

Zukunft der Arbeitsbeziehungen: Zwischen Atomisierung und neuer Solidarität

Andreas Boes
Tobias Kämpf
Kira Marrs

Die New Economy bestimmte am Ende der 1990er Jahre nicht nur die Dynamik der internationalen Finanzmärkte und die Rhythmen der Politik, sondern auch viele wissenschaftliche Diskurse. Das enorm gestiegene, emphatische Interesse an den neuen „Zukunftsbranchen“ führte oftmals dazu, dass kritische Stimmen nur wenig Gehör fanden. Heute, vier Jahre nach dem Platzen der Börsenblase, scheint sich die Situation zu verändern. Die Prognosen werden wieder nüchterner, die Diskussion versachlicht sich zusehends und nicht zuletzt wird auch das empirische Material wieder stärker gewürdigt. Es zeigt sich, dass sich die Arbeitsbeziehungen keineswegs zwangsläufig in Richtung einer Erosion der Mitbestimmung und einer Individualisierung der Interessenvertretung entwickeln. Stattdessen muss von einem weitaus differenzierteren Prozess ausgegangen werden. Dieser bewegt sich zugespitzt zwischen den Polen einer „Atomisierung von Solidarstrukturen“ und dem Entstehen von „neuen Potenzialen für Solidarität“. Im folgenden Artikel wollen wir dieses Spannungsfeld mit Blick auf den Bereich der Audio-visuellen Medien und die IT-Industrie diskutieren.

1 „Selbstbestimmung“ statt Mitbestimmung?

Auf dem Höhepunkt des New Economy-Hype schien es so, als würde sich das Thema Mitbestimmung in Deutschland von selbst erledigen. Für viele war es damals eine ausgemachte Sache, dass mit der Durchsetzung neuer Unternehmenskonzepte und dem Vordringen hochqualifizierter, junger Beschäftigtengruppen die verfasste Mitbestimmung zu einem Auslaufmodell würde. Die Abschaffung der institutionell gesicherten Mitbestimmung erschien daher vielen Autoren geradezu als Projekt der Emanzipation.

Der innere Kern der Begründung der These, wonach die „Selbstbestimmung“ die Mitbestimmung ersetze (Kotthoff 2001), basiert auf der Überlegung, dass „Wissensarbeit“ aufgrund ihrer Spezifika für kollektive Regelungsformen nicht zugänglich sei (Heidenreich/Töpsch 1998; auch Lange et al. 2005; Mickler et al. 2004). Im Mittelpunkt der neuen Muster der Interessenauseinandersetzung stünden vielmehr selbstbewusste Beschäftigte, die als „Lebensunternehmer“ in der Lage seien, ihre Interessen selbst in die Hand zu nehmen und keiner Unterstützung durch Gewerkschaften und betriebliche Mitbestimmungsorgane mehr bedürften und diese auch nicht wollten (Heidenreich/Töpsch 1998; Kluge 2001; Schmierl

2001; Lange et al. 2005; Abel/Pries 2005; Abel et al. 2005).

Tatsächlich bringen die mit den Chiffren „Wissensarbeit“ oder „immaterielle Arbeit“ in Zusammenhang gebrachten Veränderungen der Charakteristik von Arbeit sowie die neuen Unternehmenskonzepte und Arbeitsformen das vorherrschende System der Arbeitsregulation unter Veränderungsdruck. Dennoch erscheint der Abgang auf die Mitbestimmung vorschnell angestimmt.

Nach dem Ende des New Economy-Hypes zeichnet sich für die Zukunft der Arbeitsbeziehungen eine weit vielschichtiger und in ihrer Tendenz keineswegs eindeutige Entwicklungsrichtung ab. Gerade in jenen Wirtschaftsbereichen, die vormals in einer unzulässigen Verallgemeinerung unter dem Begriff der „New Economy“ subsumiert wurden, finden sich in unserer Empirie Anhaltspunkte für zwei gegenläufige Entwicklungstrends: Einerseits besteht die Gefahr der Atomisierung der Beschäftigten und andererseits entstehen auch Möglichkeiten zur Herausbildung neuer Formen der Solidarität.

2 Empirische Basis zu IT- Industrie und AV-Medien

Die folgenden Ausführungen stützen sich auf Forschungsprojekte zu Produktionsstrukturen, Arbeit und Arbeitsbeziehungen

in der IT-Industrie, welche im Zeitraum zwischen 1998 und 2004 durchgeführt wurden (Boes/Baukrowitz 2002; Boes/Trinks 2006) sowie auf ein Projekt zu den Arbeits- und Leistungsbedingungen von „freien“ Film- und Fernsehschaffenden (Marrs/Boes 2003). Beide Wirtschaftsbereiche zählen zu den Vorreitern moderner Arbeit und befinden sich derzeit in einem Prozess des dynamischen Wandels. Wesentliche Aspekte der Veränderung der Produktionsstrukturen (Vermarktlichung, Dezentralisierung, Netzwerkproduktion u.a.) und der Arbeit (Entgrenzung, Subjektivierung, neue Methoden der Leistungssteuerung, neue Arbeitskrafttypen u.a.) können in diesen Segmenten in idealtypi-

Andreas Boes, Dr., Wissenschaftler am ISF München. Arbeitsschwerpunkte: Informatisierung der Gesellschaft und Zukunft der Arbeit.

e-mail: andreas.boes@isf-muenchen.de

Tobias Kämpf, Dipl.-Soz., wissenschaftlicher Mitarbeiter am ISF München. Arbeitsschwerpunkte: Internationalisierung von Software-Entwicklung (Promotion).

e-mail: tobi.kaempf@isf-muenchen.de

Kira Marrs, Dipl.-Soz., Wissenschaftlerin am ISF München. Arbeitsschwerpunkte: Veränderung von Leistungspolitik, Arbeit in der Medienindustrie.

e-mail: kira.marrs@isf-muenchen.de

Für zahlreiche Hinweise und kritische Anmerkungen danken wir Katrin Trinks.

scher Weise studiert werden (Boes 2002) – dennoch muss dabei berücksichtigt werden, dass es sich um zwei sehr unterschiedliche Branchen handelt.

2.1 DIE AUDIO-VISUELLE MEDIEN-INDUSTRIE

Seit der Zulassung des kommerziellen Rundfunks Mitte der 1980er Jahre hat sich die Produktionsstruktur der Branche grundlegend gewandelt.¹ In der Folge konzentrieren sich die Fernsehveranstalter in wachsendem Maße auf die Finanzierung, Distribution und Verwertung von Fernsehprogrammen. Die Produktion des Programmbedarfs wird zunehmend ausgegliedert und als Auftrag an Tochterunternehmen und freie Produzenten vergeben. Die Produktion von Fernsehprogrammen wiederum findet somit weniger in den vertikal integrierten Strukturen der Sender als vielmehr in hochgradig flexiblen „Projektnetzwerken“ statt (Sydow/Windeler 1999), die jeweils zur Produktion eines Filmprojekts, also auf bestimmte Zeit zusammenkommen, und für diese Zeit – einige Tage, Wochen oder Monate – die Crew von Freien Mitarbeitern anheuern. Diese haben nach Projektende kein Anrecht auf Weiterbeschäftigung.

In dem neu strukturierten Feld der Audio-Visuellen (AV) Medien werden nun viele Momente traditioneller Arbeit in weiten Bereichen zurückgedrängt: Statt des Betriebs ist die Projektifizierung der Erstellung audiovisueller Dienstleistungen prägend. Gleichzeitig ist nicht mehr das Normalarbeitsverhältnis, definiert als unbefristetes Vollzeit-Beschäftigungsverhältnis, vorherrschend, sondern der Einsatz von flexiblen Freien Mitarbeitern und auf Projektdauer befristeten Angestellten. Schließlich entfalten die traditionellen Formen kollektiver Interessenvertretung jenseits der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten, die gewissermaßen „Inseln der Regulation“ (Windeler et al. 2001; auch Bleses 2005) bilden, kaum noch Wirkung.

Kurzum: Den Befürwortern einer „neuen Kultur der Selbständigkeit“ und der „Ich-AG“ könnte gerade dieses Feld als Praxistest dienen, um zu prüfen, welche gesellschaftlichen Implikationen diesem Moment der „Erosion des Normalarbeitsverhältnisses“ innewohnen. Zudem bieten die AV-Medien sehr aufschlussreiches Anschauungsmaterial, um zu studieren, wie sich die Arbeits- und Lebensbedingungen

für Beschäftigte entwickeln, wenn sie sich nahezu frei von den „Zwängen“ der deutschen Mitbestimmung und entsprechenden Regulierungsmechanismen entfalten können. Dies gilt umso mehr, weil der wirtschaftliche Boom, welcher die Anfangsjahre dieses Strukturwandels begleitet hat, mittlerweile vorbei ist und unter dem Druck eines stagnierenden und z. T. sogar rückläufigen Marktes bestimmte Probleme der neuen Produktions- und Arbeitsstrukturen erst offensichtlich werden (Marrs/Boes 2003).

2.2 DIE IT-INDUSTRIE

Die Situation in der IT-Industrie unterscheidet sich davon erheblich.² Trotz aller Ausdifferenzierungs- und Dezentralisierungsprozesse prägen hier weiterhin Betriebe die Produktionsstrukturen. Obwohl kleine Betriebe rein zahlenmäßig die Mehrheit darstellen, werden die Produktions- und Tauschnormen der Branche von großen international tätigen IT-Konzernen geprägt. Dies gilt auch für das dynamische Wachstumssegment Software und IT-Dienstleistungen, welches im Zentrum unserer Untersuchung stand.

Diese Branche fiel in den 1990er Jahren keineswegs „vom Himmel“, sondern hat sich bereits seit den 1950er Jahren herausgebildet. Im Laufe der Branchengeschichte (ausführlicher: Boes/Baukrowitz 2002) haben sich auf Basis technologischer Innovationen und des Entstehens unterschiedlicher Leittechnologien drei charakteristische Unternehmenstypen herausgebildet. Die ehemaligen fordistischen Unternehmen – in der Regel Quereinsteiger aus der Elektronik- und Büromaschinenindustrie – bildeten die erste große Gründungswelle. Hier waren fordistische Organisationsstrukturen über Jahrzehnte prägend. Die institutionell verfasste Mitbestimmung ist bis heute ein tragendes Element der „Sozialordnungen“ (Kotthoff 1994) dieser Unternehmen.

In den 1970er Jahren bringt eine zweite Gründerwelle viele Neueinsteiger auf den Markt. Die Basis hierfür bildet die Ausdifferenzierung des Segments Software und IT-Dienstleistungen und der Aufstieg des PC. In diesen Unternehmen prägen sich nun keine fordistisch-tayloristischen Strukturen mehr heraus, sondern es entsteht eine spezifische Unternehmenskultur (Trautwein-Kalms 1995). Auch als sie in der zweiten Hälfte der 1980er Jahre teilwei-

se zu marktbestimmenden Unternehmen heranwachsen und an Größe den Großcomputerherstellern oft nicht mehr nachstanden, ging diese spezifische Vermischung von Garagenfirmenmentalität und technischem Expertentum nicht verloren. Wir typisieren diese Unternehmen als „Lack-Turnschuh-Unternehmen“ (Boes/Baukrowitz 2002). Die Unternehmen dieses Typs verfügen mittlerweile häufig über Betriebsräte, haben aber kaum tarifvertragliche Bindungen.

Schließlich bildet sich in den 1990er Jahren – u.a. vermittelt durch den Siegeszug des Internets – eine dritte Gründerwelle. Diese Start-up-Unternehmen verfügen bisher weder über Betriebsräte noch über tarifvertragliche Bindungen. Oft herrscht hier eine „kommunitaristische Kultur“ (Boes/Baukrowitz 2002) vor, die die Bildung einer verfassten Mitbestimmung überflüssig erscheinen lässt. Es sind diese Unternehmen, die dem New Economy-Diskurs Pate standen und die öffentliche

1 Im Mittelpunkt unserer vom BMBF geförderten Untersuchungen standen die Arbeits- und Leistungsbedingungen der freien Film- und Fernsehproduzenten im Bereich der Film- und Fernsehproduktion. In diesem Rahmen wurden 30 Intensivinterviews mit Beschäftigten geführt. Die Interviews wurden konsolidiert durch Expertengespräche, vor allem mit Vertretern von Gewerkschaften, Berufsverbänden und anderen Branchenexperten (Marrs/Boes 2003).

2 Im Rahmen des Projekts „Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie“ (ARB-IT1) wurden im Zeitraum Mitte 1999 bis Anfang 2000, also mitten in der Boomphase, 12 Unternehmen in den unterschiedlichen Marktsegmenten der Branche untersucht und insgesamt ca. 150 Interviews durchgeführt (Boes/Baukrowitz 2002). Im Mittelpunkt des Nachfolgeprojekts „Interessen und Interessenhandeln von IT-Beschäftigten“ (ARB-IT2), das seit 2002 am ISF München bearbeitet wird, stehen die Beschäftigten und deren individuelles Interessenhandeln. Die Erhebungen zu diesem Projekt fanden im Zeitraum zwischen Mitte 2003 und Anfang 2004 statt und fielen damit in eine Phase, in der der Sturz der Börsenkurse seit April 2000 und die danach folgende wirtschaftliche Stagnations- und Krisenphase Spuren in den Unternehmen hinterlassen hatten. Die Analyse basiert auf sechs Fallstudien und begleitenden Expertengesprächen. Insgesamt wurden etwa 80 Interviews geführt. Im Mittelpunkt der Unternehmensfallstudien stehen Intensivinterviews mit Beschäftigten. Aufgrund der Tatsache, dass vier Unternehmen des Samples von ARB-IT2 aus dem Sample des Vorgängerprojekts entnommen sind, können Quervergleiche zwischen den beiden Erhebungszeiträumen vorgenommen werden (Boes/Trinks 2006). Beide Projekte wurden von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert.

Wahrnehmung von der IT-Industrie bestimmten, ohne dass sie je ein vergleichbares Gewicht in der Branche hatten.

3

Entwicklung der Arbeitsbeziehungen

Der Wandel der Arbeitsbeziehungen findet vor dem Hintergrund der Herausbildung eines post-fordistischen Produktionsmodells statt (Dörre/Röttger 2003; Boes 2003). Damit ist auf der betrieblichen Ebene nicht nur die Durchsetzung neuer Unternehmenskonzepte verbunden, sondern vor allem eine Veränderung der „Geschäftsgrundlagen“ (Dörre 1995) sozialer Austauschbeziehungen. Gespielt wird nun nach anderen Regeln, als dies noch in der fordistischen Phase der Fall war. Die Institutionen der Interessenauseinandersetzung bleiben dabei zwar oftmals von zentraler Bedeutung, aber sie unterliegen einem Formwandel (Boes/Baukowitz 2002). Während in der fordistischen Entwicklungsphase die Externalisierung von Interessenkonflikten aus dem Arbeitsprozess charakteristisch war, wird nun insbesondere auch das individuelle Interessenhandeln der Beschäftigten zu einem zentralen Moment der Arbeitsbeziehungen. Dies erfordert einen Perspektivwechsel bei der Analyse der Arbeitsbeziehungen. Die sozialen Formen und Praxen der Auseinandersetzung zwischen Kapital und Arbeit können keineswegs auf Institutionen wie Betriebsrat, Gewerkschaft oder auch die Reichweite von Flächentarifverträgen reduziert werden. Vielmehr ist auch das individuelle Interessenhandeln der Beschäftigten als untrennbares Moment der sozialen Praxis, als inhärenter Bestandteil der Arbeitsprozesse und der Arbeitsbeziehungen zu berücksichtigen (Boes 2005a).

Ziel unserer Untersuchungen war es deshalb, Arbeit und Arbeitsbeziehungen „von unten nach oben“, also ausgehend von den Erwartungen und Interessen der Beschäftigten und deren Handeln zur Durchsetzung der Interessen, zu analysieren. Dabei folgt das Bestreben von Beschäftigten, ihre Interessen im Unternehmen durchzusetzen, individuellen Handlungsstrategien. Diese basieren auf einem wie auch immer ausgeprägtem Bewusstsein ihrer sozialen Stellung, welches die Beschäftigten – aufbauend auf ihren erworbenen Erfahrungen

und in der Auseinandersetzung mit ihrer Position im Sozialgefüge des Betriebs – ausbilden. Diese „innere Haltung“ bezeichnen wir im Folgenden als Interessenidentität. Sie bildet eine strukturierende Hintergrundinstanz für die Beschäftigten bei der Entfaltung von Handlungsstrategien zur Durchsetzung ihrer Interessen. Die Interessenidentität liefert den Beschäftigten insbesondere einen inneren legitimatorischen Bezugsrahmen, der es ihnen erlaubt zwischen legitimen und nicht-legitimen Strategien zu unterscheiden. Legitim erscheint das eigene Handeln dann, wenn es der Wahrnehmung der eigenen sozialen Position und der damit verbundenen inneren Haltung entspricht. Mit anderen Worten: Die Auswahl und Verwendung spezifischer Handlungsstrategien ist durch eben diese innere Haltung „geerdet“.

Die individuellen Handlungsstrategien können sich dabei auf die institutionellen Formen der Interessenregulation stützen, müssen aber nicht. Insbesondere auf dem Höhepunkt der New Economy wurde vermutet, dass diese Option aus Sicht der Beschäftigten an Bedeutung verlieren werde. Auf Basis unserer Empirie kommen wir hinsichtlich der Haltung zur kollektiven Interessendurchsetzung und zur verfassten Mitbestimmung mit Blick auf die beiden genannten Wirtschaftsbereiche zu gegenläufigen Befunden:

(1) Im IT-Sektor können wir auf Basis unserer Empirie eine Neuorientierung der Beschäftigten hinsichtlich ihrer Interessenidentität feststellen. Deutlicher als jemals zuvor werden von ihnen Interessensgegensätze zwischen Belegschaft und Geschäftsführung erkannt, thematisiert und reflektiert. Dass Selbstbestimmung ohne Mitbestimmung dabei nicht funktionieren wird, ist der Mehrzahl der Beschäftigten in den letzten Jahren überraschend schnell deutlich geworden. Sie befinden sich daher auf der Suche nach neuen Formen der kollektiven Interessenwahrung (Boes/Trinks 2006; Boes 2005a).

(2) Demgegenüber konstatieren wir für die freien Film- und Fernsehchaffenden einen Prozess der Atomisierung. Für diese hat die kollektive Interessenvertretung nur eine geringe Bedeutung – dies gilt vor allem für die betriebliche Interessenvertretung. Die teilweise vorhandenen berufsständischen Kollektivformen können dies nicht kompensieren. Insbesondere die Solidarstrukturen von eher handwerklich geprägten Berufsgruppen (vor allem Beleuchtern)

scheinen unter dem Eindruck der Krise der Branche tendenziell an Wirkung bei der Interessendurchsetzung im Arbeitsprozess zu verlieren. Der Wunsch nach Solidarität scheitert nun oftmals an der wachsenden Konkurrenz der Beschäftigten untereinander (Marrs/Boes 2003).

4

Unterschiedliche Entwicklungstrends

4.1 AV-MEDIEN: ATOMISIERUNG UND VEREINZELUNG

Im Bereich der AV-Medien erleben die Beschäftigten einen Prozess der Vereinzelung. Jede und Jeder ist gezwungen, sich unter sich verschlechternden wirtschaftlichen Bedingungen durchzuschlagen. Vor diesem Hintergrund erscheint die Etablierung von kollektiven Formen der Interessendurchsetzung oftmals kaum möglich. Obwohl sich die Beschäftigten häufig Solidarität wünschen, bestimmt die zunehmende Konkurrenz untereinander ihre Wahrnehmung. Wenn es um die Vergabe von Projekten geht, ist man angesichts der angespannten Arbeitsmarkt- bzw. Auftragslage zunehmend bereit, zu Bedingungen zu arbeiten, die vormalig existierende Standards unterlaufen. Bestehende Formen der kollektiven Interessendurchsetzung verlieren so an Bedeutung und die Wirksamkeit kollektivvertraglicher Regelungen wird immer mehr ausgehöhlt. Auch die Emergenz neuer, informeller „projektnetzwerk, regional und industrie-spezifischer kollektiver Regelungen“ (Windeler et al. 2001, S. 16) und „kollektiver Arbeitsstandards für einzelne Berufsgruppen“ (Windeler/Wirth 2004, S. 311) können diese u. E. nicht ersetzen bzw. den Prozess evtl. zwar verlangsamen, nicht aber aufhalten.

In der Boomphase in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre war die Veränderung der Produktionsstrukturen in Richtung auf Projektnetzwerke aus Sicht der Beschäftigten noch kaum mit Problemen verbunden. Unsere Empirie zeigt, dass die Arbeit zwar durch traditionell sehr ausgeprägte Hierarchien und oftmals sehr lange Arbeitszeiten geprägt war – aber man fühlte sich einer „hippen“ Branche zugehörig. Die Beschäftigten wurden bei der Ausübung eines öffentlichen und glamourösen Berufs beneidet, sie „kamen herum in der Welt“ und

konnten beruflich schnell „vorwärts kommen“. Statt mühseligem, langsamen Aufstieg im vertikal-orientierten Unternehmen gab es hier – insbesondere auch für Quereinsteiger – die Chance der „grenzenlosen Karriere“ (Windeler et al. 2001).

Mit dem wirtschaftlichen Einbruch verändert sich diese Situation grundlegend. Die Krise bringt nun auch die Schattenseiten der „Freienexistenz“ in der Medienbranche deutlich ans Licht. Die Beschäftigten erkennen dies und äußern sich in den Interviews auch deutlich darüber. Ausdrücke wie „Kohlengrube“, „Sklavenarbeit“ usw. sind keine Seltenheit. Dennoch wehren sie sich nicht gemeinsam gegen diese Arbeitsbedingungen. Vielmehr ist sogar das Gegenteil der Fall. Aus ihrer Perspektive schwinden die Chancen auf eine gemeinsame Durchsetzung der Interessen zusehends, ehemals existierende Solidarstrukturen lösen sich auf, und der gewerkschaftliche Einfluss geht noch weiter zurück.

Die Gründe dafür sind weder darin zu suchen, dass sich diese Arbeit nicht regulieren ließe, noch darin, dass die Beschäftigten sich in dieser Situation wohl fühlen. Gleichzeitig gilt nicht, dass Gewerkschaften und Betriebsräte in dieser Branche überwiegend abgelehnt würden. Vielmehr sind viele der befragten Personen gegenüber Gewerkschaften grundsätzlich offen eingestellt, sehen aber deren Einflussmöglichkeiten als äußerst gering an. Auch die Mär, dass sie sich und ihre Interessen erfolgreicher selbstständig vertreten könnten, wird von den freien Film- und Fernsehschaffenden nicht geglaubt. Die Gründe für die fortschreitende Atomisierung liegen u. E. vielmehr im Wirksamwerden eines neuen Herrschaftsmechanismus, den wir als „neue Ökonomie der Unsicherheit“ (Marrs/Boes 2003) bezeichnet haben.

Dieser basiert zuallererst auf den neuen projektspezifischen Beschäftigungsformen der Branche. Die kontinuierliche Erschließung von neuen Projekten wird so zu einer der Hauptaufgaben der Beschäftigten. Dabei sind die jeweilige positive Beurteilung durch die Vorgesetzten und entsprechende Empfehlungen der Garant für eine Anstellung in Folgeprojekten. Die Vorgesetzten werden so zu ihren Bürgen (Marrs/Boes 2003) in den Netzwerken der AV-Medien-Industrien – die Beschäftigten befinden sich in einer Art permanenter Probezeit. Angesichts der sich verschlechternden Arbeitsmarktlage ist man so ge-

zwungen, jegliche Arbeitsbedingung ohne offenes Murren zu akzeptieren, um Leistungsbereitschaft und Disziplin zu beweisen. Dies ist ein Verhaltensmuster, welches die Beschäftigten vom ersten Praktikum über die gesamte Karriere hinweg begleitet.

Gleichzeitig verfügt die Mehrzahl der freien Film- und Fernsehschaffenden mangels Kontrolle relevanter Ungewissheitszonen (Crozier/Friedberg 1979) kaum über „Primärmachtspotenziale“ (Jürgens 1984, S. 63). Die daraus resultierende prinzipielle Austauschbarkeit der Beschäftigten ist eine weitere Quelle von Unsicherheit und somit eine wesentliche Voraussetzung für diesen neuen Herrschafts- und Kontrollmodus. Befördert und stabilisiert wird dieses Arrangement einerseits durch die nach wie vor bestehende „Faszination Film“ und der damit verbundenen Hoffnung auf sozialen Aufstieg und Prestige sowie andererseits dadurch, dass die Beschäftigten angesichts der projektspezifischen Organisation von Arbeit keine stabile soziale Einheit (Windeler et al. 2001) ausbilden können. Die sich stattdessen ausbildenden sozialen Netzwerke in der Branche konnten die soziale Einheit Betrieb, als Quelle von Solidarität, bislang noch nicht ersetzen.

Insgesamt entsteht so eine Situation, in der ein auf Unsicherheit aufbauender Herrschafts- und Kontrollmodus unter den Bedingungen der Krise die Basis für einen Niedergang der Arbeitsbedingungen in der Branche bildet. Im Konkurrenzkampf unter den Kollegen kommt es dann mit zunehmendem Krisendruck zu einer Abwärtsspirale, in der Schmutzkonzurrenz und Preisdumping zunehmen. In der Folge erlebt man sich immer weniger als handlungsfähige Interessengemeinschaft und es kommt zu einer immer weiter gehenden Entsolidarisierung und Atomisierung der Beschäftigten, die auch durch das Gefühl, Teil einer Leidensgemeinschaft zu sein, nicht aufgehalten werden kann.

4.2 IT-INDUSTRIE: NEUE SOLIDARITÄTSPOTENZIALE

Demgegenüber finden wir in der IT-Industrie eine deutlich andere Situation vor. Auch hier hat die Krise ihre Wirkungen hinterlassen. Die erste Phase der Durchsetzung neuer Unternehmenskonzepte im Zeitraum zwischen 1994 und 2000 stand noch unter dem Eindruck einer ausgesprochen günstigen Prosperitätsentwicklung. Der wirtschaftliche Erfolg der Branche fun-

gierte so geradezu als „Schmierstoff“ der vergleichsweise reibungslosen Umstrukturierung der Unternehmen. In der IT-Industrie zeichnet sich nun nach der Krise der New Economy jedoch eine Zeitenwende ab, in deren Folge sich die Parameter der Entwicklung der Arbeitsbeziehungen grundlegend verändern. Statt „Der Mensch steht im Mittelpunkt“ heißt es jetzt „Die Zeit der Stammplatzgarantien ist vorbei!“ (Scholz 2003). Dabei werden nicht nur die Arbeits- und Leistungsbedingungen der IT-Beschäftigten der neuen Marktsituation angepasst (dazu: Trautwein-Kalms/Ahlers 2003), sondern in den branchenbestimmenden Unternehmen werden insbesondere der auf gegenseitigem Vertrauen basierende „psychologische Vertrag“ (Rousseau 1995; Kotthoff 1997) und das sozialintegrative Fundament moderner Unternehmenskonzepte unterminiert. Eine Ausnahme davon bilden lediglich die vergleichsweise kleinen und jungen Startup-Unternehmen aus der dot.com-Generation (Abel et al. 2005; Abel/Pries 2005; Mayer-Ahuja/Wolf 2004, 2005).

Dies hat gravierende Folgen für die Arbeitsbeziehungen. Unter dem Eindruck der Zeitenwende hat sich in den Köpfen der IT-Beschäftigten eine Neuorientierung hinsichtlich ihrer Interessenidentität vollzogen: Die bisher vorherrschende „Beitragsorientierung“ (Kotthoff 1997) weicht einer Arbeitnehmerorientierung. Mit dem Wandel der Interessenidentität gewinnt auch die verfasste Mitbestimmung für viele an Attraktivität. Was in der Boomphase der IT-Industrie als Ausdruck der Durchsetzung eines neuen, individualistischen Modus der Arbeitsbeziehungen erschien, war in Wirklichkeit das Resultat der Sonderbedingungen einer Übergangsphase (Boes/Trinks 2006).

Die Krisenerfahrung hat hier nicht zu einer verstärkten Atomisierung geführt, sondern umgekehrt einen Neuorientierungsprozess auf Seiten der Beschäftigten befördert. Diese im Vergleich zur Haltung der freien Film- und Fernsehschaffenden gegenläufige Entwicklungstendenz liegt darin begründet, dass hier der Mechanismus einer „neuen Ökonomie der Unsicherheit“ aufgrund der Spezifika der Branche und ihrer Arbeitsprozesse sich (bisher) nicht verbreitet hat – die Basis hierfür bildet die hohe Primärmacht der Beschäftigten. Analysiert man den Befund einer Neuorientierung eingehender, so stellt man nämlich fest, dass diese Entwicklung insbe-

sondere für die hochqualifizierten Beschäftigtengruppen zu konstatieren ist, welche bisher geradezu als Protagonisten des „beitragsorientierten Leistungsträgers“ (Kotthoff 2001) galten. So sind es gerade die durchsetzungsstarken Hochqualifizierten, die sich zunehmend durch eine manifeste Arbeitnehmeridentität auszeichnen. Deren Machtpotenziale fußen dabei auf ihrer fachlichen Qualifikation und der Kontrolle über Ungewissheitszonen im Arbeitsprozess.

Anders als die traditionell arbeitnehmerorientierten Beschäftigtengruppen verstehen sich diese „neuen Arbeitnehmertypen“ (Boes/Trinks 2006) nicht aus einer individuell als schwach empfundenen Position als Arbeitnehmer, sondern umgekehrt verleiht ihnen ihre individuelle Durchsetzungsmacht den Mut, sich manifest als Arbeitnehmer zu verhalten. Sie sind gewissermaßen „Überzeugungstäter“. Dieser neue Arbeitnehmertypus ist also nicht durch eine habituelle Disposition, eine entsprechende Arbeitnehmerbiografie und eine untergeordnete Position im betrieblichen Sozialgefüge bestimmt, sondern vorwiegend durch Lernprozesse in der Auseinandersetzung mit der Zeitenwende in den Unternehmen zu erklären (Boes 2005a). Gleichzeitig ist die Arbeit in der IT-Branche nach wie vor für weite Bereiche betrieblich strukturiert. Im Gegensatz zur AV-Medien-Branche können hier die Erfahrung von Gemeinschaft und die kollegiale Arbeitskultur einen Katalysator von Solidarität und kollektivem Interessenhandeln bilden.

Auf dieser Grundlage verarbeiten diese Beschäftigten die Zeitenwende in der IT-Industrie und insbesondere den Richtungswechsel des Managements im Sinne eines Wandels der Interessenidentität. Dieser Wandel der Interessenidentität, das aus der Primärmacht resultierende Selbstbewusstsein von Teilen der Beschäftigten und

das Gefühl Teil einer betrieblichen Gemeinschaft zu sein, könnte in der Zukunft die Quelle einer neuen Kultur der Solidarität werden. Die beschriebene Neuorientierung findet bisher vorwiegend *in den Köpfen* statt, und – von einigen Ausnahmen abgesehen – findet sie nur wenig Niederschlag in der Unternehmensöffentlichkeit sowie in der Öffentlichkeit der Gesellschaft. Nach außen und in der Unternehmensöffentlichkeit bestimmt der beitragsorientierte Leistungsträger die Szenerie, aber im Bewusstsein der Beschäftigten hat diese bisher die Sozialordnungen bestimmende Leitvorstellung gewissermaßen ihre Wähler verloren. Mit anderen Worten: Oberseite und Unterseite der Arbeitsbeziehungen sind auseinander gedriftet. Es hat eine Verschiebung im Bewusstsein der Individuen stattgefunden, ohne dass dies bisher die Hegemonie des alten Musters, welches gewissermaßen die Oberseite und die Erscheinung der Unternehmen nach außen prägt, wirklich außer Kraft gesetzt hätte.

5 Ausblick

Auch wenn es sich jeweils um komplexe soziale Prozesse handelt, deren Ergebnis offen ist, zeichnet sich dennoch mit Blick auf die Zukunft der Arbeitsbeziehungen ein gegenläufiger Entwicklungstrend ab: Während im Bereich der AV-Medien eine neue Ökonomie der Unsicherheit zu einer Atomisierung von Beschäftigten führt, konnten wir im Bereich Software-Entwicklung und IT-Dienstleistungen das Potenzial für eine neue Kultur der Solidarität entdecken. Neben den unterschiedlichen Möglichkeiten der Gemeinschaftserfahrung (Betrieb versus Netzwerk), halten wir insbesondere das Primärmachtpotenzial und das daraus

resultierende Selbstbewusstsein für die entscheidende „erklärende“ Variable.

Galt bisher in der Literatur der Grundsatz, dass die hochqualifizierten Beschäftigtengruppen Gewerkschaften und verfasste Mitbestimmung ablehnten, *weil* sie sich selbst vertreten könnten, so gilt zumindest mit Blick auf die IT-Industrie, dass gerade die durchsetzungsstarken Beschäftigten sich am deutlichsten für eine kollektive Interessendurchsetzung aussprechen. Gerade diese Hochqualifizierten haben gelernt, dass Selbstbestimmung der Mitbestimmung bedarf, um auch in Zeiten der Krise Bestand zu haben. Entgegen landläufigen Meinungen können somit auch diese Beschäftigtengruppen zu einer wichtigen Zielgruppe für Gewerkschaften werden.

Von entscheidender Bedeutung könnten hier Auseinandersetzungen über die Zukunft der Arbeit in der IT-Branche werden. Insbesondere unter den Leitbildern der Industrialisierung und der Internationalisierung findet gegenwärtig eine massive Umgestaltung der Arbeitsprozesse in den Bereichen IT-Dienstleistungen und Software-Entwicklung statt (Boes 2004, 2005). In der Folge wird nun auch hier für durchsetzungsstarke, hochqualifizierte Beschäftigte Unsicherheit und globale Konkurrenz in neuer Form spürbar. Ob sich jedoch unter dem Eindruck von Offshoring auch in diesem Bereich eine neue Ökonomie der Unsicherheit etablieren wird, ist derzeit kaum abzuschätzen. Letztendlich wird dies jedoch vor allem auch davon abhängen, ob diese beiden Akteure – also neue Arbeitnehmertypen und Gewerkschaften – in ein produktives Verhältnis zueinander kommen.

LITERATUR

- Abel, J./Ittermann, P./Pries, L.** (2005): Erwerbsregulierung in hochqualifizierter Wissensarbeit – individuell und kollektiv, diskursiv und partizipativ, in: *Industrielle Beziehungen* 1, S. 28–50
- Abel, J./Pries, L.** (2005): Von der Stellvertretung zu Selbstvertretung? Interessenvertretung bei hochqualifizierter Wissensarbeit in Neue-Medien-Unternehmen, in: Mayer-Ahuja, N./Wolf, H. (Hrsg.): *Entfesselte Arbeit – Neue Bindungen. Grenzen der Entgrenzung in der Medien- und Kulturindustrie*, Berlin, S. 109–152
- Bleses, P.** (2005): Unternehmerischer Autonomiebedarf: Die Entgeltgestaltung im Rundfunksektor, in: N. Mayer-Ahuja/H. Wolf (Hrsg.): *Entfesselte Arbeit – Neue Bindungen. Grenzen der Entgrenzung in der Medien- und Kulturindustrie*, Berlin
- Boes, A.** (2002): „Neue Arbeitskrafttypen“ und verfasste Mitbestimmung. Auseinandersetzungen in der IT-Industrie, in: *Das Argument* 248, S. 724–738
- Boes, A.** (2003): Arbeit in der IT-Industrie – Durchbruch zu einem neuen Kontrollmodus? – Auf der Suche nach den Konturen eines postfordistischen Produktionsmodells, in: Dörre, K./Röttger, B. (Hrsg.): *Das neue Marktregime – Konturen eines nachfordistischen Produktionsmodells*, Hamburg, S. 135–152
- Boes, A.** (2005): Auf dem Weg in die Sackgasse? Internationalisierung im Feld Software und IT-Services, in: A. Boes./M. Schwemmler (Hrsg.): *Bangalore statt Böblingen? Offshoring und Internationalisierung im IT-Sektor*, Hamburg, S. 13–65
- Boes, A.** (2005a): Die wundersame Neubelebung eines vermeintlichen Auslaufmodells. IT-Beschäftigte und Mitbestimmung nach dem New-Economy-Hype, in: Trinczek, R. (Hrsg.): *Arbeitsbeziehungen in Betrieben ohne Betriebsrat* (im Erscheinen)
- Boes, A./Baukrowitz, A.** (2002): *Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie. Erosion oder Innovation der Mitbestimmung?*, Berlin
- Boes, A./Becker, E.** (Mitarbeit) (2004): Offshoring in der IT-Industrie – Strategien der Internationalisierung und Auslagerung im Bereich Software und IT-Dienstleistungen, in: Boes, A./ Schwemmler, M.: *Herausforderung Offshoring - Internationalisierung und Auslagerung von IT-Dienstleistungen*, Düsseldorf, S. 9–140
- Boes, A./Trinks, K.** (2006): „Theoretisch bin ich frei“. Interessen und Interessenhandeln von IT-Beschäftigten als Momente des Wandels der Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie, Berlin
- Crozier, M./Friedberg, E.** (1979): *Macht und Organisation – Die Zwänge kollektiven Handelns*, Königstein
- Dörre, K./Röttger, B.** (Hrsg.) (2003): *Das neue Marktregime. Konturen eines nachfordistischen Produktionsmodells*, Hamburg
- Heidenreich, M./Töpsch, K.** (1998): Die Organisation der Arbeit in der Wissensgesellschaft, in: *Industrielle Beziehungen* 1, S. 13–44
- Jürgens, U.** (1984): Die Entwicklung von Macht, Herrschaft und Kontrolle im Betrieb als politischer Prozeß – eine Problemskizze zur Arbeitspolitik, in: Jürgens, U./Naschold, F. (Hrsg.): *Arbeitspolitik. Leviathan Sonderheft* 5, S. 58–91
- Kluge, N.** (2001): „Wilde Ehen“? – Mitbestimmungspraxis und -bedarf in der New Economy, in: *Gewerkschaftliche Monatshefte* 4, S. 229–236
- Kotthoff, H.** (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung. *Schriftenreihe industrielle Beziehungen* 8, München/Mering
- Kotthoff, H.** (1997): *Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Quasi-Unternehmer oder Arbeitnehmer? Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung* 2, Berlin
- Kotthoff, H.** (2001): *Betriebliche Arbeitsbeziehungen im Zeichen von Flexibilisierung und Shareholder Value. Zwischen Verbetrieblichung und Entbetrieblichung*. <http://www.forba.at/files/news/referate/kotthoff.pdf>, Stand 2002
- Lange, H./Feseker, K./Städler, A.** (2005): *Interessenregulierung in der New Economy. Endbericht des HBS-Forschungsprojektes „Interessenregulierung in der New Economy am Beispiel klein- und mittelständischer Unternehmen“*. Bremen (unveröffentlichter Abschlussbericht)
- Marrs, K./ Boes, A.** (2003): Alles Spaß und Hollywood? Arbeits- und Leistungsbedingungen bei Film und Fernsehen, in: Pohlmann, M./Sauer, D./Trautwein-Kalms, G./ Wagner, A. (Hrsg.): *Dienstleistungsarbeit: Auf dem Boden der Tatsachen*, Berlin, S. 187–242
- Mayer-Ahuja, N./Wolf, H.** (2004): Jenseits des Hype: Arbeit bei Internetdienstleistern, in: *SOFI-Mitteilungen* 32, S. 79–96
- Mayer-Ahuja, N./Wolf, H.** (2005): Arbeit am Netz: Formen der Selbst- und Fremdbindung bei Internet-Dienstleistern, in: Mayer-Ahuja, N./Wolf, H. (Hrsg.): *Entfesselte Arbeit – Neue Bindungen. Grenzen der Entgrenzung in der Medien- und Kulturindustrie*, Berlin
- Mickler, O./Kalkowski, P./Helmer, M.** (2004): *Projektorganisation im Bereich qualifizierter Dienstleistungsarbeit*, Hannover
- Rousseau, D.** (1995): *Psychological contracts in organizations. Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks u.a.
- Schmierl, K.** (2001): Hybridisierung der industriellen Beziehungen in der Bundesrepublik – Übergangsphänomen oder neuer Regulationsmodus, in: *Soziale Welt* 4, S. 427–448
- Scholz, C.** (2003): *Spieler ohne Stamplatzgarantie. Darwiportunismus in der neuen Arbeitswelt*, Weinheim
- Sydow, J./Windeler, A.** (1999): *Projektnetzwerke: Management von (mehr als) temporären Systemen*, in: Engelhard, J./Sinz, E. (Hrsg.): *Kooperation im Wettbewerb – Neue Formen und Gestaltungskonzepte im Zeichen von Globalisierung und Informationstechnologie*, Wiesbaden, S. 213–235
- Trautwein-Kalms, G.** (1995): *Ein Kollektiv von Individualisten? Interessenvertretung neuer Beschäftigtengruppen*, Berlin
- Trautwein-Kalms, G./Ahlers, E.** (2003): High Potentials unter Druck – Gestaltung der Arbeits- und Leistungsbedingungen von Software-Experten und IT-Dienstleistern, in: Pohlmann, M./Sauer, D./Trautwein-Kalms, G./Wagner, A. (Hrsg.): *Dienstleistungsarbeit: Auf dem Boden der Tatsachen*, Berlin, S. 243–294
- Windeler, A./Lutz, A./Wirth, C.** (2000): *Netzwerksteuerung durch Selektion – Die Produktion von Fernsehserien in Projektnetzwerken*, in: Sydow, J./Windeler, A. (Hrsg.): *Steuerung von Netzwerken*, Wiesbaden, S. 178–205
- Windeler, A./Wirth, C.** (2004): *Arbeitsregulation in Projektnetzwerken. Eine strukturationstheoretische Analyse*, in: *Industrielle Beziehungen* 4, S. 295–319
- Windeler, A./Wirth, C./Sydow, J.** (2001): *Arbeit in Projektnetzwerken der Fernsehproduktion*, in: *Arbeitsrecht im Betrieb* 12, S. 12–18