



Andreas Boes, Nick Kratzer, Kira Marrs

TERRA INCOGNITA IT-INDUSTRIE

Eine empirische Bestandsaufnahme
der Entwicklungstendenzen der Mitbestimmung



Arbeitspapier

des Projekts ARB-IT2

4

Referat zum Workshop der Hans-Böckler-Stiftung
„Gratwanderung zwischen Tradition und Innovation.
Gibt es (noch) eine Neue Wirtschaft?“
am 23. Mai 2003 in Berlin

München, Juni 2003

Die Arbeitspapiere des Projekts ARB-IT2 erscheinen in unregelmäßigen Abständen zur Dokumentation von Zwischenergebnissen. Sie werden jeweils über das Internet veröffentlicht und sind über die Seiten <http://www.ARB-IT2.de> zu beziehen.

© 2003 by ISF München

Jakob-Klar-Str. 9
80796 München
Tel. 089-272921-0
zentrale@isf-muenchen.de
<http://www.isf-muenchen.de>

Der folgende Beitrag stammt aus einem Forschungsprojekt, das Nick Kratzer, Kira Marrs und ich gegenwärtig im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung durchführen. Wir sind Sozialwissenschaftler am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München.

Das Projekt ARB-IT2 behandelt die Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie und fragt nach der besonderen Bedeutung des Interessenhandelns der Beschäftigten in diesem Segment. Es baut auf den Ergebnissen des Vorläuferprojekts ARB-IT1 auf, welches die Struktur und die Charakteristik der Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie zum Gegenstand hatte.

Im laufenden Projekt, ARB-IT2, haben wir die konzeptionellen Vorarbeiten und Expertengespräche gerade abgeschlossen. Jetzt folgen die empirischen Erhebungen in den Unternehmen.

Damit habe ich auch schon die empirische Basis unseres Beitrags umrissen: In erster Linie stütze ich mich auf die Empirie aus dem Projekt ARB-IT1 und die Vorhebungen aus dem Projekt ARB-IT2.

1 Schwächen des New Economy-Diskurses

Im Titel des Beitrags steht bewusst nicht New Economy oder Neue Wirtschaft. Unser Gegenstand ist vielmehr die IT-Industrie.

Das hat Methode!

Die These vom Kommen einer New Economy wirft u.E. eine instruktive Frage auf. Salopp formuliert lautet sie: Verändert sich etwas grundlegendes in der Wirtschaft?

Sie bietet aber zugleich ein unbrauchbares Konzept zur Beantwortung dieser Fragestellung. Denn im Reden über die New Economy ist immer zugleich eine duale Gegenüberstellung zur Old Economy angelegt. Den einen gehöre die Zukunft und die anderen gehörten zum „alten Eisen“, wanderten früher oder später auf den „Müllhaufen der Geschichte“.

Diese Perspektive hat immer etwas konstruiertes und ahistorisches, weil sie gerade nicht fokussiert, wie das Neue aus dem Alten hervorgeht. In ihrem Ergebnis sind die Aussagen meist spekulativ und oft nur mit oberflächlichen Plausibilitäten unterfüttert. Deren empirischer und theoretischer Gehalt ist äußerst zweifelhaft.

Die eingängige Unterscheidung von New and Old ist darüber hinaus ideologiebeladen. Denn hier geht es gerade nicht darum, die Veränderungen in der Welt zu verstehen, um zielgerichtet Handeln zu können, sondern im Gegenteil: Die Diskurse über die Veränderung der Welt werden interessengeleitet strukturiert und gesteuert.

2 Vorgehen, Fragestellung und Aufbau

Wir gehen daher in unserer Analyse genau umgekehrt vor. Wir nehmen ein konkret bestimmbares empirisches Feld, die IT-Industrie, von dem alle übereinstimmend der Meinung sind, dass es zur New Economy zu zählen ist, und fragen: Was verändert sich hier? Welche Entwicklungstendenzen lassen sich in historischer Perspektive erkennen? Entwickelt sich hier etwas Neues? Und: Welche Bedeutung hat dies?

Dabei bildet die Veränderung der Arbeit und der Arbeitsbeziehungen unseren inhaltlichen Schwerpunkt. Unser methodisches Vorgehen ist davon geprägt, die konkret beobachtbare Realität der Branche historisch zu rekonstruieren. Damit gelingt es uns, die Unübersichtlichkeit so zu strukturieren, dass zentrale Entwicklungstendenzen bestimmt werden können. Aus Zeitgründen konzentrieren wir uns im folgenden auf die Veränderungstendenzen hinsichtlich der Arbeitsbeziehungen.

Die zentrale Frage meiner Ausführungen lautet: Welche Entwicklungstendenzen bestimmen die Zukunft der Mitbestimmung in der IT-Industrie?

Der Vortrag gliedert sich wie folgt:

- Historische Rekonstruktion der IT-Industrie,
- Unternehmenstypen und unterschiedliche Kulturen der Mitbestimmung,
- Entwicklungstendenzen der Mitbestimmung.

3 Historische Rekonstruktion der IT-Industrie

Ich forsche nun schon seit Ende der 80er Jahre zur IT-Industrie. Und ich muss zugeben, dass ich manchmal doch ein wenig überrascht war über den Diskurs in der Öffentlichkeit, welcher sich mit dem New Economy-Hype Ende der 90er Jahre Bahn brach.

3.1 Eine Branche fällt vom Himmel ...

Die IT-Industrie war lange Zeit ein Terra Incognita. Ein Land also, dessen Existenz zwar bekannt war, über das allerdings nur wenig Genaues in Erfahrung zu bringen war. Und ähnlich wie schon bei den Römern das unbekannte Land zu großen Spekulationen Anlass gab, eignete sich auch diese Branche als Projektionsfläche für allerlei Mythen und Geschichten über die vermeintlichen Besonderheiten einer neuen Wirtschaft.

Als die Börsenkurse in der zweiten Hälfte der 90er Jahre in die Höhe schnellten und die Wirtschaft der USA eine vergleichsweise lange Wachstumsphase erlebte, traten die Internet-Unternehmen der IT-Industrie ins Zentrum des öffentlichen Interesses.

Insgesamt wurde der Eindruck erweckt, als sei in den 90er Jahren eine Branche vom Himmel gefallen, die vorwiegend aus dynamischen Start-up-Unternehmen bestehe, die sich durch äußerst flache Hierarchien und eine familienähnliche Unternehmenskultur auszeichneten. Hier, so die lancierte Vorstellung, würden lauter jun-

ge und hochqualifizierte Mitarbeiter arbeiten, die hochgradig leistungsbereit seien und eine 60-Stundenwoche eher als Erfüllung denn als Ärgernis empfänden.

Gewerkschaften und Betriebsräte seien hier Fehl am Platz: die „neue Wirtschaft“ komme ohne sie aus. Mit der IT-Industrie schien der empirische Beweis dieser Behauptung endlich erbracht zu sein.

Erfolgreiche Unternehmen, so die These, beruhten auf Gemeinschaft und nicht auf Interessensgegensätzen. Diese könne es in der „Old Economy“ durchaus geben, daher seien hier Betriebsräte durchaus ein vertretbares Mittel um durchsetzungsschwachen Beschäftigten zu helfen. Aber in der New Economy seien sie überflüssig, da die Beschäftigten sich selbst vertreten könnten. „Selbstbestimmung ersetzt Mitbestimmung“ [Kotthoff] lautet daher das Credo des New Economy-Diskurses in Sachen Zukunft der Mitbestimmung.

Diese Argumentation basiert auf zwei Taschenspielertricks. Erstens wird das Ganze auf ausgesuchte Teilbereiche reduziert. Und zwar auf diejenigen Aufsteiger-Unternehmen, welche mit dem Internet-Hype Erfolg hatten.

Eine Branche mit gegenwärtig gut 780.000 Beschäftigten, welche aus vier äußerst heterogenen Segmenten, nämlich

- Herstellung von Büromaschinen und DV-Geräten,
- Software und IT-Dienstleistungen,
- Telekommunikationsdienstleistungen sowie
- Telekommunikationshardware,

besteht, wird auf einen kleinen Teilausschnitt reduziert.

Der zweite Trick besteht darin, dass die historische Entwicklung ausblendet wird. Da häufig die vermeintlichen Besonderheiten der IT-Industrie mit Blick auf die sehr jungen Unternehmen definiert werden, lassen sich Fragen nach dem „Woher“ des Neuen und seinen inneren Verwerfungen leicht beiseite schieben. Denn diese Unternehmen haben nur eine kurze Geschichte und eignen sich somit gut als Protagonisten einer rosigen Zukunft.

Eine Analyse der historischen Entwicklung zeichnet hier ein gänzlich anderes Bild.

3.2 Historische Entwicklung im Zeitraffer

Die Protagonisten der „New Economy“ sind Teil der dritten großen Gründerwelle in der IT-Industrie. Ihr Aufkommen selbst sowie ihr schneller Erfolg sind – vergleichbar den ersten beiden Gründerwellen – Ausdruck eines grundlegenden Umbruchprozesses in der Branche. Diese Umbruchprozesse schufen jedesmal neue Nischen im Markt, in denen sich Neueinsteiger und Quereinsteiger behaupten konnten. (Aus Zeitgründen beschränke ich mich im folgenden auf die Entwicklung im Bereich Informationstechnik.)

Die erste große Welle war geprägt durch Quereinsteiger aus den Bereichen Büromaschinenbau und Elektrotechnische Industrie. Unternehmen wie Remington Rand, IBM oder auch Siemens begannen in den 50er Jahren Computer, welche vorwiegend für militärische Zwecke entwickelt waren, für den Gebrauch in Großunternehmen und öffentlichen Verwaltungen umzubauen. Die Nutzung von Transistoren statt Röhren ermöglichte die Großserienproduktion von Computern [vgl. Pirker 1962]. Die Großunternehmen spielten ihre Vorteile aus und schlugen kleinere Unternehmen wie die Firma Zuse in den ersten eineinhalb Jahrzehnten der Entwicklung aus dem Feld. Übrig blieb eine Produktionsstruktur, die von Großunternehmen geprägt war, welche mit klassisch tayloristischen Produktionsmethoden Computer bauten und bei Großkunden vertrieben.

Die zweite Welle bringt beginnend in den 70er Jahren viele Neueinsteiger in die Branche, welche in zwei Gruppen unterteilt werden können. Eine Gruppe von Unternehmen entstand mit der Weiterentwicklung der Großcomputertechnologie. Die Software entwickelte sich hier nämlich zu einem eigenen Produkt und spezialisierte Anbieter vertrieben Datenbanksysteme und Standardsoftware für betriebswirtschaftliche Anwendungen sowie die Produktionssteuerung. Zugleich wurden die Informationssysteme erstmals so komplex, dass die Anwenderunternehmen spezialisierte Programmierer und Systemanalytiker heranzogen. Diese Entwicklung ist in Deutschland mit den Namen SAP, Software AG, PSI und Ploenzke verbunden. Eine zweite Gruppe von Neueinsteigern resultierte aus der Durchsetzung einer neuen Techniklinie in der Computerindustrie, die der Mikrorechner und Workstations. Deren prominentester Vertreter, der Personal Computer (PC), eröffnete neben dem traditionellen Geschäft einen neuen Markt, nämlich den der Privatanutzer. Die Vorreiter dieser Entwicklung waren Intel, Microsoft und Apple.

Die Unternehmen der zweiten Gründerwelle haben gemein, dass sie nicht wie ihre Vorgänger traditionell fordistisch-tayloristische Strukturen ausbildeten. Bedingt durch die Besonderheiten ihrer Produktions- und Arbeitsprozesse, der Belegschaftsstruktur und der zunächst überschaubaren Unternehmensgröße prägte sich hier eine andere Unternehmenskultur aus. Und auch als sie in der zweiten Hälfte der 80er Jahre teilweise zu marktbestimmenden Unternehmen heranwuchsen und an Größe den Großcomputerherstellern oft nicht nachstanden, ging diese spezifische Vermischung von Garagenfirmenmentalität und technischem Expertentum nicht verloren.

In den 90er Jahren entstand eine dritte Gründerwelle mit bisher nicht bekanntem Ausmaß. Das auf proprietären Großrechnern basierende Technikkonzept der Großcomputerhersteller hatte sich erschöpft. Die Entwicklung mündet in die erste Krise der Branche Anfang der 90er Jahre. In mehreren Schritten entwickelte sich ein neues technologisches Leitkonzept, das der offenen Netzstrukturen. Anfang der 90er Jahren ging man daran, die zahlreichen Personalcomputer sowie die vorhandenen Großrechner zu leistungsfähigen Client-Server-Architekturen zusammenzufügen. Die Entwicklung zu offenen Netzstrukturen wurde in der Aneignung des Internets vollendet. Die Parameter der Branchenentwicklung veränderten sich grundlegend und die gewachsene Struktur der IT-Industrie kam erneut in Bewegung.

In einem grundlegenden Neuorientierungsprozess wurden sowohl die Binnenstrukturen als auch die Aufgabenteilung zwischen IT-Industrie und Anwenderindustrien neu geordnet. In diesem vergleichsweise kurzen Zeitfenster wurden zahlreiche Unternehmen gegründet. Zunächst mit dem Client-Server-Konzept und dann vor allem mit der schnellen Verbreitung des Internets fanden diese neuen Unternehmen Lücken im vorher fest gefügten Markt vor. Die seit den 90er Jahren auf den Markt drängenden Start-up-Unternehmen, welche dem New Economy-Diskurs häufig Pate stehen, bestimmen zunehmend die öffentliche Wahrnehmung der IT-Industrie, ohne dass sie ein vergleichbares wirtschaftliches Gewicht in der Branche haben.

Die aktuelle Stagnation im Markt scheint nunmehr eine Marktbereinigung mit sich zu bringen, in der sich eine neue Machtstruktur in der Branche herausbildet. Und es bedarf keiner hellseherischen Fähigkeiten, um vorauszusagen, dass die ehemals marktbestimmenden Unternehmen zusammen mit einigen Newcomern auch nach der Marktbereinigung die Gewinner sein werden.

4 Unternehmenstypen und unterschiedliche Kulturen der Mitbestimmung

Reflektiert man die „Stars“ und „Sternchen“ der „New Economy“ vor dem Hintergrund der historischen Entwicklung der gesamten IT-Industrie, so sind sie eher der Ausdruck einer historischen Umbruch- und Übergangssituation dieses Industrie-segments und keineswegs Idealtypen der gesamten Branche.

Diese wird vielmehr von einem historisch gewachsenen Konglomerat sehr unterschiedlicher Unternehmen bestimmt. Es können drei Unternehmenstypen differenziert werden:

- Ehemals fordistische Großunternehmen,
- Lack-Turnschuh-Unternehmen,
- Start-up-Unternehmen.

Eine Aussage über die Entwicklungstendenzen der Mitbestimmung in der IT-Industrie, wie ich sie hier treffen will, macht es erforderlich, die jeweiligen Besonderheiten dieser Unternehmenstypen eingehender zu analysieren.

Beginnen wir mit den „Start-up-Unternehmen“ der Branche. Hierbei handelt es sich um kleine und vergleichsweise junge Unternehmen. Sie zeichnen sich durch eine intensive kommunitaristische Unternehmenskultur, eine starke Inhaberzentrierung und das fast vollständige Fehlen formaler Organisationsstrukturen aus. Hier gibt es selten Betriebsräte und keine tarifvertragliche Bindung. In den überschaubaren Strukturen werden Konflikte im unmittelbaren persönlichem Kontakt gelöst.

Sicher ist davon auszugehen, dass Betriebsräte und Tarifverträge bis auf weiteres in den kleinen Start-up-Unternehmen nur wenig Bedeutung haben werden, solange diese klein und übersichtlich bleiben. Wachsen sie aber und bilden professionelle Organisationsstrukturen aus, kann sich die Lage schnell ändern, weil so die spezifischen Grundlagen der Unternehmenskultur unterminiert werden.

Das entgegengesetzte Extrem bilden die „ehemals fordistischen Unternehmen“. Hierbei handelt es sich meist um Großunternehmen der ersten Generation, welche bereits in den 50er und 60er Jahren traditionelle „fordistische“ Unternehmensstrukturen ausgeprägt haben. Sie sind meist seit vielen Jahren in das System der industriellen Beziehungen integriert und verfügen schon lange über Betriebsräte und Tarifverträge.

Die Entwicklung dieser Unternehmen ist seit einigen Jahren dadurch geprägt, dass sie die traditionellen organisatorischen Strukturen reorganisieren und neue Arbeitsformen sowie Unternehmenskonzepte ausbilden. Im Mittelpunkt dieser Bestrebungen steht ein neues Konzept des Umgangs mit den Beschäftigten: die Begriffe „Selbstorganisation“ und „Kontextsteuerung“ kennzeichnen dieses neue Paradigma.

In diesem Kontext scheint eine Phase der Stabilisierung der Mitbestimmungsstrukturen eingetreten zu sein. Betriebsräte und Tarifverträge erfahren hier eine neue Wertschätzung als wichtige Stabilisatoren der weitreichenden Reorganisationsprozesse.

Zwischen diesen beiden Typen steht ein dritter Unternehmenstyp mit einer eigenen Spezifik. Die „Lack-Turnschuh-Unternehmen“ sind im Grunde zu groß gewordene Turnschuhunternehmen. Fordistische Strukturen haben sie im Laufe ihrer Entwicklung niemals ausgeprägt oder sich ihrer durch Ausgründung aus Konzernen entledigt. Sie haben ein personales Leitungsmodell, zugleich aber vielfältige formale Organisationsstrukturen. Der Betriebsrat ist hier meist marginalisiert, Tarifverträge sind selten.

Bezüglich der Entwicklungstendenzen der Mitbestimmung ist die Sachlage in den Lack-Turnschuh-Unternehmen in sich widersprüchlich. Die Beschäftigten finden Betriebsräte zwar „irgendwie“ wichtig, entwickeln aber gerade in den wirtschaftlich erfolgreichen Unternehmen nur eine geringe Bereitschaft für deren Unterstützung. Chancen für die Stabilisierung von Betriebsräten bestehen hier v.a. dann, wenn auf Seiten der Personalleitung mit deren zunehmender Professionalisierung ein Bedarf an starken Verhandlungspartnern entsteht.

Für diese Unternehmen gilt – ebenso wie für die Start-up-Unternehmen – allerdings, dass mit der aktuellen wirtschaftlichen Stagnation und dem Niedergang an der Börse ein wesentliches Moment ihrer Sozialintegration hinfällig wird, ohne dass wir zum gegenwärtigen Zeitraum absehen können, welche Bedeutung dies für die Mitbestimmung haben wird.

5 Entwicklungstendenzen der Mitbestimmung

Mit dem Aufschwung der Börsenkurse erhielt die „New Economy“ große Aufmerksamkeit und trat in den Mittelpunkt der öffentlichen Wahrnehmung. Mittlerweile tritt eine Ernüchterung ein. Entlassungen und Firmenpleiten lassen die Hoffnung auf eine sorgenfreie wirtschaftliche Zukunft schwinden, und die Plakate des New-Economy-Diskurses verblassen zusehends. Kurzum, die Zeit ist günstig für eine fundierte Analyse.

Unsere Untersuchung der Entwicklungstendenzen der Mitbestimmung in der IT-Industrie liefert im Gegensatz zum öffentlich vorherrschenden Eindruck ein differenziertes Bild. Was ergibt sich nun in der Gesamtschau der unterschiedlichen Entwicklungstendenzen?

Zunächst einmal: Von einer durchgängigen Erosion der institutionellen Strukturen der Mitbestimmung kann keine Rede sein. Dies spiegelt sich auch in den Zahlen zur Verbreitung von Tarifverträgen und Betriebsräten in der Branche wider und findet beispielsweise in der neuesten Betriebsrätebefragung des WSI, welche auf eine zunehmende Anzahl von Betriebsratsgründungen hinweist, seinen Ausdruck.

Ein paar Zahlen verdeutlichen, dass in den öffentlichen Diskursen über die Mitbestimmung in der IT-Industrie die Tatsachen doch recht erheblich verschoben werden. Im großen und ganzen entsprechen die Werte dem Durchschnitt in der Privatwirtschaft.

- Nach unseren Befragungen bei den beiden wichtigsten Gewerkschaften in der Branche ist davon auszugehen, dass ca. 40 % der Beschäftigten der IT-Industrie in einer Tarifbindung sind.
- In Betrieben, die einen Betriebsrat haben, arbeiten nach Angaben der Gewerkschaften ca. 50 % der Beschäftigten.
- Und der gewerkschaftliche Organisationsgrad liegt nach unseren Recherchen zwischen 20 und 25 %.

Dennoch ist nicht davon auszugehen, dass die weitere Entwicklung der Mitbestimmung von Stabilität geprägt sein wird. Die Veränderung vollzieht sich nach unserer Auffassung vielmehr in der „inneren Logik“ der Mitbestimmung. Statt einer Erosion der Mitbestimmung konstatieren wir einen Formwandel im Inneren.

Mit der Durchsetzung neuer Unternehmenskonzepte erodieren Kerninstitutionen der Regulierung des Arbeitsverhältnisses. Wo Aufgaben nicht mehr in klar definierten Funktionsbeschreibungen beschrieben sind, die Arbeitszeit nicht mehr unternehmensöffentlich dokumentiert wird, der Mitarbeiter häufig „außer Haus“ ist und die Arbeitsbelastungen nicht mehr anhand objektiver Kriterien messbar sind, verlieren die traditionellen Mechanismen der Interessenvertretung ihre „Griffigkeit“.

Ins Zentrum der Arbeitsbeziehungen tritt das individuelle Interessenhandeln der Beschäftigten. Dieses erhält mit den „neuen Partizipationsformen“ vielfältige Foren und trifft zunehmend auf (meist hochqualifizierte) Beschäftigtengruppen, die großen Wert darauf legen, ihre Interessen selbst vertreten zu können. Kollektivvertragliche Vereinbarungen erhalten unter diesen Bedingungen nur dann Realitätsmächtigkeit, wenn sie durch das individuelle Interessenhandeln der Beschäftigten aktiv gestützt werden. Das ist der innere Kern der Veränderung der Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie.

Damit stehen die Akteure der Mitbestimmung vor neuen Herausforderungen. Im Kern geht es darum, individuelles Interessenhandeln und kollektive Institutionen in ein produktives Wechselverhältnis zueinander zu bringen.