

**Zeitschrift:** Bauen + Wohnen = Construction + habitation = Building + home : internationale Zeitschrift

**Herausgeber:** Bauen + Wohnen

**Band:** 17 (1963)

**Heft:** 2: Kultur- und Freizeitzentren = Centres culturels et de loisir = Cultural and recreation centres

## **Werbung**

### **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:** 23.02.2026

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

# Jago

## TISCHLERPLATTEN

für höchste Ansprüche

im Möbel-  
und Innenausbau

Standardmaß 182 x 525 cm

**JAGO-WERKE** Jacques Goldinger AG

Tischler- und Spanplattenfabrik Ermatingen TG Tel. 072/89658



**Spülkasten MIRA-SUPERFORM** aus erstklassigem Kunststoff, formschön, lichtecht, schlag-, druck- und absolut gefrierfest, korrosionsbeständig – in 5 modernen Farben erhältlich – mit der bewährten SUPERFORM-Innengarnitur ausgerüstet, garantieren jederzeit ein einwandfreies und sehr geräuscharmes Funktionieren der Anlage bei bester Spülwirkung. **SUPERFORM-Kunstharzsitze** mit bemerkenswerten technischen Neuerungen – in verschiedenen Modellen lieferbar.

**Superform**

„für moderne WC-Anlagen  
= Qualitätsfabrikate  
für höchste Ansprüche“

Zu beziehen bei den Firmen des Schweiz. Grosshandelsverbandes der sanitären Branche  
F. Huber & Co., Sanitäre Artikel, Zürich, Imfeldstrasse 39-43, Tel. 051 28 92 65



Normen  
vereinfachen und  
verbilligen das Bauen

## Göhner Normen

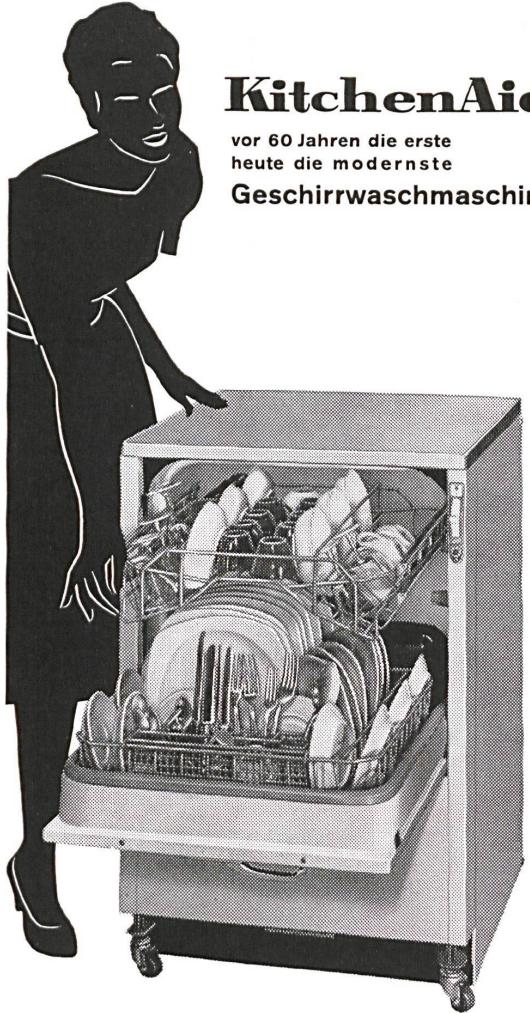
die beste  
Garantie für Qualität

Ernst Göhner AG, Zürich  
Hegibachstrasse 47  
Telefon 051 / 24 17 80  
Vertretungen in  
Bern, Basel, St.Gallen, Zug  
Biel, Genève, Lugano

Fenster 221 Norm-Typen,  
Türen 326 Norm-Typen,  
Luftschutzfenster + -Türen,  
Garderoben- + Toilettenschränke,  
Kombi-Einbauküchen,  
Carda-Schwingflügelfenster.

Verlangen Sie unsere Masslisten  
und Prospekte. Besuchen  
Sie unsere Fabrikausstellung.

G1



## KitchenAid

**vor 60 Jahren die erste  
heute die modernste  
Geschirrwaschmaschine**

- Automatisch und fahrbar
- benötigt keine Extra-Installation
- Wäscht, spült und trocknet!
- Wäscht nicht nur Geschirr, Gläser und Besteck, sondern auch Pfannen

Verlangen Sie Prospekte oder Vorführung

### Für das Gewerbe

**Hobart-**

Geschirrwaschmaschinen

Für jeden Betrieb die geeignete Maschinengröße

Über 40 Modelle

Vom Einbautyp bis zur größten Fließbandmaschine

### HOBART MASCHINEN - J. Bornstein AG

Spezialist  
für Haushalt- und Gewerbe-Geschirrwaschmaschinen  
**ZÜRICH - Stockerstrasse 45 - Tel. (051) 27 80 99**  
Basel Tel. (061) 34 88 10 - Bern Tel. (031) 52 29 33  
St. Gallen (071) 22 70 75 - Lausanne (021) 24 49 49  
Lugano (091) 2 31 08

der Chefs, ohne dabei subaltern zu werden. Und er bedarf schließlich jenes unbedingten Zuganges zum «Machthaber» des Access to key decision points, wie ihn in dieser Rolle wohl nur der Hofnarr einst hatte. Er besaß das Ohr des Königs, nahm aber nicht teil an der Macht. Der Planungsstab sollte das Gras wachsen hören. Er muß arbeiten wie eine Radarantenne; weiter sehen, als es mit bloßem Auge möglich ist. Sein Handwerkszeug ist das Wissen um Erkenntnismethoden. Diese bestehen keineswegs nur aus wissenschaftlichen, etwa statistischen oder Dokumentationsmethoden, sondern beispielsweise ebensogut aus guten Kontakten zu allen innerbetrieblichen Stellen wie Nachrichtenquellen außerhalb des Betriebes, Fachzeitschriften, Bibliotheken, Behörden oder Spezialinstituten. Die Radarantenne überblickt den ganzen Horizont. Da das Schiff aber nur in einer Richtung fahren kann, bestimmt – wenn es überhaupt fährt – der Kapitän den Kurs, selbst wenn es ein Zickzackkurs ist. Man könnte nun leicht einwenden, hier würden Qualitäten gefordert, die es kaum gibt. Und wenn wir sie einmal in einer Person vereint wissen, gibt es für sie Wichtigeres zu tun. Außerdem ist ja neben echter Überlastung gerade der Mangel an qualifizierten Personen dieser Art der Mangel der Betriebe überhaupt. So wenigstens sehen es auch die Berufsverbände, etwa die Deutsche Akademie für Städtebau. Und sie fordern sehr zu Recht zwei Neuerungen für die Stadtplanung. Eine spezifische, bessere Planerausbildung als bisher sowie eine spezielle berufliche Laufbahn, die einmal jungen Planern geregelte Berufswege in Aussicht stellt und die es andererseits einer Bürokratie, welche naturgemäß auf Kontinuität bedacht sein muß, erlaubt, in dieser geregelten und institutionalisierten Weise sich geeigneten Nachwuchs heranzubilden. Insofern sind beide Forderungen – Spezialausbildung und Laufbahneinrichtung – abgestellt auf das gleiche Ziel, allmähliche Steigerung der Effektivität einer Planungsbehörde.

Die Qualifikation des Menschentyps, wie ihn die «Planung der Planung», die Stabs- oder Sonderstelle oder wie man sie von nun an sonst nennen mag, sucht, ist aber eine andere. Ja, es ist nicht leicht hingesagt, wenn gefordert wird, daß die Stabsstelle eine ganze Reihe von Qualifikationen nötig macht, welche den aufgestellten Wünschen der Akademie diametral entgegengesetzt zu sein scheinen. Vielleicht laufen sie aber nur den bisher öffentlich formulierten Forderungen zuwider, aber nicht den Interessen selbst. Was müssen die Qualitäten eines solchen Stabes im Planungsamt sein? Fassen wir noch einmal zusammen. Fraglos ist gutes fachliches Wissen die Grundlage. Nur das Fachwissen welchen Faches? Wenn der Architekt noch nicht ein Planer ist, die eigentliche Stadtplanerausbildung aber erst eingerichtet werden soll und Städtebau selbst schließlich – wie es immer heißt – Politik ist, welches Fachwissen ist die rechte Grundlage? Offenbar bewegen wir uns hier im Kreis. Es scheint besser, die Frage zurückzustellen, bis wir weitere Merkmale gesammelt haben. Neben das Fachwissen tritt das Methodenwissen. Wir unterscheiden wissenschaftliche Forschungs- (Erkenntnis-) Me-

thoden sowie – sagen wir einmal – Kommunikationsmethoden. Der Stab muß, wie es im Psychologenjargon heißt, kontaktfreudig sein, dabei jedoch gleichzeitig die Fähigkeit zu Diskretion und Verschwiegenheit besitzen. Er muß Gewissenhaftigkeit im Forschen verbinden mit politischem Sinn, Anpassungsfähigkeit ohne Subalternität vereinen mit Entscheidungsfreudigkeit und unbeschränkten Wissensdurst mittaktvollem Auftreten... Wir hören schon den Widerspruch. Diesen Typ gibt es ja in den uns bekannten Ämtern, Behörden, Ministerien selten oder gar nicht. Wo soll er herkommen? Genau dies ist nun zugleich der schwerwiegendste Einwand gegen die Vorschläge der Akademie für Städtebau. Der hier beschriebene Typ ist schwerlich nur ein Laufbahnprodukt. Er bedarf nicht nur einer gewissen Freizügigkeit in seinem Amt, einer Art Narrenfreiheit. Nein, viele der geforderten Qualitäten setzen geradezu voraus, daß er, um effektiv zu werden, die Wissensschranken ständig durchstößt. Wissensschranken bestehen für ihn als die seines Berufes, seiner Behörde im ganzen, vor allem aber innerhalb seiner Behörde, das heißt zwischen einzelnen Stellen. Es ist, wie jedermann erfahren kann, in fast allen Bürokratien für einen weit Außenstehenden leichter, wichtige Informationen von einem Beamten zu erhalten, als etwa für dessen Untergebenen oder einen gleichgestellten Leiter einer konkurrierenden Stelle desselben Amtes. Die Betriebssoziologie und Organisationslehre nennen die Zusammenarbeit von Gleichgestellten horizontale Kooperation. Mag die Erscheinung nun auch noch so oft dem sogenannten vertikalen Dienstweg widersprechen, findet sie natürlich stets statt, sei es formell oder informell. Hier setzt das gegenwärtig arg strapazierte «Teamwork» eigentlich ein. Teamwork oder Gruppenarbeit ist keine moderne Umschreibung für die Tätigkeit eines Chefs mit untergebenen Angestellten, die man nun stolz Mitarbeiter nennt; sondern erst dort setzt Teamarbeit wirklich ein, wo rang- und ausbildungsmäßig gleichgestellte Personen miteinander kooperieren. Leider beginnen dort auch die Schwierigkeiten.

Die Stabsstelle muß nun in der Lage sein, sowohl mit ihr gleichgestellten Stellen als auch rangmäßig untergebbenen erfolgreich zusammenzuarbeiten. Man kann sogleich einwenden: «Gut und schön, aber wegen der allzugroßen Nähe zum Chef wird die Stabsstelle nie genug erfahren. Wer das Ohr des Chefs hat, ist verdächtig leicht auch die Hand des Chefs.» Das ist natürlich so. Zugleich ist es auch der Grund, weshalb die Stabsstelle so selten ihrem Modell wirklich gleichkommt, weswegen sie bisher so selten voll eingerichtet ist. Hier liegen jedoch auch die besten Chancen für das erfolgreiche Funktionieren einer Stabsabteilung, beachtete man nämlich eine Voraussetzung. Ganz offensichtlich muß der Stab außerhalb der Hierarchie des Amtes stehen. Er muß zwar in engstem Kontakt mit allen Stellen und insbesondere mit der Spitze stehen, jedoch in keinerlei Abhängigkeit und auch mit keinerlei Weisungsbefugnis ausgestattet. Er hat gewissermaßen einen schwedenden Status. Worauf beruhen denn Schwierigkeiten, Frictionen, einer