
Einleitung:**Balance von Flexibilität und Stabilität in einer sich wandelnden Arbeitswelt**

Kathrin M. Möslein¹, Rainer Trinczek²

„Flexibilität schafft Innovation, Stabilität ist Stillstand“ scheint sich weithin als globales Mantra erfolgreichen Wirtschaftens in wettbewerbsintensiven Märkten durchgesetzt zu haben. Doch das einfache Schwarz-Weiss-Bild führt in die Irre. Viel ausdifferenzierter ist das Zusammenwirken von Flexibilität und Stabilität. In ihrer ausgewogenen Balance kann der eigentliche Treiber für Innovation und Wertschöpfung in modernen Volkswirtschaften vermutet werden. Dieser Balance gilt es auf den Grund zu gehen!

Der vorliegende Band stellt die Forschungsarbeiten des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Förderschwerpunkts *„Balance von Flexibilität und Stabilität in einer sich wandelnden Arbeitswelt“* vor. Im Rahmen des Förderschwerpunkts, der auf der Grundlage des BMBF-Forschungs- und Entwicklungsprogramms *„Arbeiten - Lernen - Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt“* gefördert wird, beschäftigen sich über 150 bundesweite Teilvorhaben in 40 Projekten und einem Metaprojekt mit der übergreifenden Frage, wie sich die Chancen und Risiken einer modernen Arbeitswelt durch die aktive Balance von Stabilitäts- und Flexibilitätsaspekten nutzen lassen, um die Erhaltung und nachhaltige Steigerung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen sicherzustellen. In diesem Zusammenhang ermöglicht Flexibilität den Unternehmen eine erfolgreiche Bewältigung der Anforderungen eines dynamischen Wettbewerbs und sich schnell wandelnder Kundenbedürfnisse. Doch bedarf sie der Stabilität als zentralem Baustein des Alltags in modernen Unternehmen, ohne die planbare Erwerbsbiographien oder verlässliche Personal- und Organisationsentwicklung nicht denkbar sind.

Die einzelnen Forschungsvorhaben bündeln enge Kooperationen von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit Vertreterinnen und Vertretern aus Unternehmen, Politik sowie Transfereinrichtungen. Damit wird eine hohe Aktualität und Praxisrelevanz der Arbeiten sowie der anschließende Transfer der Ergebnisse in Gesellschaft, Unternehmenspraxis und

¹ BALANCE, Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg, Institut für Wirtschaftsinformatik, kathrin.moeslein@wiso.uni-erlangen.de.

² BALANCE, Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg, Institut für Soziologie, rainer.trinczek@soziol.phil.uni-erlangen.de.

Politik bereits in der Anlage abgesichert. Die Interdisziplinarität der Forschungspartnerinnen und -partner und die Heterogenität der Unternehmenspartnerinnen und -partner innerhalb des Förderschwerpunkts erlauben vielfältige und reichhaltige Blickwinkel auf alltägliche Problemstellungen in Unternehmen und stellen unterschiedliche Lösungsmöglichkeiten vor.

In dem vorliegenden Band werden die acht Fokusgruppen und 41 Projekte des Förderschwerpunkts dargestellt. Die Verbundprojekte der Fokusgruppe „*Interne und externe Vertrauensbeziehungen*“ beschäftigen sich mit Vertrauenskulturen in intra- und interorganisationalen Beziehungen, die eine Balance zwischen Flexibilität und Stabilität ermöglichen. Eben diese Balance wird dabei als Voraussetzung und Erfolgsfaktor identifiziert, sodass Kooperationsbeziehungen langfristig aufrechterhalten werden.

Die Fokusgruppe „*Vertrauen in Innovationsprozessen*“, die sich im Anschluss vorstellt, beschäftigt sich mit den Wechselwirkungen zwischen den Dimensionen Vertrauen und Innovation. Die unterschiedlichen disziplinären Perspektiven der Fokusgruppenmitglieder ermöglichen in diesem Kontext eine synergetische Zusammenarbeit. Die beiden Dimensionen Vertrauen und Innovation werden zunächst getrennt voneinander untersucht, um anschließend Erkenntnisse über Zusammenhänge zwischen den beiden Dimensionen zu gewinnen.

Die Forschungsvorhaben der Fokusgruppe „*Flexibilisierungsstrategien für Produktionssysteme*“ beschäftigen sich mit Forschungsfragen zu einer zukunftsfähigen Industrieproduktion in Deutschland. Im Fokus steht dabei das Spannungsfeld zwischen flexibler Anpassungsfähigkeit und hinreichender Stabilität, die für eine erfolgreiche Industrieproduktion notwendig sind. Eine besondere Herausforderung stellen dabei Entwicklungen hin zu Dezentralisierung und unternehmensübergreifender Vernetzung dar.

Unter dem Titel „*Veränderungsprozesse gestalten*“ beschäftigt sich eine Fokusgruppe mit den Problemen, die durch (zu) häufige Innovations- bzw. Veränderungsprozesse in Unternehmen entstehen. Derartige Situationen sind deshalb besonders problematisch, da Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leicht das Vertrauen in die Sinnhaftigkeit von Veränderungen und in diejenigen Personen, die diese veranlassen, verlieren können. Die beteiligten Projekte zielen somit auf die Aktivierung der Potenziale im Unternehmen, die eine vertrauensbildende und -stabilisierende Unterstützung betrieblicher Innovationsprozesse ermöglichen.

Die Fokusgruppe „*Inner- und überbetriebliche Kooperationsstrategien*“ untersucht, inwiefern intra- und interorganisationale Zusammenarbeit in Verbindung mit einer strategisch-nachhaltigen Personal- und Geschäftsplanung dazu beitragen kann, Sicherheit und

Flexibilität in einer sich rasch wandelnden Arbeitswelt gewinnbringend für Unternehmen und Beschäftigte zu verbinden.

Derartige Kooperationsstrategien erscheinen besonders für KMU erfolgversprechend, da diese durch limitierte personelle und finanzielle Ressourcen im Vergleich zu Großunternehmen gekennzeichnet und somit beispielsweise von einem drohenden Fachkräftemangel besonders betroffen sind.

In der Fokusgruppe „*Zukunftsorientierte Arbeitszeitformen*“ werden neuartige Formen der Beschäftigung und Arbeitszeitgestaltung im Hinblick auf ihre Eignung für die veränderten Anforderungen von Unternehmen und die Interessen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern untersucht. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf den flexiblen Arbeitszeitformen der Zeit- und Schichtarbeit.

Die Verbundprojekte der Fokusgruppe „*Arbeits- und Beschäftigungsformen im Wandel*“ entwickeln vor dem Hintergrund des Wandels zu flexibleren Arbeitsformen innovative Konzepte des Personaleinsatzes, der Personalentwicklung und der Personaldienstleistung. Ein zentraler Aspekt der beteiligten Vorhaben ist es, die erhöhten Flexibilitätsanforderungen mit den Zielen einer ausgewogenen Lebensführung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Einklang zu bringen.

Die Vorhaben der Fokusgruppe „*Work-Life-Balance*“ haben das Ziel, die Arbeitswelt und die Lebenswelt der Beschäftigten in ein ausgewogene(re)s Verhältnis zu bringen. Dabei wird die „*Work-Life-Balance*“ als ein mehrdimensionales, dynamisches und ausgewogenes Verhältnis gleichberechtigter Anforderungen aus „*Arbeit*“ und „*Leben*“ verstanden, dessen Gestaltung sowohl an betrieblichen Bedingungen als auch an individuellen Verhaltensweisen und Kompetenzen ansetzen muss.

Eingerahmt werden die Darstellungen durch einen einführenden Abriss der Forschungsarbeiten des Metaprojekts „*BALANCE – Flexibilität und Stabilität in der Forschungswelt*“ und ein abschließendes Schlaglicht auf das Projekt „*MINO – Matching von Innovationsfähigkeit und nachhaltigen Organisationsmodellen*“. Beide Projekte begleiten die Forschungsvorhaben mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung. Das interdisziplinär aufgestellte Metaprojekt BALANCE beschäftigt sich mit der internen Vernetzung und externen Wissenschaftskommunikation des Förderschwerpunkts. Das Projekt MINO zielt auf die Identifikation von Organisationsmodellen, welche erfolgreich eine nachhaltige Arbeitsgestaltung mit Innovationsfähigkeit und Flexibilität in Betrieben verbinden.

Die Tagung des Förderschwerpunkts „*Balance von Flexibilität und Stabilität in einer sich wandelnden Arbeitswelt*“ wird vom Metaprojekt *BALANCE* ausgerichtet.

Wir danken an dieser Stelle allen, die uns fördern und fordern, und all jenen, die vor und hinter den Kulissen die Tagung und diesen Tagungsband ermöglicht haben. Unser Dank gilt dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und seinem Projektträger DLR, Referat 526 „Innovative Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“, für die Förderung und Begleitung aller Aktivitäten des Förderschwerpunkts. Wir danken allen Mitgliedern des Förderschwerpunkts, die durch ihre Forschung diesen Band inhaltlich gestalten und sich an der Vorbereitung und Durchführung der Veranstaltung von Anfang an aktiv beteiligt haben. Insbesondere gilt unser Dank allen Autorinnen und Autoren der hier veröffentlichten Beiträge: Ohne ihre Arbeit wäre die Erstellung des hier vorliegenden Bandes gar nicht möglich gewesen. Die Beiträge machen die Arbeit des Förderschwerpunkts in gebündelter Form auch interessierten Dritten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Gesellschaft und Politik zugänglich und stellen innovative Lösungen für eine sich wandelnde Arbeitswelt kompakt dar. Nicht zuletzt geht ein ganz herzliches Dankeschön an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihren begeisterten und unermüdlichen Einsatz für *BALANCE*!