



Andreas Boes



Markzentrierter Kontrollmodus – Teil 2

Umbruch der Arbeits- und Leistungsbedingungen
in der IT-Industrie

Empirische und konzeptionelle Grundlagen

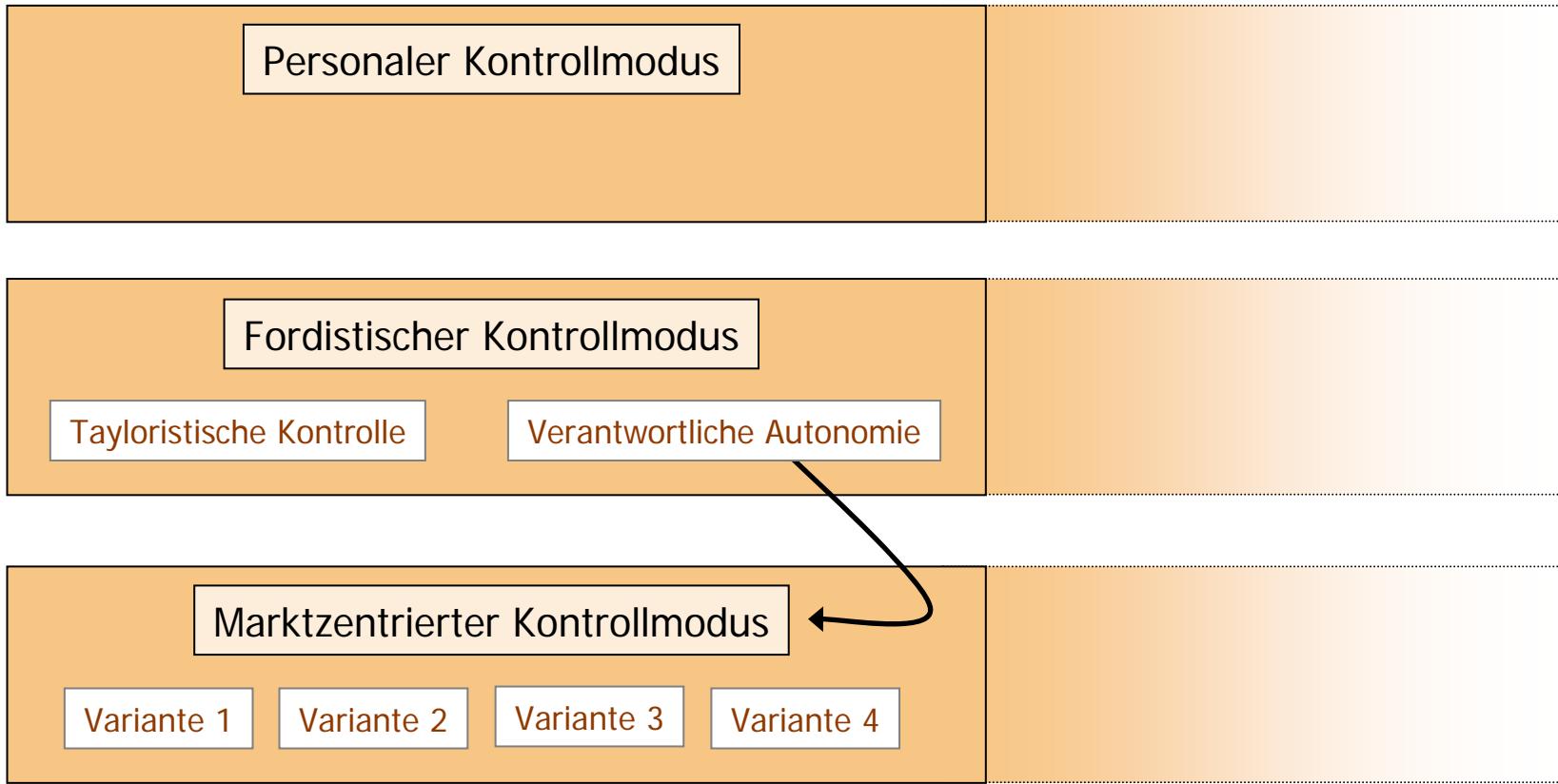
- ARB-IT 1/2
Arbeit und Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie (HBS)
- Offshoring IT 1/2
Internationalisierung und Auslagerung von IT-Dienstleistungen und deren Folgen für die Beschäftigten (HBS)
- Export IT
Erfolgsfaktoren der Internationalisierung und der Exportfähigkeit von IT-Dienstleistungen (BMBF)
- Dissertation Tobias Kämpf
Offshoring und Internationalisierung aus der Perspektive hochqualifizierter IT-Beschäftigter
- Dissertation Anja Bultemeier
Transformation betriebsinterner Arbeitsmärkte in der Automobilindustrie und dem Bankensektor

These

- Die IT-Industrie ist Vorreiter der Herausbildung eines neuen, marktzentrierten Kontrollmodus
- Dessen Herausbildung vollzieht sich in zwei Phasen
 - Phase 1: Auf den Sonderbedingungen des Booms der New Economy gleiten die neuen Konzepte sanft herein ...
 - Phase 2: ... und entfalten nach deren Krise erst ihren eigentlichen Charakter
- An die Stelle des Versprechens auf dauerhafte Teilhabe an einer Gesellschaft im Aufwind, das den inneren Kern des fordistischen Kontrollmodus bildete, tritt die Unsicherheit als basaler Stimulus eines neuen, marktzentrierten Kontrollmodus
- Der neue Kontrollmodus unterminiert die „Privilegien“ von Angestellten und Hochqualifizierten und etabliert auch für diese ein „System permanenter Bewährung“ als inneren Kern der Arbeits- und Leistungsbedingungen



Konzeptionelle Vorüberlegungen



Neuer Kontrollmodus – Wie alles anfing ...

- Ausgangspunkt: „Verantwortliche Autonomie“
- Krise 1992/93 als „Geburtshelfer“ neuer Managementkonzepte
- Organisation nach neuen Prinzipien
 - Zergliederung in rechtlich selbständige Unternehmen entlang von Kernkompetenzen und Outsourcing der übrigen Einheiten
 - „Lines of business“ werden über komplexe Informationssysteme integriert
 - Permanente Reorganisation. Zielerreichung als zentrales Kriterium der Zugehörigkeit zum Unternehmen
 - Unternehmenswert an der Börse als Mittelpunkt von Managemententscheidungen
- Wandel von Arbeitsformen und Leistungssteuerung
 - Teams und Projekte als zentrale Arbeitsform
 - „Selbstorganisation“ und Kontextsteuerung - Leistungssteuerung über Ziele
 - „Vertrauensarbeitszeit“ und erfolgsabhängige Gehälter
 - Leitendes Prinzip: Selbsttätige Steigerung der Leistungsverausgabung im Hinblick auf die gesetzten Ziele



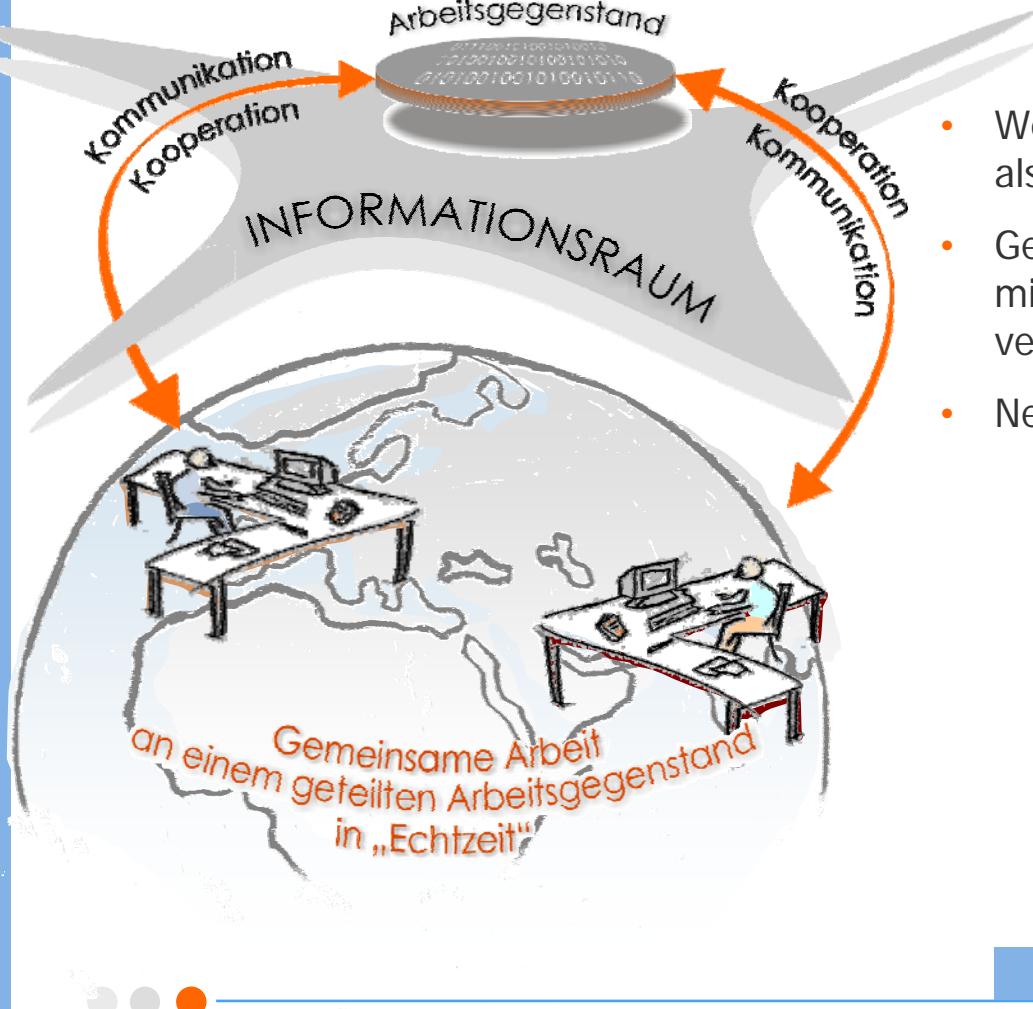
Neuer Kontrollmodus – Was damals häufig vergessen wurde ...

- Die Einführung neuer Managementkonzepte ging mit einer neuen Stufe der informatorischen Durchdringung und neuen Controllingkonzepten einher
 - Zentralisierung der Entscheidung bei gleichzeitiger Dezentralisierung der Verantwortung
 - Markt wird über Informationen sozial konstruiert
 - In besonderen Sozialordnungen gewachsene Beitragsorientierung der Beschäftigten
 - Ökonomische Sonderbedingungen
 - Arbeitnehmerarbeitsmarkt
 - Sozialintegrative Maßnahmen: Anerkennung als Mensch statt als Arbeitnehmer
 - Erfolg macht „sexy“ und lohnt sich monetär
- ➔ Zusammenspiel von „fordistischem“ Versprechen und neuen Freiheiten in der Arbeit machen neuen Kontrollmodus attraktiv

Ende der New Economy und Zeitenwende in der IT-Industrie

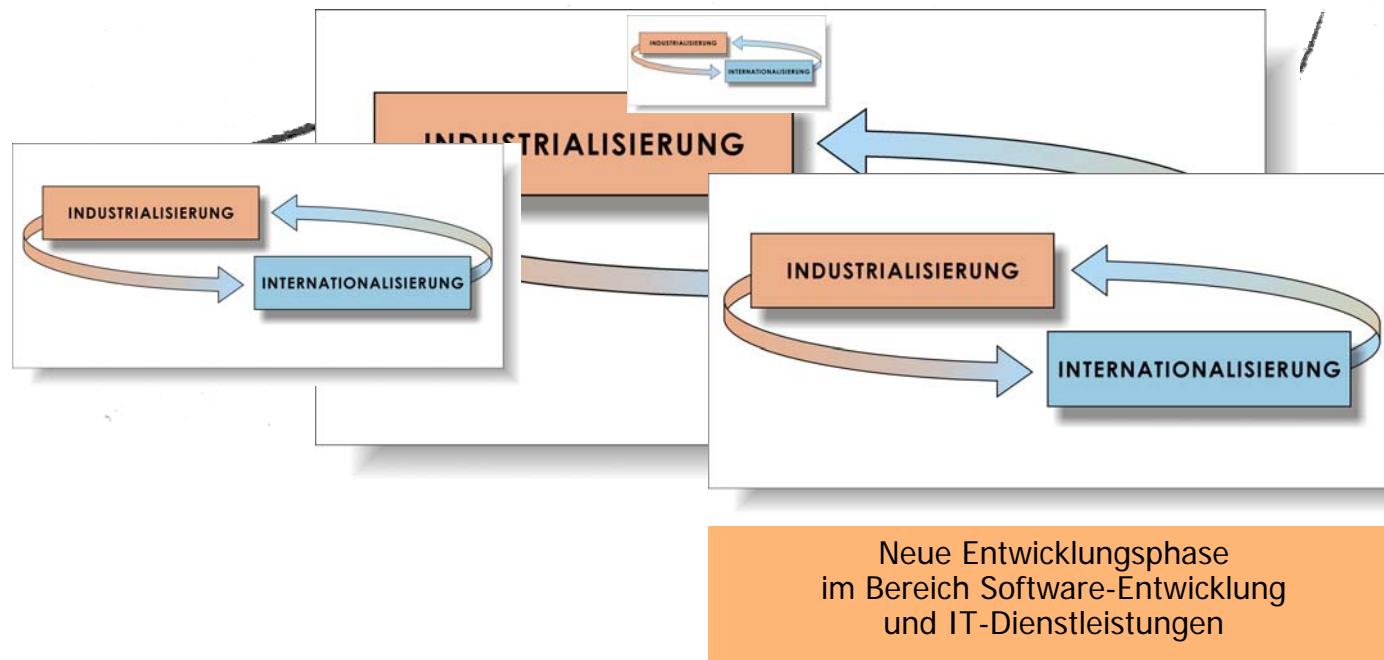
- Der Börsenabsturz ab Mitte 2000 läutete eine neue Phase ein
- Strategiewechsel in den Unternehmen: IT wird „commodity“
 - Schluss mit dem Gerede „Der Mensch steht im Mittelpunkt“
 - „Keine Stammplatzgarantien“
- Erschütterung der Kultur in den Unternehmen
 - Sozialintegration fällt dem Rotstift zum Opfer
 - Personalabbau als fundamentales kollektives Erlebnis
 - Mythos der „Winnerbranche“ geht verloren
- Eine neue Phase der Entwicklung hat begonnen
 - Neue Produktionsmodelle, Internationalisierung, Industrialisierung ...

Produktivkraftsprung: Informationsraum als Basis eines neuen Produktionsmodells



- Weltweiter Informationsraum als neuer „Raum der Produktion“
- Geistige Tätigkeiten im Umgang mit digitalen Informationen global verteilt erbringbar
- Neues Ort/Raumgefüge der Produktion
 - Weltunternehmen agieren aus einem „Guss“
 - Bestimmte Dienstleistungen werden global produzierbar

Eine neue Phase in der IT-Industrie: Internationalisierung und Industrialisierung neuen Typs



Neuer Kontrollmodus unter veränderten Vorzeichen

- Trotz besserer Konjunktur weiterhin Arbeitgeberarbeitsmarkt
- Neue Qualität der „Rechenhaftigkeit“ auf Basis einer Komplementär-entwicklung von Standardisierung von Prozessen bzw. Produkten und neuer Qualität der informatorischen Durchdringung
- Industrialisierung und Internationalisierung ermöglichen die verstärkte Ersetzbarkeit der Beschäftigten und unterminieren deren „Primärmachtpotential“
- „Permanente Reorganisation“ stellt Zugehörigkeit zum Unternehmen ständig in Frage

Strategische Selektivität und dauerhafte Bewährung als Kern eines neuen Kontrollmodus für Hochqualifizierte

- Neuer Kontrollmodus zentriert alle Aktivitäten von Unternehmenseinheiten und Beschäftigten auf deren Wertbeitrag für die Kapitalmärkte
- Mittels Informationssystemen werden die Zielvorgaben kommunikabel gemacht und so die orientierenden Relevanzstrukturen der Kontextsteuerung konstruiert, zugleich wird die Zielerreichung so kontrolliert
- In permanenter Reorganisation etablieren die Unternehmen einen Mechanismus der „strategischen Selektivität“, der eine dauerhafte Ausrichtung aller Organisationseinheiten auf den Kapitalmarkt beinhaltet
- Das systemische Zusammenwirken der genannten Faktoren beinhaltet für Beschäftigte ein „System dauerhafter Bewährung“ (Bultemeier), welches die Zugehörigkeit zum Unternehmen grundsätzlich prekär stellt und so den inneren Stimulus der „freiwilligen“ Leistungsverausgabung reproduziert



Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit

Weitere Informationen:

PD Dr. Andreas Boes
ISF München
Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München
+49 (0) 89 272921-0