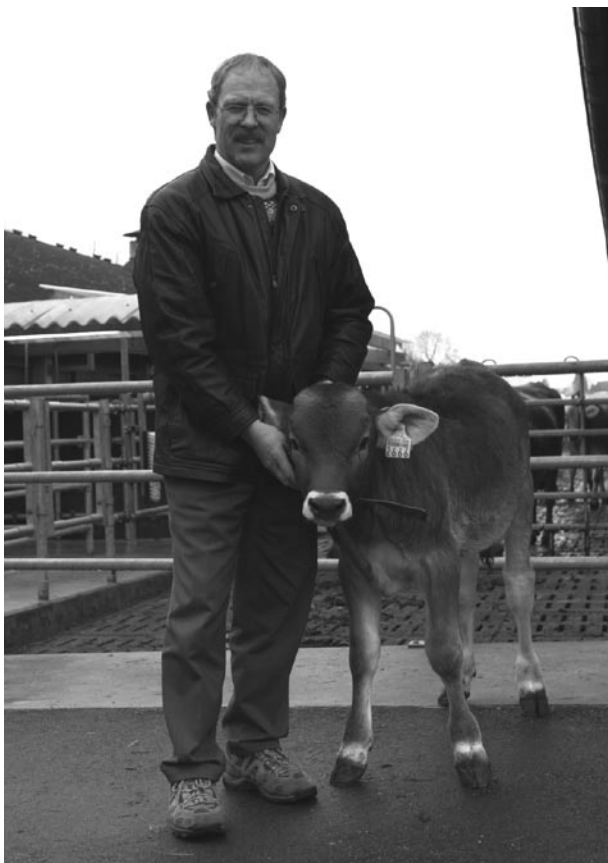


Editorial

Rationalisieren



Werner Luder,
Agroscope
FAT Tänikon,
Eidgenössische
Forschungsanstalt für
Agrarwirtschaft und
Landtechnik,
CH-8356 Ettenhausen

Rund 100 Jahre nach Henry Ford, dem Vater des zeitsparenden, rationellen Automobilbaus hat der Begriff der Rationalisierung einen neuen Stellenwert erhalten. Für manche Betriebe aus Industrie und Handwerk, aber auch aus dem Dienstleistungssektor und der Landwirtschaft ist er zum Erfolgs- oder gar Überlebensrezept geworden. Besonders im Hochlohnland Schweiz stellt er eine permanente Herausforderung dar, wenn es darum geht, die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten oder zu verbessern.

Doch was bedeuten die Begriffe «rationalisieren» und «Rationalisierung» eigentlich genau?

Ein Blick ins Lexikon zeigt, dass ihr lateinischer Wortstamm mit *ratio* (= Vernunft) zu tun hat und dass man sie mit «vernünftige, zweckmässige Gestaltung von Arbeits- beziehungsweise Verfahrensabläufen» übersetzen kann. Sinngemäss geht es dabei auch um die Ablösung traditioneller oder rein zufälliger Handlungsweisen durch geplante, klar strukturierte und wiederholbare Methoden. Letztere sind auf Kriterien wie Zweckmässigkeit, Ergiebigkeit (Effizienz), Wirksamkeit (Effektivität) und Berechenbarkeit ausgerichtet.

Technische und organisatorische Rationalisierung

Die **technische** Rationalisierung strebt vor allem eine Steigerung der quantitativen Effizienz von Verfahrensabläufen an, verbunden mit einer Verbesserung der Produkt- sowie der Arbeitsqualität. Eine zunehmend wichtige Komponente davon ist die Verringerung des Aufwands an Arbeitszeit, Energie sowie Roh- und Hilfsstoffen. Sie führt in der Regel zur Mechanisierung und Automatisierung und damit zu höheren Investitionen. Die Summe ihrer Auswirkungen wird auch als «technischer Fortschritt» bezeichnet.

Die **organisatorische** Rationalisierung zielt auf die Umgestaltung von Arbeits- und Verwaltungsprozessen in verschiedensten Funktionsbereichen ab. Sie betrifft neben der Produktion auch den Einkauf und Verkauf, das Rechnungswesen, die Forschung und Entwicklung sowie Management und Personal-

wesen. Ihre Ergebnisse führen vor allem zu Veränderungen in der Ablauforganisation und im Zeitmanagement.

In der Praxis gehen die technische und organisatorische Rationalisierung oft Hand in Hand und führen zur Steigerung von Effizienz und Produktivität.

Und der Mensch?

Dazu weiss der Grosse Brockhaus: «Rationalisierung ist ein wichtiges Motiv für Investitionen, häufig allerdings verknüpft mit Arbeitsplatzverlusten. Inwieweit Rationalisierung gesamtwirtschaftlich zu erhöhter Arbeitslosigkeit führt, ist umstritten». Und an anderer Stelle: «Die technisch-organisatorische Rationalisierung ist verbunden mit Prozessen der Arbeitsteilung, der Spezialisierung, der Bürokratisierung und der Hierarchisierung.»

Vielleicht bedeutet dies, dass die menschliche Wohlfahrt in den bisherigen Rationalisierungskonzepten noch allzu sehr vernachlässigt wurde. Massnahmen, die in ihrer Summe die Lebensqualität in der Gesellschaft vermindern, können kaum als Rationalisierung im Wortsinn von «ratio» bezeichnet werden.