

„Wenn der Pöstler klingelt“

Von Jürgmeier

Sicher kennen Sie das – Sie liegen aus unanständigen oder weniger angenehmen Gründen noch im Bett. Dann das typische Klingeln an der Tür – zweimal kurz und ziemlich energisch. Sie reissen sich die Decke vom Leib, stürzen sich in notdürftige Bekleidung und gurgeln den Geruch der Nacht in den Abfluss. Sie stolpern über die eigenen verschmutzten Bergschuhe und die altersschwache Katze des Nachbarn. Nach zwei Minuten und dreiunddreissig Sekunden hecheln Sie durch die Haustüre – niemand da. Briefträgerin oder Briefträger – längst um die Ecke. Im Kasten der ominöse gelbe Zettel, mit dem Sie aufgefordert werden, nachmittags ab 16.00 Uhr beim nächstgelegenen Postamt einen eingeschriebenen Brief abzuholen. Dort werden Sie in einer Schlange mit Leuten warten, die das Geld, das sie ausgeben, immer noch zuerst in die eigene Hand nehmen wollen. Und das alles, weil der SOP-Wert für die Übergabe eines eingeschriebenen Briefes gerade mal 47.7 Sekunden beträgt.

Nicht für soziale Kontakte bezahlt

Die sogenannten Standards of Performance (SOP-Werte) wurden bei der PTT 1994 eingeführt und legen den durchschnittlichen Zeitaufwand für einzelne Tätigkeiten der Briefträgerinnen und Briefträger fest. Seither misst Kurt Frischknecht, seit zwanzig Jahren Postkontrolleur im Aussendienst, nur noch die reine Wegzeit der von ihm begleiteten Zustellbeamten. Alle anderen Arbeitsschritte sind gesamtschweizerisch normiert worden. 1.71 Sekunden für das Einwerfen eines normalen Briefes. Zum Beispiel. Ein uneingeschriebenes Päckli muss in 5.07 Sekunden im Kasten liegen. Ein eingeschriebenes Paket in 50.1 Sekunden übergeben sein. Klingeln, Warten, Unterschreiben und

Höflichkeiten inbegriffen. Und die Auszahlung der AHV beziehungsweise des Lottogewinns darf höchstens 77.4 Sekunden dauern. Natürlich sind das Durchschnittswerte, und wenn der Kellenberger schon am Gartentor steht, wenn die Sonne scheint und kein schützendes Dach zum Unterschreiben gesucht werden muss, wenn die Goldschmiedin im Oberdorf keine Kunden hat und die zehn eingeschriebenen Kleinpakete rasant signiert, spart der Briefträger total bestimmt dreieinhalb Minuten und kann es in der Alterssiedlung richtig gemütlich nehmen.

Da könne es gut und gern drei, vier Minuten dauern, bis die Briefträgerin wieder aus der Wohnung komme, berichtet Kurt Frischknecht. Aber die gern beschworene soziale Funktion der Pöstler – für einsame Menschen oft während Tagen der einzige zwischenmenschliche Kontakt – wolle ja niemand bezahlen. „Wir sind bezahlt dafür, dass wir die Post speditiv zum Kunden bringen und wieder gehen“, hält Kurt Frischknecht fest. Wenn jemand zu plaudern beginne, müsse der Briefträger halt versuchen, das Gespräch abubrechen. Zum Beispiel, indem er „einen Schritt zurück“ mache. Dem Boten, der einen Schwatz nicht zurückweise, müsse er sagen: „Das müendsi uf iri Chappe nä.“ Es gebe nur einen Beruf, in dem man fürs Schwatzen bezahlt werde: „Der Vertreter – der redet, damit er etwas verkauft.“

Keine Rekorde verlangt

Ab 1. Januar 1998 wird die Zeit bei der PTT noch knapper. Dann muss das bisher von der Telekommunikation quersubventionierte Unternehmen schwarze Zahlen schreiben. Alles habe man unternommen, um dieses Ziel zu erreichen. Wie ein „Erdbeben“ sei das gewesen, „was wir hier erlebt haben. Das ganze Haus wurde zusammengerissen. Kein Stein ist auf dem andern geblieben.“ Ihm selbst wurde erst die vorzeitige Pensionierung angeboten. Mit 55. Da habe er schon etwas „gestutzt. Aber jetzt hätts gcheert.“ Kurt Frischknecht kann aufatmen. Er kann auch nach der Reorganisation die Zeiten anderer optimieren.

Gern gesehen ist er nicht immer. „Kontrolle, Herr Meier, hat immer etwas Anrühiges“, gibt er sich abgeklärt. Und ich erinnere mich, wie Kollegen mich während meiner Jahre als Aushilfsbriefträger ermahnten, es gemütlich zu nehmen und Umwege zu machen, wenn die von der Wegzeit-Kontrolle kämen. Damit ich die Tourzeit nicht „drücke“. Kurt Frischknecht lächelt. Der „Detektiv“ kennt diese Tricks. „Auch wenn Sie sich vornehmen, heute gehe ich nicht in meinem normalen Schritt, Herr Meier, Sie stehen das nicht durch. Si gheied plözlich in alte Tramp. Ohne dass Sie es wollen.“ Er verlange

keine Sprint- oder Schweizerrekorde, keine Spitzen-, sondern eine ganz normale Leistung, will Kurt Frischknecht klargestellt haben. Er will realistische Zeiten. Damit auch ein Sechzigjähriger die Tour machen könne, ohne ausser Atem zu geraten.

Auch Beatrice Conrad will nicht, dass Ärzte und Krankenschwestern durch Operationssäle und Krankenzimmer sprinten. Sie ist in Deutschland, Österreich und der Schweiz als Organisationsberaterin im Gesundheitswesen tätig. „Wenn man den ganzen Tag rennt, ist man nicht mehr freundlich. Das kann ich verstehen. Aber ich verstehe nicht, dass man den ganzen Tag rennt.“ Nicht Hektik, sondern effizientere Arbeitsabläufe sind das Ziel ihrer Beratungstätigkeit. So wurden aufgrund ihrer Analyse die Transportwege im Stadtkrankenhaus Hanau zentralisiert. Mit der Stoppuhr erfasste sie die vom Pflegepersonal für Materialtransporte aufgewendete und von den Krankenkassen nicht vergütete Zeit. Zwei- bis dreimal im Tag hätten Pflegepersonen aus den verschiedenen Abteilungen Wäsche, Medikamente, Betten usw. geholt. Jetzt würde alles Material durch den neu geschaffenen Bereich „Transporte“ nach Fahrplan in die einzelnen Abteilungen verteilt. Mit der Übernahme dieser Arbeiten durch weniger qualifizierte (und natürlich auch schlechter bezahlte) Arbeitskräfte würden rund 350'000 Mark eingespart, schreibt Beatrice Conrad in ihrem Schlussbericht.

Effizienz gegen Menschlichkeit?

Im Sozial- und Gesundheitsbereich ist die Angst gross, effizientere Organisation bringe einen Verlust an Menschlichkeit mit sich. Beatrice Conrads Ziel aber ist es, beides unter einen Hut zu bringen. Im Interesse des Patienten, für den das Spital schliesslich gedacht sei. Und sie ist optimistisch, dass das gelingt. Denn gerade im Gesundheitswesen sei bisher zu wenig nach Organisation und Wirtschaftlichkeit gefragt, sei zu sehr „aus dem Herzen heraus, intuitiv“ gearbeitet worden. Da hätten sich unflexible, hierarchische Strukturen und organisatorische „Wirrläufe“ entwickelt. Selbst in medizinisch und technologisch höchststehenden Kliniken sei die Zeit in dieser Hinsicht in den letzten Jahrzehnten stehengeblieben. Wenn, beispielsweise, in einem Krankenhaus ein Team von dreissig Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern jeden Tag anderthalb Stunden warte, bis der Chefchirurg am Operationstisch stehe, um dafür jeden Abend anderthalb teure Überstunden aufzuschreiben, „dann kann man wohl nach Organisation und Zeit fragen.“ Sie ist zuversichtlich, dass die Quadratur des Kreises klappt. Verschlankung der Organisation, effizientere Arbeitsabläufe und tiefere Kosten auf der einen, mehr Zeit für die eigentliche Pflege, für das ärztliche Gespräch auf der anderen Seite. Kurz –

für weniger Geld mehr Gemütlichkeit im Spital? „Nein“, lacht sie, „diese Illusion möchte ich niemandem machen. Es wird nicht mehr gemütlich im Krankenhaus.“

Die gewonnene Zeit

Beatrice Conrad und Kurt Frischknecht sind Sucher, Zeitsucher, Sekundenzähler. Sie sparen Zeit für ihren Arbeit-, für ihren Auftraggeber. Denn Zeit ist Geld. Gesparte Zeit ist gespartes Geld. Und sie müssen, selbstverständlich, ihre eigene Arbeit „amortisieren“. Auch wenn es, so Beatrice Conrad, nicht platt darum gehen könne, dass ein Unternehmen eine Beraterin bezahle, um dafür zwei Stellen abzubauen. „Wir setzen Entwicklungsprozesse in Gang, die das Unternehmen längerfristig auf dem Markt halten.“ Aber was geschieht mit der gewonnenen Zeit? Die Antwort von Kurt Frischknecht kommt schnell und aus eigener Erfahrung: „Dann heisst es einfach – wir brauchen weniger Leute.“ Und nachdenklich: „Aber was machen wir mit den anderen?“ Beatrice Conrad, die einem Team zu Beginn eines Auftrages auch schon mal sagen muss, nach Abschluss des Prozesses, „werden dann drei weniger da sein“, ist überzeugt: „Es gibt eine Entwicklung, und der müssen wir uns anpassen. Bisher war alles so nett und so schön, und wir hatten Arbeit. Die haben wir auf fünf aufgeteilt, und jetzt sieht man halt, es ist nur noch Arbeit für drei da.“ Dem dürften wir uns nicht verschliessen. Ihre „Lieblingsvariante“ sei, wenn die beiden, die für die bisherige Arbeit nicht mehr gebraucht würden, nicht rausfielen, sondern in neuen Tätigkeitsfeldern eingesetzt werden könnten. Eine Vision, die der gesellschaftlichen Realität mit Hunderttausenden, Millionen von Arbeitslosen in den industrialisierten Ländern widerspricht. Es ist eine Tatsache, räumt Beatrice Conrad ein, „dass es nie mehr Zeiten geben wird, in denen alle Arbeit haben, die Arbeit wollen.“ Das müsse, dürfe aber nicht soziale Ausgrenzung bedeuten. Der Versuch, Zeit zu gewinnen, ist in unserer Kultur zur zwanghaften Gewohnheit geworden. Kurt Frischknecht ertappt sich selbst manchmal am Samstagmorgen, wie er sich durch die Läden hetze. Dann müsse er sich sagen: „Du hast ja Zeit. Aber man kommt in diesen Sog hinein. Man wird mitgerissen.“ Auch Beatrice Conrad empfindet ab und zu, „wenn ich nicht gut drauf bin“, eine gewisse Atemlosigkeit. Vor allem, wenn ihr nicht klar sei, was diese ganze Entwicklung antreibe, wenn sie nicht wissen, „wer es schneller macht, ich oder die andern.“ Aber sie könne den Lauf der Zeit nicht anhalten, könne nur mitwirken. Nicht zu bremsen, nicht zu beschleunigen, sei ihr Beitrag, sondern innezuhalten, „um den Blick schweifen zu lassen“.

Denken aber, sagte mir schon vor vielen Jahren ein betagter Zürcher Privatbankier, ist das Privileg des Alters. Und am Ende der Strasse wartet eine Frau, wartet vergebens. Standards of Performance und optimierte Organisationsabläufe haben eine heimliche Liebe beendet. Sie gehörte nicht zum Leistungsauftrag.

Winterthur, 30. November 1997