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

Band: 11 (1980)

Artikel: Einleitende Bemerkungen zum Thema

Autor: Wittfoht, Hans

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-11259

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: 13.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://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.