

Andreas Boes

Entwicklung der ITK-Industrie und Wandel der Arbeitsbeziehungen in Deutschland

ITK-Symposium 2013 der IG Metall „ITK-Industrie im Wandel“
Frankfurt, 20. Juni 2013

Mitbestimmung in der IT-Industrie – Wundersame Neubelebung eines Auslaufmodells

- IT-Industrie war lange Zeit ein Terra Incognita in der Öffentlichkeit
- Erster Streik bei DEC ...
 - ... „Der 14. Juni 1993 wird in die deutsche DV- Geschichte eingehen als der Tag, an dem erstmals in der BRD ein Unternehmen der Computerbranche bestreikt wurde.“ (CW vom 18.06.1993)
 - ... erreicht die Breite Öffentlichkeit daher nicht und verpufft in der New Economy-Besoffenheit
- Mitte der 1990er Jahre fiel dann für alle überraschend die richtige IT-Branche vom Himmel
 - Aufstieg der „dot.coms“ bringt IT ins Zentrum des öffentlichen Interesses
 - Dynamische Start-up-Unternehmen ohne Betriebsräte bestimmen Wahrnehmung
 - Junge und hochqualifizierte Mitarbeiter wollen aus Spaß 60-Stundenwoche
- Fünf Jahre nach dem DEC-Streik schien der Beweis erbracht: „Selbstbestimmung ersetzt Mitbestimmung“ (Kotthoff)
 - Erfolgreiche Unternehmen beruhen auf Gemeinschaft und nicht auf Interessensgegensätzen
 - Betriebsräte in der „Old Economy“ für durchsetzungsschwache Beschäftigte
 - New Economy „Wir können uns selbst vertreten!“ – Gewerkschaften und Mitbestimmung erscheinen als Auslaufmodell
- Seit dem Börsencrash 2000 lichtet sich der Nebel: Der DEC-Streik erweist sich als Vorbote einer Zeitenwende in der Branche
- Höchste Zeit, die Geschichte neu zu erzählen: Wie wäre es jetzt mit einer neuen Diskussion zur Zukunft der Mitbestimmung?

IT-Industrie – Riese im Schatten der traditionellen Industrien

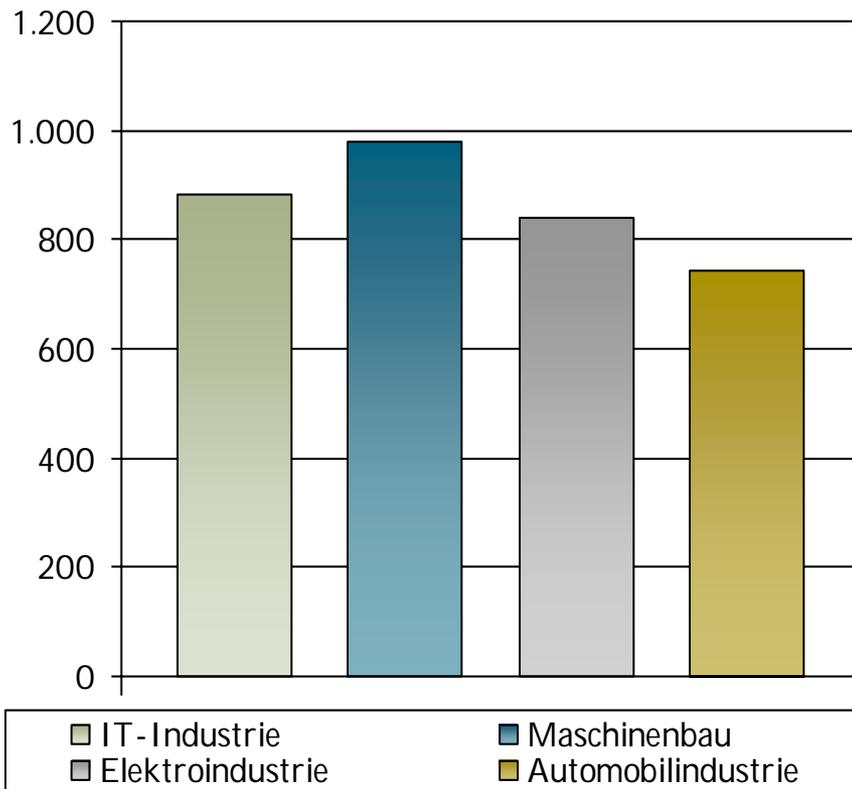
Entwicklung der IT-Industrie und der Wandel der Arbeit

Arbeitbeziehungen zwischen Selbstbestimmung und Mitbestimmung

Strategisches Lernfeld „IT-Industrie“

IT-Industrie – keine Orchideenbranche

**Erwerbstätige in großen Industriebranchen
in Deutschland (2012, in Tsd.)**



Quelle: BITKOM.org, vda.de, VDMA.org, ZVEI.org

- IT-Industrie beschäftigt 2012 insgesamt 884.000 Erwerbstätige, dazu kommen noch ca. 650.000 IT-Beschäftigte in Anwenderbranchen
- Innerhalb der IT-Industrie ist das Segment Software und IT-Dienstleistungen mit 644.000 Beschäftigten am größten
- Zweitgrößte Industriebranche nach dem Maschinenbau (978.000) und vor der Elektroindustrie (841.000) und der Automobilindustrie (742.000)
- ITK-Industrie wird in der Statistik nicht eigenständig ausgewiesen und in ihrer Bedeutung oft unterschätzt

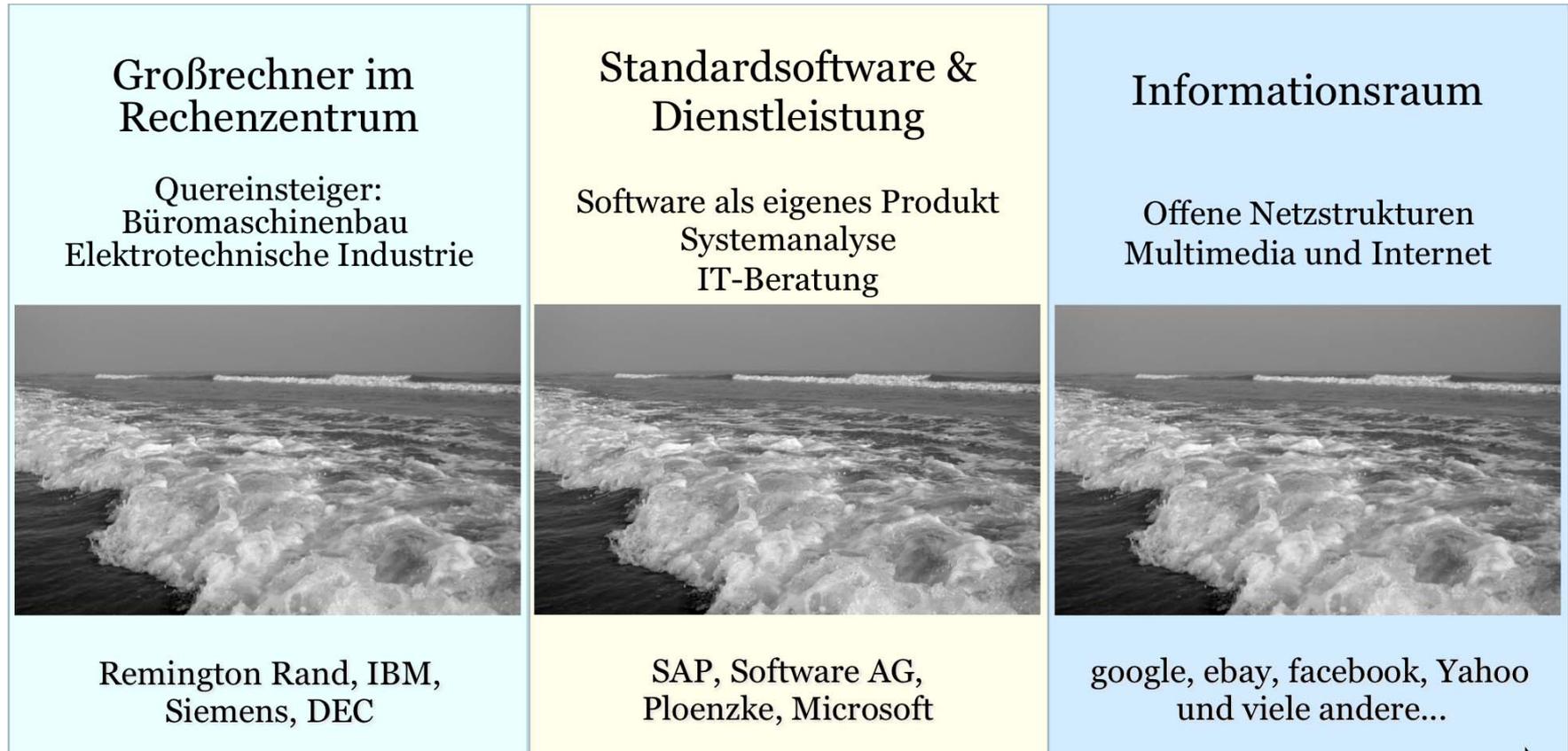
IT-Industrie – Riese im Schatten der traditionellen Industrien

Entwicklung der IT-Industrie und der Wandel der Arbeit

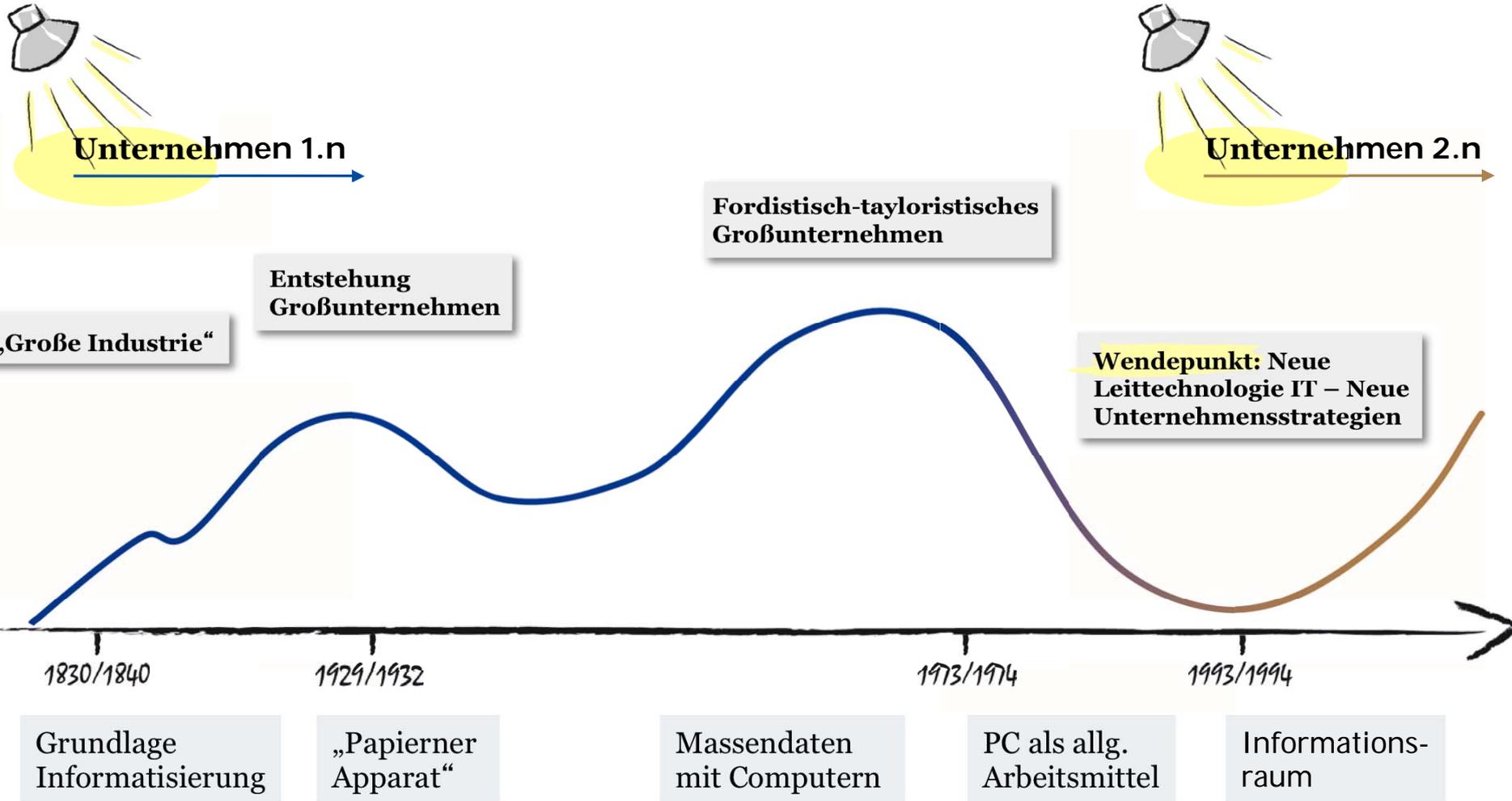
Arbeitbeziehungen zwischen Selbstbestimmung und Mitbestimmung

Strategisches Lernfeld „IT-Industrie“

IT-Industrie: Gründerwellen im Zeitraffer



Vom Unternehmen 1.n zum Unternehmen 2.n: IT-Industrie und Umbruch in den Unternehmen



Text zur vorherigen Folie/1

- Das Unternehmen 1.n entwickelt sich auf der Grundlage der Maschinensysteme der „Großen Industrie“ – in Deutschland zwischen ca. 1830 und 1870 – und bestimmt seit dem unsere Vorstellung eines modernen Unternehmens.
- In mehreren Entwicklungsphasen entwickeln sich nach der „Gründerkrise“ im Ausgang des 19. Jahrhunderts die ersten rational-bürokratischen Großunternehmen.
- Die Krise 1929-32 und der nachfolgende Zweite Weltkrieg markieren eine lang andauernde Krisenperiode aus der sich nach dem zweiten Weltkrieg das fordistisch-tayloristische Großunternehmen im Kontext eines gesellschaftlichen Regulationssettings von Massenproduktion und Massenkonsum als Leitkonzept entwickelt.
- Mehr als hundert Jahre nach seiner Entstehung markiert der Kriseneinbruch 1973/74 den Anfang vom Ende der fordistischen Phase. Die großen Trusts der fordistisch-tayloristischen Prägung erscheinen zunehmend als überlebensunfähige Dinosaurier.
- Eine Periode des Suchens nach neuen Konzepten prägt die nächsten 20 Jahre.

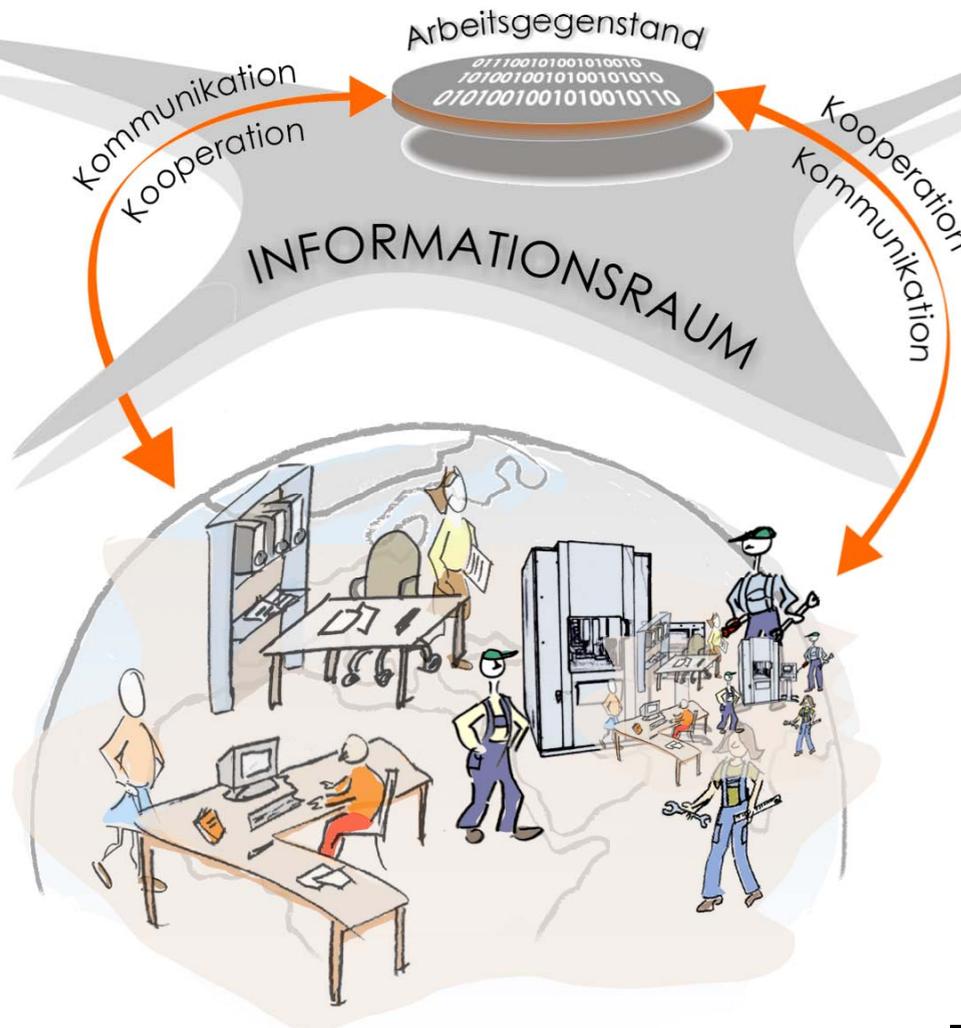
Text zur vorherigen Folie/2

- Erste Konturen des Neuen zeichnen sich dann Ende der 80er Jahre in Gestalt der Lean Production ab. Ihre Kennzeichen: Aufbau der Organisation nach dem Muster kundenorientierter durchgängiger Prozesse, abgeflachte Hierarchien und Selbstorganisation. Dass diese insbesondere von der Automobilindustrie, also der Leitbranche der fordistisch-tayloristischen Phase adaptiert werden, verdeutlicht die sich andeutende Richtungsänderung in der Entwicklung der Unternehmen.
- Seit Mitte der 1990er Jahre werden in den „Neuen Managementkonzepten“ Eckpunkte des neuen Unternehmenstyps realisiert – Stichworte: Lines of Business, Dezentralisierung, Management by Objectives. Diese Entwicklung basiert wesentlich auf der Durchsetzung der IT als neuer Leittechnologie.
- Für die nun folgende Entwicklungsphase übernehmen IT-Unternehmen anstelle der traditionellen Industrieunternehmen zunehmend die Innovationsführerschaft. Diese sind gleichermaßen „enabler“ und „forerunner“ der neuen Unternehmenskonzepte. Indem sie den grundlegenden Umbau der Unternehmen an sich selbst vorexerzieren, liefern sie ihren Kunden den praktischen Beweis für die Überlegenheit der neuen Unternehmenskonzepte.

Text zur vorherigen Folie/3

- Der Börsencrash des Jahres 2000 und der Niedergang der New Economy trennt dann gewissermaßen „die Spreu vom Weizen“ – galt in den 1990er Jahren das alte Hippie-Motto „Lasst tausend Blumen blühen...“, so sind die konzeptionellen Eckpunkte des neuen Unternehmenstyps nun klar erkennbar – eine deutliche Homogenisierung in den leitenden Vorstellungen ist zu konstatieren.
- Seit dem ist die Entwicklung der Unternehmen von einem neuen Leitbild geprägt. Bei allen Unterschieden und Varianzen gilt: Das Unternehmen 2.n bestimmt die weitere Entwicklungsrichtung moderner Unternehmen.

Globaler Informationsraum als Produktivkraftsprung in der Wirtschaft



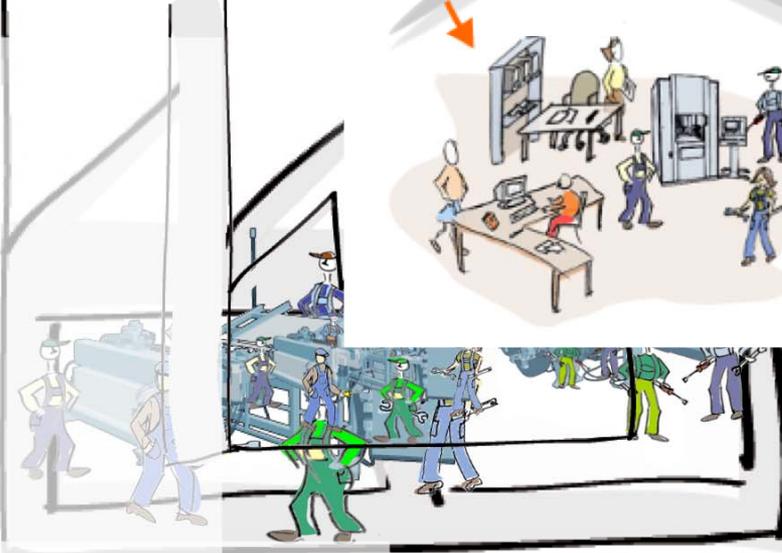
- Globaler Informationsraum als neuer **sozialer Handlungsraum**
- **Arbeit:** Informationsraum wird zum neuen Raum der Produktion und zum dominanten Bezugssystem der Steuerung der Produktion
- **Systemische Integration:** Unternehmen agieren aus einem „Guss“ – IT-gestützte Prozesse als Rückgrat
- **Vernetzung und Globalisierung:** Unternehmen als Teil global verteilter Wertschöpfungsketten, neue Durchgängigkeit bis zum Kunden und zum einzelnen Freelancer
- ➔ **Produktivkraftsprung:** Neues Potenzial der Nutzung geistiger Produktivkraft

IBM auf dem Weg zum Unternehmen 2.n

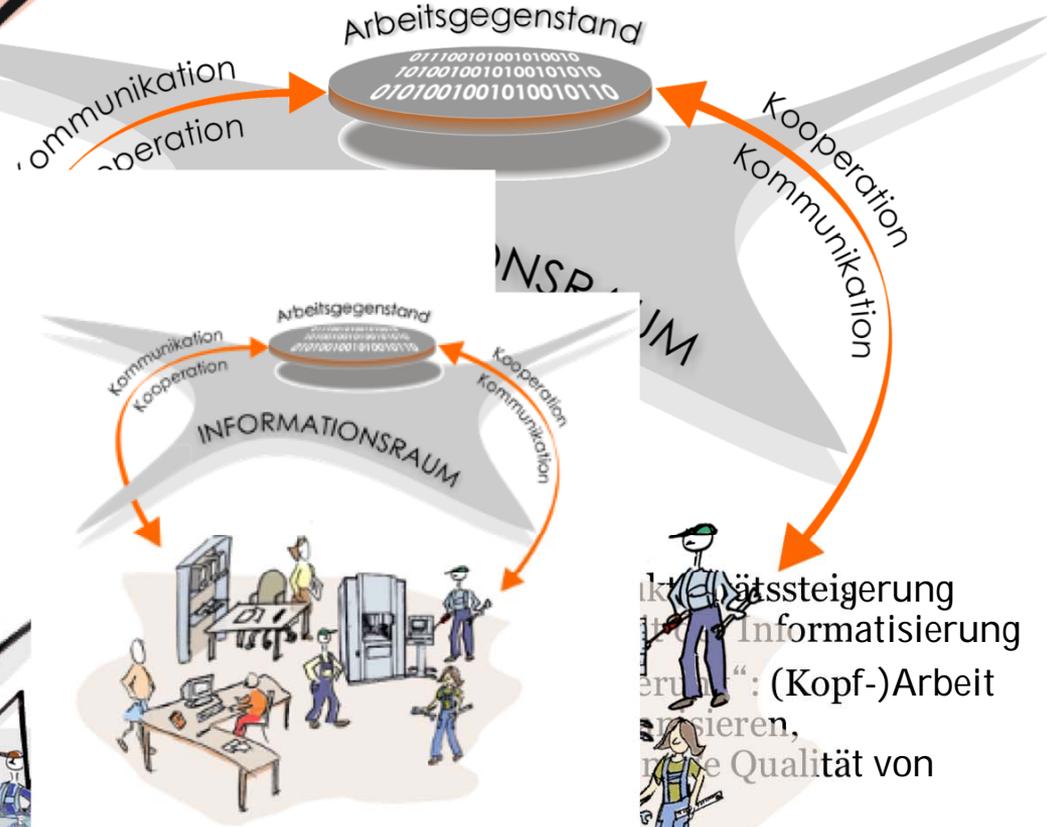
- **Ende der 1980er:** Krise des Großrechners – ein Gigant kommt ins Wanken – Suche nach neuen Geschäftsmodellen und Unternehmenskonzepten
- **Ausgang der Krise 1993/94:** Konturen von Unternehmen 2.n sind erkennbar – Lines of Business, Management by Objectives, flache Hierarchien, konsequente Dezentralisierung des Unternehmens und gleichzeitige Zentralisierung der Entscheidungen, Grundlage für System permanenter Bewährung geschaffen
- **2006:** Global integriertes Unternehmen als Leitbild – neuer Typ der Industrialisierung als Pendant, Durchsetzung des Systems permanenter Bewährung
- **2008ff:** Cloudworking bzw. Generation Open (GenO) als Radikalisierung des global integrierten Unternehmens
 - Organisation nach den Prinzipien der Crowd und konsequentes Crowdsourcing als Arbeits- und Innovationsressource – Durchlässigkeit der Organisation nach außen erhöhen, Umwandlung von Beschäftigte in „interne Crowdsources“
 - Digitale Reputation als innerer Kern der Integration (Blue Sheet, Blue Card) - Radikalisierung des „Systems permanenter Bewährung“
 - Intensivierung des Wettbewerbs bei der Auftragserfüllung und für Innovationen (Standort vs. Standort, Mitarbeiter vs. Mitarbeiter, GenO/Liquid vs. TopCoder)

Unternehmen 1.n – „große Industrie“

- Geschäftsmodelle und Produktivitätssteigerung auf Basis der Massenfertigung
- Taylorismus und die „wissenschaftliche Betriebsführung“ als zentrales Prinzip: Industrialisierung der Handarbeit, Bürokratie & Kontrolle
- Divisionale Gliederung der Organisation: „Autismus“ der fordistischen Fabrik & Führung nach dem Prinzip „Fürst im Reich“
- Trennung der Bereiche von Hand- und Kopfarbeit: Hierarchisches Gefälle und Statusunterschiede



Unternehmen 2.n – „Informationsraum“



Arbeitssteigerung
 Informatisierung
 „Kopf(-)Arbeit“
 Qualifizieren,
 Qualität von

dem Prinzip des systemisch
 Unternehmens: prozessorientierung,
 & Öffentlichkeit (Bultemeier

ihre privilegierte Stellung: Auch
 Tätigkeiten werden zur „normalen“

Unternehmen 1.n – „große Industrie“

Lohnarbeit

- Umbruch zum Unternehmen 2.0 führt zu einem grundlegenden Wandel der Arbeitsbedingungen – Beschäftigte: Es brechen „neue Zeiten“ an
 - Neue Unsicherheiten: Personalabbau, Verlagerungen („Offshoring“) und permanente Reorganisation
 - Arbeitsinhalte: Standardisierung von Arbeit und Prozessorientierung
 - Wandel der Unternehmenskulturen: „Zahlen statt Menschen“
- „System permanenter Bewährung“ (Boes, Bultemeier 2008)
 - Transparenz über Informationssysteme bis auf den einzelnen Arbeitsplatz
 - Zugehörigkeit zum Unternehmen wird optional und an die Zielerreichung gebunden
 - Arbeit als permanente Bewährungsprobe: Täglich gilt es neu zu zeigen, dass man es „verdient“ hat, weiter dazuzugehören
- Neue Belastungskonstellation – „Gesundheit am seidenen Faden“
 - Deutliche Zunahme psychischer Belastungen – Stress und Burn-Out als Ausdruck einer neuen Belastungskonstellation
 - In besonders gefährdeten Bereichen erleben sich bis zu 50% der Beschäftigten an der unmittelbaren Grenze der Belastbarkeit

IT-Industrie – Riese im Schatten der traditionellen Industrien

Entwicklung der IT-Industrie und der Wandel der Arbeit

Arbeitbeziehungen zwischen Selbstbestimmung und Mitbestimmung

Strategisches Lernfeld „IT-Industrie“

Historischer Bruch in der Entwicklung der Interessenidentitäten

- In weiten Bereichen der Angestelltenarbeit traditionell hegemonial
→ „Beitragsorientierung“ (Kotthoff)
 - Sinnperspektive der Beschäftigten: Beitrag leisten zum Erfolg des Unternehmens
 - Das soziale Gefüge des Unternehmens erscheint als Interesseneinheit bzw. Partnerschaft
- **Befund 1:** Erosion der Beitragsorientierung → Beitragsorientierung nicht mehr hegemoniale Interessenidentität
 - Beitragsorientierung fast nur noch bei Führungskräften zu finden
 - Zeitenwende: Neue Qualität der Lohnarbeitserfahrung prägt die Orientierungen der Beschäftigten
- **Befund 2:** Neuorientierungsprozesse → veränderte Szenerie in den Unternehmen
 - Historischer Bruch in der Entwicklung der Interessenidentitäten
 - Neue Formen von Arbeitnehmerbewusstsein zwischen Ohnmacht und Solidarität
- DEC-Streik als manifester Ausdruck des historischen Bruchs – geriet in der New Economy-Phase in Vergessenheit

„Angestellte“ quo vadis?

- „Angestellte“ sehen sich auf dem Weg zu normalen Arbeitnehmern, aber → offener sozialer Prozess zwischen zwei gegensätzlichen Polen...
- **Manifeste Arbeitnehmer** → Strömung, die die neue Identität, Arbeitnehmer zu sein, positiv anerkennt und zum Ausgangspunkt neuer Handlungsstrategien macht
 - Bewusste Reflektion von Interessengegensätzen
 - Häufig „Überzeugungstäter“ auf Grundlage hoher individueller Primärmacht
 - Selbstbewusstsein und Gewinn von Handlungsfähigkeit
- **Arbeitnehmer wider Willen** → die Erkenntnis, im Sinne eines kollektiven Abstiegs nun offensichtlich „nur“ Arbeitnehmer zu sein, wird zum Eingeständnis der eigenen Ohnmacht
 - Neue Kräfteverhältnisse → Verlust ihrer Sonderstellung als Grundlage der Neubestimmung ihrer Interessenidentitäten
 - „Romantische“ Blick zurück blockiert neue Handlungsstrategien und führt zu Konformität und Anpassung
 - Ohnmacht und Verlust von Handlungsfähigkeit

IT-Industrie – Riese im Schatten der traditionellen Industrien

Entwicklung der IT-Industrie und der Wandel der Arbeit

Arbeitbeziehungen zwischen Selbstbestimmung und Mitbestimmung

Strategisches Lernfeld „IT-Industrie“

IT-Industrie als strategisches Lernfeld für die Gewerkschaften

- Beschäftigte erleben die Widersprüche moderner Arbeit deutlicher – „Ich kann mich selbst vertreten“ ist out
- Kein Automatismus – Arbeitsbeziehungen am Scheideweg
 - Negativszenario: Neue Ökonomie der Unsicherheit und Vereinzelung der Beschäftigten
 - Positivszenario: Intensivierung der Solidarstrukturen ermöglicht neue Qualität der Mitbestimmung
- Gewerkschaften: Neues politisches Konzept glaubhaft vertreten
 - Leitidee: „Selbstbestimmung durch Mitbestimmung!“
 - Keine „Stellvertreterpolitik“ – nicht über die Köpfe der Beschäftigten hinweg
 - Ohnmacht aufbrechen, zu mehr Handlungsfähigkeit verhelfen
- Unternehmen erfinden sich neu – Gewerkschaften müssen sich auf neue Ausgangssituation einstellen: IT-Industrie als strategisches Lernfeld für die Gewerkschaften

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Weitere Informationen:

PD Dr. Andreas Boes

ISF München

Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München

+49 (0) 89 272921-0

<http://www.globepro.de>

<http://www.isf-muenchen.de>

andreas.boes@isf-muenchen.de

twitter: @AndreasBoes