

Projekt:
Entgrenzung von Arbeit und Chancen zur Partizipation
(EAP)

EAP-Diskussionspapier 4:

IT-Dienstleistungen – „Leitbranche“ entgrenzter Arbeit

Hubert Eichmann

Auszug aus dem EAP-Zwischenbericht, Februar 2004

INHALT

EINLEITUNG	1
1. BRANCHENBESCHREIBUNG DES ÖSTERREICHISCHEN IT-DIENSTLEISTUNGSSEKTORS	1
1.1. Branchenbeschreibung Software/IT-Dienstleistungen in Österreich	2
1.2. Branchenbeschreibung Multimedia in Österreich	3
1.3. Branchenbeschreibung Callcenter in Österreich	5
2. ENTGRENZUNG VON ARBEIT IM IT-DIENSTLEISTUNGSSEKTOR	7
2.1. Projekt- und Kundenarbeit	7
2.2. Outsourcing von IT-Dienstleistungen	9
2.3. Leistungsintensivierung und Leistungsextensivierung im IT-Sektor	10
3. PARTIZIPATION UND INTERESSENVERTRETUNG IM IT-DIENSTLEISTUNGSSEKTOR	12
3.1. Selbstorganisation und direkte Partizipation	12
3.2. Repräsentative Mitbestimmung im IT-Dienstleistungssektor	13
VERWENDETE LITERATUR	16

EINLEITUNG

Im Forschungsprojekt „Entgrenzung von Arbeit und Chancen zur Partizipation“ steht die Frage im Zentrum, wie sich Mitbestimmungschancen in verschiedenen Branchen im Zuge der als „Entgrenzung“ beschriebenen Veränderungen der Arbeit entwickeln. Untersuchungsgegenstand des Projekts sind zwei Dienstleistungssektoren mit ausgeprägten Tendenzen zur Flexibilisierung der Arbeit: Software/IT-Dienstleistungen und mobile Pflege. In diesem Diskussionspapier wird nach einer kurzen Beschreibung des österreichischen IT-Dienstleistungssektors Aspekten derartiger Entgrenzungen in dieser Branche nachgegangen bzw. der Stand der Diskussion zur betrieblichen Mitbestimmung zusammengefasst.

Der IT-Dienstleistungssektor wird häufig als „Leitbranche“ für die Entgrenzung von Arbeit bzw. für flexibilisierte Arbeitsbedingungen bezeichnet: Auslagerung, Aufspaltung von Wertschöpfungsketten und internationale Verlagerungen; Projektarbeit und Arbeit bei Kunden, Kundenorientierung; Leistungsverdichtung, lange Arbeitszeiten und „Arbeit ohne Ende“. Dennoch ist eine große Heterogenität in Bezug auf Beschäftigungsformen, Qualifikationsstrukturen, Arbeitsregelungen und Entgeltstrukturen zu erwarten. Arbeitsbedingungen innerhalb des IT-Sektors variieren stark, je nach Unternehmensgröße, Geschäftsbereichen, Tätigkeitsfeldern, Qualifikationsniveaus etc. finden sich ganz unterschiedlich Muster. Insofern können hier nur grobe Umrisse wiedergegeben werden.

1. BRANCHENBESCHREIBUNG DES ÖSTERREICHISCHEN IT-DIENSTLEISTUNGSSEKTORS

Was heute als Informations- und Telekommunikationssektor (ITK) bezeichnet wird, ist nicht als einheitliche Branche gewachsen und demnach bisher auch nicht so in der amtlichen Statistik ausgewiesen. Ein theoretisch begründetes Konzept zur Bestimmung der ITK-Industrie fehlt bislang und ist aufgrund der technischen Konvergenzdynamik einerseits und der breiten Diffusion in Anwenderbranchen andererseits kaum zu leisten. Allerdings setzt sich in engeren Abgrenzungen folgende Klassifizierung durch:¹

- Hardware: Hardwarehersteller, Zulieferer – z.B. Chiphersteller, Hersteller nachrichtentechnischer Geräte
- Telekommunikationsdienstleistungen: Festnetz, Mobilfunk, Internetproviding
- Software und IT-Dienstleistungen: Software, Internet/Datendienste, IT-Dienstleistungen (NACE 72 „Datenverarbeitung und Datenbanken“)

¹ Der Mediensektor sowie Unterhaltungselektronik werden nicht zum engeren IKT-Sektor gezählt. Sofern allerdings der Multimediasektor untersucht wird, sind die Grenzen weniger scharf: als TIME-Sektoren werden z.B. Telekommunikation, Information, Medien, Entertainment zusammengefasst.

Zählt man zu diesen Teilbranchen auch noch den Groß- und Einzelhandel mit ITK dazu, ergibt sich für Österreich im Jahr 2001 eine Gesamtbeschäftigtenzahl von ca. 125.000.

Tabelle 1-1: ITK-Sektor in Österreich nach NACE-Sektoren 2001

	Beschäftigte insgesamt	Beschäftigte unselbständig
Hardware:		
▪ 30.3 Herstellung v. Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten	979	941
▪ 32.1 Herstellung v. elektronischen Bauelementen	10.927	10.838
▪ 32.2 Herstellung v. nachrichtentechnischen Geräten	14.191	14.153
Telekommunikation:		
▪ 64.2 Fernmeldedienste	18.966	18.900
Software/IT-Dienstleistung		
▪ 72 Software, DV-Dienste, Reparatur von DV-Anlagen etc.	40.446	30.647
▪ 74.84 Sonst. Unternehmensdienstl. (davon Callcenter Unternehmen)	7.500*	7.000*
IT-Groß- und Einzelhandel		
▪ 51.43 GH mit elektr. Haushaltsgeräten	7.282	6.851
▪ 51.64 GH mit Büromaschinen	13.448	12.681
▪ 52.45 EH mit elektr. Haushaltsgeräten	11.292	9.013
Gesamt ITK	ca. 125.000	ca. 111.000

Quelle: www.statistik.at.

* Eigene Schätzung anhand verschiedener Quellen.

1.1. Branchenbeschreibung Software/IT-Dienstleistungen in Österreich

Im österreichischen Software- und IT-Dienstleistungssektor (NACE 72) zeigte sich zwischen 1999 und Ende 2001 ein beträchtliches Beschäftigungswachstum von ca. 27.500 auf etwa 40.000 Erwerbstätige (ca. 20% aller Erwerbstätigen sind Selbstständige). Von allen unselbständig Beschäftigten sind Anfang 2002 mehr als 90% Angestellte und nur 10% ArbeiterInnen. Zwei Drittel aller unselbständig Beschäftigten sind Männer. Der Männeranteil erhöht sich zusätzlich, wenn man die Selbständigen mitberücksichtigt. Zwischen Jänner 2001 und Jänner 2002 ist die Beschäftigung nur mehr im IT-Dienstleistungsbereich des gesamten ITK-Sektors gestiegen (+ 2.000), dagegen wurden z.B. in der Nachrichtenübermittlung 3.200 Beschäftigte abgebaut (Mum 2002, Zach 2003, Statistische Nachrichten 9/2003).

Im Segment Software und IT-Dienstleistungen finden sich Ende 2001 ca. 8.000 Unternehmen, von denen 95% mit weniger als 10 Beschäftigten arbeiten. Nur 13 Unternehmen beschäftigen mehr als 250 Personen, dennoch arbeiten in diesen 13 Firmen 20% aller Beschäftigten und werden hier 30% der gesamten Umsatzerlöse erwirtschaftet. In den Kleinunternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten arbeiten ca. 40% aller Beschäftigten, diese Kleinunternehmen produzieren ca. 20% des Branchenumsatzes. 40% aller Beschäftigten und 50% des Branchenumsatzes fallen folglich auf Unternehmen mit 10 bis 250 MitarbeiterInnen (Zach 2003). Die größten Unternehmen sind Töchter ausländischer Konzerne (Siemens PSE, Siemens Business Services, Microsoft, IBM, SAP), erst danach folgen österreichische Unternehmen wie AI Infor-

matics, Brain Force oder BEKO. Eine Ausnahme bildet das Raiffeisen Informatik Zentrum, eine vergleichsweise junge Ausgründung, die im Ranking der Softwareunternehmen im Jahr 2002 hinter Siemens den zweiten Platz einnimmt.

Zusätzliche Details zur Beschäftigungs- und Unternehmensstruktur der IT-Dienstleistungsbranche lassen sich mit Daten aus der BRD skizzieren (die österreichische Sektorstruktur ist ähnlich): knapp 1% aller Erwerbstätigen arbeiten im IT-Dienstleistungsbereich; zwischen 1996–1999 betrug das Beschäftigungswachstum 60%; drei Viertel aller Beschäftigten sind männlich (mit hoher Konzentration in der Altersgruppe der 25- bis 35-Jährigen); das Qualifikationsniveau und der Selbstständigenanteil der Erwerbstätigen sind weit überdurchschnittlich; der Anteil an Vollzeitbeschäftigten (mit teilweise überlangen Arbeitszeiten) ist höher als in der gesamten Erwerbsbevölkerung (Bosch u.a. 2001). Die rasche Abfolge technologischer Innovationen bei hohem Wettbewerbsdruck, Wissensarbeit als Problemlösungsarbeit, die „Projektfizierung“ der primären Ablauforganisation sowie die hohe Formalqualifikation der Beschäftigten begünstigen nicht-hierarchische Managementkonzepte, selbstorganisierte Arbeitsgestaltung sowie individualisierte Formen der Konfliktregulation. Während sich in dieser Branche eine starke Konzentration kleiner Unternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten sowie von Ein-Personen-Selbstständigen findet, arbeitet dennoch ein hoher Anteil aller IT-Dienstleistungsbeschäftigten in sehr großen, oftmals international tätigen Unternehmen. Nach einer aktuellen IKT-Branchenanalyse der IG Metall (2003) ist die Beschäftigung in Deutschland nicht nur im Hardware- bzw. Telekommunikationssektor rückläufig, sondern im Jahr 2002 auch im Software/IT-Dienstleistungsbereich.

Natürlich ist der Software- und IT-Dienstleistungssektor in sich wiederum heterogen bzw. sind Softwareproduktion, Vertrieb, Service etc. kaum voneinander zu trennen. Krumpak (2001) unterteilt folgende Software-Branchensegmente, gereiht nach deren Bedeutung am österreichischen Markt:

Multimedia; Enterprise Resource Planning; Finanz-Software; Software für medizinische Anwendungen und des Gesundheitswesens; Industrielle Software und Simulation, Optimierung, Prognose; GIS; Dokumentenmanagement, Workflow und Groupware; Telekommunikations-Software; Wissenschaftliche Anwendungen; Lernsoftware, CBT, e-Learning; Individualsoftware.

1.2. *Branchenbeschreibung Multimedia in Österreich²*

Als vergleichsweise bedeutendes österreichisches Spezifikum innerhalb der Software- und IT-Dienstleistungsbranche gilt (bzw. galt lange Zeit) der Teilmarkt „Multimedia“,

² In diesem Projekt wird das empirische Schwerpunktfeld „Informationstechnik“ aufgrund bestimmter Spezifika des Multimediemarktes in zwei Bereiche geteilt: Betriebsfallstudien zum gesamten NACE-Bereich 72 „Software und IT-Dienstleistungen“ (insgesamt stark männerdominiert, Orientierung an Technik und Programmierung) werden mit jenen aus dem Sub-Bereich „Multimedia“ verglichen (ausgewogeneres Geschlechterverhältnis, höherer Freelancer-Anteil, Orientierung auch an Design und Kreativität).

mit dem kreative oder auch künstlerische Leistungen assoziiert werden. Z.B. erreichten österreichische Multimediashaffende immer wieder Auszeichnungen auf internationalen Wettbewerben (etwa die mehrfach prämierte CD-ROM „Freud“ der Firma Nofrontiere).

Multimedia ist sowohl als Begriff als auch als Teilbranche nicht einheitlich definiert. Als „Multi-Media“ bezeichnete man in den 1980er und 1990er Jahren die Integration mehrerer Medien in ein Format (Text, Standbild, Bewegtbild, Grafik, Ton). Die Heterogenität der Multimedia-Anbieter ist groß und reicht von IT-Unternehmen, Medienhäusern und Verlagen, Werbeagenturen bis zu Weiterbildungsinstituten, entsprechend umfasst der Multimediasektor die Schnittmenge von *Softwaretechnik*, *Design/Grafik* und *Content/Inhalte*. Als Darstellungsplattformen fungieren CD-ROMs, DVDs, Internetseiten, Mobiltelefone oder sonstige Geräte wie z.B. Spielkonsolen. Beispiele für komplexe Multimediaanwendungen sind Applikationen für „Customer Relationship Management Systeme“ oder Tourismus-Buchungssysteme, e-Learning-Plattformen, Online-Dienste von Tageszeitungen oder TV-Formaten („Elektronische Medien“) sowie interaktive Spiele.

Krumpak (2001:46ff) benennt folgende Spezifika des österreichischen Branchensegments Multimedia:

- Der Multimediabereich umfasst CD-ROM- und Website-Erstellung (Kreativ-/Agenturbereich), Online-Anwendungen (Streaming, Interaktiv Broadcasting u.a.), Darstellungstechnologien (3D-Animation, Virtual Reality usw.), Content-Management, Redaktionssysteme, Sitemap- bzw. Strukturhilfen, Content-Erstellung (Inhalte von CD-ROMs und Websites, Spiele, Lernsysteme).
- Der Multimediabereich, ursprünglich auf klassische Computergrafik und in der Folge auf Interaktivität spezialisiert (CBT und Spiele, beide meist auf CD-ROM, sowie Oberflächengestaltung), hat sich auf die Gestaltung und Anwendungserstellung im Internet verlagert (Konvergenz TV-Internet, Portale, e-Commerce-Lösungen).
- Die Multimedia-Subbranche agiert etwas getrennt vom Rest der IT-Szene, weil sich hier künstlerisch-kreative Tätigkeit mehr als irgendwo sonst mit (Programmier-)Technik paart.
- Die geschlechtsspezifische (Männer-)Domäne der meisten technologieorientierten Unternehmen ist im Multimediabereich weniger stark ausgeprägt, die Ausbildungssituation vielfältig (vom Autodidakten bis zum Hochschulabsolventen).
- In Österreich sind im Jahr 2001 etwas über 5.000 Beschäftigte (angestellt) im Multimediabereich tätig (ohne Content-/Redaktionstätigkeit), dazu kommen etwa an die 1.000 *Freelancer*.
- Dieser Teilmarkt ist (bzw. war bis zum Platzen der Dot.Com-Blase) grundsätzlich international ausgerichtet, da klassische Vertriebswege vielfach wegfallen, und fremdsprachige Varianten (hauptsächlich englisch) wesentlich unproblematischer umzusetzen sind als z.B. im Printmedienbereich.
- Bis auf wenige Betriebe (hauptsächlich die nicht im Kreativbereich tätigen Großbetriebe Sony DADC, Kdg mediatech) ist diese Sparte weitgehend „inländisch“ do-

miniert. Betriebsgrößen reichen vom Ein-Personen-Unternehmen bis zu Firmen mit über 50 MitarbeiterInnen. Ca. 50% der etwa 250 Multimedia-Unternehmen (im Jahr 2001) haben ihren Standort in Wien.

- Ein Trend ist die Formierung größerer Einheiten, z.B. über Auslagerungen oder Zusammenschlüsse. Meist geht es um die Kombination folgender Ausgangspositionen: Softwareentwickler und Multimediadesigner einerseits, die wenig Verlags- oder Agentur-Erfahrung mitbringen, und Agenturen und Verlage, die Entwickler und Designer einstellen und neue Abteilungen eröffnen.

Der Multimediabereich, vor allem im Segment Design und Kreativ Anwendungen, war eines der Hauptopfer der Dot.Com-Krise. Mittlerweile reagiert auch hier hauptsächlich der Rechenstift, d.h. geringes Risiko prägt den Trend potentieller Auftragsvergaben, Innovationen haben einen schweren Stand, und IT-Techniker dominieren gegenüber den „Kreativen“. Einigermaßen ansprechende Designlösungen werden in E-Business-Applikationen integriert und gehören gewissermaßen zum Standard von Softwareprodukten. Absehbar sind weitere Spezialisierungen bzw. Binnendifferenzierungen entlang von Content einerseits (z.B. e-Learning, e-Commerce, Communities) und IT-Technik andererseits (Ritt 2003).

1.3. **Branchenbeschreibung Callcenter in Österreich³**

Callcenter sind Organisationseinheiten, die als Schnittstelle zwischen Unternehmen und Kunden Anfragen entgegennehmen oder Marketingaktionen durchführen. Dabei werden neben traditionellen Telefondiensten neue Kommunikationskanäle wie E-Mail oder Internet integriert. Zu unterscheiden sind Inbound-Calls (herein kommende Gespräche, z.B. Reklamationen) und Outbound-Calls (hinaus gehende Gespräche für Umfragen, Erhebungen zu Kundenzufriedenheit, Produktpromotionen oder zur Aktualisierung von Datenbanken). Unternehmen können diese Dienstleistungen entweder intern abwickeln, eigene Ausgründungen vornehmen oder komplett an Callcenter-Betreiber auslagern. *Outsourcing* oder Ausgründungen beinhalten die Option, Kollektivverträge zu umgehen (geringere Entlohnung, weniger Rechte). Generell sind formale Bildungsabschlüsse kaum Voraussetzung für die Tätigkeit als Callcenter Agent, kurze Einschulungen und „Training on the Job“ gelten als ausreichend.

Österreichische Daten zur Anzahl der Beschäftigten in Callcenters sind sehr spärlich. Schätzungen gehen von ca. 500 heimischen Unternehmen aus, die Callcenter-Dienstleistungen anbieten und in denen an die 15.000 Agents beschäftigt sind (Trend 12/2003:162). Die genaue Bestimmung der Beschäftigtenanzahl ist sehr schwierig, weil

³ Da entlang der Projektarchitektur die Software- und IT-Dienstleistungsbranche im Zentrum steht, und diese einen überdurchschnittlichen Anteil an gut- bzw. hochqualifizierten Beschäftigten aufweist, sind geringer qualifizierte Erwerbsgruppen wie z.B. Call-Center-Agents unterrepräsentiert. Deshalb können zur differenzierten Bestimmung von Entgrenzung der Arbeit und betrieblichen Partizipationsformen im Geschlechtervergleich zusätzliche Erhebungen aus anderen ITK-Bereichen mit niedrigerem durchschnittlichen Qualifizierungsniveau herangezogen werden, wenn dies aus Vergleichsgründen notwendig erscheint.

Callcenter-Dienste entweder das Hauptgeschäftsfeld ausmachen oder von Telekommunikationsunternehmen, Banken oder im Versandhandel als eigene Organisationseinheiten betrieben werden. D.h., die statistische Erfassbarkeit aller Callcenter-Agents entlang von Branchenklassifikationen ist nicht gegeben (dasselbe gilt im Übrigen für Beschäftigte in technischen IT-Berufen), Eines der größten österreichischen Callcenter ist die Competence Callcenter AG mit ca. 300 Beschäftigten an mehreren Standorten.

Mittlerweile existiert eine große Bandbreite an Callcenter-Dienstleistungen, weshalb sie zunehmend häufiger als umfassende „Customer Contact Center“ bezeichnet werden. Damit trifft die Interpretation einer überwiegend tayloristisch strukturierten Arbeit nur teilweise zu, vielmehr wird von Callcenter-Agents eine hohe Flexibilität im Umgang mit Kunden gefordert. Kerst und Holtgrewe (2003) zeigen plausibel, dass die Struktur der Beschäftigung in Callcentern (mehrheitlich Teilzeit, mehrheitlich Frauen) den strukturellen Dilemmata in diesen Organisationen und folglich bestimmten Qualifikationsanforderungen folgt: einerseits sind Arbeitsaufgaben standardisiert/routinisiert *und* verlangen flexibles Problemlösungshandeln; andererseits wird Effizienzorientierung *und* Kundenorientierung eingefordert. Gefragt sind daher Personen, die geeignete „Überschussqualifikationen“ wie kommunikative Kompetenz bereits mitbringen und darüber hinaus entsprechendes „commitment“ zum Arbeitgeber zeigen - dies gelingt u.a. durch die mehrheitlich kurz- bis mittelfristig angelegte Verweildauer beim Unternehmen. Über eine quantitative Erhebung bei ca. 500 Beschäftigten in deutschen Callcentern belegen Kerst und Holtgrewe (Ebenda), dass ArbeitnehmerInnen im wesentlichen aus drei Gruppen bestehen: Vollzeitbeschäftigte (ca. 25%), Studierende mit einem Nebenjob (ca. 40%) sowie Teilzeitbeschäftigte, die nicht studieren und für die Callcenter-Arbeit einen Zuverdienst zum Familieneinkommen darstellt (weshalb eine große Mehrheit dieser dritten Gruppe Frauen sind). Vollzeitarbeit spielt bei den Agents in den meisten Callcentern eine nachgeordnete Rolle, Vollzeitbeschäftigte verbringen in der Regel nur einen Teil der Arbeitszeit an der Kundenschnittstelle bzw. werden dort eingesetzt, wo höherwertige Dienste, z.B. bei technischen Hotlines, zu erbringen sind, die entsprechende Spezialqualifikationen erfordern. Im Outbound-Massengeschäft wird Vollzeitarbeit dagegen wegen der hohen Belastungen als nicht zumutbar und als nicht effizient eingestuft. Wegen der hohen Fluktuationsraten wird von Callcenter-Unternehmen vermehrt versucht, Anreize zur Steigerung der Verweildauer zu setzen: d.h. mehr unbefristete Arbeitsverträge, Perspektiven für innerbetriebliche Aufstiegswege durch Teamleitung, Training oder Wechsel in Managementfunktionen etc.

Der Geschäftszweck von Callcentern liegt in der Standardisierung von Kundenkontakten. Dadurch geraten betriebliche Effizienz- und Kundenorientierung strukturell in Widerspruch. Demoskopische Erhebungen berichten folglich von einer vergleichsweise geringen Zufriedenheit von Callcenter-Kunden mit derartigen Dienstleistungen (z.B. Der Standard 4.12.03). Kundenverluste wegen fehlender Qualität bei Inbound-Services werden tendenziell durch Outbound-Services kompensiert. Selbstredend liegt der Druck des permanenten Abwägens zwischen Kundenbedürfnissen und Effizienzzielen bei den einzelnen Agents. Trotz vorhandener Kommunikationskompetenz fehlt ihnen oft das

Mandat, Probleme kundengerecht zu lösen: „Anrufer wünschen sich natürlich, dass ein Mitarbeiter immer helfen kann, und häufig fehlt es dem Inbound-Callcenter-Mitarbeiter auch nicht an der Fähigkeit, aber er hat nicht die Kompetenzen übertragen, um beispielsweise einen Umtausch zuzusagen. Und in den dahinter gelagerten Abteilungen laufen die Prozesse eben langsamer ab“, bestätigt auch Thomas Kloibhofer, der Eigentümer der Competence Callcenter AG, eines der größten CC in Österreich (Quelle: Trend 12/2003:164). In fehlenden Problemlösungsmöglichkeiten sowie ganz allgemein in der kontinuierlichen Emotionsarbeit entlang von indirekten Kundenkontakten liegen deshalb die besonderen psychischen Belastungen, denen Callcenter-Agents ausgesetzt sind:

- Callcenter-MitarbeiterInnen haben oft das Gefühl, in vielen Dingen nichts ausrichten zu können, was eigene Bemühungen oft sinnlos erscheinen lässt. Weiters wird von MitarbeiterInnen angegeben, dass sie wenig Mitbestimmungsmöglichkeiten haben und ihr Entscheidungs- und Tätigkeitsspielraum dadurch sehr eingeschränkt wird.
- Emotionale Anforderungen liegen besonders darin, dass Freundlichkeit und positive Gefühle gezielt eingesetzt werden müssen, obwohl physische Face-to-Face-Kontakte fehlen und der Interaktionsspielraum gering ist. Das bewusste Zurückhalten von authentischen Reaktionen (dem Kunden tatsächlich helfen wollen oder darüber informieren, dass sein Problem kaum zu beheben ist) löst oft emotionale Dissonanzen und auch psychosomatische Beschwerden aus (Quelle: www.research-team.at, Sept. 2002).

2. ENTGRENZUNG VON ARBEIT IM IT-DIENST-LEISTUNGSSEKTOR

Wegen der häufigen Thematisierung des IT-Sektors als Leitbranche für entgrenzte Arbeitsformen finden sich verschiedene Aspekte dieser Branche in den weiteren Diskussionspapieren zu diesem Projekt: „Wintelismus“ als nachfordistisches Produktionsregime; hochqualifizierte Beschäftigte als WissensarbeiterInnen; Arbeitszeiten in der IT-Branche; Bedeutung der internationalen Arbeitsteilung mit *funktionalen* (internen oder externen) Flexibilisierungsformen einerseits und Auslagerung der *numerischen* Flexibilität an Callcenter und „Contract Manufacturer“ im nationalen Rahmen oder an *Offshore*-Standorte andererseits; etc. Die Ausführungen in diesem Diskussionspapier sind auf drei Themen beschränkt: a) Projekt- und Kundenarbeit als Modus der funktionalen Flexibilität, b) *Outsourcing* von EDV-Dienstleistungen als Form der externen (funktionalen und numerischen) Flexibilität, c) Leistungsintensivierung und –extensivierung im IT-Dienstleistungsbereich.

2.1. Projekt- und Kundenarbeit

Projektorganisation, Kundenorientierung oder ergebnisorientierte Entlohnung sind in IT-Dienstleistungssegmenten, wie der Softwarebranche, schon lange üblich und werden von den Beschäftigten auch akzeptiert. Der Kunde steht sowohl bei Individualsoftware,

die für einen Auftraggeber erstellt wird, als auch bei Standardsoftware, wo vor allem Serviceleistungen für Umsatz sorgen, im Zentrum. Dennoch wird eine kontinuierliche Zunahme der Kundenorientierung konstatiert (Trautwein-Kalms/Ahlers 2002, Weiss 2002):

- Faktoren, wie die Dominanz internationaler Anbieter oder die Vervielfältigung der möglichen Softwareanwendungen, brachten eine erhebliche Konkurrenzverschärfung mit sich, ehemalige Verkäufermärkte (Großrechnersysteme) wandelten sich zu Käufermärkten. Seit Mitte der 1990er Jahre führten der Gründungsboom von Klein- und Kleinstunternehmen, Marktteilnehmer aus angrenzenden Branchen wie Unternehmensberatungen (z.B. wird mit *IT-Outsourcing* auch das Kerngeschäft umstrukturiert) sowie das Nachlassen des IT-Booms (seit 2000) zum Verdrängungswettbewerb unter IT-Unternehmen.
- Serviceorientierung ist unmittelbar funktional, denn mit zunehmend komplexeren Angeboten, Paketlösungen etc. wird der Preisdruck zumindest reduziert, da die Vergleichbarkeit der Leistungen schwieriger wird. Profitable Felder sind folglich vor allem Serviceleistungen (vgl. z.B. die Geschäftsstrategie von IBM). Im Bereich Standardsoftware (Finanzbuchhaltung, Produktionsplanung etc.) geht die Entwicklung dahin, Umsätze weniger mit dem Produkt selbst als mit den Dienstleistungen rundherum zu machen: Beratung, Implementierung, Wartung, Schulung oder *Outsourcing* ganzer EDV-Abteilungen.

Kundenorientierung ist daher im IT-Dienstleistungsbereich von zentralem Stellenwert. Weil „Deadlines“ der Käufer zumindest in der Rhetorik gleichsam heilig sind, werden Arbeitszeiten von Kundenanforderungen bestimmt. Zudem sind Beschäftigte durch Mobiltelefon und Notebook rund um die Uhr erreichbar. Hohe Mobilitätsanforderungen liegen auch darin, dass ein Gutteil der Arbeit in den Räumlichkeiten des Kunden stattfindet – in vielen IT-Unternehmen ist die Mehrheit der Beschäftigten permanent außer Haus.

Weiters zeigt sich bei größeren Unternehmen eine Verringerung der betrieblichen Arbeitsteilung in den Vertriebsprozessen, einerseits zur verbesserten Kundenbindung, andererseits aus Kostengründen. Während noch vor geraumer Zeit die Projektleitung als Schnittstelle zwischen Kunde und Produktentwicklung vermittelte, werden im Zuge der Vermarktlichung Entwickler stärker direkt den Kundenwünschen ausgesetzt, umgekehrt müssen Vertriebsleute ihre fachlichen Qualifikationen verbessern. Aus Kostengründen muss entweder das bestehende Personal mehr leisten oder Personal wird bei gleichem Umsatz eingespart. Mit der Ausweitung des Beschäftigtenkreises, der mit dem Widerspruch zwischen Qualitätsansprüchen (der Techniker bzw. Kunden) und Absatz- und Profitabilitätsansprüchen (der Verkäufer) konfrontiert ist (das Austarieren dieses Grundwiderspruch war vormals eine zentrale Aufgabe der Projektleitungen), wird allerdings die faktische Grenze der Kundenorientierung erreicht. Die Rhetorik gerät mehr und mehr zur leeren Hülse, einerseits als Integrationsstrategie angesichts permanenter Restrukturierungen und hoher Fluktuationsraten, andererseits als „Peitsche“ für die Beschäftigten zur Verinnerlichung von Effizienzzielen.

2.2. Outsourcing von IT-Dienstleistungen

Laut aktuellen Prognosen des Marktforschungsunternehmens Gartner wächst der europäische *Outsourcing*-Markt bis 2005 jährlich um 20 Prozent. Die Palette an auslagerbaren Betriebsfunktionen reicht vom Rechnungswesen, IT-Diensten, Logistik bis zu Personalmanagement. International operierende Beratungsunternehmen wie z.B. IBM oder Accenture profitieren vom Boom an IT-gestützten *Outsourcing*-Projekten. Für Belegschaften liegt bei *Outsourcing*-Plänen stets die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust in der Luft, immer öfter wechseln ganze Abteilungen wie z.B. der firmeninterne EDV-Bereich den Arbeitgeber. Bei der AMAG, einem österreichischen Unternehmen der Metallbranche, wechselten im Rahmen von mehreren *Outsourcing*-Projekten im IT- und anderen Bereichen 200 Personen oder 10% der Belegschaft den Arbeitgeber. Diese müssen zwar vom neuen Arbeitgeber eine bestimmte Zeit lang weiter beschäftigt werden, doch im Normalfall sei *Outsourcing* mit einer „Kopfzahlreduzierung“ verbunden (Profil 37/2003:73ff).

Es werden nicht nur einzelne Betriebsfunktionen, sondern auch gesamte Betriebsstätten verlagert, z.B. aus Kostengründen in Niedriglohnländer. Vor allem Länder und Regionen, wie Indien, China oder Osteuropa, profitieren von Auslagerungen aufgrund der günstigen Arbeitskosten im Vergleich zu jenen in Hochlohnländern. Für die nähere Zukunft wird erwartet, dass vor allem qualifizierte Arbeitsplätze aus den Industrieländern abwandern werden. Der Dienstleistungssektor in den USA wird nach einer Prognose von Forrester Research bis zum Jahr 2015 mehr als 3 Millionen Arbeitsplätze verlieren, darunter viele anspruchsvolle Tätigkeiten (z.B. 500.000 IT-Jobs und 2 Mio. sonstige Bürojobs). Für die europäischen Finanzdienstleister erwartet Deloitte Consulting in den nächsten Jahren die Verlagerung von 700.000 oder 15 Prozent aller IT-Arbeitsplätze. Die Deutsche Bank ist hier Vorreiter mit der Ankündigung, über 10.000 IT-Arbeitsplätze auszulagern, davon etwa die Hälfte in Billiglohnländer. Siemens hat beschlossen, dass die Software-Entwicklung im Konzern (allein in Deutschland beschäftigt Siemens etwa 30.000 MitarbeiterInnen in der SW-Entwicklung) aus teuren Standorten – explizit werden USA, Deutschland und Österreich genannt – künftig verstärkt nach Osteuropa, Indien und China verlagert werden soll (Müller 2003). Die Prognosen gehen dahin, dass High-Tech-Tätigkeiten wie IT noch stärker von *Offshore*-Auslagerungen betroffen sein werden als Fertigungsbereiche, weil in diesen Branchen die Personalkosten den Löwenanteil der Gesamtkosten ausmachen, und qualifizierte Ingenieure z.B. in Indien konkurrenzlos billig sind (1/5 bis 1/4 der Personalkosten im Vergleich zu Westeuropa). Dagegen verursachen Lohnkosten im Fertigungsbereich nur einen kleineren Anteil der jeweiligen Gesamtkosten, mithin ist dort das Lohnkostenargument nur eines von mehreren für betriebliche Standortentscheidungen.

Als Fazit zum Thema *Outsourcing* von IT-Funktionen lässt sich anmerken, dass der IT-Dienstleistungssektor selbst aufgrund des *Outsourcing*-Booms (Ausgliederung von EDV-Abteilungen oder Ausgründungen von Rechenzentrumsleistungen etc.) in Zukunft eher noch wachsen wird. In Bezug auf die Beschäftigungswirkung dürfte das jedoch bestenfalls ein Nullsummenspiel sein. Denn ehemalige IT-Beschäftigte in Branchen wie Finanzdienstleistungen oder in industriellen Sektoren, die nun in der IT-Branche

klassifiziert werden, tragen nicht zur Steigerung der Gesamtbeschäftigung bei, während die großflächige Auslagerungen von IT-Funktionen in Niedriglohnländer die Beschäftigung in Hochlohnländern reduziert.

2.3. Leistungsintensivierung und Leistungsextensivierung im IT-Sektor

Zunehmende Arbeitsverdichtung und Arbeitszeitausweitung als dominante Formen oder Folgen der Entgrenzung der Arbeit wurden bereits im Diskussionspapier 1 erwähnt, ebenso die besondere Betroffenheit von qualifizierten Erwerbsgruppen. Veränderte Arbeitsbedingungen in deutschen Software- und IT-Dienstleistungsunternehmen in Richtung Leistungsintensivierung belegt z.B. die 2001 durchgeführte WSI-Betriebsrätebefragung: jeweils mehr als 50% der Betriebsräte in IT-Unternehmen nennen Faktoren wie „stärkere Erreichbarkeit durch die Technik“, „Zielvereinbarungen“, „Leistungsdruck“, „Team-/Projektarbeit“, „Überstunden“ oder „zunehmende räumliche Mobilität“. Besonders auffällig sind die quantitative Arbeitsüberlastung sowie Unsicherheiten wegen häufiger Umstrukturierungen, Eigentümerwechsel etc.

„Am häufigsten, nämlich in fast 70% der Fälle, werden die enorme Arbeitsmenge und der Termindruck an erster Stelle genannt, wobei ein beachtlicher Teil in diesem Zusammenhang auch auf den Widerspruch zwischen geleisteter und kalkulierter Arbeitszeit hinweist (z.B. bei Projektaufträgen, bei denen die Kosten aus Konkurrenzgründen niedrig gehalten werden sollen).“ (Trautwein-Kalms/Ahlers 2002:221)

Am wenigsten können die befragten Betriebsräte in IT-Unternehmen erstens gegen die Erhöhung des Leistungsdrucks und zweitens gegen Überstundenausweitung ausrichten (Ahlers/Trautwein-Kalms 2002). Beides ist u.a. Folge der Forcierung von Zielvereinbarungssystemen bei gleichzeitigem Wegfall von Arbeitszeitregulierungen zugunsten von Vertrauensarbeitszeit.

Qualifizierte Beschäftigte haben durchschnittlich längere Arbeitszeiten als andere Berufsgruppen. Arbeitszeitstudien aus der BRD, u.a. jene der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg für die Zielgruppe der IT-Unternehmen, weisen aus, dass die Dauer der Arbeitszeit mit der hierarchischen Stellung zunimmt und weit über der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit liegt. Verantwortlich hierfür sind vor allem betriebliche Gründe, weil sich die Aufgabe in der Regel nicht in der vertraglichen Arbeitszeit bewältigen lässt, darüber hinaus aber auch persönliche Gründe, wie eine hohe Identifikation der Arbeitskräfte mit der eigenen Arbeitsaufgabe. Die Ausdehnung von Arbeitszeiten erfolgt überwiegend informell: Sei es durch den Verzicht auf eine Arbeitszeiterfassung, das bewusste Unterlaufen von Arbeitszeitregelungen oder schlicht dadurch, dass die Dauer der Arbeitszeit nicht mehr vertraglich festgelegt ist (Vertrauensarbeitszeit). Formalisierte Arbeitszeitsysteme sind eher in größeren Betrieben mit Tarifbindung und einer kollektiven Interessenvertretung zu finden. Sie führen auch bei hochqualifizierten Beschäftigten zur Reduzierung überlanger Arbeitszeiten (Zanker 2002).

Trotz der genannten Gemeinsamkeiten – Leistungsextensivierung und –intensivierung – zeigt sich eine große Heterogenität in Bezug auf Beschäftigungsformen, Qualifikations-

strukturen, Arbeitsregelungen und Entgeltstrukturen. Arbeitsbedingungen innerhalb des IT-Sektors variieren stark, je nach Unternehmensgröße, Geschäftsbereichen, Tätigkeitsfeldern, Qualifikationsniveaus etc. finden sich ganz unterschiedliche Muster. Beispielsweise ist besonders in wissensintensiven Unternehmen die Relation von Leistung und Gratifikation in vergleichsweise hohem Ausmaß individualisiert. Was sich dagegen in diesem Sektor als Gemeinsamkeit herauschält, ist, dass sich sowohl Arbeitsbedingungen als auch Arbeitsorientierungen von durchschnittlich qualifizierten ArbeitnehmerInnen und besonders von weiblichen Beschäftigten an jene von (männlichen) hochqualifizierten Angestellten annähern.

Bettina Krings (2003) beschreibt dies – aus der Geschlechterperspektive – als hohe Anpassungsleistung der weiblichen Beschäftigten an das historisch geprägte „männliche Modell von Erwerbstätigkeit“, d.h. den allzeit verfügbaren, individualisierten Berufsmenschen ohne Sorgeverpflichtungen. Die Lebensorientierungen der in dieser Branche beschäftigten Frauen, so Krings weiter, können als „modern“ eingestuft werden: Die berufliche Tätigkeit ist einerseits identitätsstiftend für die biographische Gestaltung und andererseits gilt die Erwerbstätigkeit als wichtige Voraussetzung für die ökonomische Unabhängigkeit. Im Rahmen der Erwerbstätigkeit ist die Leistungsbereitschaft hoch und die Lebensbereiche Familie und Partnerschaft werden dem zeitlichen Rhythmus des Berufs unterstellt. Im Unterschied zu ihren männlichen Kollegen, deren sozio-kulturelles Selbstverständnis auf Tradition und Kontinuität beruht, müssen die weiblichen Beschäftigten individuelle Bewältigungsstrategien im Hinblick auf ihre allgemeine Lebensführung – aufgrund fehlender institutionalisierter Verlaufsmuster – erst entwickeln. Diese werden gemäß Krings (2003) zwar unterschiedlich gehandhabt, zeichnen sich insgesamt jedoch durch die Abwehr der traditionellen weiblichen Geschlechtsrollen und durch die (un)bewusste Suche nach weiblichen Identitäten aus. Diese Suche wird von den Frauen als individuell zu erbringende Leistung betrachtet, die ohne sozio-kulturelle Rückbindung im Rahmen der Gesellschaft stattfindet.

Folgen von Arbeitsdruck und langen Arbeitszeiten beschreibt z.B. Gerlmaier (2002) anhand einer im Jahr 2001 durchgeführten Befragung von 220 deutschen IT-Beschäftigten, die sie in drei Gruppen unterteilt: Selbstständige/*Freelancer*, betriebliche „Intrapreneure“ mit hoher Verantwortung und MitarbeiterInnen in „Normalarbeit“ (z.B. Verwaltungstätigkeiten). Mit quantitativen Instrumenten untersucht sie Arbeitsbedingungen (z.B. Selbstregulationsanforderung, Arbeitsdruck), Ressourcen und Auswirkungen von flexiblen Arbeitsformen auf das Wohlbefinden (Arbeitszufriedenheit, Erholungsfähigkeit, Balance Arbeit/Privatleben, Zukunftssorgen). „Intrapreneure“ und *Freelancer* berichten höhere Selbstregulationsanforderungen, schlechtere *Work-Life-Balances* und geringere Erholungsfähigkeit (mehr als die Hälfte der „Intrapreneure“ kann nach der Arbeit nicht abschalten, bei ca. 20 Prozent sei das sogar krankhaft). *Freelancer* haben die größten Zukunftssorgen, den Lebensstandard nicht halten zu können. Trotz alledem zeigten sich in punkto Arbeitszufriedenheit keine signifikanten Unterschiede zwischen den Angestellten in Normalarbeit und den beiden Gruppen in entgrenzten Arbeitsformen. Das typische Gefühl bei entgrenzten autonom-flexiblen Arbeitsformen scheint darin zu liegen, dass die Befragten wissen, langfristig nicht so

intensiv weiterarbeiten zu können, ohne Raubbau an der eigenen Gesundheit zu betreiben. Dennoch wird z.B. aus Arbeitsplatzunsicherheit oder habitualisierten Handlungsmustern am gegenwärtigen Arbeitsstil festgehalten.

Dass dennoch auch in High-Tech-Unternehmen noch keine Entgrenzung von Arbeit und Privatleben im großen Stil beobachtbar bzw. diese zumindest nicht gewünscht ist, belegt z.B. eine 2001 durchgeführte Erhebung unter weltweit 4.500 qualifizierten Beschäftigten in technologieorientierten Betrieben (Korn/Ferry 2001). Demzufolge schreiben 86 Prozent der Befragten dem Gleichgewicht zwischen Arbeit und Freizeit höchste Priorität zu. Ähnlich wichtig sei die Sicherheit des Arbeitsplatzes und erst danach komme die Bezahlung. Die einzige Ausnahme sind hier männliche Mitarbeiter unter 30 Jahren – also gewissermaßen die Kernzielgruppe der Internetökonomie –, die deutlich karriereorientierter eingestuft werden. Wie sich deren Prioritäten erstens unter geänderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und zweitens im individuellen Lebenszyklus ändern, bleibt abzuwarten.

3. PARTIZIPATION UND INTERESSENVERTRETUNG IM IT-DIENSTLEISTUNGSSEKTOR

3.1. Selbstorganisation und direkte Partizipation

Während Formen direkter Partizipation in Betrieben industrieller Branchen im Rahmen von Restrukturierungsmaßnahmen neu in die Arbeitsorganisation implementiert werden, sind sie in vielen Betrieben des IT-Dienstleistungssektors aufgrund von Branchenspezifika, z.B. kurzen Produktentwicklungszyklen, internationalem Wettbewerbsdruck, Wissensarbeit als kreative Problemlösung bzw. aufgrund der projektorientierten Arbeit geradezu organischer Bestandteil gewachsener Arbeitskulturen (Dörre 2002). Anzumerken ist nochmals, dass die IT-Industrie keine homogene Branche ist. Jeweils nach Kerngeschäft (Hardware, Telekommunikation oder Software/IT-Dienstleistung), nach Betriebsgröße oder historisch gewachsenen Formen betrieblicher Mitbestimmung usw. variieren der Umfang bzw. Ausformungen betrieblicher Partizipation. Beispielsweise zeigt sich für produzierende Betriebe des Hardwaresektors, dass – obwohl auch dort immer schon ein relevanter Anteil der Beschäftigten projektförmig arbeitete – in der Gesamtsicht zumindest bis Mitte der 1990er Jahre eine hierarchisch gestaffelte Organisation mit arbeitsteilig organisierten Arbeitsprozessen und einem hohen Anteil von Beschäftigten unterhalb des Hoch- bzw. Fachhochschulniveaus die Regel darstellte (Boes/Baukrowitz 2002). Dagegen sind für – meist kleinere – Unternehmen des IT-Dienstleistungssektors Entwicklungsarbeit oder kundenspezifische Problemlösungsarbeit, betriebsübergreifende Kooperationen in Netzwerkstrukturen oder Projektarbeit mit relativ flachen Hierarchien und Ergebnisorientierung charakteristisch (vgl. z.B. Konrad/Paul 1999, Kalkowski/Mickler 2002, Eichmann 2003).

Hinsichtlich direkter Partizipationsformen bestehen ausgeprägte Unterschiede innerhalb der Branche bzw. zwischen Unternehmen. Das oft kolportierte Bild der relativ autonomen Wissensarbeit trifft nur einen Teil, nämlich kleinere Dienstleistungsbetriebe, hier ist zudem zwischen Selbstorganisation bei der Arbeitsausführung (z.B. Zeiteinteilung, Abfolge der Arbeitsschritte) und Selbstbestimmung der Rahmenbedingungen zu unterscheiden. Wenngleich die Arbeitsregulation oft in unmittelbarer Absprache zwischen Beschäftigten und Führungskräften bzw. teilweise informell erfolgt, sind die Einflussmöglichkeiten auf betriebliche Rahmenbedingungen meist sehr beschränkt. Weniger die Nichtregulierbarkeit von Wissensarbeit an sich, sondern vielmehr der Habitus des professionellen Spezialisten im Selbstverständnis der MitarbeiterInnen stellt eine wesentliche Barriere für die Bildung einer betrieblichen Interessenvertretung dar. Ein grundlegender Wechsel zu kollektiven Interessenorientierungen ist zwar kaum zu erwarten, dennoch sind „Begrenzungen“ von entgrenzten Arbeitsbedingungen nicht unwahrscheinlich: Professionalisierungstendenzen bei wachsenden „Start-Ups“ führen zum Aufbau von Kontrollsystemen bzw. zur Hierarchisierung von Organisationsstrukturen. Deshalb und besonders aufgrund der aktuellen IT-Arbeitsmarktkrise ist eine Professionalisierung der Arbeitsregulation dergestalt zu erwarten, dass die Dominanz von Selbstvertretung zwar nicht gebrochen, aber individualisierte Konfliktregulation zumindest um kollektive Vertretungsformen ergänzt wird.

3.2. Repräsentative Mitbestimmung im IT-Dienstleistungssektor

Während direkte Formen der Partizipation am Arbeitsplatz im ITK-Sektor aufgrund spezifischer Arbeitsanforderungen weit verbreitet oder bei IT-Dienstleistungen ohnehin die Regel sind, divergieren Instrumente und faktische Mitbestimmungsmöglichkeiten im Rahmen der repräsentativen Betriebsdemokratie innerhalb des Gesamtsektors beträchtlich. In produzierenden Betrieben des Hardwaresektors oder in ehemals staatlichen Telekommunikationsunternehmen unterscheiden sich überbetriebliche und betriebliche Strukturen der kollektiven Mitbestimmung nicht wesentlich von der Gesamtwirtschaft. Daneben existiert ein zweiter Typ von mittleren und großen Unternehmen weitgehend außerhalb des Einflussbereiches von Gewerkschaften oder Betriebsräten (wie etwa das Softwarehaus SAP), weiters erfolgen Auslagerungen und Ausgründungen von Unternehmensteilen unter anderem deshalb, um betriebliche Partizipation oder überbetriebliche Regulierungen zu umgehen. Kleinbetriebe des Software- und IT-Dienstleistungsbereichs wiederum weisen Arbeitsformen auf, die sich der herkömmlichen Regulierung von Erwerbsinteressen (z.B. durch Betriebsräte) entziehen. Die Abkehr von klassischen, kollektiv regulierten Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen zugunsten selbstständiger Mitarbeit und alternativen betriebsnahen Regelungsformen ist hier weit fortgeschritten (Boes/Baukowitz 2002).

Tabelle 3-1: Arbeitsregulation in der IT-Branche

Ebenen	Akteure	Regelungs-instrumente	Regelungsinhalte	Betriebskulturen der Arbeitsbeziehungen
Tarifliche Arbeitsregulation	Arbeitgeberverbände	Flächentarifvertrag/ Ergänzungstarifvertrag	Arbeitszeit	Unternehmen mit historischer Bindung an FTV-System Mittlerer Organisationsgrad
	Gewerkschaften (Unternehmen) (Betriebsräte)	Haustarifvertrag (Betriebsvereinbar.)	Gehälter Qualifizierung	
Unternehmensbezogene Arbeitsregulation	Unternehmen	Betriebsvereinbarungen	Arbeitszeit	Unternehmen ohne historische Bindung an Tarifsysteem Interessenvertretung durch BR und Mitarbeiter selbst Geringer Organisationsgrad
	Betriebsräte	Zielvereinbarungen	Arbeitsbewertung	
	Mitarbeiter		Individuelle Leistungskonflikte	
Individualisierte Arbeitsregulation	Unternehmen	Arbeitsvertrag	Gehalt	Start-Ups ohne Bindung an FTV Selbstvertretung, flache Hierarchien, „ <i>Management by open doors</i> “ Keine gewerkschaftliche oder verbandliche Organisation
	Mitarbeiter	Zielvereinbarung	Konditionen der Leistungserbringung und Gratifikation	
	Projektleiter/ Vorgesetzte			
	Evtl. dritte Instanz			

Quelle: Töpsch u.a. 2001:313.

In diesem Sinne ergibt eine vom Fraunhofer Institut für Arbeitsorganisation Anfang 2002 durchgeführte repräsentative Betriebsbefragung bei deutschen Managern, dass – konträr zu traditionellen industriellen Sektoren – in Unternehmen der IT-Branche (und bei wissensintensiven Dienstleistungen) eine hohe Verbreitung von partizipativen Managementkonzepten inkl. Arbeitsplatzautonomie mit einer geringen Verbreitung repräsentativer Mitbestimmung korreliert. Im IT-Sektor gilt folglich offenbar: je mehr direkte Mitbestimmung, desto seltener ein Betriebsrat! Begründet wird dieser Befund mit dem großen Anteil an Hochqualifizierten, die teilweise imstande sind, ihre Arbeitsbedingungen selbst auszuhandeln bzw. mit Einstellungsmustern bei den Beschäftigten, wonach aus der Erfahrung eines größeren Handlungsspielraums die Gefährdung der eigenen Interessenposition nicht wahrgenommen wird. Weiters fehlt vielen aus diesen Erwerbsgruppen (mit niedrigem Altersdurchschnitt) die konkrete Erfahrung mit Auseinandersetzungen um Entlohnung und Arbeitsbedingungen, d.h. eine Etablierung der betrieblichen Mitbestimmung in IT-Dienstleistungsbetrieben steht vermutlich noch bevor (Helfen/Krüger 2002).

Folgerichtig steigt mit der ökonomischen Unsicherheit seit dem Platzen der Spekulationsblase an den Technologiebörsen die Anzahl der Betriebsratsgründungen in den Unternehmen der sogenannten „New Economy“. 2001/2002 durchgeführte Studien zur Mitbestimmung bei Unternehmen, die an der (mittlerweile aufgelösten) deutschen Technologiebörse NEMAX gelistet waren, gelangen zum Ergebnis, dass bis dahin an die 40% dieser Unternehmen über einen Betriebsrat verfügen (je größer, desto häufiger), der sich mit Themen wie Kündigung, Arbeitszeit, Entgelt oder Qualifizierung beschäftigt. In weniger als 10% der befragten Unternehmen existierte jedoch eine Tarifbindung (Politik-digital.de 2001, Ittermann/Abel 2002). Darüber hinaus existierten

bei vielen NEMAX-Unternehmen alternative Formen der MitarbeiterInnenvertretung wie „Runde Tische“, „Senate“, „Vertrauenspersonen“ oder von der Unternehmensseite eingesetzte KonfliktmoderatorInnen. Höpner (2003) stellt in einer quantitativen Studie fest, dass New-Economy-Unternehmen mit repräsentativer Mitbestimmung keineswegs einen Abschlag des Börsenkurses („Mitbestimmungsdiscount“) in Kauf nehmen müssten. Unabhängig von der Existenz von MitarbeiterInnenvertretungsorganen gilt jedoch im IT-Dienstleistungsbereich: Selbstvertretung bei individuellen Problemen überwiegt gegenüber kollektiver Mitbestimmung. MitarbeiterInnenvertretungen geraten zudem gelegentlich in Konflikt mit den Interessen der zu Vertretenden, beispielsweise beim Versuch, (teilweise) selbstgewählte untypische Arbeitszeiten zu regulieren.

Trotz der Bemühungen von Gewerkschaften, in den Sektoren der „digitalen Wirtschaft“ Fuß zu fassen, gelangt eine differenzierte Studie zu Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie zum Schluss, dass der alte Regulationsmodus der Arbeit nicht mehr greife und die Standardisierungswirkung kollektivvertraglicher Vereinbarungen abnimmt, was allerdings noch keineswegs mit einem Abbau der Kerninstitutionen der Arbeitsbeziehungen gleichgesetzt werden könne (Boes/Baukrowitz 2002): a) individualistischere Arbeitsorientierungen und Lebensstile der Beschäftigten, b) ein geringer gewerkschaftlicher Organisationsgrad bei IT-Unternehmen und c) der generelle Formwandel der Arbeitsbeziehungen auch in traditionell regulierten Unternehmen würden zum Verlust der Basisstandards der Regelungsmechanismen sowie zur Individualisierung von Konfliktstrukturen führen. Boes/Baukrowitz sehen ein mögliches negatives Szenario darin, dass die Erhaltung kollektivvertraglicher Regelungen nur um den Preis möglich ist, dass deren Rationalitätskalkül, nämlich der Schutz der Beschäftigten, geradezu ins Gegenteil verkehrt wird und Vereinbarungen vor allem dazu dienen, die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu fördern und nicht die Interessen der Beschäftigten. Das heißt z.B., dass man per Betriebsvereinbarung Vertrauensarbeitszeit und Zielvereinbarungen einführt, aber danach kollektive InteressenvertreterInnen machtlos sind, weil nun alle Beschäftigten ihre Arbeitsbedingungen selbst regeln müssen (was *de facto* meist mehr unbezahlte Überstunden bedeutet).

„Wir haben es in diesem Fall mit kollektivvertraglichen Vereinbarungen zu tun, die – zugespitzt formuliert – bestimmen, dass jeder Beschäftigte seine Angelegenheiten selbst zu regeln hat.“ (Boes/Baukrowitz 2002:279)

Zusammenfassend lässt sich resümieren, dass die relative Autonomie in der Arbeitsdurchführung direkte Partizipationschancen im Hinblick auf bestimmte Inhalte (Einteilung der Arbeit, Lage der Arbeitszeit etc.) enthält. Jedoch ist die Wirkung ambivalent, weil die Beschäftigten die teils ausufernden Arbeitszeiten durchaus als Problem ansehen, aber im Rahmen ihrer Selbstbestimmung und Partizipation offensichtlich wenig dagegen tun können. Das deutet auf mangelnden Einfluss auf die Rahmenbedingungen, also die Leistungsvorgaben, die Projekttermine und die Kundenanforderungen, hin. Als Forschungsfrage drängt sich daher (auch) auf: Ist Partizipation geeignet, die Entgrenzung der Verfügbarkeit der Arbeitskraft (Flexibilisierung) und die Leistungsin-tensivierung einzudämmen?

VERWENDETE LITERATUR

- Ahlers, Elke/Trautwein-Kalms, Gudrun (2002): Innovative Dienstleistungen und die Suche nach neuen Gestaltungsansätzen in der Leistungspolitik; in: WSI-Mitteilungen 9/02
- Boes, Andreas/Baukowitz, Andrea (2002): Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie. Erosion oder Innovation der Mitbestimmung, Edition Sigma, Berlin
- Bosch, Gerhard u.a. (2001): Beschäftigungswandel in Dienstleistungen. Befunde aus fünf Branchen und zehn Ländern. Quelle: <http://www.iatge.de> [06.01.03]
- Brasse, Claudia (2003): Junge Branche, alte Muster. Vom Arbeiten und Verdienen in der Multimedia-Branche. Eine Umfrage von connexx.av. Quelle: <http://www.connexx-av.de/> (20.09.03)
- Dörre, Klaus (2002): Kampf um Beteiligung. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Dostal, Werner (2002): IT-Arbeitsmarkt. Chancen am Ende des Booms; in: IAB Kurzbericht 19/2002
- Eichmann, Hubert (2003): Arbeiten in der New Economy. Wien: Guthmann-Peterson
- Flecker, Jörg / Kirschenhofer, Sabine (2002): Jobs on the move. European case studies in relocating eWork, IES Report 386, Institute for Employment Studies, Brighton
- Gerlmaier, Anja (2002): Neue Selbstständigkeit in der Informationsgesellschaft. Ein Vergleich von Anforderungen und individuellen Ressourcenpotenzialen bei autonom-flexiblen und arbeitsteiligen Arbeitsformen im IT-Bereich. Dissertation an der Universität Dortmund. Quelle: <http://www.iatge.de> [07.04.2003]
- Grandosek, Mathias (2002): Die IT-Branche im Überblick. Quelle: www.interesse.at
- Helfen, Markus/Krüger, Lydia (2002): Informationstechnologie, neue Organisationskonzepte und Mitbestimmung; in: WSI-Mitteilungen 11/02
- Holtgrewe, Ursula (2003): Call-Center-Forschung: Ergebnisse und Theorien; in: Kleemann, Frank / Matuschek, Ingo (Hg.): Immer Anschluss unter dieser Nummer – Rationalisierte Dienstleistung und subjektivierte Arbeit in Callcentern. Berlin
- Höpner, Martin (2003): Wer beherrscht die Unternehmen? Shareholder Value, Managerherrschaft und Mitbestimmung in Deutschland. Campus
- IG Metall (2002): Die Informations- und Telekommunikationsindustrie. Branchenanalyse 2002. Quelle: <http://www.i-connection.info> [06.01.03]
- Ittermann, Peter (2003): Trendreport Mitbestimmung in der digitalen Wirtschaft; <http://www.unternehmenskultur.org/mitbest/index8-0.html> (15.06.03)
- Ittermann, Peter/Abel, Jörg (2002): Gratwanderung zwischen Tradition und Innovation – Reifeprüfung der New Economy; in: Industrielle Beziehungen, 4/2002
- Kalkowski, Peter/Mickler, Otfried (2002): Zwischen Emergenz und Formalisierung – Zur Projektifizierung von Organisation und Arbeit in der Informationswirtschaft; in: SOFI-Mitteilungen Nr. 30. Quelle: <http://webdoc.sub.gwdg.de/edoc/le/sofi/sofi0230.html> [10.01.03]
- Kerst, Christian / Holtgrewe, Ursula (2003): Callcenter als kundenorientierte Organisationen; in: Kleemann, Frank / Matuschek, Ingo (Hg.): Immer Anschluss unter dieser Nummer – Rationalisierte Dienstleistung und subjektivierte Arbeit in Callcentern. Berlin

- Konrad, Wilfried/Paul, Gerd (1999): Innovation in der Softwareindustrie. Organisation und Entwicklungsarbeit. Frankfurt/Main: Campus
- Korn / Ferry (2001): What Do Employees Really Want? The Perception vs. The Reality. Source: http://www.kfy.com/Library/Process.asp?P=PUB_005 (10.10.03)
- Krings, Bettina (2003): Informationsgestützte Erwerbsarbeit als Leitidee der Lebensführung. Vortrag auf der internationalen Konferenz "Real Work in a Real World", Wien, 12.-13. Mai 2003
- Krumpak, Günther (2001): IT-Business in Österreich. Wien: Bohmann Verlag
- Kühl, Stefan (2003): Exit. Wie Risikokapital die Regeln der Wirtschaft verändert. Frankfurt/Main
- Lüthje, Boy/Schumm, Wilhelm/Sproll, Martina (2002): Contract Manufacturing. Transnationale Produktion und Industriearbeit in der IT-Branche. Frankfurt/Main: Campus
- Müller, Wolfgang (2003a): Am Ganges und Jangtse sprießen IT-Jobs. In: Frankfurter Rundschau Online, 4.9.2003; Quelle: www.fr-aktuell.de
- Mum, David (2002): Die New Economy nach Höhenflug und Crash; Quelle: www.gpa.at
- Overby, Stephanie (2003): The True Costs of Offshore Outsourcing; in: www.cio.com, Sep. 1, 2003
- Politik-digital.de (2001): „Are we family?!“ Umfang und Formen der Mitarbeiter-Mitbestimmung in der New Economy. Quelle: www.politik-digital.de [25.10.02]
- Ritt, Hans-Peter (2003): Multimedia in Österreich; in: Krumpak, Günther: IT-Business in Österreich 2004. Wien
- Rohde, Gerhard (2003): Grenzenlose Arbeit – Globale Mobilität: eine Herausforderung für Gewerkschaften und Wissenschaft; in: WSI-Mitteilungen 10/2003, 610-616
- Schmierl, Klaus (2001): Hybridisierung der industriellen Beziehungen in der Bundesrepublik – Übergangsphänomen oder neuer Regulationsmodus; in: Soziale Welt 4/2001
- Statistik Austria 2003: Datenverarbeitung und Datenbanken 2001; in: Statistische Nachrichten 1/2003
- Töpsch, Karin / Menez, Raphael / Malanowski, Norbert (2001): Ist Wissensarbeit regulierbar? In: Industrielle Beziehungen, 3/2001
- Trautwein-Kalms, Gudrun / Ahlers, Elke (2002): Software/IT-Dienstleistungen: Der Markt, die Kunden, die Arbeit; in: Sauer, Dieter (Hg.): Dienst – Leistung(s) – Arbeit. Kundenorientierung und Leistung in tertiären Organisationen
- Trautwein-Kalms, Gudrun 1995: Ein Kollektiv von Individualisten. Interessenvertretung neuer Beschäftigungsgruppen. Berlin: Edition Sigma
- Voß, G. und Pongratz, H.J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 1/98
- Weiss, Martin (2002): Kundenorientierung im Dienstleistungsfeld. Software/EDV-Dienstleistungen; in: Sauer, Dieter (Hg.): Dienst – Leistung(s) – Arbeit. Kundenorientierung und Leistung in tertiären Organisationen
- Zach, Sabine (2003): Datenverarbeitung und Datenbanken 2001; in: Statistische Nachrichten 1/2003
- Zanker, Claus (2002): Neue Maßstäbe für humane Arbeit? Verdi-Expertise. Quelle: <http://www.verdi-innotec.de> [06.01.02]