S. I. A.-Fachgruppe der Ingenieure der Industrie am 13./14. Juni auf dem «Mont Pélerin» ob Vevey veranstalteten Tagung «*L'Ingénieur Suisse et l'Europe*» teilgenommen¹⁾. Die Tagung war ausgezeichnet organisiert, ihre Durchführung befriedigte alle Teilnehmer. Es ist nur zu bedauern, dass sich nicht eine grössere Zahl von Kollegen zu dieser hochaktuellen Aussprache zusammengefunden haben, um den hervorragenden Referenten die ihnen gebührende Aufmerksamkeit zu erweisen. Da der überwiegende Teil der Vorträge im S. I. A.-Bulletin im Wortlaut oder in Zusammenfassungen erscheinen wird, seien hier lediglich einige knappe Bemerkungen zu den einzelnen Themen bekanntgegeben.

Dr. h. c. *Eric Choisy*, Präsident der FEANI und Alt-Präsident des S. I. A., hat nicht nur das Amt als Vorsitzender ausgeübt, sondern auch einen wertvollen Beitrag unter dem Titel «Die Tätigkeit der OECE angesichts des Mangels an wissenschaftlichem und technischem Personal in Europa» geleistet. Er wies darin u. a. auch auf den beunruhigenden Rückstand der westlichen Welt, vor allem aber Europas, gegenüber der unerhörten Anstrengung der kommunistischen Machthaber auf technischem Gebiet hin. Anschliessend an seine einführenden Worte haben folgende Referenten wohl-dokumentierte Grundlagen für die ausgiebig benutzte Diskussion geliefert:

Ständerat *Victor Gautier* fasste unter dem Titel: «Die schweizerische Wirtschaft angesichts der europäischen Integration» die bisherige Entwicklung und die Schritte zusammen, die zur Verwirklichung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) geführt haben. Er erläuterte die Stellung der Schweiz diesem Wirtschaftsgebilde gegenüber, die es uns nahelegt, ernsthaft zu versuchen, auf dem Wege einer Freihandelszone einen Anschluss an die europäische Wirtschaftsorganisation zu gewinnen, ohne dabei unsere Souveränität aufzugeben und ohne die Möglichkeit zu verlieren, unsere Neutralitätspolitik weiter fortzusetzen.

Prof. Dr. *Jacques Freymond*, ein hervorragender Historiker, Direktor des «Institut Universitaire des Hautes Etudes Internationales» in Genf, sprach über «Schweizerische Politik und europäische Integration». Er unterzog den heiklen politischen Aspekt der bereits weitgehend eingeleiteten Integration Europas im Hinblick auf den Ost-Westkonflikt und die historische Bedeutung der heutigen, vorwiegend durch die Technik bedingten Entwicklung einer recht kritischen Würdigung. Dabei wurde das tatsächlich in Frage gestellte Fortbestehen der Eidgenossenschaft in ihrer heutigen Form und ihrer traditionellen, im Ausland nur schwer verstandenen Neutralitätspolitik ernstlich geprüft und die Lösungsmöglichkeiten für die bestehenden Schwierigkeiten im Rahmen einer föderalistisch aufgebauten Freihandelszone umschrieben.

Minister *Gérard Bauer*, Präsident des Verbandes schweizerischer Uhrenfabrikanten, gab unter dem Titel «Die schweizerische Uhrenindustrie und Europa» ein recht zusehendes Bild über die voraussichtlichen Auswirkungen der heutigen Integrationstendenzen, wobei er allerdings die gegenwärtig schon bestehende Sonderstellung der Uhrenindustrie betonte, die zu 97 % auf Export eingestellt ist.

Einen wahrhaft missionarischen Eifer und grosse Ueberzeugungskraft entwickelte der französische Schrift-

steller *Alexandre Marc*, Professor am «Institut Universitaire Européenne» in Turin und Generaldirektor des «Centre International de Formation Européenne», indem er unter dem Titel «Weshalb und wie muss Europa entstehen?» die Notwendigkeit einer föderativen Lösung des europäischen Zusammenschlusses unter dem Druck der kommunistischen Bedrohung nachwies.

André Mottu, technischer Direktor der «Société Générale des Instruments Physiques», zeigte die wichtigsten strukturellen, technischen und sozialen Probleme, sowie die umwälzenden Umstellungen, denen sich die schweizerische Maschinenindustrie im Hinblick auf den europäischen Zusammenschluss nicht wird entziehen können, unter dem Thema «Die Entwicklung der Technik in der schweizerischen Maschinen-Industrie und die europäische Integration».

Schliesslich gab der bekannte Nationalökonom Prof. *Henri Rieben*, Universität Lausanne, ein eindrucksvolles Bild der kulturellen und wirtschaftlichen Probleme der heutigen Zeit, die gekennzeichnet sind durch den ungeheuren Bevölkerungszuwachs in allen Weltteilen, die Emanzipation der farbigen Völker und den Zerfall der in den letzten Jahrhunderten aufgebauten politischen und wirtschaftlichen Vormachtstellung Europas. Dabei handelt es sich eindeutig nicht um eine Parallelerscheinung zum Zerfall anderer, degenerierter Kulturen, denn der europäische Kulturkreis, der erstmals die ganze Welt umspannt — auch der Kommunismus ist ja ein Kind der europäischen Zivilisation — ist keineswegs dekadent, und Europa selbst hat seine Lebenskraft nicht eingebüsst, es ist lediglich durch die zahlenmässige Mehrheit der anderen Völker, die sich mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung und unter Berufung auf europäische Gedankengänge zu entwickeln beginnen, bedroht. Europa nimmt in der Welt eine Stellung ein, die gewisse Parallelen zeigt zur Stellung der Schweiz in Europa. Daher ist auch das von Prof. Rieben gewählte Thema «Die Schweiz und das Schicksal Europas» ausserordentlich reich an wertvollen, zum Nachdenken reizenden Gedankengängen, die in eine Verpflichtung zur aktiven Zusammenarbeit ausmünden.

In den Diskussionen, die diesen Vorträgen folgten, wurden die Vor- und Nachteile eines Anschlusses der Schweiz an die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft und an die übrigen europäischen Einrichtungen klargelegt und besprochen. Es bot sich den Teilnehmern die Gelegenheit, sich besser Rechenschaft zu geben über die Notwendigkeit einer Annäherung auf europäischer Ebene, welcher die Schweiz nicht gleichgültig gegenüberstehen darf.

Die Entwicklung der wirtschaftlichen und politischen Lage Europas hängt aufs engste mit dem Schaffen der Ingenieure zusammen. Daher ist es unsere Pflicht, sie intensiv zu verfolgen, eine eigene Meinung zu bilden und ihr in Wort und Tat Geltung zu verschaffen. *A. B. Brun*

Wie arbeitet der Chef am besten?

DK 651.45

Am 10. Juni veranstaltete die *Studiengesellschaft für Personalfragen* ihre zehnte «Sonnenbergtagung» in Zürich (angekündigt in SBZ 1959, Heft 20, S. 330). 60 Inhaber oder Leiter von Firmen und Institutionen aus der ganzen Schweiz trafen sich zu einem jener höheren «Fortbildungskurse», die zu einer Besinnung auf die eigentlichen Aufgaben Anlass geben. Der an dieser Tagung verarbeitete Stoff bestand aus drei inhaltsreichen Vorträgen und aus zwei ebenso reichhaltigen Gruppenübungen.

Zuerst sprach Ing. *E. Barth*, Betriebsberater, «über Wege und Möglichkeiten zur persönlichen Arbeitstechnik». Bestimmte Regeln gibt es hier nicht; dazu sind die Menschen zu verschieden. Doch soll sich jeder eine Methode zurecht legen, die ihm dient. Dabei hat er sich Rechenschaft darüber zu geben, was er für die Firma und für sich persönlich erreichen und was er vermeiden will. Der Chef soll nicht nur seine Aufgaben kennen; er soll auch zwischen Haupt- und Nebenaufgaben unterscheiden. Soweit er diese nicht delegieren kann, wahre er die richtigen Verhältnisse unter ihnen.

¹⁾ Ankündigung SBZ 1959, Heft 20, S. 330.

Um hier Ordnung zu schaffen, bedienen wir uns am besten einer Aufgabenliste. Auch notieren wir eine Zeitlang konsequent, was wir wirklich tun. So erkennen wir die nötigen Verbesserungen. Ihre Durchführung stösst auf manches Hindernis. Um nicht ständig unterbrochen zu werden, richten wir am besten Sperrstunden ein, in denen wir für niemanden zu erreichen sind. Legen wir uns einige Grundsätze zu, die durchführbar sind, wie etwa: keine telephonische Abmachung ohne Notiz, auch wenn fünf Personen daneben warten, usw.

Eine anregende Übung bot die Behandlung besonderer Probleme in vier Arbeitsgruppen. Jede von ihnen besprach während einer Stunde eine bestimmte Frage. Die Gruppenleiter fassten die Ergebnisse zusammen und leiteten am Nachmittag die Auswertung. Die Fragen waren: Wie werden wir mit den Pendenzen fertig? Wie erteile ich Aufträge an Mitarbeiter? In welcher Weise soll der Chef die Mitarbeiter kontrollieren? Wie ist bei der Abklärung von Fehlern vorzugehen? Zum Ergebnis der letzten Frage sei bemerkt, dass die Abklärung nicht etwa dazu dienen soll, «Schuldige» festzustellen, sondern künftige Schäden zu vermeiden. Zuvor müssen sich beide Teile über das «Soll» einig sein. Das «Ist» lässt man am besten durch *den* feststellen, der den Fehler begangen hat.

«Entlastung durch Hilfsmittel» hiess das Referat von R. Stärkle, Institut für Betriebswirtschaft der Handelshochschule St. Gallen. Die neuzeitlichen mechanischen Bürohilfsmittel wie Telephon, Rechen- und Buchhaltungsmaschinen, Diktaphone usw. machen uns in wachsendem Ausmass für schwierigere und verantwortungreichere Aufgaben frei. Sie sind durch geeignete Arbeitstechniken für die einzelnen Funktionen des Chefs (Denken, Planen, Organisieren, Informieren, Koordinieren) zu ergänzen. Der Chef soll sich vor allem mit den Zukunftsaufgaben befassen und sich dazu von Routinearbeiten entlasten. Das Vorausdenken soll er aber auch bei den Mitarbeitern entwickeln. Daher muss er die dabei fördernden und hemmenden Faktoren kennen. Zur Vorbereitung von Entlastungskonferenzen mit den Mitarbeitern überlege sich jeder schriftlich eine Anzahl klar formulierter Fragen, deren Ergebnis er jedoch für sich behält, z.B.: Was tue ich, um meinen Chef zu entlasten? Womit belaste ich ihn am meisten? Womit hilft mir der Chef am meisten? Womit hindert er mich am stärksten?

Die zweite Gruppenarbeit wurde nach der «Bienenkorbmethode» durchgeführt. Die Teilnehmer werden, wie sie sitzen, in Gruppen von etwa sechs Personen zusammengefasst. Jede Gruppe bespricht klar formulierte Fragen nicht länger als während 10 Minuten. Ueber die Ergebnisse berichtet dann ein Mann pro Gruppe. Sie werden im Plenum notiert; gleiche Ergebnisse werden gezählt. Damit steigt ihr Gewicht. Mit diesem Vorgehen stellen wir viel besser und rascher die wirklichen Ansichten einer Versammlung fest, als mit der üblichen Meinungsäusserung einzelner Redner, die sich im Plenum zum Wort melden. Besprochen wurden hier die Vor- und Nachteile der Sperrstunden im Betrieb.

Im Schlussvortrag sprach Dr. A. Ackermann, Betriebspsychologe, über «Die Grenzen der Arbeitstechnik». Wir können unser Tun nicht zu stark rationalisieren. Arbeitspausen sind notwendig. Es wurde einwandfrei festgestellt, dass wir in achtmal 55 Minuten mehr leisten als in achtmal 60 Minuten. Da wir nicht ohne Pausen leben und arbeiten können, schalten wir kleine «Nebenarbeiten» ein, in denen wir uns aber nur dann wirklich erholen, wenn wir sie bewusst zur Erholung durchführen. Pausen sollen nicht etwas Verbotenes sein, sondern ein Mittel, um uns auf die Dauer leistungsfähig zu halten.

In der Aussprache wurde gefragt: Darf der Chef nach Belieben Pausen machen und sich vom Geschäft entfernen? Spornet er nicht gerade durch seine Gegenwart die Mitarbeiter zu guter Leistung an? Soll jeder Mitarbeiter individuelle Pausen machen? Individuelle Pausen setzen eine meist nicht vorhandene Reife voraus. Besser werden gemeinsame feste Arbeitspausen eingerichtet. Was die Gegenwart des Chefs anbelangt, soll er seinen Mitarbeitern vor allem als Mensch ein gutes Beispiel geben und ehrlich zu seinem Tun und auch zu seinen Fehlern stehen. Wenn die Mitarbeiter

sehen, wie er sich für den Betrieb ausgibt, ist seine achtstündige Anwesenheit nicht erforderlich. Er soll jedoch stets klar zu wissen geben, wann und wie lange er fort sein wird, damit man ihn nicht stundenlang vergeblich sucht oder erwartet.

Der Tagungsleiter, Direktor Paul Hess, Magazine zum Globus, wünschte zum Abschied allen Teilnehmern, sie möchten das Gehörte und Erarbeitete auch verwirklichen.

G.-R. Lutz, Lic. éc., Plattenstr. 2, Glattbrugg ZH

«Cerberus» — eine neue Industrie im Kanton Zürich

DK 658.2:614.842

Am 12. Juni 1959 lud die Cerberus AG., Spezialfabrik für Feuer-, Einbruch- und Ueberfallmeldeanlagen, die Presse zu einer Besichtigung ihrer neuen Fabrik in Männedorf ein. 1941 hatte die Unternehmung in Bad-Ragaz die Fabrikation der «elektronischen Nase» begonnen, eines Feuermelders, der sichtbare und unsichtbare Verbrennungsgase zu riechen vermag. 1946 gelang die Herstellung einer Elektrometer-Relaisröhre mit einer bis anhin unerreichten Ansprechempfindlichkeit und wenige Jahre später jene der ersten Kaltkathodenröhre für 220 V Wechselstrom.

«Cerberus»-Ionisations-Feuermelder sind auf Verbrennungsgase empfindlich und sprechen daher schon bei Glimm- und Schwelvorgängen an, also noch bevor offene Flammen sichtbar werden und Temperaturerhöhungen bewirkt haben. Der empfindliche Teil besteht aus einer Kammer, deren Luft durch ein Radium-Präparat elektrisch leitfähig gemacht wird. Eindringende Verbrennungsgase verringern die Leitfähigkeit, welche Veränderung benützt wird, um den Alarm auszulösen. Da in einem Gebäude verschiedene Melder angebracht sind, werden sie mit Glimmlampen ausgerüstet, die anzeigen, welcher Melder den Alarm ausgelöst hat, was das Auffinden des Feuerherdes erleichtert. Je nach den baulichen Verhältnissen und nach der Brandgefahr schützt ein an der Decke montierter Ionisationsmelder eine Fläche von 20 bis 100 m².

Weil allmählich die Platzverhältnisse in Bad-Ragaz nicht mehr genügen, entschloss sich die Cerberus AG. 1958 zum Bau einer neuen Fabrik in Männedorf, wo sich Forschung, Herstellung und Verkauf zusammenfassen liessen. Ein Rundgang zeigte ausgedehnte Forschungs- und Entwicklungsabteilungen mit einem reichen Inventar an Instrumenten und Messeinrichtungen aller Art. Für die Fabrikation stehen helle, luftige Räume zur Verfügung. Das Haupterzeugnis der Apparatefabrik bildet der elektronische Feuermelder; es stehen davon schon an die 100 000 Stück in verschiedenen Ländern in Betrieb. Er hat auch bereits grosse Verbreitung in Fabriken und Warenlagern, Archiven und Museen sowie auf Bühnen und Schiffen gefunden. Die von der Cerberus AG. in Männedorf entwickelten und fabrizierten Melder werden in Deutschland von Siemens & Halske AG. vertrieben. Diese Firma errichtete die bisher grössten Anlagen mit 325 Meldern zum Schutz von Kunstschatzen in Istanbul und eine andere mit 1100 Meldern in einem Grossversandhaus in Nürnberg. Die Cerberus-Melder haben auch als Sicherung gegen Einbruch und Ueberfall grosse Verbreitung in Banken, Bijouterien und andern Geschäftsbetrieben gefunden; sie werden sogar nach den USA geliefert. Ein reich bebildeter Prospekt unterrichtet Interessenten eingehend über die verschiedenen Anwendungsgebiete. Möge es der Cerberus AG. in Männedorf vergönnt sein, sich auf den beschrittenen Wegen weiter zu entwickeln und damit den Optimismus, den sie mit dem Bau der neuen Fabrik bewiesen hat, belohnt zu sehen!

F. Sibler

Mitteilungen

Esso Raffinerie in Köln. Am 15. Mai wurde in Köln eine neue Esso Raffinerie eröffnet. Sie weist eine Jahreskapazität von 3,5 Mio t auf und erhält ihr Rohöl durch die von Wilhelmshaven an der Nordsee heranführende, rund 390 km