

Erfahrungen mit dem organisatorischen Rahmenplan (OR)

Kritik und Weiterentwicklung

vol. 16

Elfriede Stübler, Ruth Werner und Hilde Deist

1. Einführung

In dieser Zeitschrift wurde vor ca. 3 Jahren über eine Methode berichtet, die als Einführung in das Arbeitsstudium in der Hauswirtschaft gedacht war (1). Die Bezeichnung „Organisatorischer Rahmenplan“ sollte verdeutlichen, . . . „daß es sich um einen „Rahmen“ für Haushaltsaufgaben handelt, der Merkmale für organisatorische Tatbestände enthält . . .“ Durch diesen „Rahmen“ sollte der Blick für die Gesamtheit der Aufgaben eines Haushaltes geschärft, und der Stellenwert von Einzelaufgaben besser eingeschätzt werden. In dem komplexen Gefüge des Haushaltes ist die Wirkung von Verbesserungsmaßnahmen weitgehend davon abhängig, daß sie bei den als gewichtig erkannten „Schwachstellen“ oder „Schwerpunkten“ ansetzen.

Inzwischen wurde der Rahmenplan in einer größeren Zahl von Privathaushalten erprobt. Darüber hinaus ging er in ca. 800 Formularsätzen an Höhere Fachschulen, Beratungsstellen und an den Verband für Arbeitsstudien als Einführung für Informationslehrgänge.

Durch die aktive Mitarbeit verschiedener Kolleginnen konnten Beobachtungen und Anregungen gesammelt werden, die im Laufe des letzten Jahres zu einer Umarbeitung führten: sie soll im folgenden erläutert werden. Allen Kolleginnen, die uns durch ihre kritische Stellungnahme geholfen haben, möchten wir an dieser Stelle unseren Dank sagen. Diese Zusammenarbeit hat wertvolle Impulse für die Weiterentwicklung gegeben. Neben der Ansicht, daß es sich hierbei um eine „relativ aufwendige Methode für die Haushaltsberatung“ . . . handle, wurden überraschend viele ermutigende Stimmen laut in der Richtung, daß es höchste Zeit sei, für den Privathaushalt und seinen organisatorischen Aufbau ein „Denksystem“ zu entwickeln.

2. Zum Ziel des „Organisatorischen Rahmenplans“ (OR)

Wie bereits erwähnt wurde, soll mit dem OR den privaten Haushalten eine Methode angeboten werden, die es ihnen ermöglicht, die Aufgaben im Gesamtrahmen zu sehen und die Ordnung ihres Ablaufes zu kontrollieren, zu beurteilen und evt. zu ändern. (Organisation des Arbeitsablaufes). Gegenüber den Anfängen hat sich das Ziel also etwas erweitert, in dem neben der Feststellung der bestehenden Aufgabe (statische Betrachtung) das aktive Moment des Beurteilens und evtl. Veränderens = Planens tritt. Mit der Bezeichnung „Rahmenplan“ war diese Zielsetzung eigentlich schon im ersten Entwurf vorweg genommen worden. Dennoch bleibt natürlich die Einschränkung bestehen, daß es sich nur um den Rahmen für die Aufgabenbewältigung und nicht für das gesamte Haushaltsgeschehen handelt, das ja bereits bei der Bedürfnisentstehung und bei der Entscheidung über die Erfüllung der Bedürfnisse beginnt. Si-

cher ist es aber bei der Arbeit am OR erforderlich, daß Überlegungen zur Aufgabenstellung – vor allem, wenn bestimmte Bedürfnisse des Einzelnen oder der Familie zur Diskussion stehen – zu etwas grundsätzlicherem Durchdenken des Aufgabenkataloges führen. Ist doch der gesamte Aufgabenrahmen nur auf dem Hintergrund der geistigen, kulturellen und zivilisatorischen Entwicklungsstufe des Haushaltes zu verstehen und zu interpretieren. Bei offensichtlichen „Schwachstellen“ (Engpässe, konkurrierende Aufgaben, Leerläufe) ist z. B. zuerst die Frage zu stellen, ob die betr. Aufgabe oder das ganze „Aufgabenbündel“ überhaupt für die Existenz des Haushaltes notwendig ist, – wenn ja, ob sie in dieser Form erledigt werden müssen.¹⁾ In diesem Zusammenhang müssen sich deshalb die den Haushalt führenden Personen über ihre Zielvorstellungen Klarheit verschaffen. Dagegen werden geldwirtschaftliche Probleme, die im Haushaltsgeschehen von Bedeutung sind, im OR lediglich als Fakten vermerkt, z. B. als Teil der Zielvorstellungen. Überlegungen zur Lösung dieser Fragen müssen hier in den Bereich des Kostenstudiums (Arbeitsgestaltung und Wirtschaftlichkeit) verwiesen werden.

3. Die Erprobung des „Organisatorischen Rahmenplans“ (OR) in Haushalten

Mängel und Möglichkeiten des OR konnten in keiner anderen Weise als durch Erprobung in realen Haushalten aufgedeckt werden. Es zeigte sich, daß eine Reihe von Haushalten durchaus für solche Untersuchungen zu gewinnen waren (insgesamt ca. 80). Unter den Haushalten waren einige, die von sich aus um eine Beratung gebeten hatten. Die Erkenntnis, daß die vorhandene Kapazität nicht mit den Arbeitsanforderungen durch die Aufgabenstellung des Haushaltes übereinstimmte, hatte sie zu diesem Schritt veranlaßt. Dies ist auf die Informationsarbeit über einige Zeitschriften und über den Rundfunk zurückzuführen.

In den gewonnenen Haushalten wurde der OR zusammen mit orientierten und eingewiesenen Beraterinnen bzw. auch mit Mitarbeitern der BfH erarbeitet. Hierbei wurde klar, daß es noch einer gewissen Aufklärungsarbeit und vieler Denkanstöße bedarf, um den haushaltführenden Personen Maßstäbe für ihren persönlichen Einsatz und für die Bedeutung der Überlegungen – dies immer in Relation zu der umfassenden Problematik – zu vermitteln. Dabei zeigte sich, daß es „latent“ heute schon in vielen Haushalten ein Bedürfnis nach einer solchen Untersuchung gibt. Besonders jüngere Frauen und Ehepaare scheuen sich nicht, ihre Unsicherheit offen auszusprechen, wenn es um die Frage geht, ob sie sich nicht mehr Aufgaben stellen, als sie zu bewältigen in der Lage sind. Sie sehen, daß über den OR das Dilemma einmal zur Diskussion und damit zur Klärung gelangen könnte.

1) Dies sind die beiden berühmten Vorbereitungsfragen zum Arbeitsstudium „Muß das sein?“ und: wenn ja, „muß das so sein?“

In der Regel fanden sich dann auch die meisten Hausfrauen nach Durchsicht des ausgefüllten Formularsatzes von der Datenfülle überrascht. Der Beweis einiger gefühlsmäßig bekannter Tatbestände durch Zahlen verfehlte nicht seinen Eindruck. Demgegenüber trat die Frage nach Änderungen oder Verbesserungen zurück, – zunächst mußten einmal die Daten diskutiert werden.

Es ist einleuchtend, daß auf die Erarbeitung des OR eine Periode der Besinnung folgt. Dies ist durchaus positiv zu werten, sollte also nicht als „Fehlschlag“ empfunden werden. Immer hat sich gezeigt, daß nach gewisser Zeit – dies können manchmal mehrere Monate sein – plötzlich die Initiative ergriffen wird und die erste Maßnahme mit Ziel-sicherheit an der schwächsten Stelle einsetzt.

4. Bemerkungen zum methodischen Vorgehen bei der Erarbeitung des OR

Entsprechend dem allgemeinen Vorgehen bei der Organisation eines Betriebes sind sieben aufeinander aufbauende Schritte zur Erarbeitung des OR vorgesehen.²⁾

- 1) Die Haushaltbeschreibung (OR 1), – nun mit Angabe der Zielvorstellungen zur Beurteilung der Aufgabenbewältigung und für evtl. Änderungsmaßnahmen (Nahziele)
- 2) Bestimmung der Aufgaben und der hierdurch entstehenden zeitlichen Belastung (OR 2) mit folgenden Abschnitten
 - Aufgabengliederung (OR 2.1)
 - Schätzung der zeitlichen Belastung durch die Aufgaben (OR 2.2)
- 3) Übersicht über den jährlichen Zeitaufwand, gegliedert nach Aufgabenbereichen und Perioden (OR 3)
- 4) Arbeitsverteilung auf die verfügbare Zeit (OR 4)
- 5) Arbeitsverteilung auf die verfügbaren Menschen (OR 5)

Die drei ersten Schritte sind gegenüber dem ursprünglichen Entwurf nur formal verändert bzw. ergänzt. Schritt 4 und 5 stellen den Übergang von der „Aufbauorganisation“ zur „Ablauforganisation“ dar, denn hier wird bereits über die Folge der Tätigkeiten entschieden, die zur Bewältigung der Aufgaben erforderlich sind, – der „Plancharakter“ wird deutlich.

Zum Abschluß folgen zwei weitere Schritte, die als Auswertung im Blick auf den zukünftigen Plan zu verstehen sind.

- 6) Prüfliste zur Feststellung von Schwerpunkten und einer möglichen Neuverteilung der Aufgaben (OR 6)
- 7) Schema für die schriftliche Fixierung des abschließenden Urteils mit Vorschlägen zur Haushaltsorganisation.

Die Änderungen und Ergänzungen, die der OR erfahren hat, sollen nun im folgenden beschrieben und begründet werden.

2) Der Formularsatz trägt den 7 Schritten angepaßt die Kennzeichen OR 1–7.

OR 1 Haushaltbeschreibung

Die Haushaltbeschreibung dient in erster Linie der beratenden Institution bzw. Person. Sie gibt die Systematik für die Anlage einer Statistik der beratenen Haushalte vor, – dies bezüglich des Haushaltstyps und der Haushaltsansprüche. Hier können naturgemäß nur „summarische“ Aussagen erwartet werden – die Vorgabe der möglichen Antworten ist entsprechend „grob“, besonders bei Punkt c) „Informationen zur Frage des Lebensanspruches und der wirtschaftlichen Möglichkeiten der Familie“. Ergänzend wurde nun die Frage nach dem „Haushaltsziel“ eingeführt.³⁾ Hier dürfen natürlich keine Erklärungen zum sog. „Oberziel“ erwartet werden: es sollen lediglich Ziele bzw. realisationsfähige Wunschvorstellungen formuliert werden, die für die Planung, z. B. bei der Verteilung der Aufgaben auf Zeit und Menschen, von Bedeutung sind.

OR 2 Aufgabengliederung und Schätzung der zeitlichen Belastung

OR 2.1

Mit der Vorgabe der Aufgabenbereiche im Formular OR 2.1 und OR 2.2 ist die Gliederung der Oberaufgabe „Haushaltführung“ bereits grob vorweggenommen. Eine weitere Untergliederung in Einzelaufgaben erfolgt durch den Bearbeiter selbst und beschränkt sich ganz bewußt auf die Merkmale, die für den Ablauf der Arbeit von besonderer Bedeutung sind: die Bindung an bestimmte Termine (zeitliche Bindung) und die Periodizität des Erfüllungsanspruches der Aufgaben.

Bei der Erprobung des OR hatten sich schon immer Schwierigkeiten bezüglich der Zuordnung mancher Einzelaufgaben zu den Aufgabenbereichen ergeben. Dies könnte vermieden werden, wenn ein Gliederungsprinzip durchgängig angewandt würde, z. B. das Objekt- oder Verfahrensprinzip. (2) Bei der hier zugrundeliegenden Prinzipkombination wird es immer Überschneidungen geben, wenn nicht genaue Vorschriften für die Zuordnung vorhanden sind. Daher wurden die Erklärungen zu den Aufgabenbereichen noch einmal überarbeitet. Der frühere Aufgabenbereich „Ordnungsaufgaben“ wurde in der neuen Fassung gestrichen; die entsprechenden Aufgaben den übrigen Bereichen zugeordnet.⁴⁾ Außerdem wurden einige Aufgaben-

3) In der dritten Auflage auf OR 1 Punkt e) „Zielvorstellungen“. Im Jahr 1972 wird noch die 2. Auflage im Umlauf sein. Hier wäre bei OR 1 in den leeren Raum unter Punkt d) diese Ergänzung einzufügen.

4) Wird mit dem OR jedoch nur in Teilen eines Haushalts oder in einzelnen klar umrissenen Aufgabenbereichen gearbeitet, so sollte ein durchgängiges Gliederungsprinzip – z. B. das Objektprinzip oder Verfahrensprinzip – angewandt werden. Erst dann besteht Sicherheit, daß alle Aufgaben erfaßt werden und sich die Aufgaben nicht mehr überschneiden. Die vorgegebenen Aufgabenbereiche sind in diesem Falle zu überkleben und entsprechend dem Teilbereich und seinen „Gliedern“ neu zu beschriften.

bereiche präziser gekennzeichnet, so z. B. der Bereich 4: „Reinigung und Pflege von Wohn-, Schlaf-, Wirtschafts- und Verkehrsräumen und deren Instandhaltung“. Mit dieser Kennzeichnung wird bereits eine Objektgliederung angelegt, für den Fall, daß der Aufgabenbereich „Hausreinigung“ gesondert bearbeitet wird.

Bei der Erprobung des OR in der Praxis wurde manchmal der Einwand erhoben, daß der in den einzelnen Spalten vorgesehene Raum zur Beschreibung der Aufgaben nicht ausreicht. Dem ist zu entgegen, daß es für einen „organisatorischen Rahmen“ genügt, wenn eine Aufgabe mit Haupt- und Tätigkeitswort beschrieben wird ohne Angabe des angewandten Verfahrens. Das „Wie“ der Aufgabenerfüllung steht erst zur Diskussion, wenn die Ergebnisse aus den OR 2.2, OR 3 und OR 4 – der Überblick über die Schwerpunkte und Engpässe – vorliegt (Arbeitsstudium schließt sich an). Einige formale Änderungen sind hier aber noch anzufügen:

a) Die Spalten „zeitlich gebunden“ und „zeitlich ungebunden“ sind vertauscht worden.

Begründung: In der logischen Denkfolge steht hier das „Muß“ vor dem „Kann“.

b) Die Spalten wurden zur Erleichterung der späteren Kennzeichnung der Aufgaben (dies für die Verteilung auf die zur Verfügung stehende Zeit und auf die Menschen) durchnummeriert. So bedeutet z. B. 1.1 immer eine täglich auftretende, zeitlich gebundene, Aufgabe im Bereich 1. Innerhalb der Spalten erhalten die Einzelaufgaben entsprechend der Folge in der Aufzählung ebenfalls eine Ziffer, die an dritter Stelle steht.

OR 2.2 (Abb. 1)

Für die sich anschließende Schätzung der zeitlichen Belastung wird – dies ist eine Neuerung – die gleiche Aufteilung wie in OR 2.1 benutzt. Die senkrechten Spalten für die 4 Perioden werden jeweils in 3 Feinspalten aufgeteilt. In diese werden der Einzelzeitaufwand für die Aufgabe, die Häufigkeit ihrer Erledigung und die Jahressumme in Stunden eingetragen. Auf diese Weise kann ohne zusätzlichen Aufwand eine Übersicht erreicht werden. Wie die neu formulierte Überschrift des OR 2.2 verdeutlichen soll, wird Wert gelegt auf das Wort „Schätzung . . . der zeitlichen Belastung . . .“. Allerdings sollte der Schätzung eine Periode der Selbstbeobachtung vorausgehen, damit die Zeitvorstellungen zum eigenen Nutzen der Beteiligten etwas mehr konkretisiert werden können. Im übrigen gilt heute in Fachkreisen des Arbeitsstudiums die „Zeitermittlung durch Vergleichen und Schätzen anhand von Planzeitwerten . . .“ als durchaus anerkannte Methode (3); Die „Planzeitwerte“ wären in unserem Falle die im spez. Haushalt realisierbaren „Ist-Zeiten“.

OR 2.1 und OR 2.2 (Abb. 2)

An dieser Stelle muß auf eine neu hinzugekommene Variante

aufmerksam gemacht werden. Die Kritik, daß die Formulare des OR 2 unhandlich sind, lag nahe. Es wurde daher ein Blatt im DIN A 4-Format entwickelt, das an die Stelle der beiden großen Bogen OR 2.1 und 2.2 tritt und für die Erfassung jeweils eines Aufgabenbereiches ausreicht. Der Überblick geht dadurch allerdings verloren. Eine Zusammenfassung des Zeitaufwandes für die verschiedenen Aufgabenbereiche ist daher notwendig. Dafür ist das Formular OR 3 vorgesehen. Das Echo auf diese Formularvariante muß abgewartet werden.

Mit der Übersicht anhand der Längs- und Quersummen der Zeitaufwendungen (OR 2.2 und OR 3) war nach der früheren Zielsetzung die Arbeit abgeschlossen. Es wurde festgestellt und diskutiert, wie hoch die Anforderungen durch die Aufgaben in den einzelnen Perioden sind und warum in einzelnen Aufgabebereichen besondere Arbeitsschwerpunkte auftreten.

Daß dies jedoch für den „Rahmenplan“ nicht genügt, beweisen hauptsächlich zwei Punkte der Kritiken an diesem Abschluß.

P1: Nicht immer ist ein Aufgabenbereich oder eine Aufgabe als „Schwerpunkt“ zu begreifen, wenn, absolut gesehen, der Zeitaufwand hoch ist. Vielmehr sind es die Engpässe, die besonders belasten, da in einer relativ kurzen Zeitspanne mehrere – an sich vielleicht gar nicht zeitaufwendige Arbeiten – miteinander konkurrieren. So kann in einem Haushalt wohl insgesamt genügend Arbeitskapazität vorhanden sein, um theoretisch alle Aufgaben zu bewältigen. Da jedoch die Erledigung an bestimmte Zeiten gebunden ist, in denen nur ein beschränkter Teil dieser Kapazität verfügbar ist, entsteht eine Überlastung.

P2: In der Gesamtsumme („Übersicht“ aus OR 2.2 oder OR 3) wird immer ein gewisser Ausgleich zwischen der verfügbaren Arbeitskraft (Kapazität) und dem Zeitbedarf durch die Aufgaben erreicht.

Die Leistungsgrade der arbeitenden Personen und die qualitativen Endergebnisse der Arbeit lassen sich bis zu einem gewissen Maße der Arbeitslage anpassen. Eine objektive Beurteilung, ob Bedarf und verfügbare Arbeitskraft einander entsprechen, ist daher aufgrund des OR nicht möglich.

P1 und 2 hängen eng zusammen, da in Zeitabschnitten, die Engpässe darstellen, Arbeitsergebnis und Leistungsgrad jeweils angepaßt werden. Somit war die Suche nach Engpässen ein wesentlicher nächster Schritt. Ein Zeitverteilungsplan sollte diese Funktion übernehmen; er konnte gleichzeitig als Grundlage für organisatorische Verbesserungen („Arbeitsorganisatorische Rationalisierung“) dienen. Da in den meisten Haushalten die täglich und wöchentlich vorkommenden Aufgaben vorrangig sind, wurde ein „Wochenplan“ entwickelt mit 2-stündigen Zeitspannen für die Tageseinteilung. Ebensogut kann bei anderer Zielrichtung ein Jahresplan entworfen werden.

Abb. 2 Aufgabengliederung und zeitliche Belastung

Haushalt Nr.: 37

Sachbearbeiter: Müller

Datum der Aufnahme: 17.9.1970

Aufgabenbereich: <i>Reinigung und Pflege von Schlaf-, Wohn-, Wirtschafts- und Verkehrsräumen und deren Instandhaltung</i>								Nr. 4
zeitlich gebundene Aufgaben	Arbeitszeit			zeitlich ungebundene Aufgaben	Arbeitszeit			
1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Täglich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.	1. Täglich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.	
1. Wohnung aufräumen (zwischen 7 und 8 Uhr)	10	330	55.00	1. Waschbecken säubern	5	330	27.50	
2. Betten lüften, Kinderzimmer aufräumen (Mo-Fr)	60	240	240.00	2. Mülleimer leeren (Aufgaben der Kinder)	5	330	27.50	
3. Kinderzimmer für die Nacht richten	10	330	55.00					
Arbeitszeit für tägliche Aufgaben			350.00				55.00	

2. Wöchentlich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.	2. Wöchentlich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.
1. Wohnung trocken reinigen (Jeweils die Hälfte - Mo, Di)	60	48	48.00				
2. Wohnung feucht reinigen (Fr)	60	48	48.00				
3. Betten lüften, Kinderzimmer aufräumen (Sa, So)	30	96	48.00				
4. Wohnung reinigen und pflegen (1. Do im Monat - kurz)	30	12	6.00				
5. Wohnung reinigen und pflegen (2.-4. Do im Monat - gründlich)	60	36	36.00				
Arbeitszeit für wöchentliche Aufgaben			186.00				

3. Monatlich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.	3. Monatlich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.
1. Kehrwoche (Fr)	30	24	12.00				
2. Kehrwoche (Sa)	90	24	36.00				
3. Betten frisch überziehen (Mo)	60	12	12.00				
Arbeitszeit für monatliche Aufgaben			60.00				

4. Jährlich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.	4. Jährlich	min.	Häuf.	Sa. i. Std.
1. Türen abwaschen (Mi - alle 6 Wochen)	120	8	16.00				
2. Fenster reinigen (alle 8 Wochen)	165	6	16.50				
3. Kellerfenster reinigen	120	1	2.00				
4. Großputz (7mal je ein Raum - letzter Mi im Monat)	165	7	19.25				
Arbeitszeit für jährliche Aufgaben			53.75				
Arbeitszeit insgesamt			649.75				55.00

Bitte beachten: Kennzeichen für überdurchschnittliche Leistung = \bar{x}
 unterdurchschnittliche Leistung = \underline{x}

Abb. 3 Arbeitsverteilung auf die Zeit (Wochenplan)

Haushalt Nr.: 37

Sachbearbeiter: Müller

Uhrzeit	Montag			Dienstag			Mittwoch		
	Nr. der Arbeit bzw. Tätigkeit	Zeit in min.		Nr. der Arbeit bzw. Tätigkeit	Zeit in min.		Nr. der Arbeit bzw. Tätigkeit	Zeit in min.	
		geschätzter Zeitaufwand	insges. verfügbar		geschätzter Zeitaufwand	insges. verfügbar		geschätzter Zeitaufwand	insges. verfügbar
6.00– 8.00	2.11 3.11 3.12 4.11 10.11 11.11	15 10 15 15 10 15	90	<i>dito</i>		90	<i>dito</i>		90
		<u>80</u>	+10			+10			+10
8.00–10.00	4.11	30	30	<i>dito</i>		30	<i>dito</i>		30
10.00–12.00	3.13	30	30	<i>dito</i>		30	<i>dito</i>		30
12.00–14.00	3.13	30	30	<i>dito</i>		30	<i>dito</i>		30
14.00–16.00	3.14 5.71 6.11 6.71 9.11 10.14	15 5 10 30 15 30	105	3.14 4.71 5.71 6.11 9.11	15 45 20 10 15	105	3.14 6.11 9.11 10.14	15 10 15 30	105
		<u>105</u>			<u>105</u>			<u>70</u>	+35
16.00–18.00	3.15 5.71 11.12	15 40 15	105	3.15 5.71 10.14 11.12	15 10 30 15	105	3.15 5.72 11.12	15 75 15	105
		<u>70</u>	+35		<u>70</u>	+35		<u>105</u>	
18.00–20.00	4.12 9.12 10.12 10.13	10 15 10 45	90	<i>dito</i>		90	<i>dito</i>		90
		<u>80</u>	+10			+10			+10
20.00–22.00									

Datum der Aufnahme: 17.9.1970

Donnerstag			Freitag			Samstag			Sonntag		
Nr. der Arbeit bzw. Tätigkeit	Zeit in min.		Nr. der Arbeit bzw. Tätigkeit	Zeit in min.		Nr. der Arbeit bzw. Tätigkeit	Zeit in min.		Nr. der Arbeit bzw. Tätigkeit	Zeit in min.	
	geschätzter Zeitaufwand	insges. verfügbar		geschätzter Zeitaufwand	insges. verfügbar		geschätzter Zeitaufwand	insges. verfügbar		geschätzter Zeitaufwand	insges. verfügbar
dito	90		dito	90		dito	90		3.12 10.11 11.11	15 10 15 <u>40</u>	60
	+10			+10			+10				+20
dito	30		dito	30		2.7 4.11	90 30 <u>120</u>	120	4.11	45	60
											+15
dito	30		dito	30		3.13	60	60	3.13	60	60
dito	30		dito	30							
3.14 6.11 9.11 10.14	15 10 15 30 <u>70</u>	105	3.14 4.71 9.11 10.14	15 45 15 30 <u>105</u>	105	3.14 6.11 9.11	15 10 15 <u>40</u>	60	3.14 9.11	15 15 <u>30</u>	30
	+35							+20			
3.15 4.72 11.12	15 60 15 <u>90</u>	105	3.15 6.11 9.71 11.12	15 10 45 15 <u>85</u>	105	3.15 11.12	15 15 <u>30</u>	30	3.15 11.12	15 15 <u>30</u>	30
	+15				+20						
dito	90		dito	90		dito	90	90	dito		90
	+10			+10			+10				+10

OR 4 Arbeitsverteilung auf die Zeit (Wochenplan) (Abb. 3)

Für jeden Arbeitstag und jede Zeitspanne sind drei Informationen notwendig: Nummer der Aufgabe, Einzelzeit in min und verfügbare Arbeitskapazität. Das Letztere – jeweils dritte Spalte – wird zuerst eingetragen, da diese Angabe Maßstab und Kontrolle gleichzeitig darstellt. Hier werden die normalerweise zu leistenden Zeiten addiert, – wobei sich z. B. im einen Extremfall die Zeitspanne – 2 Std. – mit der Anzahl der eingesetzten Arbeitskräfte multiplizieren läßt, – im anderen Extremfall die Angabe „Null“ sein kann.

Erholungspausen, Freizeit, Berufstätigkeit etc. werden auf diese Weise in den entsprechenden Zeitspannen voll berücksichtigt und abgezogen.

Die eigentliche Aufgabenverteilung erfolgt anschließend. Hierbei ist die systematische Nummerierung der Einzelaufgaben eine wesentliche Hilfe. Mögen die Zahlen auch zunächst verwirrend erscheinen, so ist doch nach kurzer Zeit der Gewöhnung von jeder Nummer sehr schnell Inhalt, Periode und Art der zeitlichen Bindung abzulesen.⁵⁾ Durch Addition der Zeitaufwendungen innerhalb der zweiten Spalte ergibt sich dann rasch für jede Zeitspanne ein Überblick, ob ein Ausgleich, Engpaß oder Leerlauf besteht. Auf diese Weise lassen sich systematisch die kritischen Zeitspannen als „Schwachstellen“ oder „Schwerpunkte“ aufdecken. Sind die Gründe für die Engpässe nur in der ungünstigen Verteilung der Arbeitsaufgabe zu suchen, so kann nach einiger Diskussion ein „Soll-Vorschlag“ erarbeitet werden. Hierbei ist besonders auf zwei Erkenntnisse zu achten, die von arbeitsphysiologischer Bedeutung sind:

a) Schwankungen der Leistungsbereitschaft über den Tag, d. h. unangenehme und schwere Arbeit in die Zeiten höchster Leistungsbereitschaft legen!

b) Prinzip der Ermüdungsfreiheit = angepaßte Erholungspausen, Freizeit usw. berücksichtigen.

Des weiteren ist ein Freibetrag in den Zeitspannen vorzusehen, der genügend groß sein muß, um unvorhergesehene Störungen auffangen zu können. Diese sog. „Pufferzeiten“ sind abhängig vom Haushaltstyp. Es gibt störungsanfällige Haushalte und solche, in denen nahezu störungsfrei gearbeitet werden kann. Die Einflußfaktoren sind mannigfaltiger Art; zu nennen wären vor allem Zahl und Art der Familienmitglieder (Säuglinge, Kleinkinder usw.) sowie die Art der Erwerbstätigkeit der Haushaltmitglieder.

OR 5 Die Verteilung der Aufgaben auf die verfügbaren Arbeitskräfte und Familienmitglieder mag für den Privathaushalt ein einmaliger Denkvorgang sein, der ab und zu revi-

diert wird. Sicher klingt es „theoretisch“, wenn nun auch noch ein „Arbeitsplan“ für die Haushaltsgemeinschaft erstellt werden soll. Doch hat es sich gezeigt, daß die an sich zeitlich nicht gebundenen Aufgaben häufig nicht freizügig genug behandelt werden und mancher „Zeitplan“ unnötig schwerfällig gestaltet wird, wenn dieser Gedanke unbeachtet bleibt. Die Möglichkeit der Verteilung von Aufgaben auf andere Familienmitglieder, vor allem auf Kinder und Jugendliche verschiedener Altersstufen, auf Freunde und Bekannte, sollte immer wieder neu überdacht werden. Die schriftliche Fixierung ist nicht unbedingt erforderlich, doch kann sie innerhalb der Familie auch erzieherisch wirken.

5. Der Organisatorische Rahmenplan – Unterlage einer Betriebs- oder Haushaltsberatung

Durch die relativ intensive Beschäftigung mit einem speziellen Haushalt eröffnen sich zwangsläufig alle möglichen Perspektiven für eine Neu- oder Bessergestaltung. Mit Abschluß der beiden letztgenannten Schritte (Verteilung der Aufgaben auf die Zeit und auf die Menschen) ist das Ziel des OR erreicht:

Einen Überblick über die Aufgaben zu gewinnen und den Ablauf der Arbeit zu ordnen.

Da es die Absicht war, mit dem OR zum Denken über den eigenen Haushalt anzuregen, ist eine Diskussion oder ein Beratungsgespräch im Anschluß an die Erarbeitung der Daten jedoch wünschenswert. Als Hilfe für solche Gespräche und für eine systematische und sinnvolle Gestaltung von Vorschlägen sind daher noch zwei Unterlagen erarbeitet worden. Sie können das Beratungsgespräch begleiten und sollen die anschließende Gesamtbeurteilung der Arbeitssituation erleichtern.

5.1 Prüfliste zur Feststellung von Schwerpunkten und einer möglichen Neuverteilung der Aufgaben.

Mag auch die Form einer „Prüfliste“ in manchen Kreisen mit der Begründung abgelehnt werden, daß sie die Fantasie des Betrachters zu sehr einenge, so ist dies doch ein sehr nützliches Mittel zur „Rationalisierung der geistigen Arbeit“. Prüflisten werden heute in vielen Bereichen der Wirtschaft eingesetzt – vor allem in der Arbeitsgestaltung und bei der Produktgestaltung. Die Fragelisten rufen systematisch die Punkte ins Gedächtnis, die evtl. zu beachten und „abzufragen“ sind. Dabei bleibt es unbenommen, noch weitere Fragen zu stellen. Die Prüfliste OR 6 ist der erste Versuch in dieser Richtung. Nach ihrer Erprobung wird manche nützliche Anregung zur Überarbeitung Anlaß geben. Begonnen wird mit den Fragen nach der Arbeitskapazität und der Übereinstimmung mit dem ermittelten Zeitaufwand. Sodann wird übergeleitet zu den Schwachstellen oder Engpässen im Ablauf mit der Frage nach einer möglichen Beeinflussung oder Änderung der zeitlichen Bindung.

5) Für größere Haushalte mit Fremdpersonal dürfte sich die Nummerierung der Arbeitsaufgaben zwecks Dokumentation der Unterlagen für die Unterweisung als große Hilfe bei der Betriebsleitung empfehlen.

Es folgt die Rückkoppelung zur Aufgabenstellung, wobei zu einer gedanklichen Einordnung der Aufgaben bzw. der Arbeiten in eine Rangfolge im Blick auf die Bedürfnisse der Haushaltsgemeinschaft aufgefordert wird (Zielvorstellungen!). Dasselbe soll hinsichtlich der körperlichen oder nervösen Belastung überlegt werden. Erst dann folgen die Fragen nach den Möglichkeiten weiterer arbeitsorganisatorischer Rationalisierungsmaßnahmen.

5.2 Erarbeitung der Vorschläge zur Haushaltorganisation. Da bisher in den meisten Fällen die Vorschläge in der Diskussion zwischen haushaltführenden Personen und Beratungskraft bzw. Bearbeiterin des OR formuliert wurden, fehlte es an entsprechenden schriftlichen Unterlagen. Es ist den Anregungen von Außenstehenden (Journalisten, Arbeitsstudienleuten) zu verdanken, daß nunmehr eine Form gefunden wurde, die einen gewissen schematischen Ablauf für eine „gutachtliche Stellungnahme“ vorgibt. Das Schema hält sich eng an die Ergebnisse aus der Prüfliste. Es werden zunächst evtl. bestehende Differenzen zwischen Zeitbedarf und verfügbaren Arbeitskräften behandelt und die Engpässe festgestellt. Anhand der Zielvorstellungen der Hausfrau bzw. der Haushaltsgemeinschaft werden die Möglichkeiten zur Verwirklichung der Ziele untersucht und die Aufgaben bzw. Arbeitsschwerpunkte notiert, bei denen Veränderungen wirkungsvoll sein können.

Die Vorschläge für Veränderungen und Verbesserungen beziehen sich auf:

1. Änderung in den Aufgaben in den entsprechenden Arbeitsschwerpunkten. Hierbei wird unterschieden zwischen den Möglichkeiten der Vergabe, der Änderung in der Periodizität bzw. auch Änderungen im Umfang und im Qualitätsanspruch einer Aufgabe.
2. Verbesserung der Ablauforganisation.
3. Neuverteilung der Aufgaben auf weitere Arbeitskräfte.
4. Wahl eines anderen Arbeitsverfahrens im Blick auf Geräte und Arbeitsmittel und
5. Änderung der Arbeitsmethode.

Bei den beiden letzten Gruppen von Änderungsvorschlägen wird meist auf die Notwendigkeit einer differenzierteren Untersuchung hinzuweisen sein.

Die Stellungnahme ist nicht ausreichend untermauert, wenn nicht die voraussichtliche Entlastung und evtl. Zeiteinsparungen angegeben werden können. Anhand einer einfachen Gegenüberstellung der „Ist“- und „Soll“-Daten (letztere geschätzt oder rechnerisch ermittelt) werden daher die Vorschläge quantifiziert.

Vielfach wird die Frage gestellt, für welche Haushalte und in welcher Situation sich dieser große Aufwand mit der Erarbeitung des OR lohnt. Da häufig das Endergebnis ein paar einfache Vorschläge sind, wird sicher der Einwand kommen, daß dies auch gefühlsmäßig und ohne den Umweg über den OR erreicht worden wäre. Doch wird hierbei übersehen, daß das höhere Ziel des OR ja die Gesamtschau der Aufgaben ist und daß das Ergebnis auch dazu führen kann,

evtl. bestehende Zielkonflikte zu erkennen.

Hier beginnen dann meist die Zusammenhänge der ökonomischen Probleme mit den psychologischen und sozialen Gegebenheiten deutlich zu werden.

Für pädagogische Zwecke wird der OR erfolgreich eingesetzt werden können, wenn entsprechende Beispiele vorliegen.

Zur Durcharbeitung werden mindestens 8–10 Unterrichtsstunden benötigt. Mehrere Pädagogen haben jedoch bestätigt, daß sich eine Reihe von Unterrichtsthemen in logischer Folge in diesem Zusammenhang behandeln lassen, so z. B.

- Bedürfnisentstehung im Haushalt
- Aufgabenbereiche des Haushaltes
- die Methodik der Aufgabenbeschreibung
- die Problematik der Aufgabenteilung und der Aufgabenbündelung
- die Frage der Periodizität der Aufgabenerfüllung (dies in Abhängigkeit von traditionellen und fortschrittlichen Vorstellungen),
- die Bedeutung des Zeitstudiums für die Planung,
- die Bedeutung des Qualitätsstandards für die Aufgabenerfüllung u. ä. m.

Gedruckt liegt jetzt ein Beispiel vor (4). Es war dabei nicht möglich, die in der Praxis auftretende Komplexität voll zu berücksichtigen. Dies erscheint auch nicht notwendig im Hinblick auf die Einführung in Seminare, Informationslehrgänge, u. ä. Der in der Praxis stehende Berater bzw. Beraterin wird selbst genügend Erfahrung mitbringen, um festzustellen, in welcher Richtung der OR einzusetzen ist und an welcher Stelle „Kurzschlüsse“ zu verantworten sind.

Literatur

- 1) Stübler, Elfriede: Der Organisatorische Rahmenplan – die Grundlage für das Arbeitsstudium in der Hauswirtschaft. Hauswirtsch. Wiss./17, (1969). 5, S. 185 ff.
- 2) Stübler, Elfriede: Organisationstheoretische Betrachtung als Voraussetzung für das Arbeitsstudium in der Hauswirtschaft. Hauswirtsch. Wiss./17, (1969). 1, S. 23 ff.
- 3) REFA-Methodenlehre des Arbeitsstudiums, Teil 2, S. 266 ff München: Carl Hanser Verlag (1971).
- 4) Beispiel zum „Organisatorischen Rahmenplan“. Bundesforschungsanstalt für Hauswirtschaft, Stuttgart-Hohenheim (1972) – zu beziehen durch die Bundesforschungsanstalt.

Anschrift der Verfasser: Prof. Dr. Elfriede Stübler, Dipl.-Landw. Ruth Werner, Hilde Deist: Bundesforschungsanstalt für Hauswirtschaft, 7 Stuttgart 70, Garbenstraße 13.