

Geleitwort

Flexibilisierung bei gleichzeitiger Nutzung von Skalenerträgen – so könnte man einen Grundtrend des Wirtschaftens auf den Punkt bringen. Dies erfordert von den Betrieben eine zunehmende zeitliche Flexibilisierung und eine neue Qualität in der Koordination von Zeiten. Die Organisationsmodelle und Managementansätze beruhen bisher jedoch überwiegend auf einer einfachen Uhrenzeitvorstellung, die auf chronologisch-lineare Abläufe abstellt.

Die von Alexander Klier vorgestellte „Betriebliche Synchronie“ arbeitet heraus, dass dieses Zeitkonzept für die anstehenden Aufgaben betrieblicher Organisation nicht länger angemessen ist. Für die Organisation und Koordination der Aufgaben ist ein Ansatz der Zeitvielfalt erforderlich. In diesen Ansatz führt er die Leserinnen und Leser ein. Dazu unternimmt er mehrere Durchgänge, die jeweils sehr verschiedene Ebenen, Ansätze und Forschungserkenntnisse betreffen: Management- und Organisationsansätze, Sozialtheorie, Philosophie, Chronobiologie, Physik und vieles mehr.

Selten werden so unterschiedliche Zugänge – von Handlungstheorien über Luhmanns Sozialtheorie bis hin zu theoriefreien Zeitmanagementansätzen – zusammen gespannt, wie in der Arbeit von Klier. Zusammen gehalten wird dies dadurch, dass jeweils die seiner Fragestellung spezifischen Aspekte behandelt werden: chronometrisch-lineare Zeitkonzeption und Zeitvielfalt, in einigen Kapiteln die Grundlagen, in anderen bezogen auf betriebliche Organisation.

Er geht von Karlheinz Geißlers Arbeiten zur Vielfalt der Zeitformen inspirierten These aus, dass insbesondere die Beachtung unterschiedlicher Zeitformen für die betriebliche Organisation produktiv gemacht werden können. Dies führt er anhand der Zeitformen Warten, Pause und Dauer näher aus, die bei ihm für Dauerhaftigkeit steht,

Interessant sind neben den Erkenntnissen der Zeitforschung aus verschiedenen Bereichen insbesondere die Ergebnisse der Arbeiten von Dörner et al. zu Komplexität in Organisationen. Damit wird die Grundthese der Bedeutung von Zeitvielfalt für betriebliche Organisationen gut nachvollziehbar. In den Kapiteln zu den drei Zeitformen wird deutlich, dass die chronometrische Zeit für die Koordination unterschiedlichster zeitlicher Anforderungen einerseits unverzichtbar ist und dass sie andererseits nicht ausreicht. Es macht beispielsweise einen Unterschied, ob Pausen strikt nach Uhrenzeit vorab geplant und unabhängig von den tatsächlichen Umständen der konkreten Prozesse durchgezogen werden, oder ob sie der Rhythmik entsprechend angepasst werden. Auch aus dem Zusammenspiel sehr unterschiedlicher Zeitskalen ergibt sich die Aufgabe der Herstellung einer betrieblichen Synchronie.

Alexander Kliers Arbeit wurde durch seine Mitarbeit im Tutzingener Projekt „Ökologie der Zeit“ angestoßen, das an der Evangelischen Akademie Tutzing angesiedelt ist. Ihr ist eine weite Verbreitung zu wünschen. Dabei ist zu hoffen, dass damit eine Umsetzung in der betrieblichen Praxis und die Erprobung auf eine den spezifischen zeitlichen Anforderungen unterschiedlicher Branchen, Betriebsgrößen und Betriebskulturen gemäße Ausformung angestoßen wird. Ebenso steht eine empirische Prüfung und Weiterentwicklung seiner grundlegenden Thesen an.

Tutzing, August 2007

Martin Held

Tutzingener Projekt „Ökologie der Zeit“