

Vorwort

Die Zeit, in der dieses Buch entstand, war geprägt durch die Corona-Krise und deren bis dato unabsehbaren Folgen für Unternehmen, Mitarbeitende, ja die gesamte Wirtschaft und Gesellschaft. Ob man hier noch von einer Welle sprechen kann oder eher von einem Tsunami, sei dahingestellt. Doch bleibt die Beobachtung richtig, dass wir uns auf zunehmend schwankendem Untergrund, in einer volatilen Umgebung bewegen. Und das nicht erst seit heute.

Die Grundgedanken des strategischen Ansatzes, den wir Ihnen hier vorstellen wollen, entstanden bereits nach der so genannten Lehman-Krise in den Jahren 2008/2009. Vorgehensweise und Instrumente haben wir in den Folgejahren entwickelt und in der Praxis erprobt. Aber es ist eher Zufall, dass wir just im Februar 2020 mit der Arbeit an diesem Buch begonnen haben. Zu diesem Zeitpunkt konnten wir noch nicht wissen, wie tief die Folgemonate in das weltweite wirtschaftliche Geschehen einschneiden würden.

Dabei waren Vorboten eines wirtschaftlichen Abschwungs auch ohne Corona kaum zu übersehen. Bilder und Berichte aus dem Sommer 2008 waren denen aus dem Sommer 2019 nicht unähnlich. Allenthalben war von Überkapazitäten die Rede, die namentlich den deutschen Schlüsselbranchen Automobil und Maschinenbau über kurz oder lang zu schaffen machen würden. Sowohl 2008 als auch 2019 schien eine Strukturkrise der deutschen Industrie nahezu unausweichlich. Dass diese Krisen dann durch einen Finanzskandal bzw. eine Pandemie massiv verschärft wurden, steht auf einem anderen Blatt. Erstaunlich bleibt die Tatsache, dass nach den Erfahrungen von 2008 nur in wenigen Unternehmen Vorsorge getroffen wurde, die Flexibilität, namentlich die Personalflexibilität, gezielt und strategisch zu verbessern.

Dabei hatten Vordenker das Thema durchaus auf der Agenda. Der Impuls kam unmittelbar nach der Lehman-Krise vom Personalvorstand eines großen Automobilkonzerns. Dieser bat das Fraunhofer

IAO, im Rahmen eines Vorstandsprojektes Lösungen für mehr Flexibilität zu erarbeiten. 2012 fand dann ein breit angelegter Zukunftsdialog über Arbeitszeit- und Personalflexibilität statt, an dem Unternehmen, Verbände, Politik und die Tarifparteien beteiligt waren.

Mittlerweile ist aus diesen Anfängen ein strategisches Managementkonzept entstanden, das seine Einsatztauglichkeit in Unternehmen verschiedenster Branchen und Größen längst bewiesen hat. Unser Bestreben muss es nunmehr sein, ein erneutes Vergessen oder Hintanstellen der Thematik zu verhindern. Flexibler Personaleinsatz gehört nicht nur in akuten Krisenzeiten zur Strategie erfolgreicher Unternehmen.

Deshalb danke ich den beiden Autoren, Dr. Moritz Hämmerle und Dr. Stefan Gerlach, für ihre Initiative zu diesem eBook. Und für die Arbeit, die sie hineingesteckt haben. Dem LOG_X Verlag danke ich für die erneut engagierte und zügige Umsetzung.

Wie Sie, liebe Leser, sehen werden, ist das eBook nur ein Teil einer im Entstehen begriffenen „Transferlandschaft“. An mehreren Stellen stehen Hyperlinks auf eine Landing Page, auf der wir Ihnen vertiefende Informationen zur Verfügung stellen – bis hin zur Interaktion mit unseren Fachexperten am Institut.

Viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg auf Ihrem Weg zu mehr Flexibilität.

Stuttgart, im August 2020
Prof. Dr. Wilhelm Bauer