

Dissertation in Cluster A “Stuttgarter Unternehmensmodell”:

NEXT TAYLORISM

A Calculus of Knowledge Work

Lukas Scheiber

Zusammenfassung:

Will man das 100 Jahre alte Paradigma der produktivitätsorientierten Organisation von Handarbeit und das zugehörige Scientific Management von Frederick Winslow Taylor in das Jahr 2011 übertragen, gilt es zwei Kernfragen zu stellen und zu beantworten:

- a) Mit welcher Form von Arbeit bekommt man es heute im advanced Manufacturing Engineering zu tun?
- b) Welche Wissenschaft lässt sich in Anschlag bringen um ein Scientific Management dieser Arbeit zu entwickeln und wie kann es angewendet werden?

Peter F. Drucker, einer der herausragenden Visionäre der Management-wissenschaften, hat bereits im Jahr 1981 diese beiden Fragen durch den folgenden paradigmatischen Aufruf angesprochen: „The need is to do for knowledge work and knowledge worker what Taylor, beginning a century ago, did for manual work and manual worker.“ (Drucker 1981: 106)

In diesem Zusammenhang identifiziert und diskutiert die vorliegende Doktorarbeit Wissensarbeit als diejenige Form von Arbeit, welche heute im Bereich der Produktion im Vordergrund steht und zudem einer Neuorganisation bedarf.

Entscheidend ist hierbei der Umstand, dass Wissensarbeit als besondere Form der Kommunikation verstanden werden kann, welche wiederum von neuen Verbreitungsmedien, menschlichen Einflussfaktoren und von sozial/ technischen Systemen abhängt. Diese Umstände erfordern ein neues Verständnis für die Steuerung und Regelung von Wissensarbeit.

Der für solch eine Neukonzeption benötigte theoretische Unterbau lässt sich in der Theorie sozialer Systeme, welche auf Kommunikation fokussiert, und in der Kybernetik zweiter Ordnung, welche auf wechselseitig operierende Beobachter abstellt, finden.

Beide Theorieströmungen brechen mit einem linearen Steuerungs- und Regelungsverständnis und ersetzen dieses gleichzeitig mit Konzepten der Selbstreferentialität, der operativen Schließung und der wechselseitigen Beobachtung. Mit Rückgriff auf diese Erkenntnisse lässt sich ein theoretisches Modell entwickeln, welches durch die Laws of Form dargestellt werden kann.

Einerseits wird dieses Modell durch seine Anwendung auf den klassischen Taylorismus erprobt und validiert. Das Modell zeigt, dass der Taylorismus gegen einige geschichtliche Unwahrheiten zu kämpfen hat, wie z.B. die Erfindung des Fließbands, sowie gegen einige falsche Zuschreibungen, wie z.B. die Einführung einer hierarchischen und pyramidenförmigen Management-struktur. Vielmehr verkörpert der Taylorismus das erste Grundprinzip, welches

zwischen Handarbeit und einem wissenschaftlich orientiertem System zur Organisation von Handarbeit unterscheidet. Der Taylorismus konzeptualisiert die Produktion erstmals als Funktion eines Produktionssystems, welches auf Handarbeit basiert. Es vermisst Handarbeit anhand von Zeit-Bewegungs-Studien und ermöglicht eine algorithmisierte Beschreibung und Anweisung von Handarbeit durch Anwendung von MTM. Diese Verfahren und ihre Anwendungen stoßen ein weitgreifendes Produktivitätswachstum an, welches als generelles Entscheidungsprogramm fungiert und zugleich konstant hohe Löhne gewährleistet.

Andererseits lässt sich das entwickelte theoretische Model auf empirische Fakten und theoretische Gesetzmäßigkeiten von heutiger Wissensarbeit anwenden. Dadurch lässt sich eine Organisation von Wissensarbeit betreiben, welche auf ihrer elementarsten Ebene operiert. Aus unserer Perspektive liegt die basale Operation, auf welche der Nächste Taylorismus fokussiert, in der Steuerung und Optimierung von Produktionsprozessen. Diese Operation wird als Kommunikation modelliert, welche als Information mittgeteilt und verstanden werden muss. Zudem vollzieht sich diese Operation innerhalb eines sozialen Netzwerkes, welches auf verschiedene Eigenlogiken rekurriert. Diese Eigenlogiken determinieren wiederum die Inhalte der Wissensarbeit.

Zusätzlich lassen sich die grundlegenden Kommunikationsprozesse, wie z.B. EMailkommunikation und ihr Eigenverhalten, durch computergestütztes Datamining beobachten und visualisieren. Dadurch gelingt es, Wissensarbeiter in Echtzeit mit mehr Wissen und Erkenntnissen über ihre eigenen Operationen zu versorgen. Zudem lässt sich Zusammenarbeit besser gestalten und zusätzlich die Leistung der Zusammenarbeit durch Messung ermitteln.

Diese Messung erlaubt es, die Leistung der Wissensarbeiter in einem erweiterten Lohnsystem abzubilden und dieses zur persönlichen Motivation heranzuziehen. In unserem speziellen Fall, indem die Wissensarbeiter sind Mitglieder einer formalen Organisation, welche in informellen Netzwerken kommunizieren, ist davon auszugehen, dass ein nicht-monetäres ‚Management by Values‘ nur einen eingeschränkten Beitrag zur Steigerung der Produktivität von Wissensarbeit leisten kann.

Der Nächste Taylorismus konzipiert die Organisation von Wissensarbeit erstmals als eine Funktion, welche Wissensarbeit von innen heraus steuert und regelt und hierfür geeignete Methoden, das sogenannte MXM, diskutiert und auf den Wissensarbeiter anwendet.

Die Zukunft des Nächsten Taylorismus, welcher selbstreferentielle Prozesse der Wissensarbeit in Betracht zieht, hängt maßgeblich von seiner wohlüberlegten Anwendung ab. Der Nächste Taylorismus kann nicht als externes Steuerungsinstrument verstanden werden. Vielmehr ermöglicht er es, Erkenntnisse über die grundlegenden Operationen der Wissensarbeit und ihre Produktivität nützlich und handhabbar zu steigern.