

# FLEXMEDIA

## Flexibilität und Stabilität

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



ESF  
Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projekträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität



# Interdisziplinäre Perspektiven auf Flexibilität

## Definitionen :

- Bereitschaft und Fähigkeit, auf verändernde Marktbedingungen rasch zu reagieren (vgl. Kronauer/Linne 2007)
- Steht den stabilen Strukturen entgegen: „Flexibilisierung ist das Gegenteil von Standardisierung“ (Szydlik 2008: 8)
- „Flexibilität kennzeichnet ein Potenzial von Handlungsspielräumen, das Anpassung und Gestaltung auf individueller oder kollektiver Akteursebene, auf der Ebene von (Arbeitsmarkt-, Demographie- u.a.) Strukturen oder auf der Ebene von Institutionen ermöglicht.“ (Struck 2006: 12)
- „Flexibilität ist die Eigenschaft eines Systems proaktive oder reaktive sowie zielgerichtete Änderungen der Systemkonfiguration zu ermöglichen, um die Anforderungen von sich verändernden Umweltbedingungen zu erfüllen.“ (Kaluza/Blecker)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



ESF  
Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität



# Implikationen der Flexibilitätskonzepte

- Flexibilitätsbegriff bezieht sich stark auf die (Erwerbs-)Arbeit/ betrifft aber auch den Reproduktionsbereich
- Flexibilität ist ein Potenzial von Institutionen/Systemen und Akteuren
- „Flexibilisierungsverursacher“ sind nicht nur Institutionen sondern auch Akteure
- Flexibilisierung stellt einen offenen Prozess dar, dessen Entwicklungsrichtung nicht eindeutig bestimmbar ist (innerhalb von Betrieben kommen Mischformen vor)
- Arbeitsflexibilität umfasst die Dimensionen Zeit (Lage u. Länge der Arbeitszeit), Raum (Wo wird gearbeitet?), Qualifikation (Wie wird gearbeitet?)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



ESF  
Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projekträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität



# Stabilitätsbegriff (Systemische Sicht)

## Allgemeine Definitionen

- „Die Stabilitätstheorie (...) befaßt sich mit dem Verhalten von Systemen bei geringer Abweichung aus einer Gleichgewichtslage infolge von externen Störungen, d.h. Änderungen der Systemumgebung.(...). Ein System gilt in einer Umgebung eines Gleichgewichtszustandes als stabil, wenn es sich unter Störungen (...) annähernd gleichartig verhält.“
- „(...)Stabilität von Systemen als „relative Invarianz der Systemstruktur und der Systemgrenzen gegenüber einer veränderlichen Umwelt.““

Quelle: Wolff, C. (2005: 13)

# Stabilitätsbegriff (Systemische Sicht)

## ➤ **Interne Stabilität**

„Interne Stabilität erreicht ein soziales System durch Etablierung und Verinnerlichung von Werten und Normen die, angesiedelt auf Systemebene, für alle Systemebene, für alle Systemmitglieder handlungsweisend sind. Eine klare Aufgabenfixierung sowie ein langfristiger Orientierungsrahmen erzeugen Sicherheit, Stetigkeit und Konstanz in den systeminternen Abläufen und verleihen dem System daher Stabilität.“

## ➤ **Externe Stabilität**

„Externe Stabilität trägt zur Berechenbarkeit und Vorhersehbarkeit des Systemverhaltens für Mitglieder anderer Systeme (z.B. externe Marktpartner) bei, kann daher Sicherheit erzeugen und indirekt auch die Stabilität der externen Partner positiv beeinflussen.“

## ➤ **Stabilität der Beziehungen der Subsysteme**

„Die Stabilität einer Beziehung drückt sich in deren Fähigkeit aus, im Zeitablauf konstant zu bleiben.“

Quelle: Wolff, C. (ebd.): a.a.O.



# Flexibilisierung als Gegenteil von Standardisierung/Stabilität

## Fordistisches Produktionsregime als Ausgangspunkt v. Flexibilisierungsprozessen

Drei Flexibilisierungsformen/-Dimensionen:

### 1. Flexible Technologien...

➔ lassen eine schnelle Umstellung/Anpassung auf neue oder veränderte Aufgaben zu

### 2. Flexible Beziehungen...

➔ zwischen Kernfirma und Zulieferer, veränderte Aufgabenlagen erfordern Neuaushandlungen und Firmenwechsel der Zuliefererfirmen (outsourcing, just-in-time)

### 3. Flexible Arbeit...

➔ Aufgaben für nicht-qualifizierte Beschäftigte fallen zunehmend weg, Verantwortung wird stärker nach unten abgegeben, Fehler müssen an Ort und Stelle erkannt, angegangen und behoben werden → verlangt besondere Kenntnisse u. Fähigkeiten der Beschäftigten, müssen gleichzeitig Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeiten, Arbeitsorte und das Einkommen beweisen

# Flexibilisierungsebenen (vgl. Manning/Wolf 2005, Kronauer/Linne 2007)

Analyseebene	Gegenstand	Analysefelder
<p><b>Makro</b> (Gesellschaftliche Institutionen, Gesellschaftliche Arbeitsteilung, Regulation von Erwerbsarbeit) <b>Arbeitsmarkt</b></p>	<p>z.B. Gestaltung von Arbeitsmärkten, Ausgestaltung von sozialen Sicherungssystemen (Wandel des Wohlfahrtsstaats) → Flexibilisierung häufig im Zusammenhang mit Deregulierung (als Anpassung an Marktlogiken) betrachtet</p>	<p><i>Industrielle Beziehungen, Arbeitsrecht, Wohlfahrtsstaat</i> <u>Stichwörter:</u> <i>Deregulierung, Verbetrieblichung, Vermarktlichung, Entgrenzung</i></p>
<p><b>Meso</b> (z.B. Organisationen, Netzwerk, Teilsegmente von Arbeitsmärkten) <b>Unternehmen</b></p>	<p>Veränderung der Organisations- und Kontrollstrukturen, der Arbeitsaufteilung und –zuschnitte, der Kostenstrukturen, des Personaleinsatzes</p>	<p>Beschäftigungsverhältnisse, Erwerbsformen, Unternehmens-, Betriebs- und Arbeitsorganisation <u>Stichwörter:</u> <i>Vermarktlichung, Dezentralisierung, Projektifizierung, Vernetzung</i></p>
<p><b>Mikro</b> (Arbeitssituation, Lebenswelt) <b>Beschäftigte</b></p>	<p>z.B. Wandel der Arbeitszeit- und Arbeitsgestaltung, der Entlohnung, Mobilitäts- und Qualifikationsanforderungen, Arbeitsplatzsicherheit, Entgrenzungsproblematik</p>	<p>Arbeitshandeln, Anforderungen, Arbeitsorientierungen, Individuelle Bewältigungsformen <u>Stichwörter:</u> <i>Vereinbarkeitsmanagement (Work Life Balance), Subjektivierung, Vermarktlichung</i></p>



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



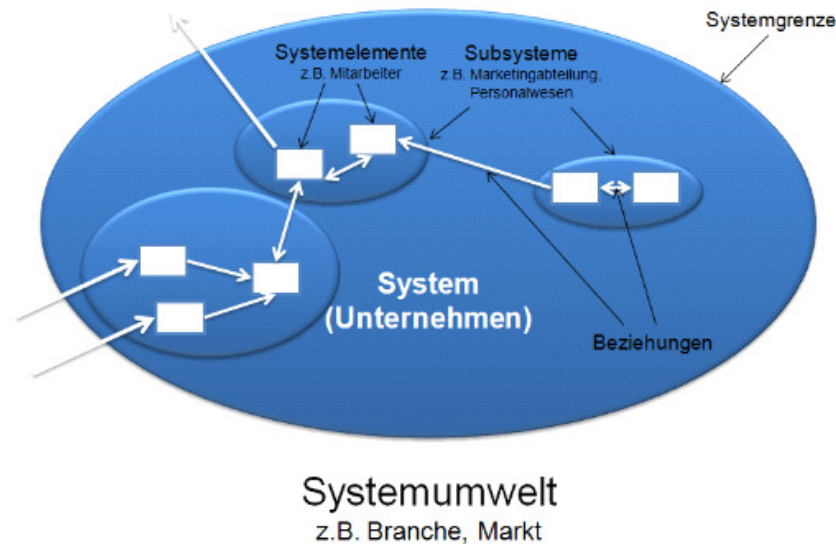
Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität



# Unternehmen als System:

- ➔ Unternehmen lassen sich als Summe von Subsystemen darstellen deren Elemente in Wechselwirkungen zueinander stehen
- ➔ der Markt wird als Teil der Systemumwelt gesehen; diese übt Einflüsse auf das Unternehmen aus

Stabilität stellt einen Rahmen dar, in dem Flexibilität möglich ist, ohne auf Dauer schädigend für das gesamte Systemgleichgewicht zu sein



„Ein System kann als flexibel bezeichnet werden, wenn es trotz zahlreicher Störungen gelingt, bestehende Gleichgewichtszustände wiederherzustellen oder neue zu erreichen.“  
(Horstmann)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität





# Verschiedene Formen von Flexibilität in Unternehmen (vgl. Goudswaard/De Nanteuil 2000)

Forms of Flexibility	Quantitative Flexibility	Qualitative Flexibility
<p><b>External Flexibility</b> (außerhalb des Unternehmens)</p>	<p><b>Employment Status:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permanent contracts</li> <li>• Fixed-term contracts</li> <li>• Temporary Agency contracts</li> <li>• Seasonal work</li> <li>• Work on demand/call</li> </ul> <p><b>Numerical Flexibility and/ or Contract Flexibility</b></p>	<p><b>Production System:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subcontracting</li> <li>• Outsourcing</li> <li>• Self employed</li> </ul> <p><b>Productive and/or Geographical Flexibility</b></p>
<p><b>Internal Flexibility</b> (innerhalb des Unternehmens)</p>	<p><b>Working Time:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduction of working hours</li> <li>• Overtime/part-time work</li> <li>• Night and shiftwork</li> <li>• Weekend work</li> <li>• Compressed working week</li> <li>• Varying working hours</li> <li>• Irregular/unpredictable</li> </ul> <p><b>Temporal Flexibility</b></p>	<p><b>Work Organisation:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Job enrichment/job rotation</li> <li>• Teamwork/ autonomous work</li> <li>• Multitasking, multiskilling</li> <li>• Project groups</li> <li>• Responsibility of workers over: Planning, budget, innovation, technology</li> </ul> <p><b>Functional Flexibility</b></p>

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität



# Arbeitsmarktperspektive

## Flexibilisierung & (Beschäftigungs-)Stabilität

### 1. Position: Interne Flexibilisierung/Beschäftigungsstabilität

- ➔ Betriebe lösen Flexibilisierungsanforderungen insbes. im wissensintensiven Bereich über „interne Flexibilisierungsstrategien“
- ➔ Begründung: wissensintensive Tätigkeit setzt Vertrauen, langfristige Kooperation mit Beschäftigten voraus

- Hohe Kontextabhängigkeit der Flexibilisierungsmaßnahmen
- Netzwerke u. Beschäftigungsimplicationen noch „unterforscht“

### 2. Position: Externe Flexibilisierung/Beschäftigungsinstabilität

- ➔ Betriebe greifen auch im wissensintensiven Bereich zunehmend auf externe Beschäftigung zurück
- ➔ Begründung: Transferierbarkeit von Qualifikationen ermöglicht Beschäftigungsmobilität

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität



## Literatur:

- Goudswaard, Anneke/ De Nanteuil, Matthieu (2000): Flexibility and Working Conditions: A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2000/71/en/1/ef0071en.pdf> [Zugriff: 04.02.2010].
- Kronauer, Martin/Linne, Gudrun (2007) (Hrsg.): Flexicurity. Die Suche nach Sicherheit in der Flexibilität. Berlin: edition sigma, 2. unveränderte Auflage.
- Manning, Stephan/Wolf, Harald (2005): In: Mayer-Ahuja, Nicole/Wolf, Harald (Hrsg.): Entfesselte Arbeit – neue Bindungen. Grenzen der Entgrenzung in der Medien- und Kulturindustrie. Berlin: edition sigma, S. 26-57.
- Struck, Olaf /Grotheer, Michael/Schröder, Tim/ Köhler, Christoph (2007): Instabile Beschäftigung. Neue Ergebnisse zu einer alten Kontroverse. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Heft 2, Jg. 59, S. 294-317.
- Struck, Olaf (2006): Flexibilität und Sicherheit. Empirische Befunde, theoretische Konzepte und institutionelle Gestaltung von Beschäftigungsstabilität. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Szydlik, Marc (2008) (Hrsg.): Flexibilität. Folgen für Arbeit und Familie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wolff, Carolin (2005) : Stabilität und Flexibilität von Kooperationen: Entwicklung einer wettbewerbsorientierten Flexibilitätstheorie am Beispiel der Automobilbranche. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Balance von  
Flexibilität und Stabilität

