



25 Jahre INPUT Consulting | 14. November 2019 | Stuttgart

Ein Vierteljahrhundert Denkfabrikle



Claus Zanker Geschäftsführer INPUT Consulting 25 Jahre INPUT - Eröffnung und Begrüßung	6
Michael Schwemmle Geschäftsführer INPUT Consulting bis 2015. »Warum damals INPUT?«	11
Michael Sommer Ehemaliger stv. Vorsitzender der DPG, stv. ver.di-Vorsitzender und Vorsitzender des DGB »Warum INPUT als DPG-Tochter?«	16
Franz Schierer Ehemaliger Vorsitzender der DPG-Stuttgart »Warum INPUT in Stuttgart?«	20
Frank Bsirske Ehemaliger ver.di-Vorsitzender »ver.di und INPUT«	23
Lothar Schröder Aufsichtsratsvorsitzender INPUT Consulting »Ein Vierteljahrhundert INPUT. Erinnerungen eines Außendienstlers«	25
Dr. Dieter Plehwe Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung »Neoliberalismus vs. Sozialstaat. Chancen einer Gegenbewegung?«	30
Prof. Dr. Andreas Boes Institut für Sozialwissen- schaftliche Forschung München »Digitalisierung und Arbeitswelt - Altbekanntes und Neues« ..	38

Vorwort



25 Jahre INPUT Consulting – Ein Vierteljahrhundert „Denkfabrikle“. Das war für uns Anlass, Kolleginnen und Kollegen, die unsere Arbeit in all den Jahren unterstützt und mit denen wir gut und gerne zusammengearbeitet haben, am 14. November 2019 zu einer Geburtstagsfeier nach Stuttgart einzuladen. Wir haben uns sehr gefreut, dass mehr als 50 Wegbegleiterinnen und Wegbegleiter aus Gewerkschaften, Unternehmen und Wissenschaft unserer Einladung gefolgt sind und mit uns gemeinsam den Blick auf die Historie von INPUT Consulting gerichtet haben.

In ihren Redebeiträgen haben Michael Sommer, Franz Schierer, Frank Bsirske und Lothar Schröder aus ihrem Blickwinkel auf die Gründungsjahre sowie die Entwicklung als DPG- und später ver.di-Tochtergesellschaft geschaut. Einige Erzählungen aus dem INPUT-Nähkästchen waren hierbei von hohem Unterhaltungswert!

Privatisierung und Liberalisierung, Mitbestimmung und Digitalisierung haben unsere Arbeit 25 Jahre lang inhaltlich geprägt. Dass diese Themen von großer Aktualität sind und eine Herausforderung für eine solidarische und gute Gestaltung der Arbeitswelt bleiben, konnten Dieter Plehwe und Andreas Boes mit ihren Vorträgen zum Neoliberalismus und Digitalisierung eindrucksvoll zeigen.

In vorliegender Broschüre haben wir alle Vorträge und viele Bilder unserer Geburtstagsfeier zusammengestellt und mit einem Überblick über einige unserer Arbeiten in den letzten Jahren ergänzt. Wir hoffen, dass dies eine schöne Erinnerung an das gemeinsame Wiedersehen in Stuttgart für alle ist. Für diejenigen, die nicht dabei sein konnten, ist diese Broschüre eine Gelegenheit, nachträglich an unserem Jubiläum teilzuhaben und Einiges aus der INPUT-Vergangenheit zu erfahren.

Herzlichen Dank für die vielen Glückwünsche und wertschätzenden Worte über unsere Arbeit in 25 Jahren, die wir während und nach unserer Jubiläumsveranstaltung erhalten haben.

Auf weitere erfolgreiche (25) Jahre!

Claus Zanker und Michael Schwemmle

25 Jahre INPUT – Eröffnung und Begrüßung

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen

25 Jahre INPUT Consulting sind für uns Anlass, dieses Jubiläum mit lieben Menschen zu feiern, mit denen wir in den letzten Jahren gut und gerne zusammengearbeitet, die unsere Arbeit mit Interesse verfolgt und unterstützt haben. Wir freuen uns, dass so viele der Einladung gefolgt sind und teilweise eine weite Anreise auf sich genommen haben. Seid uns alle sehr herzlich in Stuttgart willkommen!

Eine große Freude und Ehre gleichermaßen ist es, dass wir heute Kolleginnen und Kollegen unter uns haben, die für unser Zusammentreffen heute verantwortlich sind, weil sie die Gründung der INPUT Consulting ermöglicht und umgesetzt und uns die letzten 25 Jahre maßgeblich unterstützt haben.

»25 Jahre INPUT Consulting sind für uns Anlass, dieses Jubiläum mit lieben Menschen zu feiern, mit denen wir in den letzten Jahren gut und gerne zusammengearbeitet, die unsere Arbeit mit Interesse verfolgt und unterstützt haben.«

Ich darf deshalb besonders begrüßen die ehemaligen stellvertretenden DPG-Vorsitzenden Albert Stegmüller und Emil Bock. Michael Sommer war bei der INPUT-Gründung Mitglied des geschäftsführenden DPG-Hauptvorstands; ich heiße ihn zudem als ehemaligen stellvertretenden ver.di-Vorsitzenden und langjährigen Vorsitzenden des Deutschen Gewerkschaftsbundes sehr herzlich willkommen.

Ich begrüße auch ganz herzlich Walter Scheurle, gleichfalls ehemaliges Mitglied des GHV der Deutschen Postgewerkschaft und von 2000 bis 2012 Konzernvorstand Personal und Arbeitsdirektor der Deutsche Post AG.

Wenngleich der DPG-Hauptvorstand in Frankfurt INPUT damals mit ermöglicht hat, so wurde die Gesellschaft doch in Stuttgart gegründet. Ich darf daher sehr herzlich begrüßen die Gründerväter: den damaligen Vorsitzenden des DPG-Bezirks

Stuttgart, Franz Schierer und den INPUT- Gründungsgeschäftsführer Michael Schwemmler sowie alle Gründungsgesellschafter des DPG-Bezirks:

Lothar Holzwarth, Gregor Fey, Ingrid Rauchmaul und die geschäftsführende Gesellschafterin der ersten Stunde, Irma Möllmann – sie hieß seinerzeit noch Zehrt mit Nachnamen. Nicht dabei sein kann heute Günter Schnabel, Cäcilia Klar und auch Albert Engelmann musste krankheitsbedingt kurzfristig absagen. Ich solle aber die „alten Kämpfer“, wie er mir geschrieben hat, sehr herzlich von ihm grüßen.

Ich darf auch diejenigen herzlich willkommen heißen, die mit Rat und Tat dafür gesorgt haben, dass wir uns auch als ver.di-Tochter gut entwickeln und 25 Jahre durchhalten konnten: einen nicht geringen Anteil daran hat Frank Bsirske. Es ist uns eine große Ehre, dass du, lieber Frank, heute unter uns bist.

Herzlich begrüßen möchte ich auch die langjährige Vorsitzende des ver.di-Gewerkschaftsrats, unsere stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende Monika Brandl.

Ich begrüße zudem Lothar Schröder, der nicht nur als Mitglied des ver.di-Bundesvorstands unsere Arbeit unterstützt, als Aufsichtsratsmitglied diese kontrolliert, sondern auch als unermüdlicher Außendienstmitarbeiter mehr als 20 Jahre dafür gesorgt hat, dass wir spannende Projekte machen konnten, unsere Auftragsbücher stets voll und somit die Kasse ausreichend gefüllt war. Wir wissen genau, was wir an ihm hatten und hoffentlich noch weiter haben! Herzlich willkommen heiße ich auch unsere Gesellschafter der ver.di-Vermögensverwaltung GmbH, den ehemaligen Geschäftsführer der ver.di-VVG, Peter Schmidt, der unsere Arbeit stets mit großem Wohlwollen und Interesse unterstützt und den Neustart in ver.di erleichtert haben. Günter Haardt, der derzeitigen VVG-Geschäftsführer musste aus Termingründen leider kurzfristig absagen.

Herzlich Willkommen heißen möchte ich auch Martin Gross, den ver.di-Landesbezirksleiter Baden-Württemberg. Martin, es freut uns sehr, dass Du dich heute noch terminlich freigeschaufelt hast und du bis zur Pause dabei sein kannst.

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

genau heute vor 25 Jahren erfolgte am 14. November 1994 die Eintragung der INPUT Consulting GmbH in das Handelsregister des Amtsgerichts Stuttgart. Es war die Geburtsstunde einer gewerkschaftseigenen, aber dennoch unabhängig arbeitenden Institution, die in dieser Form bis heute einmalig ist.

Es wäre sicherlich etwas zu hoch gegriffen, wenn wir von INPUT Consulting als einem gewerkschaftlichen „Think Tank“ sprechen würden, aber als kleine Denkfabrik, auf schwäbisch also „Denkfabrikle“ verstehen wir uns schon. Wir belassen es jedoch nicht nur beim Denken. Denken soll Ergebnisse hervorbringen – oder wie man heute sagen würde: Output generieren, um damit zu wichtigen Themen gewerkschaftlicher Arbeit und betrieblicher Interessenvertretung hilfreichen INPUT zu liefern.

Das war und ist Zweck der INPUT Consulting, bei der Gründung 1994 bis zum heutigen Tag – aber ich möchte meinen Nachrednern nicht zu sehr vorgeifen...



1994

INPUT Consulting wird gegründet. Die Eintragung ins Handelsregister Stuttgart erfolgt am 14.11.1994.

Gründungsgesellschafter waren Vorstandsmitglieder und Gewerkschaftssekretäre des DPG-Bezirks Stuttgart: Franz Schierer, Lothar Holzwarth, Gregor Fey, Günther Schnabel, Ingrid Rauchmaul, Albert Engelmann, Cäcilia Klar.

Geschäftsführende Gesellschafter: Michael Schwemmler und Irma Möllmann.



1995

Erster Auftrag war die Konzeption und Redaktion einer Buchpublikation „Multimedia. Die schöne neue Welt auf dem Prüfstand“, erschienen im VSA-Verlag, Hamburg. Herausgeber waren die Vorsitzenden von DPG und IG Medien, Kurt van Haaren und Detlev Henschke.

Auftrag der Akademie für Technikfolgenabschätzung Baden-Württemberg: „Wandel gewerkschaftlicher Handlungsansätze in regionalen Innovationsprozessen“ – gemeinsam mit Welf Schroeter, Leiter des Forums Soziale Technikgestaltung beim DGB Baden-Württemberg.

1996

Beratung von Kurt van Haaren als DGB-Vertreter in der Bundestags-Enquete-Kommission „Zukunft der Medien in Wirtschaft und Gesellschaft. Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft“.

Begleitforschung zur Erprobung alternierender Telearbeit bei der Deutsche Telekom AG gemeinsam mit Prof. Reichwald, Technische Universität München.



1997

Redaktionelle Betreuung des zweiten Herausgeberbandes von Kurt van Haaren und Detlev Henschke „Arbeit im Multimedia-Zeitalter. Die Trends der Informationsgesellschaft“.

Ich will vielmehr die Gelegenheit nutzen, um in aller Kürze ein paar Schlaglichter auf unsere Arbeit in den letzten zweieinhalb Jahrzehnten zu werfen.

»Es wäre sicherlich etwas zu hoch gegriffen, wenn wir von INPUT Consulting als einem gewerkschaftlichen „Think Tank“ sprechen würden, aber als kleine Denkfabrik, auf schwäbisch also „Denkfabrikle“ verstehen wir uns schon.«

Seit 1994 haben wir unzählige Beratungsaufträge für die DPG und ver.di zu verschiedenen Themen erhalten, haben Gewerkschaftsvertreter in Bundestagsenquete-Kommissionen unterstützt und Arbeitnehmervertreterinnen in Aufsichtsräten beraten, Redemanuskripte, Buchbeiträge und Stellungnahmen verfasst und wissenschaftliche Zuarbeit zu verschiedenen gewerkschaftlichen Fragestellungen geleistet. Gemeinsam mit dem VSA-Verlag und Gerd Siebecke haben wir ein Dutzend Sammelbände und Tagungsdokumentationen redaktionell betreut und / oder waren Mit-herausgeber. Seit 2001 haben wir rund 35 Studien im Auftrag und für ver.di erstellt – Frank Bsirske wird später dazu noch das Eine oder Andere sagen.

Eine INPUT-Studie möchte ich aber an dieser Stelle erwähnen, da sie die bislang wohl größte mediale Aufmerksamkeit und den höchsten nachweisbaren „policy impact“ erreicht hat. Die Rede ist von unserer Analyse der Arbeitsbedingungen im Briefmarkt aus dem Jahr 2006.



Mit dieser Studie konnten wir belegbar zeigen, dass die Liberalisierung des Briefmarktes dazu führte, dass der Wettbewerb nicht um die beste Qualität von Postdienstleistungen, sondern um den niedrigsten Preis als Lohnunterbietungskonkurrenz geführt wird und viele Zustellkräfte der neuen Anbieter – meist Tochterge-

sellschaften großer Zeitungsverlage – trotz ihrer Erwerbstätigkeit Arbeitslosengeld II beantragen müssen. In Folge dieser Erkenntnis und der sich anschließenden politischen Debatte wurde vom Bundesarbeitsministerium per Verordnung ein branchenspezifischer Mindestlohn für den Briefmarkt erlassen. In einer weiteren Studie konnten wir darlegen, dass sich trotz der unzureichenden Umsetzung des Postmindestlohns in der Praxis dieser aufgrund seiner normativen Wirkung positiv auf die Löhne und Arbeitsbedingungen im Briefmarkt ausgewirkt hat. Auch diese Studie aus dem Jahr 2010 hat es immerhin in die Tagesschau geschafft...

INPUT arbeitet aber nicht nur für ver.di, sondern will mit der vorhandenen Expertise auch einen Beitrag zur politischen und wissenschaftlichen Diskussion um den technischen und sozialen Wandel in Unternehmen und Arbeitswelt leisten, um diesen im Sinne der Beschäftigten sozial zu gestalten. INPUT hat in den letzten 25 Jahren eine Vielzahl von Studien und Gutachten für politische Stiftungen, Parteien, den Deutschen Bundestag oder Unternehmen erarbeitet, die hier zu nennen den zeitlichen Rahmen sprengen würde, und eine Reihe von Artikeln in Fachzeitschriften und Büchern publiziert. Beispielpflicht erwähnen will ich das 1998 erschienene Gutachten für die Bundestags-Enquete-Kommission zum Thema „Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft – Befunde und Defizite der Forschung“ – gemeinsam verfasst von Michael Schwemmler mit Andreas Boes und Andrea Baukowitz, die Studien für die Deutsche Telekom zu den Beschäftigungsfolgen der Modernisierung der Telekommunikationsnetze aus den Jahren 2009 und 2014 oder unsere Beteiligung am Gutachten für das Büro für Technikfolgenabschätzung des Deutschen Bundestag zum Thema „Postdienste und moderne Informations- und Kommunikationsdienste“ im Jahr 2012. Eine große Resonanz fand insbesondere die Studie von Michael Schwemmler und Peter Wedde „Digitale Arbeit in Deutschland: Potenziale und Problemlagen“, die bis heute in nahezu jeder (guten) Publikation zur Digitalisierung der Arbeitswelt zitiert wird.

Und last but not least möchte ich die Vielzahl der vom Bundesarbeitsministerium, vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Europäischen Kommission geförderten anwendungsorientierten Forschungs- und Gestaltungsprojekte nicht unerwähnt lassen, auf die insbesondere in den letzten Jahren ein besonderer Schwerpunkt unserer Arbeit lag.

Aus der früheren INPUT-Historie möchte ich hier nennen: Das erste öffentlich geförderte Projekt von INPUT, 1997, OnForTe – Online-Forum-Telearbeit, ein Expertennetzwerk zur arbeitnehmerorientierter Telearbeitsberatung. Mit diesem Projekt nahm unsere bis heute andauernde intensive Zusammenarbeit mit Charly Brandl seinen Anfang.

2001 nutzten wir in einem Projekt bereits Künstliche Intelligenz, als wir mit dem EU-geförderten Projekt „int.unity“ eine internetbasierte Plattform mit maschineller Übersetzung zur internationalen Gewerkschaftsarbeit aufbauten, um damit Sprachbarrieren und räumliche Distanz zu überwinden.

»INPUT will mit der vorhandenen Expertise auch einen Beitrag zur politischen und wissenschaftlichen Diskussion um den technischen und sozialen Wandel in Unternehmen und Arbeitswelt leisten, um diesen im Sinne der Beschäftigten sozial zu gestalten.«



1997
Das erste öffentlich geförderte Projekt von INPUT in Kooperation mit der DPG geht an den Start: **OnForTe – Online-Forum Telearbeit.** Ein arbeitnehmerorientiertes Beratungsangebot zu Telearbeit.

1998
Gutachten für die Enquete-Kommission des Deutschen Bundestags „Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft – Befunde und Defizite der Forschung“
Autor*innen: Andrea Baukowitz, Andreas Boes, Michael Schwemmler.

„Bausteine für einen Masterplan – Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft“.
Studie im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung gemeinsam mit Dieter Klumpp, Alcatel SEL-Stiftung für Kommunikationsforschung, Stuttgart.



1999
„anytime, anyplace... Befunde zur elektronischen Internationalisierung von Arbeit“, Studie im Auftrag des Kooperationsbüros „Multimedia + Arbeitswelt“ der Gewerkschaften HBV, IG Medien und DPG.



Liebe Kolleginnen und Kollegen, über unsere Arbeit und einzelne – auch aktuelle Projekte – ließe sich noch viel sagen. Das Eine oder Andere hierzu wird noch an anderer Stelle zu hören sein. Wer Interesse an unseren aktuellen Projekten hat, kann sich auch hier vor Ort informieren, die an der Rückseite des Raums ausliegenden Studien und Publikationen dürfen gerne mitgenommen werden, wir schicken sie euch auch gerne zu und natürlich sind diese allesamt auf unserer Homepage digital verfügbar.

Nun aber zum Programm des heutigen Tages.

Wir wollen heute nochmal einen Blick zurück auf die Anfänge von INPUT Consulting werfen. Drei Zeitzeugen und Akteure aus dieser Zeit werden dies tun: beginnend mit Michael Schwemmler, der der Frage nach dem „Warum damals INPUT“ nachgehen wird. Michael Sommer wird uns erläutern, „Warum INPUT als DPG-Tochter“ gegründet wurde und Franz Schierer wird darstellen, welche Rolle der DPG-Bezirk Stuttgart hierbei gespielt hat.

7 Jahre lang war INPUT eine Tochtergesellschaft der DPG und seit 18 Jahren sind wir nun Teil der „ver.di-Group“. Frank Bsirske wird in seinem Beitrag auf das Verhältnis von Mutter ver.di und Tochter INPUT eingehen, anschließend wird Lothar Schröder seine Sichtweise auf 25 Jahre INPUT mit uns teilen.

Nach einer kurzen Kaffeepause erhalten wir INPUT – und zwar von Dieter Plehwe und Andreas Boes, mit denen uns eine lange Zusammenarbeit verbindet. Lieber Dieter, lieber Andreas, ich darf euch an dieser Stelle sehr herzlich begrüßen – ich freue mich schon sehr auf eure Beiträge zum Thema Neoliberalismus und Digitalisierung der Arbeitswelt. Für die Moderation dieses zweiten Programnteils und der anschließenden Diskussion konnten wir Sigrun Rauch gewinnen. Sigrun ist uns seit ihrer Zeit in der DPG-Bezirksverwaltung Stuttgart eng verbunden. Sie wechselte später als Pressesprecherin der DPG nach Frankfurt, war viele Jahre Ressortkoordinatorin im Bundesfachbereich Postdienste, Speditionen und Logistik und ist seit wenigen Wochen Bundesvorstandssekretärin und Leiterin Grundsatz in der ver.di-Bundesverwaltung. Auch Dir Sigrun, vielen Dank für Dein Kommen und die Übernahme der Moderation.

Doch nun zur Frage, wie alles anfang.....

2000
„Entwicklung des Arbeitsmarktes und der Hochschulplätze für IT-Fachkräfte in Deutschland“
Studie im Auftrag der „Initiative D21“

Stellungnahme zu Fragen für die öffentliche Anhörung von Sachverständigen durch den Ausschuss für Wirtschaft und Technologie (Unterausschuss Telekommunikation und Post) des Deutschen Bundestags zum **Tätigkeitsbericht 1998/1999 der Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post / Sondergutachten der Monopolkommission.**



„Wettlauf Informationsgesellschaft. Regierungsprogramme im internationalen Vergleich“.
Gutachten für die Friedrich-Ebert-Stiftung gemeinsam mit Dieter Klumpp, Alcatel-SEL-Stiftung für Kommunikationsforschung.

Warum damals INPUT?

Liebe Kollegen, liebe Kolleginnen,

wohl mit Rücksicht auf mein fortgeschrittenes Alter hat man mir eine einfache Frage gestellt: „Warum damals INPUT?“ Die Antwort darauf fällt mir nicht ganz so leicht. Zum einen liegen die fraglichen Ereignisse nun doch schon einige Jährchen zurück. Deshalb habe ich, um meinen verblasenden Erinnerungen aufzuhelfen, hier und da ein wenig in alten Akten gestöbert. Zum zweiten berührt die genannte Frage ja genau genommen drei Aspekte:

Der erste bezieht sich auf die Motive der Gründerinnen und Gründer, auf die ursprünglichen Ziele der Firma; zum zweiten geht es um die historischen Umstände, unter denen das Unternehmen seinerzeit zustande kam; drittens ist zu klären, warum die Company so heißt, wie sie heißt.

Um mit letzterem zu beginnen: Die Bezeichnung INPUT stand nicht von Anfang an fest. In der Hauptverwaltung der Postgewerkschaft in Frankfurt kursierte im Frühjahr 1991 ein Papier mit dem länglichen Betreff „Überlegungen zur Stabilisierung der post- und telekommunikationspolitischen Kompetenz der DPG in einem veränderten Umfeld“.

Darin findet sich der Vorschlag für ein „Frankfurter Institut für Post und Telekommunikation“, anzusiedeln in räumlicher Nähe zur DPG-Hauptverwaltung.

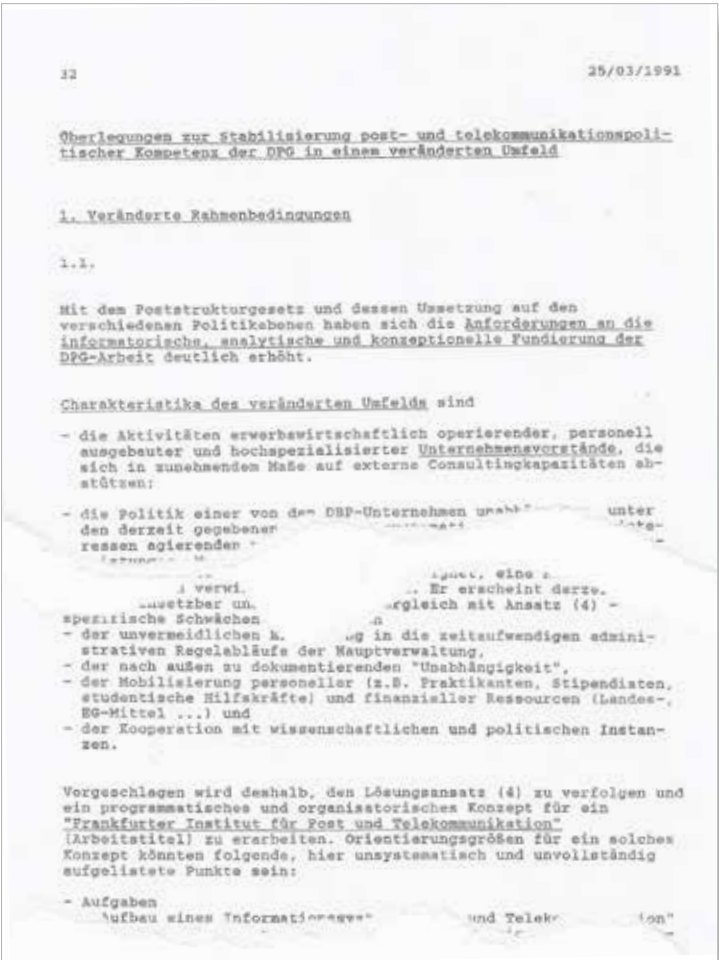
»Vorschlag für ein „Frankfurter Institut für Post und Telekommunikation“«

zweiten Postreform, die ganz im Zeichen der Privatisierung stand. Dies beanspruchte die Kräfte in vollem Umfang, zumal auch noch die einheitliche Postgewerkschaft in Ost- und Westdeutschland zusammengefügt werden musste. Es gab schlicht Dringlicheres zu tun. Michael Sommer kann dazu sicherlich gleich noch etwas sagen. Er gehörte übrigens zu den Befürwortern der Instituts-Idee, auch Emil Bock und Albert Stegmüller, die uns beide heute mit ihrer Anwesenheit beehren, waren ihr wohlgesonnen.

Da die Vorbereitung eines Konstrukts auf zentraler Ebene somit zunächst auf Eis lag, schlug die Stunde des wackeren Schwaben, sein Name war Franz Schierer. Vom wack'ren Schwaben heißt es in Ludwig Uhlands Gedicht: „Der wack're Schwabe forcht sich nit, ging seines Weges Schritt vor Schritt, ließ sich den Schild mit Pfeilen spicken und tät nur spöttisch um sich blicken.“ Das trifft es ziemlich exakt. Franz Schierer war DPG-Bezirksvorsitzender in Stuttgart und für Unkonventionelles stets zu haben. Und so

»Die Bezeichnung INPUT stand nicht von Anfang an fest«

Diese Idee stieß in der Rhonestraße durchaus auf Interesse. Sie wurde aber fürs Erste nicht weiterverfolgt und das hatte seine nachvollziehbaren Gründe. Die DPG – noch dabei, sich nach der Zerschlagung der Bundespost durch die erste Postreform von 1989 neu aufzustellen – geriet bereits von Juni 1991 an in die Turbulenzen einer

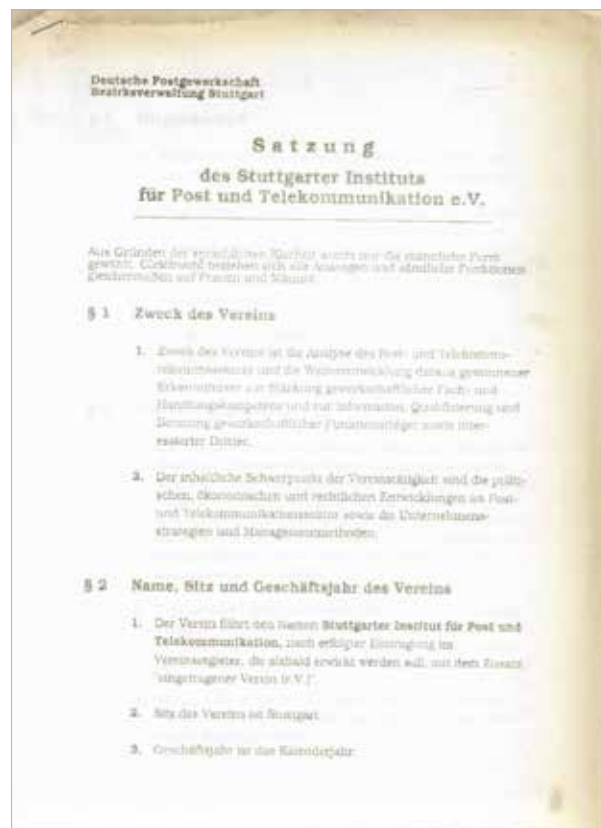


»Franz Schierer war DPG-Bezirksvorsitzender in Stuttgart und für Unkonventionelles stets zu haben. Und so machte er sich daran, den Vorschlag einer gewerkschaftlichen Consultingtochter reale Gestalt annehmen zu lassen.«

machte er sich daran, den Vorschlag einer gewerkschaftlichen Consultingtochter reale Gestalt annehmen zu lassen. Auch Franz wird im Anschluss seine Sicht der damaligen Abläufe schildern. Von mir nur so viel: Ohne ihn und seine Stuttgarter Mitstreiterinnen und Mitstreiter der ersten Stunde bekämen wir nachher allesamt kein warmes Mittagessen beim Italiener gegenüber, weil INPUT dann nämlich nicht zustande gekommen wäre, zumindest nicht hier.

Allerdings hieß INPUT auch nach Umtopfung der Idee ins Schwäbische noch nicht gleich INPUT. Ein Dokument vom März 1993 trägt die Überschrift „Stuttgarter Institut für Post und Telekommunikation – konzeptionelle Vorüberlegungen“. Ich frage mich heute übrigens, am Rande vermerkt, um welch merkwürdigen kognitiven Vorgang es sich bei einer Vorüberlegung denn handeln mag.

Auch die Rechtsform des Gebildes stand seinerzeit längst nicht fest. Ein vergilbter Satzungsentwurf vom Juni 1993 sieht noch die Variante eines eingetragenen Vereins vor.



Vereinszweck sollte „die Analyse des Post- und Telekommunikationssektors“ sein sowie „die Weiterentwicklung daraus gewonnener Erkenntnisse zur Stärkung gewerkschaftlicher Fach- und Handlungskompetenz und zur Information, Qualifizierung und Beratung gewerkschaftlicher Funktionsträger sowie interessierter Dritter“.

Die Vereinsform wurde dann alsbald zu den Akten gelegt. Rasch reifte nämlich die Erkenntnis, dass „interessierte Dritte“, so es sie tatsächlich geben sollte, auch ein wenig Geld mitbringen, sprich: für die Inanspruchnahme der Leistungen des Instituts bezahlen könnten. Gewinnerzielung war zwar nicht der erstrangige Daseinsgrund von INPUT, aber Kostendeckung sollte tunlichst schon sein. Und zu dieser eben auch ein wenig kommerziellen Zielsetzung passte eine andere, eine gesellschaftsrechtliche Form doch besser. Eingedenk des Bonmots von Hans Matthöfer, dem einstigen Forschungs-, Finanz- und Postminister, der mal gesagt haben soll: „In meiner Jugend dachte ich, der Sozialismus sei die beste Gesellschaftsform. Jetzt weiß ich, daß es die GmbH & Co. KG ist.“ Bei uns wurde es die schlichte GmbH, seinerzeit noch nicht

mal gemeinnützig. Und aus der eher betulichen Bezeichnung „Institut“ wurde das etwas moderner anmutende Akronym INPUT – es stand zunächst für die Begriffe Informationsverarbeitung, Post und Telekommunikation. Weil dann immer wieder Leute anriefen und uns baten, ihren PC zu reparieren, trat an die Stelle der missverständlichen „Informationsverarbeitung“ später der Terminus „Innovationstransfer“. „Post und Telekommunikation“ blieben, das Kürzel „INPUT“ auch. Soviel zur Frage nach Namen und Rechtsform.

Bei der zweiten Frage, der nach den historischen Umständen, dem ökonomischen und politischen Umfeld, in dem INPUT 1994 aus der Taufe gehoben wurde, kann ich mich kürzer fassen, denn dazu wird von anderen noch Profundes gesagt werden. Aus meiner Sicht war INPUT der institutionalisierte Versuch, zwei fundamentale Entwicklungen besser zu verstehen und besser verständlich zu machen, zwei Entwicklungen, die in der damaligen Zeit das Terrain gründlich umpflügten, auf dem die Gewerkschaften agierten: Ich meine die neoliberale Zuspitzung des Kapitalismus zum einen und dessen digitale Vernetzung zum anderen. Von diesen Umwälzungen wurde gerade die Postgewerkschaft relativ früh und ziemlich heftig erfasst.



»Aus meiner Sicht war INPUT der institutionalisierte Versuch, zwei fundamentale Entwicklungen besser zu verstehen und besser verständlich zu machen,...«

Die von den Neoliberalen vorangetriebene kapitalistische Landnahme, die Privatisierung von Post und Telekom beendete die Ära der gemeinwohlorientierten, öffentlich verfassten und demokratisch gesteuerten Kommunikationsversorgung in Deutschland. Dies stellte die DPG vor gänzlich neue Herausforderungen, die es zu begreifen und anzunehmen galt. INPUT wollte dabei unterstützen, auch aus der Erkenntnis heraus, dass die Schlacht um die Privatisierung nicht zuletzt deshalb verloren ging, weil die Marktradikalen den wissenschaftlichen Diskurs und die politische Debatte weitgehend unangefochten

dominiert hatten. Auch wenn es vermessen klingen mag, so war unsere Absicht damals doch, die neoliberale Deutungsmacht in Sachen Post und Telekommunikation ein wenig anzukratzen – und in einigen Fragen haben wir das vielleicht sogar geschafft, etwa derjenigen der Ausbreitung prekärer Jobs in der Briefzustellung, einer Folge der sozial nicht flankierten Liberalisierung des Postsektors.

Dies gilt auch für den zweiten Themenstrang, mit dem INPUT seit einem Vierteljahrhundert kontinuierlich befasst ist. Mit wenigen Anderen zusammen haben wir früh darauf aufmerksam gemacht, dass die digitale Vernetzung höchst zwiespältige Folgen für abhängig Erwerbstätige auslöst, Folgen, auf die unser arbeitsweltliches Regulierungsregime nur begrenzt vorbereitet ist. Mit der einen oder anderen Publikation konnten wir mit dazu beitragen, dass diese Erkenntnis mittlerweile Allgemeingut ist, wenngleich sich in der Sache – sprich in der digitalen Ertüchtigung von Arbeitspolitik und Arbeitsrecht – bis heute viel zu wenig getan hat.

»...Ich meine die neoliberale Zuspitzung des Kapitalismus zum einen und dessen digitale Vernetzung zum anderen.«



2001
Gründung der ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft.

Projekt „WissensWert – Personal- und gesellschaftsorientierte Benchmarks für wissenszentrierte Unternehmen“ (Laufzeit: 2001 – 2003) Förderung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Projekt „Mobile Telearbeit – Problemfelder und Gestaltungsideen“ (MOTAP) – Projektförderung durch Unfallkasse Post und Telekom.

„int.unity – Building up an international trade union Community in the net“
Aufbau und Betrieb einer bi-lingualen Kooperationsplattform für internationale Gewerkschaftsarbeit mit Communication Workers Union (GB) und UNI Europa, Projektförderung durch Europäische Kommission.



„Neu denken – Neu handeln. Arbeit und Gewerkschaften im digitalen Kapitalismus“.
Konzeption und redaktionelle Betreuung des Herausgeberbands zur gleichnamigen Konferenz. Herausgeber: Michael Sommer, Lothar Schröder und Michael Schwemmler.

2002
„Neue Maßstäbe für humane Arbeit? Arbeits(zeit)regulierung unter neuen arbeitsorganisatorischen Bedingungen“, Expertise im Auftrag von ver.di.

„Breitband für alle“
Entwicklungsperspektiven der Telekommunikationsinfrastruktur für die Neue Ökonomie, Kurzanalyse im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung, März 2002.

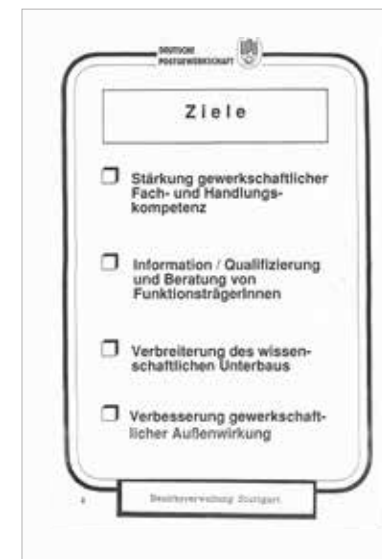
Michael Schwemmler (links) und Claus Zanker betrachten das Geburtstagsgeschenk von Emil Bock



Es ist vor diesem Hintergrund kein Zufall, dass Dieter Plehwe und Andreas Boes heute die zwei Hauptvorträge mit der gemeinsamen Überschrift „Politik und Arbeit im Umbruch“ halten. Dieter und Andreas sind die wohl renommiertesten deutschsprachigen Wissenschaftler in den beiden Themenfeldern des „Neoliberalismus“ und der „Digitalisierung der Arbeit“, wobei Andreas den Terminus der „Informatisierung“ bevorzugt. INPUT hat nahezu über das gesamte Vierteljahrhundert mit beiden Kollegen immer wieder gern und gut zusammengearbeitet und von ihnen in hohem Maße profitiert. Dies gilt auch für die stets exzellente Kooperation mit dem Arbeitsrechtler Peter Wedde, über dessen Hiersein ich mich sehr freue.

»Auch wenn es vermessen klingen mag, so war unsere Absicht damals doch, die neoliberale Deutungsmacht in Sachen Post und Telekommunikation ein wenig anzukratzen – und in einigen Fragen haben wir das vielleicht sogar geschafft,...«

Die dritte Teil- und eigentliche Kernfrage, die nach dem „Warum“ von INPUT, habe ich bislang noch gar nicht explizit aufgeworfen, sie aber trotzdem fast schon beantwortet. Ich erinnere an den zitierten Vereinszweck, die „Stärkung gewerkschaftlicher Fach- und Handlungskompetenz“ und zeige noch eine weitere Seite aus dem Dokument vom März 1993, auf der Ziele des Projekts aufgelistet sind:



gelte die Theorie nichts, als sei die Interpretation der Welt unnütz, gar schädlich, da sie ja von der Praxis abhalte. So jedoch war das mit hoher Wahrscheinlichkeit nie gemeint, hat doch gerade Marx die Welt, den Kapitalismus unablässig analysiert und interpretiert. Wenn auch INPUT dies tut, dann stets in höchst praktischer Absicht. Es geht um einen kleinen Beitrag zu dem großen Unterfangen, die Verhältnisse im Interesse der Benachteiligten besser, humaner zu machen: Interpretieren, um zu verändern, Theorie für die Praxis! Darum damals INPUT.

Unternehmen werden in Deutschland im Schnitt 16 Jahre alt, nur jedes vierte älter als 20 Jahre. Wir feiern heute ein 25jähriges Jubiläum. Offenbar hat man mit und bei INPUT nicht alles falsch gemacht.

Danke an alle Beteiligten und auf viele weitere Jahre!

»Unternehmen werden in Deutschland im Schnitt 16 Jahre alt, nur jedes vierte älter als 20 Jahre. Wir feiern heute ein 25jähriges Jubiläum. Offenbar hat man mit und bei INPUT nicht alles falsch gemacht.«

Darum ging es: Die Gewerkschaft – damals die DPG, heute und schon lange ver.di – in ihrer Arbeit zu unterstützen, Gewerkschaftlerinnen und Gewerkschafter zu beraten, mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu kooperieren und da und dort auch mit eigenen Forschungen in der Öffentlichkeit zu wirken. Dafür wurde INPUT damals ins Leben gerufen.

Um es abschließend und mit etwas Pathos zu sagen: Unser Ziel war die produktive Umsetzung der berühmten elften Feuerbach-These von Karl Marx. „Die Philosophen haben die Welt nur verschieden interpretiert; es kommt drauf an, sie zu verändern.“ In einem verengten Verständnis wird dieser Satz ja oft so gedeutet, als gehe es um Gegensätzliches, um Unvereinbares, als

»Darum ging es: Die Gewerkschaft – damals die DPG, heute und schon lange ver.di – in ihrer Arbeit zu unterstützen, Gewerkschaftlerinnen und Gewerkschafter zu beraten, mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu kooperieren und da und dort auch mit eigenen Forschungen in der Öffentlichkeit zu wirken. Dafür wurde INPUT damals ins Leben gerufen.«



2003
„Menschen machen Innovationen“
Konzeption und redaktionelle Betreuung des Herausgeberbands zur gleichnamigen Konferenz. Herausgeber: Frank Bsirske, Lothar-H. Endl, Lothar Schröder, Karl-Heinz Brandl.

„Wissen ist was wert“
Konzeption und redaktionelle Betreuung des Herausgeberbands zur gleichnamigen Konferenz von Frank Bsirske, Lothar-H. Endl, Lothar Schröder, Michael Schwemmler.

Projekt „E-Union“
Projektförderung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (2003-2008).

2004
INPUT Consulting wird eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Vermögensverwaltung der ver.di.



2005
Buchprojekt
„Bangalore statt Böblingen? Offshoring und Internationalisierung im IT-Sektor“, erschienen im VSA-Verlag, Hamburg. Herausgeber: Michael Schwemmler und Andreas Boes.

Warum INPUT als DPG-Tochter?

Meine Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich soll jetzt zu der Frage sprechen, warum wurde INPUT eine Tochter der DPG?

Ich gestatte mir etwas weiter auszuholen. Wir haben vor wenigen Tagen in Berlin beim makro-ökonomischen Dialog des DGB Gustav Adolf Horn als Direktor des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) verabschiedet und in diesem Zusammenhang daran erinnert, dass wir vor knapp 15 Jahren das IMK gegründet haben - mit tätiger Mithilfe von Frank Bsirske und dem damaligen IG-Metall-Vorsitzenden Jürgen Peters. Wir hatten das gemeinsame Ziel, der herrschenden etablierten Ökonomie etwas Anderes entgegen zu setzen. Und letztendlich war die Gründung von INPUT damit vergleichbar. Und ich hole deshalb ein bisschen weiter aus, um deutlich zu machen, in welcher Zeit wir eigentlich da gelebt haben. Nach dem IG Metall Streik zur 35 Stunden-Woche im Jahr 1984 haben die Arbeitgeberverbände die sogenannte „Initiative neue soziale Marktwirtschaft“ gegründet und diese mit richtig viel Geld ausgestattet – mit dem Ziel, die Meinungshoheit über die Medien und über die Wissenschaft zu erreichen. Und sie waren damit durchaus erfolgreich. Und wir waren dem ziemlich hilflos ausgeliefert, in einer Zeit wo die Gewerkschaften gegen Massenarbeitslosigkeit kämpften, gegen den neoliberalen Zeitgeist und wir hatten kaum Verbündete in Medien und Wissenschaft. Wir hatten auch relativ wenig Fachexpertise, die sozusagen auf diese neue Zeit sich einstellte. Als wir uns gestern Abend trafen – die „ganz Alten“ sage ich mal – wovon ich dann der Jugendvertreter war (Gelächter)... als wir uns gestern trafen, haben wir auch darüber geredet ob wir nicht in einer Sondersituation der Geschichte gelebt haben, wo es noch so etwas wie Sozialstaatlichkeit, soziale

Verantwortung gab, die dann im Zuge der neoliberalen Politik plus der Deutschen Einheit und des Niedergangs des Realsozialismus in den Brutal-Kapitalismus sich wandelte. In diese Zeit muss man verorten, worüber wir heute reden.

Der erste Kontakt den ich zu Michael Schwemmler hatte, ging über Albert Stegmüller. Albert Stegmüller wurde als Mitglied des geschäftsführenden DPG-Hauptvorstandes in die Regierungskommission Fernmeldewesen berufen und wir brauchten einen, der abseits der Tageshektik in

der Lage war, Papiere zu lesen, Studien zu machen, Ideen zu entwickeln. Und dann kam der Albert und hat gesagt, ich kenne da einen aus Stuttgart, das ist der Michael Schwemmler. Und dann wurde Michael Schwemmler damals eingestellt, sozusagen als derjenige, der Albert in dieser Regierungskommissionsarbeit begleitete. Albert Stegmüller war da fast alleine gegen die Privatisierer und sogenannten Modernisierer und jeder, der für den alten Sozialstaat eintrat galt sowieso als von gestern. Und wir haben da einen jungen Mann gefunden, der sagte, ach, ich bin eigentlich der Zukunft zugewandt, und trotzdem von gestern – das war Michael Schwemmler. (Gelächter) Er war derjenige, der sagte, ja, ich sehe meine Profession darin,



Ulrike Sommer,
Michael Sommer,
Ingrid Rauchmaul,
Gregor Fey

»Wir brauchten einen,
der abseits der Tageshektik
in der Lage war, Papiere zu
lesen, Studien zu machen,
Ideen zu entwickeln.«

Einiges durchaus moderner zu gestalten, aber nicht die Errungenschaften von Sozialstaatlichkeit, von öffentlichem Dienst, von einer sozialen Verantwortung des Staates über Bord zu werfen. Wir haben dann viel darüber diskutiert, über die Frage von natürlichen Monopolen und Ähnlichem mehr. Vor ein paar Tagen saß ich mit ein paar Konzernbetriebsräten der Telekommunikationsbranche zusammen. Wir redeten darüber, ob man nicht doch wieder ein Netzmonopol bräuchte beim Aufbau des 5G-Netzes und so kehrt die Zeit wieder und man denkt, man hatte damals vor mehr als 25 Jahren Recht, aber man hat eben nicht Recht bekommen. Aber das war die Zeit, in der INPUT gegründet wurde.

Michael Schwemmler hat in seinem Vortrag darauf hingewiesen, welche unruhigen Zeiten es ja sonst noch gab. Wir waren damals als Deutsche Postgewerkschaft eine Kampfgewerkschaft – auch vom inneren Verständnis her. Wir waren eine Gewerkschaft, die um das Überleben der von ihr organisierten Unternehmen kämpfte und über das Überleben des Auftrags der Nachfolgeunternehmen der Deutschen Bundespost. Das stand für uns im Vordergrund und natürlich auch die Belange der Beschäftigten. Es war die Zeit kurz nach der deutschen Einheit. Immerhin – ich will mal daran erinnern – hatte die DPG damals 600.000 Mitglieder. So ein kleiner Laden waren wir nicht. Aber was wir nicht hatten, war eine Grundsatzabteilung. Wir hatten eine Abteilung, die hieß damals Vorstands- und Grundsatzangelegenheiten, deren Hauptaufgabe war, den geschäftsführenden Hauptvorstand zu begleiten und ansonsten für den Vorsitzenden Reden zu schreiben.



2006

„Im Gleichklang? Befunde zur Liberalisierung und Regulierung des Postsektors in ausgewählten EU-Mitgliedstaaten“, Studie im Auftrag von ver.di.

„Liberalisierung und Prekarisierung – Beschäftigungsbedingungen bei den neuen Briefdienstleistern in Deutschland“, Studie im Auftrag von ver.di.

2007

Projekt „Gute Arbeit im IKT-Sektor“
Projektförderung Vereinigte Postversicherung – VPV.

Stellungnahme zur öffentlichen Anhörung von Sachverständigen zum Gesetzentwurf der Bundesregierung: **Zweites Gesetz zur Änderung des Arbeitnehmer-Entsendegesetzes (Postmindestlohn)** im Bundestagsausschuss für Arbeit und Soziales.



2008

2008

„Next Generation Networks und Beschäftigung“, Studie im Auftrag der Deutsche Telekom AG.

„Die öffentliche Auftragsvergabe von Postdienstleistungen unter Berücksichtigung sozialer Kriterien“, Studie im Auftrag von ver.di.

Konzeption und redaktionelle Betreuung der Buchpublikation
„E-Union: Gewerkschaften im Netz. Stand und Perspektiven gewerkschaftlicher E-Activity“
Herausgeber: Lothar Schröder und Hans-Joachim Schulz.

2009

Schriftliche **Stellungnahme** zur öffentlichen Anhörung von Sachverständigen zum Gesetzentwurf der FDP-Bundestagsfraktion: **Gesetz zur Stärkung wettbewerblcher Strukturen im Markt für Postdienstleistungen (PostWettG)** im Bundestagsausschuss für Wirtschaft und Technologie.

Diese Aufgabe hatte ich auch einige Zeit gemacht. Da sind auch manchmal gute Sachen rausgekommen. Aber es war eben eher eine Arbeit, wo man sozusagen von der Hand in den Mund lebte und nicht die Zeit hatte nachzudenken. Wir hatten mit Michael Schwemmler dann jemanden, bei dem wir gesagt haben, der Michael ist einer, der braucht eigentlich die Zeit der konzeptionellen Arbeit, der Ruhe und dann ist der für uns produktiv. Und das war er, wenn ich das mal sagen darf. Er war das nicht nur in der Zeit als er Albert begleitet hat in der Regierungskommission Fernmeldewesen. Er war es dann auch in der Anti-Privatisierungskampagne „Rettet die Post, sichert das Fernmeldewesen“, wo er neben der Lektüre der zahllosen Referentenentwürfe aus dem Postministerium von Schwarz-Schilling auch noch deren theoretische Begründung hinterfragte und zusätzlich konzeptionell arbeitete.

»Aber der Sinn und Zweck war, praktisch dafür zu sorgen, dass wir eben auf diesem Feld von Informations- und Kommunikationstechnologie neben der Tagesarbeit ... etwas haben, wo wir eine theoretische und eine wissenschaftliche Fundierung von Gewerkschaftsarbeit kriegen.«

Ich erinnere noch einmal daran, dass die Idee aus der Post eine öffentlich-rechtliche Anstalt zu machen und sie damit auf neue organisationspolitische Füße zu stellen, ihr damit mehr Freiraum zu geben, aber trotzdem ihren öffentlichen Auftrag zu erhalten, im Wesentlichen im Kopf von Michael Schwemmler entstanden ist. Und als wir so in die Endphase des Kampfes gegen die Postprivatisierung kamen, der in einem vierwöchigen Streik und dem Abschluss der „Kölner Verträge“ gipfelte, lag es nahe, zu überlegen, wie wir denn eigentlich nun weitermachen.

1994 mit der Privatisierung der Deutschen Bundespost war der Punkt wo wir sagten, wir müssen diese Gewerkschaft neu aufstellen. Und zum neu aufstellen gehörte eben auch die Frage: sind wir eigentlich in der Lage, uns sowas wie eine Grundsatzabteilung zu leisten, die denkt und uns abseits der Tagespolitik den strategischen Pfad weist?

Und dann kam der glückliche Zustand, dass wir in Stuttgart jemanden hatten, nämlich Franz Schierer, der wird ja darüber noch reden, der eigentlich den Ehrgeiz hatte, aus der DPG-Bezirksverwaltung in der Landhausstraße in Stuttgart die bessere Rhonestraße (Sitz der DPG-Hauptverwaltung in Frankfurt) zu machen. Mit dem schwäbischen Drang von Michael, doch wieder nach Stuttgart zurückzukehren, haben wir aus der Not eine Tugend gemacht und die heiß INPUT. Wir haben die Gründung von INPUT dann ermöglicht, finanziell durch die DPG-Hauptverwaltung in Frankfurt, organisatorisch durch die Stuttgarter Bezirksverwaltung. Alles weitere hat Michael erzählt, ich will mir das jetzt ersparen. Aber der Sinn und Zweck war, praktisch dafür zu sorgen, dass wir eben auf diesem Feld von Informations- und Kommunikationstechnologie neben der Tagesarbeit und von der Arbeit von der Hand in den Mund etwas haben, wo wir eine theoretische und eine wissenschaftliche Fundierung von Gewerkschaftsarbeit kriegen. Und so schlage ich wiederum den Bogen zum IMK.

Letztendlich muss ich sagen, ich war persönlich nie ein Freund davon, Sachen aus den Gewerkschaften auszugründen, weil ich immer gesagt habe, da bildet man einen Aufsichtsrat und dann hat man nichts mehr zu sagen. Die machen dann sowieso was die wollen und leben von unserem Geld. Das war bei INPUT übrigens anders. Ja, die haben schon was gemacht, ich kenne andere Töchter wo das anders ist. Aber entscheidend war an der Stelle, bei INPUT, dass wir es geschafft haben, diese Kompetenz im gewerkschaftlichen Umfeld



Michael Sommer, ehemaliger stv. Vorsitzender der DPG, stv. ver.di-Vorsitzender und Vorsitzender des DGB

zu erhalten und so zu gestalten, dass sie auch weit über das gewerkschaftliche Umfeld hinaus Wirkung erzielen konnte. Und deswegen stimmt der Vergleich und sozusagen der Bezug zum IMK schon, es wurde ein renommiertes kleines Institut, ein Think-Tänkle, ein Denkfabrikle, wie ich draußen gelesen habe, ein kleines aber feines Institut mit durchaus großer Wirkung. Und ich hoffe mir sehr, dass ihr das bleibt in der neuen Zeit und diese Möglichkeit habt auch weiter sozusagen genau an dieser Schnittkante zu arbeiten und die Verbindung hin zu schaffen, zur gewerkschaftlichen Praxis auf der einen Seite, aber auch zur Wissenschaft, zu Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Und dass ihr auch weiterhin in der Lage seid, ich sage mal, unkonventionell konzeptionell zu arbeiten. Das ist etwas glaube ich, was man in den gewerkschaftlichen Organisationen relativ schwierig machen kann – das ist jedenfalls meine Erfahrung. Die konzeptionellen Anstöße müssen auch von außen kommen, am besten nahe von außen und dann muss man diese Anstöße in den Gewerkschaften an Leute geben, die bereit sind, das aufzugreifen.

»Es wurde ein renommiertes kleines Institut, ein Think-Tänkle, ein Denkfabrikle«

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich bin gerne heute nach Stuttgart gekommen. Und ich wünsche für die nächsten 25 Jahre alles Gute und weiterhin viel Erfolg. Man sagt ja immer, ach, die nächsten 25 Jahre sind gewiss. Ich will nur daran erinnern: am 25igsten Geburtstag der DDR machte die FDJ einen Fackelzug unter dem Motto „Wer jetzt noch hofft, der irrt sich, wir werden auch noch 40.“ In diesem Sinne. (Gelächter und Beifall).

Projekt
„Gute Arbeit im Dienstleistungssektor“
(2009 – 2011) Projektförderung durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA).

„Die Berücksichtigung sozialer Kriterien bei der öffentlichen Auftragsvergabe von Briefdienstleistungen. Empirische Befunde, politische Erfordernisse und rechtliche Möglichkeiten.“
Gemeinsam mit Prof. Dr. Thomas Blanke, Universität Oldenburg.
Studie im Auftrag von ver.di.



2010
„Die Anwendung des Postmindestlohns und seine Auswirkungen auf Löhne, Unternehmen, Wettbewerb und Arbeitsplätze in der Briefbranche“, Studie im Auftrag von ver.di.

„Auswirkungen der Digitalisierung auf unsere Gesellschaft – Bestandsaufnahme, Zukunftsaussichten“, Themenschwerpunkt: „Digitalisierung der Arbeitswelt“ Schriftliche Stellungnahme zur öffentlichen Anhörung der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages „Internet und digitale Gesellschaft“.



2012
„Digitale Arbeit in Deutschland: Potenziale und Problemlagen“, Studie im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung gemeinsam mit Prof. Peter Wedde.

Konzeption und redaktionelle Betreuung der Buchpublikation zur gleichnamigen Konferenz „Logisch - Logistik! Wandel und Zukunft einer Branche.“ Herausgeberin: Andrea Kocsis.

Warum INPUT in Stuttgart?

Sehr geehrte Damen und Herren, Partner und Freunde der INPUT Consulting, liebe Kolleginnen und liebe Kollegen,

als wir die Einladung für die heutige Veranstaltung ins badische geschickt bekamen, haben meine Frau Christa und ich uns sehr gefreut. Ich habe allerdings bereits beim zweiten Satz der Einladung gezuckt. Da stand nämlich, ich solle zu dem Punkt Stellung nehmen, warum INPUT in Stuttgart? Ehrlich gesagt, das war eine Provokation (Gelächter). Ich habe mich zurück gelehnt, überlegt und gedacht, so, jetzt werde ich doch mal des Langen und des Breiten alle Standpunkte rauf und runter beten. Und da kamen schon an die 50 Seiten zusammen (Gelächter). Und dann hatten wir gestern Abend den Vorbereitungsabend und ich habe mir dabei überlegt, ob ich das alles wirklich vortragen soll. Ich habe entschieden, mich heute auf wenige wichtige Punkte zu reduzieren.

Und so will ich damit mal anfangen. Der erste Punkt ist: INPUT hat seine Wiege in der Landhausstraße/Ecke Werfmershalde, 1. Stock, rechts. Inmitten eines Arbeiterquartiers, 200 m weiter unten das türkische Konsulat, auf der rechten Seite die Evangelische Friedenskirche, also ein Bild, wo man durchaus sagen kann, eine Wiege ist dort gut aufgehoben. Das zweite war, wenn man sich die Frage stellen muss, welche Konsequenzen hat das, und wie war denn die Geburt der INPUT. Und dazu kann ich sagen, es war eine Hausgeburt. Wir hatten da nichts von irgendwelchen neomodischen Dingen im Kopf, sondern wir haben gesagt, das was wir können, das machen wir und das macht eine Hausgeburt aus. Die nächste Frage war, wer hilft uns denn dabei? Gerne erinnere ich mich noch an den Notar Theodor-Karl Schmid im Charlotten-Hochhaus der a) die Hebammenfunktion übernahm und der b) uns auch in vielen anderen Fragen begleitete. Der uns zum ersten Mal aufgezeigt hat, dass wir zwar gute Ideen haben können, aber zuerst brauchen wir Geld. Und eine GmbH lebt nicht nur von Ideen.

Und daraus resultierte der erste Punkt, wie kriegen wir das mit dem Geld hin. Heute wurden schon ein paar Hinweise darauf gegeben, wie wir zu Geld gekommen sind. Die ersten Gesellschafter waren eigentlich die

heute anwesenden Geschäftsführenden Bezirksvorstandsmitglieder, sowie die Kollegin Irma Möllmann, die am meisten von der buchhalterischen Seite verstand, außer dem Bezirks-Schatzmeister, Gregor Frey. Wir anderen haben nur insoweit über Kohle diskutiert, indem wir in schwäbischer Manier gesagt haben: wer Geld hat, der spricht nicht drüber. Ansonsten war das nicht so dramatisch. Als diese Geschichte vorbei war, stellte sich die Frage nach der Mutter. Und die Mutter war der Bezirksvorstand Stuttgart. In der Vaterfrage war das ja viel komplizierter. Also, klar ist, die-

»Und die Mutter war der Bezirksvorstand Stuttgart. In der Vaterfrage war das ja viel komplizierter. Also klar ist, dieses Kind hat mehrere Väter.«



Franz Schierer, ehemaliger Vorsitzender des DPG-Bezirks Stuttgart

ses Kind hat mehrere Väter. Und man weiß ja aus der realen Welt, dass, wenn mehrere Väter in Frage kommen, es nicht immer ganz ohne Probleme verläuft. Ich kann sagen: bis zum heutigen Tage ist das bei uns überhaupt kein Problem, wir stehen als ehemaliger DPG-Bezirk Stuttgart zu unserer Vaterschaft und deshalb haben wir uns auch ganz gut entwickelt. Nachdem wir das alles bewerkstelligt haben, hätte ich jetzt eine ganze Menge zu erzählen, warum INPUT in Stuttgart. Aber da ich gesehen habe, dass auf der Liste viele Redner stehen und möglicherweise der Zeitplan der Veranstaltung gesprengt wird, habe ich mir gedacht, weißt du was, am Ende dieses Vortrags übergibst du die Rede in Langform dem Kollegen Claus Zanker und der soll sie in die Schublade „Erinnerungen und Wegweisendes“ ablegen, und bei Bedarf kann er ja wieder darauf zurückgreifen.

Deshalb mache ich es kurz und am Ende, Kolleginnen und Kollegen, wertige Gäste, will ich die Gelegenheit ergreifen, Dank zu sagen. Dank zu sagen bei den damaligen Mitgliedern des Geschäftsführenden Hauptvorstandes der DPG in Frankfurt, bei Albert Stegmüller, bei Michael Sommer, bei Emil Bock und Walter Scheurle, die nach langer Diskussion zur Auffassung gekommen sind, dass wir mit INPUT eigentlich ein gemeinsames Kind haben. Es hat lange gedauert, bis sie es begriffen haben, (Gelächter). Es gab dann noch ein bisschen hartnäckigen Widerstand, das war ja vorher schon von Michael Sommer erwähnt, Frankfurt oder Stuttgart waren sich nicht immer einig. Und da kann ich nur sagen, war es wie immer eine große Hilfe der Ehefrauen. Ich sehe das bei mir so, aber beim Kollegen Schwemmler war das auch so. Seine Frau heißt Irmtraud und sie haben zur damaligen Zeit in Frankfurt gewohnt. In Gesprächen mit Irmtraud war mir klar, das geht noch ein paar Monate und dann hat sie sich bei ihrem Göttergatten durchgesetzt, dass nicht Frankfurt diese wunderschöne Stadt mit der Rhonestraße, mit dem Römer, sondern Stuttgart mit dem Neckar, dem Wasen, mit den Stuttgarter Kickers und dem VfB, die Stadt ist, in der man eine neue Aufgabe beginnen sollte. Irmtraud, ich danke dir bis zum heutigen Tage. (Gelächter/Beifall).



2012
„Vor neuen Umbrüchen: Zur Lage der Telekommunikationsbranche“, Studie im Auftrag von ver.di b+b

Konzeption und redaktionelle Betreuung des Buchprojekts
„Grenzenlos vernetzt? Gewerkschaftliche Positionen zur Netzpolitik“
Herausgeber: Frank Bsirske und andere.



Studie „Main Development in the Postal Sector“, Erarbeitung des Kapitels zu Beschäftigung, gemeinsam mit WIK Consult und anderen Projektpartnern im Auftrag der Europäischen Kommission.

„Zur Bedeutung postalischer Kommunikation aus Sicht privater Nutzer. Möglichkeiten, Grenzen und Bedingungen einer Universaldienstversorgung unter Einbeziehung elektronischer Medien“, Gutachten im Auftrag des Büros für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB).

Projekte
„Innovations- und Weiterbildungspartnerschaft zur Förderung der Qualifizierung der Beschäftigten bei den Telekom Servicegesellschaften“ (IWP Telekom) / „Innovations- und Weiterbildungspartnerschaft zur Förderung der Qualifizierung der Beschäftigten in der IT-Branche“ (IWP IT), gemeinsam mit ver.di, ISF München, Fraunhofer-IAO, Projektförderung durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales / Europäischer Sozialfonds.

»Deshalb mach ich es kurz und will die Gelegenheit ergreifen, Dank zu sagen. Dank zu sagen, bei den damaligen Mitgliedern des Geschäftsführenden Hauptvorstandes der DPG in Frankfurt, bei Albert Stegmüller, bei Michael Sommer, bei Emil Bock und Walter Scheurle, die nach langer Diskussion zur Auffassung gekommen sind, dass wir mit INPUT eigentlich ein gemeinsames Kind haben.«

Der erste Geschäftsführer Michael Schwemmle, der derzeitige, Claus Zanker, die Frau- und Mannschaft der INPUT Consulting hier in Stuttgart haben einen tadellosen Job gemacht. Chapeau! Und mein besonderer Dank gilt natürlich auch meinem jetzigen Nebensitzer, nämlich Frank Bsirske. Ich habe ihn mit Interesse beobachtet, in dieser Phase des Übergangs zu ver.di: wird der neue Mann denn die Gelegenheit nutzen und sagen, so und jetzt

»Und mein besonderer Dank gilt natürlich auch meinem jetzigen Nebensitzer, nämlich

Frank Bsirske...

Lieber Frank, ich danke dir herzlich dafür, dass du INPUT nicht nur als Experiment gesehen hast, sondern eine Grundsatzentscheidung getroffen hast und ich glaube wir alle sind stolz und glücklich darauf und das war gut so.«

ziehen wir die INPUT nach Berlin oder wird er der INPUT die Möglichkeit geben, geradeaus zu fahren, sich zu beweisen. Lieber Frank, ich danke dir herzlich dafür, dass du INPUT nicht nur als Experiment gesehen, sondern eine Grundsatzentscheidung getroffen hast und ich glaube, wir alle sind stolz und glücklich darauf und das war gut so. (Beifall)

So, Kolleginnen und Kollegen, nachdem ihr ab und zu meine wacklige Stimme hört und bevor ich dann zu gerührt werde, höre ich auf, bedanke mich ganz herzlich. Sigrun Schmidts Papa, der Personal- und Betriebsratsvorsitzender bei der Post war und heute in Portugal lebt, hat immer gesagt, Franz, ich bin glücklich in meinem Feierabendländle Portugal. Ich kann nur sagen, nach nunmehr 24 Stunden in Stuttgart bin ich glücklich, in mein Feierabendländle Baden zurückkehren zu dürfen. (Beifall)

Sigrun Rauch,
Martin Gross,
Michael Schwemmle,
Charly Brandl,
Lothar Schröder,
Christa Schierer,
Franz Schierer,
Frank Bsirske,
Michael Sommer



ver.di und INPUT

Lieber Claus, liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe „Geburtshelfer“,

nicht nur die Väter sondern auch die Mütter von INPUT sind heute hier. Ich bin sehr gerne zu euch gekommen, um in Vertretung des ver.di Vorsitzenden, Frank Werneke, Glückwünsche zu überbringen und deutlich zu machen, wie sehr wir in ver.di eure Arbeit bei INPUT und die Zusammenarbeit mit euch geschätzt haben und schätzen. INPUT war für uns vom Zeitpunkt der ver.di Gründung an ein wichtiger Impulsgeber, wenn es darum ging, Trends, Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten frühzeitig zu erkennen. INPUT war für uns immer wieder hilfreich mit den tiefgreifenden Analysen und Recherchen und mit vertiefenden Beiträgen zur Entwicklung in den Branchen unseres Organisationsbereiches. Bei unserer Kooperation ist es vor allem um drei Bereiche gegangen. Erstens, wie wir die gewerkschaftliche Arbeit durch die Nutzung digitaler Technologien verbessern können. Zweitens, die gewerkschaftliche und auch die betriebliche Interessenvertretung mit Befragungen und Spezialstudien zu unterstützen und drittens um wissenschaftliche und anwenderorientierte Analysen für ver.di zu wichtigen Themen. Und da war und ist uns INPUT einfach eine große Hilfe und eine wertvolle Hilfe. Zusammen mit INPUT haben wir eine Reihe öffentlich geförderter Projekte zur Nutzung digitaler Technologien bei Gewerkschaften auf den Weg bringen können, das Projekt int.unity oder E-Union sind Beispiele hierfür. Gemeinsam mit dem Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation, gemeinsam mit ver.di, ver.di b+b und anderen Organisationen wird das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Projekt Digitallabor Non-Profit-Organisationen nun in Kürze an den Start gehen. Ich denke wir sind schon jetzt gespannt auf die davon ausgehenden Impulse.

INPUT hat in den zurückliegenden Jahren eine ganze Reihe vertiefter Branchenanalysen vom IT-Bereich über die Papierverarbeitende Industrie bis hin zur Energiewirtschaft geliefert, dazu Digitalisierungsstudien zu technologischen Trends mit den Folgen der Digitalisierung und auch Beschäftigungs- und Qualifikationsanforderungen in Branchen wie dem Handel, der Logistik, im Finanzdienstleistungsbereich, in der Tourismuswirtschaft und dem Pflegebereich und INPUT hat immer wieder richtig wertvolle, vielfältige Beiträge zur Arbeitsberichterstattung geleistet, mit Sonderauswertungen des DGB-Index Gute Arbeit, den Du Michael (Sommer) ganz maßgeblich mit auf den Weg gebracht hast. Erst kürzlich wurde das ver.di Innovationsbarometer mit dem Schwerpunkt Künstliche Intelligenz von INPUT erstellt, der Bericht wird in wenigen Tagen auch veröffentlicht werden. Schließlich stand der Name INPUT in den letzten Jahren auch für anwendungsorientierte Forschungsprojekte, insbesondere für eine fruchtbare und umfassende Zusam-

»INPUT war für uns immer wieder hilfreich mit den tiefgreifenden Analysen und Recherchen und mit vertiefenden Beiträgen zur Entwicklung in den Branchen unseres Organisationsbereiches.«



2012
„ProMit – Betriebliche Mitbestimmung als Promotor der beruflichen Weiterbildung“, Projekt in Kooperation mit dem ver.di-Landesbezirk Baden-Württemberg und dem Fraunhofer-IAO, Projektförderung Ministerium für Wirtschaft und Finanzen Baden-Württemberg.

„Universaldienst, Marktzutritt und soziale Aspekte im liberalisierten Briefmarkt – die Umsetzung der dritten Postdienstrichtlinie 2008/6/EG in ausgewählten EU-Ländern im Vergleich“.
Studie im Auftrag von ver.di

Ein Vierteljahrhundert INPUT. Erinnerungen eines Außendienstlers

menarbeit in Forschungsverbünden mit dem Fraunhofer-IAO, dessen Institutsdirektor Walter Ganz ist heute auch da, das finde ich ganz prima. Aktuelle Beispiele dafür sind das Projekt Smart Urban Services, das Projekt AKTIV kommunal, wo gemeinsam mit kommunalen Energieversorgern innovative Arbeitsmodelle im Kontext der Digitalisierung entwickelt werden, sowie das Projekt SmartAIWork, in dem INPUT das Teilprojekt zum Thema „Regulierungsbedarf und Gestaltungserfordernisse für die Sachbearbeitung der Zukunft“ verantwortet. Hoch relevant, dieses Thema – es geht um viele Millionen Arbeitsplätze im Bereich der Sachbearbeitung und hier die Gestaltungserfordernisse zu analysieren und aufzuzeigen, finde ich, für viele Gewerkschaften, aber natürlich auch insbesondere für ver.di absolut relevant.

Kurz um, es war richtig gut, dass ihr seinerzeit INPUT ins Leben gerufen habt, es war richtig gut, wie kompetent und erfolgreich INPUT in diesen Jahren geführt wurde und gearbeitet hat, Dank dafür, stellvertretend an Michael Schwemmler, und an dich, lieber Claus Zanker.



Es war wirklich gut, wie es euch gelungen ist, INPUT in die Forschungs- und Förderlandschaft hinein zu vernetzen und mit praktischem Unterstützungsbedarfen von ver.di zu verzahnen.

Und dir, Lothar Schröder, natürlich auch ein besonderer Dank. Denn du hast an dieser erfolgreichen Entwicklung schon auch einen maßgeblichen Anteil und es ist verbunden mit den besten Wünschen vor allem auch in den vor uns liegenden Jahren, für eine erfolgreiche Fortsetzung der Arbeit von INPUT und unser Zusammenarbeit zwischen ver.di und INPUT. Eine, wie ich finde, ganz wunderbare Brücke um überzuleiten zum nächsten Beitrag und zu Lothar Schröder. (Beifall)

Wer 25 Jahre mit oder für die INPUT Consulting arbeitet, sollte Demut gelernt haben. Ich hab's. Deswegen habe ich ohne Widerspruch akzeptiert, hier als Außendienstler und nicht als Aufsichtsrat zu sprechen. Die Wortschöpfung Aufsicht und Rat sind wahrscheinlich von den Beschäftigten der INPUT Consulting weniger erwünscht, als das Begriffspaar Außen und Dienst. Das liegt sicherlich daran, dass die INPUT Consulting lieber INPUT gibt, statt Aufsicht zu erfahren. Die da draußen in den Dienst zu nehmen, der eigenen Geschäftsvorstellung zu folgen, fällt da schon leichter. Dienst hat mit Dienen zu tun. Eine Rolle, die ich in 25 Jahren Außendiensttätigkeit angenommen habe. Dienen hat mit Zutragen zu tun, mit Bedienen, mit Dienst tun, mit der Erbringung von Leistungen für andere und wie gesagt mit Demut. „Demut bedeutet beharrliches Mühen im Dienst der Menschheit“ hat Mahatma Gandhi gesagt. Das begründet zugleich Demut und Dienst und dient der Rollenklärung.

Dabei hat sich die INPUT nie als Dienststelle begriffen, eher als Denkfabrikle. Wahrscheinlich deswegen, weil eine Dienststelle einen Dienstvertrag vergeben müsste, den ich 25 Jahre nicht bekommen habe. Dienststellen haben auch nur eine eingegrenzte organisatorische Selbstständigkeit, was den Anspruch des freien Denkens kontrastiert. „Die Gedanken sind frei“ sagt ein deutsches Volkslied, das von Hoffmann von Fallersleben schon 1856 damit den grundlegenden Kulturanspruch der INPUT Consulting beschrieb. Gedankenfreiheit in einer Denkfabrikle. „Denken“ sagt Wikipedia „fasst alle Vorgänge zusammen, die aus einer inneren Beschäftigung mit Vorstellungen, Erinnerungen, Begriffen eine Erkenntnis zu formen versucht.“ Da steht's: Innere Beschäftigung - ein Außendienst war nicht gemeint. Aber der Anspruch, Erkenntnis zu formen. Über 25 Jahre hinweg, hat die INPUT Consulting dabei Eines verschwiegen, was Wikipedia entlarvt. „Bewusst werden beim Denken meist nur die Endprodukte, nicht die Denkprozesse, die sie hervorbringen.“ Das bedeutet vereinfacht, was die drinnen machen und die denken, bleibt denen da draußen oft verborgen. Sie lernen lediglich das Ergebnis der Denkprozesse kennen. Der argwöhnische Außendienstler spekuliert natürlich über die Freiräume, die im Innendienst durch freies Denken entstehen. Bei der Akquise werden dann natürlich nur die Ergebnisse bemüht und die eigene Firma als ergebnisorientiert im besten Managementsinne verkauft.

Zielgerichtet und ergebnisorientiert, mit Wurzeln bei Gandhi, Fallersleben und Kant. Damit habe ich 25 Jahre die Mission der INPUT begründet, ohne auf die Inhalte einzugehen, denn die haben ständig gewechselt. Immanuel Kant rief dazu auf, Denken zu wagen, um den Weg aus der selbstverschuldeten Unmündigkeit zu finden. Einem Anspruch dem sich die INPUT Consulting gestellt hat.

»Wer 25 Jahre mit oder für die INPUT Consulting arbeitet, sollte Demut gelernt haben. Ich hab's. Deswegen habe ich ohne Widerspruch akzeptiert, hier als Außendienstler und nicht als Aufsichtsrat zu sprechen.«

»Kurz um, es war richtig gut, dass ihr seinerzeit INPUT ins Leben gerufen habt, es war richtig gut, wie kompetent und erfolgreich INPUT in diesen Jahren geführt wurde und gearbeitet hat.«

2014
„TK-Beschäftigung 2020. Herausforderungen und Potenziale nach der All-IP-Transformation“, Studie im Auftrag der Deutsche Telekom AG.



„Smart Urban Services – Datenbasierte Dienstleistungsplattform für die urbane Wertschöpfung von morgen“ (2014-2018), Verbundprojekt mit Fraunhofer-IAO, Stadt Reutlingen, Stadt Chemnitz, Projektförderung durch Bundesministerium für Bildung und Forschung.



„Struktur und Entwicklung der Branche für technische Überwachung, Prüfung und Zertifizierung“. Studie im Auftrag von ver.di b+b gGmbH.

Das hatte oft mit Post und Telekommunikation und viel mit Technik und deren Regulierung zu tun. Aber Technik ist vergänglich. Der Bedarf an Gestaltungskonzepten vielfältig. Einem Außendienstler nützen deswegen ständig neuere Managementmoden, Handlungsbedarf für den Innendienst zu begründen, der es versteht, gerade auf diese Herausforderungen die richtigen arbeitnehmerorientierten Antworten zu finden.

Unverkennbar hat sich die INPUT Consulting mehr inhaltliche Breite gegeben, in dem sie sich neuen Themen gestellt hat. Vor 25 Jahren hat Michael Schwemmle als Gründervater noch viel stärker, einen geeigneten Rahmen fürs Denken begründen müssen, als dies die Firma heute tut. Vor 25 Jahren war es für Kurt van Haaren völlig unverständlich, dass jemand sein Abteilungsleitermandat aufgab, um im ungeschützten Raum eines Start-Up's nachdenken zu wollen. Heute ist die Firma mit ihren Denkergebnissen geschätzt. Sie hat in Stuttgart das Penthouse über dem ver.di-Landesbezirk bezogen. Nur unverschämte Kritiker behaupten, um die tolle Aussicht zu genießen und den geschützten Rückzugsraum aus der Alltagsarbeit in ver.di zu feiern. Gerade wir Außendienstler wissen aber, dass dem nicht so ist. Der Außendienst weiß, dass die Entkopplung vom Tagesgeschäft Resultate bringt, die ansonsten schwer zu

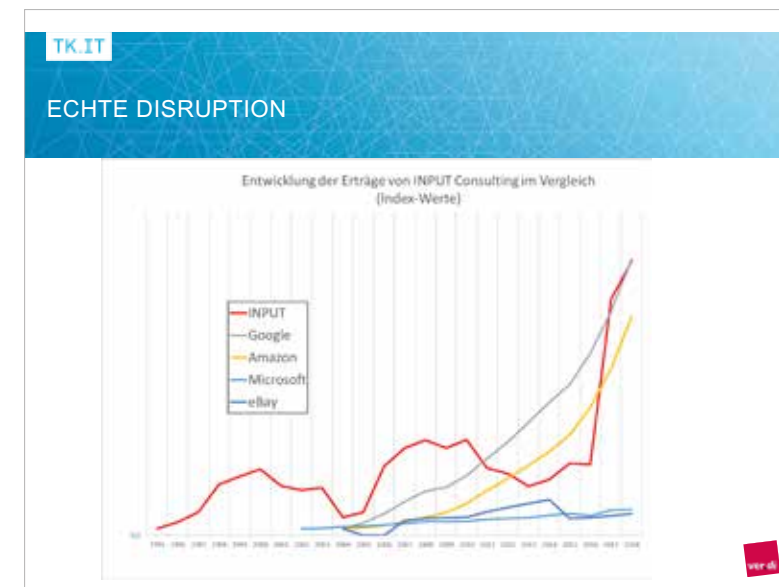


Lothar Schröder, Aufsichtsratsvorsitzender INPUT Consulting

erreichen wären. Die Nähe zur DPG und später zu ver.di hat die INPUT Consulting über die Jahre hinweg gehalten. Claus Zanker hat einige Projekte genannt, die gemeinsam gefahren wurden. Heute können die Kunden am Empfangsschalter von ver.di Schlange stehen, um einen Termin bei der INPUT Consulting zu erhalten und die Geschäfte haben sich derart performant entwickelt, wie man sich dies in anderen Wirtschaftszweigen nur wünscht. Es gibt wenige Beispiele von Firmen, die sich derart entwickelt haben wie die INPUT Consulting, eine davon ist Google.

»Heute ist die Firma mit ihren Denkergebnissen geschätzt. Sie hat in Stuttgart das Penthouse über dem ver.di-Landesbezirk bezogen. Nur unverschämte Kritiker behaupten, um die tolle Aussicht zu genießen und den geschützten Rückzugsraum aus der Alltagsarbeit in ver.di zu feiern.«

Ich hatte vor wenigen Wochen die Gelegenheit mit Sundar Pichai, dem weltweiten Google-Chef ein Gemeinschaftsprojekt mit ver.di der Öffentlichkeit vorzustellen. Und habe die Gelegenheit genutzt, mit meinem Kumpel Sundar über die INPUT Consulting zu reden und sie mit Google zu vergleichen. Beide Firmen – Google und INPUT – haben was mit der Informations- und Telekommunikationsbranche zu tun. Beide begannen als kleines Start-Up. Beide haben sich eine Branche nach der anderen vorgeknöpft und beide haben damit wirtschaftlichen Erfolg. Legt man die Wertschöpfungskurven beider Firmen nebeneinander, ist gerade in den letzten Jahren die INPUT Consulting erfolgreicher als Google. Der Kurvenverlauf ist weitaus steiler, als das, was Google vorzuzeigen hat. Nach dem Grund hat Sundar auch gefragt. Ich habe ihm gesagt,



wirft. Vielleicht lässt sich die Firma ja von der INPUT Consulting beraten, neue Geschäftswege zu gehen: Bei der Gemeinnützigkeit und bei der Produktproduktion.

Ihr merkt es schon: Die Rede eines Außendienstlers muss natürlich auch dazu genutzt werden, darzustellen, über welche guten Kontakte man verfügt, damit der Innendienst am Ende doch versteht, wie abhängig er vom Außendienst ist. In der Reflexion dieser Abhängigkeit habe ich mich heute auch nicht in der Rolle gesehen, dem Innendienst mit einem Geschenk zum Jubiläum aufzuwarten.

Ich bleibe bei der schwäbischen Variante und lobe den Innendienst über die erzielten Beratungsergebnisse der letzten 25 Jahre mit den Worten: „Net schlecht“ und ich erlaube mir auch eine schwäbische Variante, euch allesamt zu „Hauptkerle“ zu ernennen. Die Ernennung erfolgt per Handschlag nach diesem Beitrag. Und ich erlaube mir auch vom Außendienst an den Innendienst Dank zu sagen für die langen Jahre der Zusammenarbeit, die erfüllend waren, die Spaß gemacht haben und die die Gestaltung von Arbeitnehmerbedingungen in Deutschland weitergebracht haben.

Auch das mache ich mit einer schwäbischen Variante. Damit der Aufsichtsrat in mir Boni spart, sage ich: „Vergelts Gott.“ Für die Nichtschwaben unter uns: Wenn sich ein Schwabe mit „Vergelts Gott“ bedankt, dann meint dies: Eine höhere Gewalt wird die Mühen des Bedankten schon ausgleichen und man kann nicht erwarten, dafür irgendeine Gegenleistung von Jenen zu bekommen, die Dank sagen.

»Und ich erlaube mir auch vom Außendienst an den Innendienst Dank zu sagen für die langen Jahre der Zusammenarbeit, die erfüllend waren, die Spaß gemacht haben und die die Gestaltung von Arbeitnehmerbedingungen in Deutschland weitergebracht haben.«



2015
ver.di-Innovationsbarometer 2015: „Digitale Innovationen im Dienstleistungssektor – Bedeutung und Folgen“
Die Arbeitsbedingungen der Führungskräfte im Dienstleistungssektor. Ein Bericht auf der Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2013/14. Studie im Auftrag von ver.di.

2016
„Arbeitszeit und Belastung. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2014/15 für den Dienstleistungssektor“. Studie im Auftrag von ver.di.

„IT-Dienstleistungsbranche: Die Branche, ihre Unternehmen und Beschäftigten im Zentrum der digitalen Transformation“. Studie im Auftrag von ver.di.



„TransWork – Transformation der Arbeit durch Digitalisierung“ (2016 – 2020), Verbundprojekt mit Fraunhofer-IAO, Institut für Angewandte Arbeitsforschung (ifaa), RWTH Aachen – Institut für Arbeitswissenschaft, Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, Projektförderung durch Bundesministerium für Bildung und Forschung.



*Im Vordergrund Sigrun Rauch – ver.di, Leiterin Grundsatz,
Martin Gross – ver.di-Landesleiter Baden-Württemberg,
Michael Schwemmle*



*Im Vordergrund links Joachim Reiter – ver.di-Landesfachbereichsleiter IT/TK,
Walter Scheurle – ehemals GHV-Mitglied DPG, Personalvorstand Deutsche Post AG,
Walter Ganz – Institutsdirektor Fraunhofer IAO*



Lothar Schröder, Christa und Franz Schierer, Frank Bsirske, Dieter Plehwe, Claus Zanker



Vordergrund links Albert Stegmüller und Emil Bock – ehemals stv. DPG-Vorsitzende jeweils mit Gattin

Neoliberalismus vs. Sozialstaat. Chancen einer Gegenbewegung?

Neoliberalismus und Sozialstaat, welche Rolle spielen die Gewerkschaften? Das scheint zunächst eine einfach zu beantwortende Frage. Gewerkschaften stützen den Sozialstaat und bekämpfen den Neoliberalismus. Aber so einfach liegen die Dinge wie so oft leider nicht, weil Gewerkschaften weder monolithisch noch allmächtig sind und auch Gewerkschaftspolitik nicht zuletzt von Pragmatismus und Kompromissbereitschaft geprägt ist. Allerdings spielt die gewerkschaftspolitische Positionierung auch dann eine große Rolle für gesellschaftspolitische Orientierung und Diskursmacht, wenn die eigenen gewerkschaftspolitischen Ziele der Solidarität und Einheit in schier unerreichbarer Ferne liegen.

Die Zeit nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs bis Ende der 1970er Jahre stand im Zeichen der Entwicklung von Sozialstaaten. Unter dem Eindruck der Konsolidierung realsozialistischer Wirtschafts- und Gesellschaftssysteme in der Sowjetunion und in China wurden

auch in den kapitalistisch verfassten Wirtschafts- und Gesellschaftssystemen Europas und Nordamerikas große Anstrengungen unternommen, die sozialen Sorgen und Nöte in der Masse der Bevölkerung zu mindern. Arbeitslosigkeit, Krank-

»Ab- und Umbau des Sozialstaates in marktliberaler Perspektive«

heit, Alter – die zentralen Ursachen von großem und wachsendem sozialem Elend seit Beginn der kapitalistischen Entwicklung wurden mehr oder weniger umfassend beseitigt bzw. sozialisiert. Über die primäre Verteilungspolitik der Löhne und Gehälter mittels Tarifverträge hinaus wurde ein umfassendes System sekundärer Verteilungspolitik über die öffentlichen Sozialsysteme geschaffen, zu deren Errichtung eine massive Umverteilung über Steuern und Abgaben erforderlich war. Der Sozialstaat bzw. die Sozialsysteme entrissen damit weite Sphären der gesellschaftlichen Reproduktion den marktwirtschaftlichen Geboten von Angebot und Nachfrage und schlossen Profitinteressen aus, in manchen Ländern mehr, in anderen weniger. Die Varianten des Wohlfahrtsstaates kennen von Anfang an ein Nebeneinander von privaten und öffentlichen Versicherungssystemen sowie sozialen und staatlichen Transfers.

»Das geschah und geschieht häufig gegen den Widerstand von Gewerkschaften, wurde vielerorts und häufig auch unter Einbindung von Gewerkschaften in Reformprozesse gestaltet. Deshalb ist die Frage nach der Rolle der Gewerkschaften im neoliberalen Transformationsprozess nicht einfach zu beantworten.«



Seit der Fordismuskrise der 1970er Jahre, dem Ende der Erfolgsspirale aus steigender Produktivität und steigenden Einkommen abhängig Beschäftigter, die auch zu steigenden Steuereinnahmen und damit Mitteln zum Ausbau des Sozialstaates führten, geht die Entwicklung in eine andere Richtung: Ab- und Umbau des Sozialstaates in marktliberaler Perspektive: Erhöhung der Beiträge und Senkung der Leistungen, (Teil-) Privatisierung der staatlichen Systeme, Kommerzialisierung und Privatisierung der Organisationen, die mit der Erbringung der Leistungen betraut sind. Das geschah und geschieht häufig gegen den Widerstand von Gewerkschaften, wurde vielerorts und häufig auch unter Einbindung von Gewerkschaften in Reformprozesse gestaltet. Deshalb ist die Frage nach der Rolle der Gewerkschaften im neoliberalen Transformationsprozess nicht einfach zu beantworten.

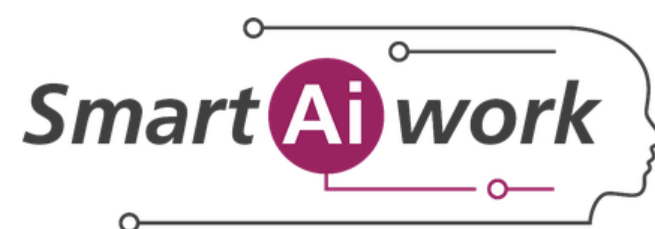
Gewerkschaften und Neoliberalismus

Als mich Claus Zanker fragte, ob ich etwas zu Gewerkschaften und dem Kampf gegen Neoliberalismus sagen möchte, sagte ich sofort, dass ich in diesem Zusammenhang die Frage diskutieren müsse, welchen Anteil Gewerkschaften bzw. Teile davon an der Entwicklung und Verbreitung neoliberaler Verhältnisse ha-



2017
„Aktiv kommunal – Arbeitsgestaltung für kommunale Unternehmen in digitalen Innovations- und Veränderungsprozessen“ (2017-2020), Verbundprojekt mit Fraunhofer IAO, IG Metall und drei Anwendungsunternehmen, Projektförderung Bundesministerium für Bildung und Forschung.

„SmartAIWork – Sachbearbeitung der Zukunft: Betriebsabläufe gestalten mit Automatisierung durch Künstlicher Intelligenz“ (2017 – 2020), Verbundprojekt mit Fraunhofer IAO, IG Metall und drei Anwendungsunternehmen, Projektförderung Bundesministerium für Bildung und Forschung.



„Digitalisierung und Arbeitsqualität. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2016 für den Dienstleistungssektor“. Studie im Auftrag von ver.di.

„Digitalisierung und Technisierung der Pflege in Deutschland. Aktuelle Trends und ihre Folgewirkungen auf Arbeitsorganisation, Beschäftigung und Qualifizierung“. Studie im Auftrag der DAA-Stiftung Bildung und Beruf (Hamburg).

ben. Das soll die Feier von INPUT und dem hier hochkarätig repräsentierten sozialstaatlichen Engagement der Gewerkschaften nicht verderben, ist aber nötig zur Beantwortung der Frage nach den Perspektiven jenseits von Neoliberalismus. Dabei geht es auch nicht um linksradikale Kritik der vermeintlich omnipotenten Gewerkschaften, sondern um das Verhältnis von Autonomie und Integration der Gewerkschaften in Gesellschaft, Wirtschaft und Staat einerseits und von Einheit und Spaltung der Klasse(n) der lohnabhängig Beschäftigten – der alten Arbeiterklasse – andererseits. Dabei geht es jetzt um analytische Kategorien, nicht schon um normative Wertungen.

WZB

Gewerkschaften in den 1980ern

USA



UK



Aber D:



Neoliberalismus und Sozialstaat

25 Jahre Input Consulting

Stuttgart, 14.11.2019

Anlass zu den kommenden Überlegungen war ein Buch über die Durchsetzung des Neoliberalismus in Australien. Gegen meine Forschung zum organisierten Neoliberalismus und den bekannten politischen Koalitionen seit Reagan, Thatcher und Kohl argumentiert die australische Kollegin Elizabeth Humphrys, dass in Australien die Labour Party im Verein mit den Gewerkschaften für die Durchsetzung des Neoliberalismus in „Down Under“ verantwortlich waren. Die so genannten großen Pakte der 1980er Jahre. Die neoliberalen Zirkel und Think Tanks sind in ihrer Lesart in Australien lediglich wichtig als externe Gruppe von Aufwieglern. Ursächlich sind die strukturellen Gegebenheiten und Problemlagen des australischen Kapitalismus, auf welche die Führung der Labor Party und der Gewerkschaften mit den Labor Accords, Maßnahmen der Flexibili-

sierung und Deregulierung der Arbeitsmärkte, reagierten. Im Vordergrund stand der Kampf gegen Inflation, der durch Lohnmoderation geführt werden müsse. Im Einklang mit dem berühmten Satz Margaret Thatchers – there is no alternative – erklärte der australische Premierminister Hawke: Wir müssen internationalisieren, was im Umkehrschluss, Handelsliberalisierung, Privatisierung und Deregulierung der Arbeitsmärkte heiße. Nicht die Frage ob, sondern nur in welcher Geschwindigkeit stelle sich.

Als die australische Gastwissenschaftlerin diese Thesen in Berlin am Wissenschaftszentrum zum ersten Mal vorstellte, wurde ich erst einmal ärgerlich. Aus deutscher Perspektive wandte ich ein, dass die IG Metall und verbündete Gewerkschaften (darunter die Deutsche Postgewerkschaft, IG Druck und Papier, GEW, HBV) Anfang der 1980er Jahre einen großen Kampf gegen die neoliberale Arbeitspolitik geführt hatten und mit dem Einstieg in die Wochenarbeitszeitverkürzung den deutschen Weg in die neoliberale Transformation zumindest verlangsamen und zu modifizieren verstanden. Der Kampf gegen die Privatisierung der Post kann auch ins Feld geführt werden, weil hier zwar am Ende die zunächst verbündete Sozialdemokratie „umfiel“, entgegen vorherigen Versprechungen eine Zwei-Drittel-Mehrheit im Bundestag für die Privatisierung herstellte, aber die Gewerkschaft mit viel Elan versuchte, die Privatisierung zu verhindern. Vermutlich ist es nicht schwierig, in nahezu jedem Feld der Wirtschafts- und Sozialpolitik und der seit der Entscheidung zur Vollendung des europäischen Binnenmarktes 1987 besonders wichtigen Europapolitik gewerkschaftliche Positionspapiere und Mobilisierung zu finden, die sich gegen die neoliberale Stoßrichtung der Reformen richteten: Für ein soziales Europa, für eine europäische Beschäftigungspolitik etc.

Beobachtungen im Zeitalter der Neoliberalisierung

Aber je mehr ich über Liz Humphrys These nachdachte, desto stärker drängten sich andere Elemente der Geschichte der Auseinandersetzungen in Deutschland und Europa in den Vordergrund. Schon in der 35-Stunden-Woche Auseinandersetzung gab es ja die mit der IG Metall im DGB politisch konkurrierenden Gewerkschaften der IG Chemie, Bergbau etc., welche die Forderung der Wochenarbeitszeitverkürzung im Bündnis mit ihren Arbeitgeberverbänden unterliefen, indem Lebensarbeitszeitverkürzung als Alternative vereinbart wurde. Dass es dabei im Wesentlichen um Interessen der Unternehmen an der Verjüngung der Belegschaft zu Lasten der Rentenkasse ging, zeigte sich am Ende der 35-Stunden-Woche Auseinandersetzung: Die IG-Metall bekam die Lebensarbeitszeitverkürzung seinerzeit noch obendrauf.

Im Interesse der Betriebe sollten damit ältere Arbeitnehmer/innen, die den technologischen Wandel nicht mehr bewältigen konnten, früher ausscheiden. Die verschiedenen Öffentlichkeits-Dienst-Gewerkschaften kämpften ihren jeweiligen Kampf gegen die Privatisierungen jede für sich und die Bahngewerkschaft ließ sich am Ende sogar für die Teil-Privatisierung einspannen.

Als ich das ehemalige IG Metall Vorstandsmitglied Horst Schmidhenner fragte, was seiner Meinung nach ein entscheidender Beitrag seitens der Gewerkschaften in Richtung Neoliberalismus war, nannte er aber auch den abgebrochenen Streik für die 35-Stundenwoche in den Neuen Bundesländern im Jahr 2003, der gegen die Position der Organisatoren des Streiks (Verhandlungsführer Düvel und der designierte Nachfolger des Vorsitzenden, Jürgen Peters) vom IGM Vorsitzenden Zwickel abgebrochen worden war.

Diese Auseinandersetzung warf auch ihren Schatten auf die vielleicht wichtigste Auseinandersetzung des Jahrzehnts voraus, die Kämpfe um die Agenda 2010. Zwei Lager innerhalb der Gewerkschaften, die sogenannten „Traditionalisten“ und die so genannten „Modernisierer“ wurden gegenübergestellt. Die einen kämpften um die Verteidigung des alten bzw. bewährten Modells der Flächentarifverträge und einheitlicher gewerkschaftlicher Interessenvertretung als Voraussetzung aktiver Verteilungspolitik über die Grenzen von Unternehmen und Branchen hinaus, während die anderen eine pragmatische Linie der Anpassung an die Entwicklung hin zur Dezentralisierung und Verbetrieblung entwickelten, um weiterhin mit Arbeitgebern betriebsnah arbeitspolitisch im Interesse von Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung zu gestalten.

In Bezug auf die Arbeitsmarktreformen und die Reformen der sozialen Sicherungssysteme war es der Gegensatz der Verteidigung des deutschen Wohlfahrtsstaates und der Reform des Sozialstaates, die gemäß New Labor bzw. „neuer Sozialdemokratie“ dem Slogan „fordern und fördern“ folgte, also mehr individuelle Anreize und Verantwortung einbauen wollte. In den deutschen Kommissionen und Gremien zur Beratung der Regierung wurden die so genannten Traditionalisten aus den Gewerkschaften durch Befürworter von Reformen ersetzt, die von Sozialdemokraten (und ehemaligen Gewerkschaftsfunktionären) wie Riester, Rürup und einigen anderen angeleitet wurden. Auch wenn sich manche der Experten wie Peter Hartz am Ende nach der Umsetzung ihrer Vorschläge über das Ergebnis beschwerten, so waren es doch ihre Beiträge und Impulse, die den Weg der großen neoliberalen Arbeitsmarkt- und Rentenreformen der 2000er bereiteten.

»Es ist am Ende aber nicht die Frage der Kompromissbereitschaft, die den Weg in neoliberale Verhältnisse bereitet, sondern die Frage der Orientierung. Es braucht einen Kompass, um ggf. auch wieder gegenzusteuern anstatt im Kompromiss unterzugehen.«

2018

„MADAM – Mobile Arbeit wird digital – digitale Arbeit wird mobil“ (2018 – 2021) Lern- und Experimentierraumprojekt gemeinsam mit den Leipziger Verkehrsbetrieben (LVB), Projektförderung durch Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA).

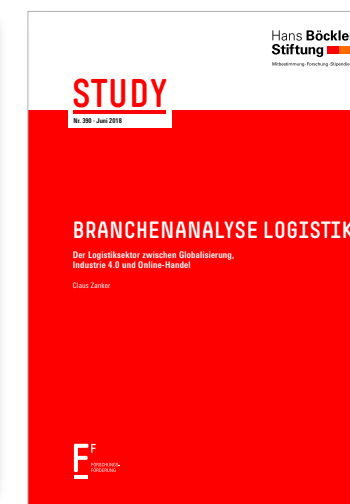
MADAM



„Digitalisierung in der Tourismuswirtschaft: Trends und Folgewirkungen“. Studie im Auftrag der Gewerkschaft NGG und ver.di.

„Digitaler Wandel in Call- und Service-Centern. Aktuelle Trends und ihre Folgen für Arbeitsorganisation und Beschäftigte“. Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung.

„Call- und Service-Center. Konsolidierung der Kundenservice-Dienstleistungen“. Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung gemeinsam mit Ursula Holtgrewe u.a. ver.di-Innovationsbarometer 2017.



„Open Innovation – interaktive Innovationsarbeit“. Studie im Auftrag von ver.di.

„Digitalisierung in der Energiewirtschaft. Technologische Trends und ihre Auswirkungen auf Arbeit und Qualifizierung“. Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung.

„Branchenanalyse Logistik. Der Logistiksektor zwischen Globalisierung, Industrie 4.0 und Online-Handel“. Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung.

Neben der Beobachtung der Suche von Gewerkschaften nach Auseinandersetzungen, die sich der neo-liberalen Transformation explizit entgegenstellten (35-Stundenwoche, Kampf gegen Privatisierung) und der Beobachtung von kleineren oder größeren Niederlagen, die der Stärke der Gegner geschuldet war, gibt es folgende Beobachten:

- 1.) die Spaltung, weil Teile der Gewerkschaften keine gemeinsame Haltung in der Auseinandersetzung mit neoliberalen Arbeitgeberstrategien entwickelten, sondern ihr Heil aktiv in Wettbewerbsbündnissen und anderen neoliberalen Kompromisslinien suchten.
- 2.) die strategische Ausrichtung an Modernisierungsideologien, weil sich Teile der Gewerkschaftsführung mit den traditionellen politischen Verbündeten in der verschärften Weltmarktkonkurrenz zu arrangieren suchten. In der Tarifpolitik herrschte das Diktat der Lohnzurückhaltung zur Sicherung von Arbeitsplätzen in Deutschland. Sowohl bei der Binnenmarktpolitik als auch im nationalen Kontext waren Bündnisse für Arbeit und zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit ein zentrales Bindeglied zwischen SPD, CDU und Gewerkschaften, welche den traditionellen Korporatismus der Sozialpartnerschaft auf kollektiver Ebene in einen neuen Wettbewerbskorporatismus auf regionaler, Unternehmens- bzw. betrieblicher Ebene verwandeln sollte.
- 3.) die labile, entfremdete Allianz Gewerkschaften – SPD. Die SPD konnte mit der Agenda-Strategie zwar sehr viele Gewerkschafter*innen nicht mehr für ein solches Bündnis gewinnen, aber die bestehenden Allianzen reichten, um den politischen Bruch zu verhindern. Eine konsequente Mobilisierung gegen eine SPD geführte Regierung hätte eine historisch neue Auseinandersetzung bedeutet, die vielleicht ungute Erinnerungen an die Zeit Friedrich Eberts hervorrief.

»Im Prozess neoliberaler Transformation ist es gleichzeitig von großer Bedeutung, dass politische Diskussion, organisiertes Handeln und erweiterte Koordination geeignete Instrumente bieten, verlorenes Terrain wieder gut zu machen.«

Im Gegensatz zu Liz Humphry würde ich aber die organisierten neoliberalen Kräfte nicht einfach durch die neue Sozialdemokratie ersetzen oder zu den verschiedenen Triebkräften der neoliberalen Transformation ergänzen, sondern die Frage aufwerfen, wie die neoliberalen Konzepte in der Wirtschafts-, Sozial- und Arbeitspolitik in die sozialdemokratischen Köpfe und Entscheidungsgremien eingedrungen sind und auch im Denken von manchen Gewerkschaftsfunktionären und Konzernbetriebsräten einflussreich wurden.

Diese Frage ist übrigens eine der zentralen

Fragen der aktuellen Neoliberalismusforschung, die sich dem neoliberalen Wandel unter sozialdemokratischer Führung zuwendet (z.B. Jenny Andersson in Skandinavien).

Es ist an dieser Stelle gut, an Hayeks Schrift „Wettbewerb als Entdeckungsverfahren“ aus dem Jahr 1969 zu erinnern. Sie basiert auf einem Vortrag, den Hayek am Kieler Weltwirtschaftsinstitut gehalten hat, also bei Herbert Giersch, der zuerst als konservativer Keynesianer galt, später als radikaler Neoliberaler. Ebenso wie Hayek in der frühen Zeit der 1950er Jahre war Herbert Giersch später Präsident der Mont Pèlerin Gesellschaft (von 1986-1988), also eine führende Figur im Lager des weltweit organisierten Neoliberalismus.

Hayek schrieb auf den letzten Seiten seines Papiers über Wettbewerb als Entdeckungsverfahren über Tarifpolitik. Er machte einen wie er meinte moderaten Vorschlag. Ein Teil der Lohnsumme solle in einen Fond

gezahlt werden, der dann an die Beschäftigten von Betrieben je nach Produktivität verteilt würde, um eine bessere Entsprechung der Arbeitsleistung und Löhne zu gewährleisten. Die Gewerkschaften würden aber einem solchen System niemals zustimmen, weil das ihren Grundprinzipien zuwiderlaufe. Wie hätte Hayek die Tarifpolitik der Gegenwart eingeschätzt? Ohne Zweifel wäre Hayek hochzufrieden mit der Fähigkeit der Arbeitgeber, die Flächendeckung der Tarifverträge von über 80 Prozent auf unter 50 Prozent zu senken und die vielfältigen Möglichkeiten zur Abweichung auch im Rahmen der existierenden Verträge wären ihm vielleicht nicht weit genug gegangen, jedenfalls aber als Schritt in die neoliberale Richtung zu deuten. Neoliberale Verhältnisse entstehen mancherorts vor dem Hintergrund von Schocktherapien (Naomi Klein). Andernorts sind sie das Ergebnis schleicher Erosion und pragmatischer Kompromisse. Eine Art schiefe Bahn, die immer weiter in den neoliberalen Abgrund führt analog zur vermeintlichen schiefen Bahn zur sozialistischen Sklaverei, die Hayek selbst als Ergebnis der Bereitschaft zum Aufbau von Sozialstaaten befürchtete. Es ist am Ende aber nicht die Frage der Kompromissbereitschaft, die den Weg in neoliberale Verhältnisse bereitet, sondern die Frage der Orientierung. Es braucht einen Kompass, um ggf. auch wieder gegenzusteuern anstatt im Kompromiss unterzugehen.

»Dazu können auch die gewerkschaftsnahe Forschung und Beratung einen INPUT geben, indem sie sich nicht im Pragmatismus des Alltags erschöpft. Kreativität und Inspiration sind häufig das Ergebnis von Begegnung und Austausch, von Neugierde und Forschung.«

Wer Neoliberalismus immer nur mit Marktradikalismus gleichsetzt, der unterschätzt die strategische und taktische Kapazität neoliberalen Denkens, das immer auch auf schrittweise Änderungen in die aus neoliberaler Sicht richtige Richtung setzt. Notgedrungen, aber auch aus pragmatischer Überzeugung haben die Gewerkschaften seit den späten 70er Jahren sehr viele tarifpolitische Zugeständnisse gemacht, die zum Teil sehr viel weiter gehen als das, was Hayek 1969 vorschlug. Am Ende entsteht aus vielen einzelnen Kompromissen und Zugeständnissen die schiefe Bahn, welche die Grundprinzipien gewerkschaftlicher Organisation und Kraft nur noch als Idee kennt, aber nicht mehr als Haltepunkt und Hebel zur Umkehr. Aus einem Anspruch umfassender Solidarität werden wachsende und zunehmend widersprüchliche Ansprüche exklusiver und ausschließender Solidarität, wenn Teile der Beschäftigten in einem Betrieb, einem Unternehmen, einer Branche, eines Landes, oder einer Währungsunion gegen andere gestellt werden.

Im Prozess neoliberaler Transformation ist es gleichzeitig von großer Bedeutung, dass politische Diskussion, organisiertes Handeln und erweiterte Koordination geeignete Instrumente bieten, verlorenes Terrain wieder gut zu machen. Der Gegensatz von „Bewegungskrieg“ und „Stellungskrieg“ bei Gramsci hat zwar richtig darauf aufmerksam gemacht, dass in bürgerlichen Gesellschaften an vielen verschiedenen Stellen gekämpft werden muss, um die Gesellschaftspolitik maßgeblich zu beeinflussen. In Anbetracht des Vormarsches von vielen Kräften der neuen Rechten selbst in Arbeitnehmerkreisen und Gewerkschaften ist es aber höchste Zeit sich stärker mit den Varianten des Stellungskrieges zu beschäftigen und vor allem, sich der eigenen Ziele zu vergewissern. Dazu können auch die gewerkschaftsnahe Forschung und Beratung einen INPUT geben, indem sie sich nicht im Pragmatismus des Alltags erschöpft.

Kreativität und Inspiration sind häufig das Ergebnis von Begegnung und Austausch, von Neugierde und Forschung. Für die kommenden 25 Jahre wünsche ich viel Freude und Erfolg bei der alltäglichen und der außergewöhnlichen Arbeit, mit der wir bei INPUT wie bisher rechnen können.



2019
„Eine warme Stimme schleicht sich in dein Ohr“.
Fluch und Segen von KI.
Lothar Schröder/Markus Franz.

„ver.di-Innovationsbarometer 2019 – Künstliche Intelligenz“.
Studie im Auftrag von ver.di.

„Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Sorgearbeit im Dienstleistungssektor“.
Eine Sonderauswertung auf Grundlage des DGB-Index Gute Arbeit 2017. Studie im Auftrag von ver.di.



„Arbeiten mit Menschen – Interaktionsarbeit“.
Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2018 für den Dienstleistungssektor.
Studie im Auftrag von ver.di.

„Ämter ohne Aktenordner? E-Government & Gute Arbeit in der digitalisierten Verwaltung“.
Studie im Auftrag von ver.di und der Friedrich-Ebert-Stiftung.



Gaby Albrecht und Mario Daum,
INPUT Consulting



Gerd Siebecke, Geschäftsführer VSA-Verlag und Claus Zanker



Michael Schwemmle mit Nadine Müller,
ver.di, Bereichsleiterin Innovation und Gute Arbeit



Simone Martinetz – Fraunhofer IAO, Marie Fregin,
Liv Osswald – INPUT Consulting



Frank Bsirske (rechts) im Gespräch mit dem ver.di-Landes-
vorsitzenden Martin Gross (links) und Michael Fischer
(Mitte), ver.di-Bereichsleiter Politik & Planung



Peter Schmidt, ehemals Geschäftsführer ver.di-VVG
und Michael Schwemmle



Claus Zanker mit Regine Lieb, klip



Sigrun Rauch, ver.di Leiterin Grundsatz



Oben links
Monika Brandl – ehemals ver.di
Gewerkschaftsratsvorsitzende,
Gregor Fey, Lothar Holzwarth – ehe-
mals DPG-Bezirksvorstand Stuttgart



Oben rechts
Hermann Schmid – ehemals Leiter
ver.di Internetredaktion
mit Peter Rebig – ver.di Bereichsleiter
Finanzen



Irma Möllmann und Franz Schierer



Liv Osswald und Ines Roth, INPUT Consulting

Unten rechts
Nadine Müller – ver.di
mit Welf Schroeter, Leiter Forum
Soziale Technikgestaltung
DGB Baden-Württemberg



Digitalisierung und Arbeitswelt – Altbekanntes und Neues

Als ich den Vortrag zugesagt habe, dachte ich eigentlich, dass ich in der Rubrik „Wie alles anfang“ auflaure. Ein paar launige Anekdoten kann ich über die 25 Jahre gemeinsame Zusammenarbeit mit der INPUT Consulting schon erzählen. Schließlich reicht unsere Zusammenarbeit zurück bis ins Jahr 1994.

Wir hatten damals in der Initiative „Informationsgesellschaft – Medien – Demokratie“ miteinander zu tun und haben uns an unterschiedlichen Stellen bemüht, diese Initiative von Gewerkschaftern, Wissenschaftlern und einigen Politikern so mit aufzubauen, dass wir die Politik in Deutschland in puncto Zukunft auf die richtige Spur bringen.

Dieser Anspruch, mitzugestalten und Politik mit Blick auf die Zukunft der Gesellschaft zu beraten, um dem Projekt der Emanzipation des Menschen Wirkung zu verleihen, ist bis heute das Credo unserer Zusammenarbeit. Über die Erfolge und die Misserfolge dieser Zusammenarbeit in den letzten 25 Jahren werde ich im Folgenden ein wenig erzählen.

»Dieser Anspruch, mitzugestalten und Politik mit Blick auf die Zukunft der Gesellschaft zu beraten, um dem Projekt der Emanzipation des Menschen Wirkung zu verleihen, ist bis heute das Credo unserer Zusammenarbeit.«

Ich hätte auch gut und gerne in der Rubrik mit dem Außen dienstmitarbeiter Lothar Schröder auftreten können und ein wenig aus dem Maschinenraum von INPUT berichtet. Denn das „Denkfabrikle“, wie es sich heute so bescheiden nennt, war ja in Wirklichkeit ein früher Vorläufer der Plattformen für Arbeit.

Selbst über meinen Vorredner Dieter Plehwe hätte ich ein paar launige Anekdoten beisteuern können. Wir haben schließlich zusammen Mitte der 1980er Jahre den ‚Sisyphus‘ herausgegeben. Eine Studentenzeitschrift, die den Anspruch hatte, einen Beitrag zur Beendigung des Grabenkriegs der Linken in Marburg zu leisten. Das Projekt ist natürlich, wie sein Namensgeber und viele andere vor und nach uns, gescheitert. Und in Marburg wurde genau das Konzept einer hauptsächlich gegen Links gerichteten Rot-Grünen Koalition zum ersten Mal geprobt, das Jahre später unter Börner die

politische Bühne in Deutschland betrat. Marburg lieferte also die Blaupause für die Regierung Schröder-Fischer, die in den 1990er Jahre die Agenda 2010 beschloss und den ersten Angriffskrieg der Nachkriegsgeschichte führte. Und zu was diese zweifache Sabotage am Fortschrittsprojekt der Gesellschaft geführt hat, können wir heute viel besser ermessen. Wobei – und das nur am Rande eingestreut – wenn man den Sisyphus richtig liest, ist nicht das Scheitern das Interessante an ihm, sondern die Bereitschaft und die Energie, es immer wieder von Neuem zu versuchen. Sisyphus ist also ein früher Protagonist der Emanzipationsbewegungen.

Leider habe ich dann letzte Woche den Fehler gemacht und Claus angerufen, um zu erfahren, was eigentlich von mir erwartet wird. Die Antwort war erschütternd! Die Kollegen von INPUT meinten den Titel des Vortrags tatsächlich ernst. Sie erwarteten eine Auskunft auf die Frage, was mit Blick auf die Entwicklung der Arbeit wirklich neu ist. Dazu schlug Claus vor, dass ich unser Gutachten für die Enquete-Kommission aus dem Jahre 1997 als Referenz betrachte, um im Vergleich über die 22 Jahre die Frage nach dem Neuen zu beantworten. Und statt eines launigen Vortrags erwarte man ein wissenschaftliches Referat. Und dass ich auch nicht nur 20 Minuten reden soll, sondern 30!

Seitdem rotiere ich – ähnlich wie damals, als wir das Gutachten geschrieben haben. Immerhin hat mir Michael dann das alte Manuskript zukommen lassen, denn das Buch habe ich gar nicht mehr gefunden. Nachdem ich ein paar Stunden geschmökert hatte, begann mich der Auftrag zu fesseln. Und ich bekam richtig „feuchte Augen“. Ich war überrascht und richtig stolz auf uns, weil das Gutachten wirklich eine gute Zusammenfassung des Forschungsstands und eine solide Voraussage der Zukunft der Arbeit mit einem Zeithorizont von gut 20 bis 30 Jahren darstellt. Genug Zeit also für die Politik, die Strategen in den Unternehmen und Gewerkschaften sowie die Wissenschaft, sich auf eine neue Entwicklungsphase der Gesellschaft einzustellen.

Und genau das war dann der zweite Grund für die feuchten Augen. Ich hielt mir vor Augen, wie viel wir in dieser Gesellschaft hätten besser machen können, wenn die IMD-Initiative und auch unser Gutachten für den Bundestag mehr zur Kenntnis genommen worden wären.



Stattdessen laufen wir heute noch weitgehend konzeptionslos den Moden der Digitalisierung hinterher. Da wären wir also wieder bei Sisyphus. Und ich will jetzt hier keinen auf Larmoyanz machen, sondern versuchen, die aktuelle Entwicklung in der Arbeitswelt mit den damaligen Voraussagen zu kontrastieren, um eine Antwort auf die Frage zu geben: „Was ist altbekannt? Und was ist neu?“ Und vor welchen Herausforderungen stehen wir? Und zum Schluss will ich dann noch begründen, dass die Antwort auf die Frage aller Fragen eben nicht 42, sondern 25 lautet!

Gutachten: Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft

Ich denke heute, was Andrea Baukrowitz und mich damals mit Michael und Claus von INPUT zusammengebracht hat, war eine gemeinsame Mission. Wir wollten wissenschaftliche Erkenntnisse über die Zukunft der Arbeit wirksam werden lassen. Unsere Mission war es, eine Politikberatung für eine emanzipative Arbeitswelt zu betreiben. Das ist gewissermaßen unser Credo seit den Anfängen in der Initiative I – M – D bis heute. Das Gutachten für die Enquetekommission ist unsere programmatische Bibel. Im Grunde zehren wir heute noch davon bei gemeinsamen Forschungsprojekten.

Besagtes Gutachten trägt den Titel „Veränderungstendenzen der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft. Befunde und Defizite der Forschung“. Es wurde 1997 von Andrea Baukrowitz, Andreas Boes und Michael Schwemmler in wenigen Monaten erstellt und 1998 vom Deutschen Bundestag veröffentlicht. Der Auftrag war, den Forschungsstand zur „Zukunft der Arbeit“ zusammenzufassen und Empfehlungen zu Forschungs- und Gestaltungsbedarfen zu machen. Die Ausgangshypothese damals war: Arbeit wurde lange de-thematisiert, ist im Übergang zur Informationsgesellschaft aber weiterhin essentiell – ihre zukunftsorientierte Gestaltung ist unbedingt notwendig. Ein Gedanke, den wir heute zum Glück wieder normal finden.

Das Inhaltsverzeichnis zeigt Breite und Tiefe der Studie:

1. Theorie: Sichtweisen der Informationsgesellschaft – Der gesellschaftliche Wandel im Spiegel wissenschaftlicher Erklärungsansätze
2. Der qualitative Wandel der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft
 - Makrosoziologische Perspektive zum Wandel der Beschäftigtenstruktur, zur Entwicklung des Informationsbereichs
 - Veränderung des Charakters gesellschaftlicher Arbeit im Spiegel industriesoziologischer Untersuchungen: Neue Unternehmenskonzepte und Veränderung der Raum /Zeitstrukturen der Produktionsprozesse, Neue Arbeitstypen
 - Eckpunkte eines Forschungsprogramms ‚Zukunft der Arbeit in der Informationsgesellschaft‘
3. Die Entwicklung der Qualifikationsanforderungen und der beruflichen Strukturen: Wandel der Qualifikationsanforderungen im Kontext der Reorganisation der Unternehmen, Wandel der Qualifikationen.
4. ‚Jobknüller‘ oder ‚Jobkiller‘ – zur Beschäftigungsbilanz der Informationsgesellschaft
5. Telearbeit – Prototyp der Arbeit in der Informationsgesellschaft?

Alles nur ein Hype? Umbruch!

Was dieses Gutachten wert ist, erkennt man m. E. mit Blick auf den aktuellen Diskussionsstand erst richtig.

Im Umfeld der Arbeitsforschung erleben wir gegenwärtig mit Blick auf die Digitalisierung der Arbeitswelt eine richtungsweisende Kontroverse um die Frage „Hype“ oder „Umbruch“. Während es in den letzten Jahren Common Sense in der Zunft war, dass die Digitalisierung und die Industrie 4.0 eigentlich nichts wirklich Neues sei und im Wesentlichen ein Hype, setzt sich seit letztem Jahr auch hier allmählich eine Bruchthese durch.



Mit Blick auf diese Debatte ist das DFG-Schwerpunktprojekt „Digitalisierung der Arbeitswelten“, das gerade in Beantragung ist, ein wichtiger Meilenstein. Denn erstmals seit fast zwei Jahrzehnten schickt sich die Arbeitsforschung wieder an, über die Möglichkeit eines gesellschaftlichen Umbruchs im Kontext der Digitalisierung der Arbeitswelten zu forschen.

Wir erinnern uns: Bruchthesen waren in der Arbeits- und Industriosozologie der 70er und 80er Jahre und insbesondere mit der sich abzeichnenden Krise des Fordismus-Taylorismus groß in Mode.

Der „Kurze Traum der immerwährenden Prosperität“ von Burkhard Lutz verkündet das Ende des fordistischen Zeitalters. Und das „Ende der Arbeitsteilung?“ von Kern und Schumann stellte einen bis an die Grenzen des kapitalistischen Systems gehenden Umbruch in Aussicht. Diese Prognose wurde mit einem starken Gestaltungsanspruch verbunden, um die Arbeit von den Fesseln des Taylorismus zu befreien. Die Politik reagierte auf diese Vorstöße mit einer systematischen De-Thematisierung

der gesellschaftlichen Arbeit. Arbeit, so schien es, hatte in Zukunft keine prägende Bedeutung mehr für den Wandel der Gesellschaft. Wir waren ja auf dem Weg in die Freizeitgesellschaft.

In den 90er Jahren verlor sich die Gestaltungseuphorie der Arbeitsforschung und der Mehltau der Kohl'schen Interpretation des Neoliberalismus entfaltete auch hier nachhaltige Wirkung. Die arbeitspolitischen Initiativen um die Einführung von Gruppenarbeit in der Industrie verloren sich. Und die Rede vom Quartals-Diktat des Shareholder Value lieferte eine wohlfeile Begründung für die abnehmende Gestaltungswirkung.

Der Anspruch, Gesellschaftstheorie zu machen und Gesellschaft zu gestalten, ging nach und nach verloren. Und die These von der „Subjektivierung der Arbeit“ und endlose Debatten um einen breiten Arbeitsbegriff bereitete den Rückzug in eine kleinformatigere Arbeitsforschung vor. Die Diskussion um den technischen Wandel verlor in diesem Kontext nach und nach an Relevanz.

Und dann traten die Ingenieure und Politikberater im Jahre 2011 auf den Plan und hoben die Initiative „Industrie 4.0“ auf die Agenda. Anders als früher beschränkten sie sich diesmal nicht auf technische Themen, sondern behaupteten, an der Vierten industriellen Revolution zu arbeiten. Für die Arbeitsforschung

wirkte das wie ein Weckruf. Industrie 4.0? Digitalisierung? Revolutionen in der Arbeitswelt? Sofort wurden die alten Studien zu CIM (computergestützte Fertigung) wieder ausgegraben. Und man machte sich auf, in empirischen Projekten zu zeigen, dass von der vielbeschworenen Revolution in den Betrieben empirisch nicht viel angekommen ist. Das Ergebnis war: Digitalisierung und Industrie 4.0 sind nur ein Hype!

Immerhin hat der Weckruf gewirkt. Digitalisierung ist nun auch in der Arbeitsforschung wieder karriereförderlich. Und nahezu losgelöst von den Ergebnissen der Arbeitsforschung der 70er, 80er und 90er Jahre schickt sich eine neue Generation von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern an, den „digitalen Kapitalismus“ und die „Plattformökonomie“ zu erforschen und den Amazons und Googles dieser Welt im Schulterschluss mit dem deutschen Industriekapital den Kampf anzusagen. Die neue gesellschaftstheoretische Welle der Arbeitsforschung, die sich mit der digitalen Entwicklung intensiver befasst, ist natürlich zu begrüßen. Eine Trendwende zeichnet sich ab.

Warum ich das so sisyphus-artig erzähle? Weil die Arbeitsforschung jetzt genau da ankommen ist, wo das Gutachten für die Enquetekommission vor 22 Jahren bereits war. Die These eines historischen Umbruchs – nur vergleichbar mit dem Umbruch von der Agrar- und Industriegesellschaft – war der konzeptionelle Ausgangspunkt der Studie und ihr wichtigstes theoretisch abgesichertes und empirisch plausibel gemachtes Ergebnis.

Konsequent argumentiert die Studie für die Enquetekommission, dass es eben nicht, wie wir dann 15 Jahre später von den Ingenieurswissenschaften beschönigend belehrt wurden, um ein weiteres Schritchen auf der Treppe des technisch induzierten gesellschaftlichen Fortschritts ging, sondern um einen Umbruch der Gesellschaft, der die Grundfesten der Industriegesellschaft in sämtlichen Achsen unter grundlegenden Veränderungsdruck bringt.

Besonders wichtig ist dabei, dass diese Studie keineswegs ein genialer Solitär in der damaligen Forschungslandschaft war. Im Gegenteil: Wer sich mit dem Internet befasste und die Diskurse in der EU um die aufkommende Informationsgesellschaft kannte, fand den Gedanken eines bevorstehenden historischen Umbruchs vollkommen normal. Die erste IMD-Konferenz hatte sogar gezeigt, dass diese Überlegungen viele Gewerkschafter, einige Wissenschaftler und sogar ein paar Politiker überzeugten.

Die Umbruchthese war also in den 1990er Jahren nicht nur in den Debatten des Silicon Valley, sondern auch in der deutschen Debatte durchaus salonfähig. Allein für die Politik, für die das Internet eine „Datenautobahn“ war, die bis heute im Verkehrsministerium zu verwalten ist, war das nicht einleuchtend. Und der Arbeitsforschung war der Gestaltungsmut verloren gegangen, so dass man sich lieber mit der Erweiterung des Arbeitsbegriffs befasste als den Kampf um die Zukunft der Gesellschaft und ihrer Produktivkräfte zu führen.

Dimensionen des Umbruchs: Ausgewählte Ergebnisse

Dieser Umbruch steht im Zentrum des Gutachtens. Was in der Studie für die Enquetekommission an wichtigen Entwicklungen im Kontext der Umbruchhypothese theoretisch und empirisch bearbeitet wurde, ist wirklich enorm. Es lohnt sich, den Text genauer zu studieren. Vielleicht sogar als Zeitdokument – versehen mit einem Verweis auf die aktuelle Debatte – um die Zukunft der Arbeit noch einmal zu verlegen.

Einige Ergebnisse zu wichtigen Aspekten dieses Umbruchs und dessen Bearbeitung in der Literatur will ich kurz hervorheben.

1. An vielen Stellen wird immer wieder darauf verwiesen, dass bisher eine Theorie des Umbruchs fehlt. Am Ende des Theoriekapitels, das den Forschungsstand dazu aufarbeitet, heißt es daher: „So muss (...) festgehalten werden, dass das wichtigste Forschungsdefizit im Themenfeld ‚Arbeit in der Informationsgesellschaft‘ darin bestehen wird, dass es bisher keine ausgearbeiteten theoretischen Fundierungen zur Erfassung des qualitativen Wandels gibt. (...) Diese mangelnde theoretische Fundierung zu beheben und das vorhandene methodische Instrumentarium dementsprechend zu reformulieren, kann als conditio sine qua non für eine erfolversprechende wissenschaftliche Forschung zum Wandel der Arbeit im Übergang zur Informationsgesellschaft angesehen werden.“
2. Internet ist Basis des Umbruchs. Komme ich nachher zu.
3. Neue Raum-/Zeitstruktur der Wertschöpfung. Dito
4. Arbeitskräfte und Tätigkeitsstruktur: „Das Verhältnis fachlicher Kompetenzzuweisungen als Grundlage des Systems beruflicher Schneidungen gerät damit unter grundlegenden Anpassungsdruck. Dies gilt für das Verhältnis zwischen Informationsarbeit und Fertigungsarbeit, zwischen leitender und ausführender Arbeit und zwischen Innovationsarbeit und produzierender Arbeit.“

»Die neue gesellschaftstheoretische Welle der Arbeitsforschung, die sich mit der digitalen Entwicklung intensiver befasst, ist natürlich zu begrüßen. Eine Trendwende zeichnet sich ab.«

5. Reformulierung der Basiskategorien der Regulation von Arbeit: „Gleichwohl sollte unmittelbar evident sein, dass sich aus diesen Tendenzen erhebliche Anpassungszwänge für die individual- und kollektivrechtlichen Regulierungssysteme des Arbeitslebens und der sozialen Sicherung ergeben (...). Diese Mechanismen drohen insbesondere dort mehr und mehr leerzulaufen, wo sie an die herkömmlichen Begriffe des Betriebs und des Arbeitnehmers anknüpfen, was kurzfristig eine neue Definition des Status der abhängigen Beschäftigung sowie des Betriebsbegriffs und in erweiterter Perspektive eine umfassende Modernisierung des arbeitsrechtlichen Regulierungsinstrumentariums und der sozialen Sicherungssysteme erforderlich machen wird.“

Internet als Basis des historischen Umbruchs

Der Bericht macht eine klare Aussage, warum ein Umbruch zu erwarten ist und worin dieser voraussichtlich besteht: Es ist das Internet, das einen Produktivkraftsprung beinhaltet, der dem gesellschaftlichen Umbruch zugrunde liegt. Diese Feststellung lag damals mit Blick auf die amerikanische Debatte in der Luft. Das Gutachten liefert darüberhinausgehend aber auf der Basis einer eigenen Theorieposition eine interessante Begründung für dieses Phänomen. Aufbauend auf der „Theorie der Informatisierung“, die Andrea Baukowitz und ich damals gerade in ersten Grundzügen entwickelt hatten, begründeten wir die Bedeutung des Internets für den Umbruch mit der sich abzeichnenden Herausbildung eines neuartigen sozialen Handlungsraums. Wir nannten diesen „Informationsraum“.

Heute können wir diese Überlegung besser begründen. Aber im Kern ist die Argumentation immer noch die gleiche. Das Internet ist nicht einfach eine neue digitale Technologie und auch keine „Datenautobahn“. Das Internet ist eine Mitmachinfrastruktur. Es lädt Menschen ein, selbst aktiv zu werden, es nicht nur im Sinne der vorgegebenen Programme zu verwenden, sondern entsprechend seiner Zwecke zu verändern. Das Internet ist also dem Potential nach ein Meta-Werkzeug zur Steigerung der geistigen Produktivkräfte der Menschheit.

Weil die Menschen das Internet als Meta-Werkzeug und Mitmachinfrastruktur nutzen, erzeugen sie im tagtäglichen Gebrauch von Milliarden Menschen weltweit einen „Informationsraum“. Dieser auf der Basis des Internets entstehen-

de Informationsraum ist nicht einfach Technik, sondern ein sozialer Handlungsraum und als solcher ein Produktivkraftsprung in der Geschichte der Menschheit. Denn dieser Informationsraum ist eine neuartige weltgesellschaftliche Handlungsebene. Sie ermöglicht es Menschen Informationen zu teilen, miteinander zu spielen, sich zu verlieben und – wenn die öffentlichen Behörden mitziehen – auch bald wieder scheiden zu lassen. Kurzum, der Informationsraum ist ein neuartiger sozialer Handlungsraum, der den Menschen einen nahezu unbeschränkten Möglichkeitsraum zur Erweiterung ihrer Handlungsmöglichkeiten zur Verfügung stellt.

Das Leben der Menschen findet nun auf zwei miteinander verschachtelten Bühnen statt. Das soziale Leben ist immer zugleich analog und digital. Dieser Informationsraum ist die Basis für einen historischen Umbruch in der Welt-Gesellschaft. Er führt in allen gesellschaftlichen Teilsystemen, also der Wirtschaft, der Politik, der Öffentlichkeit, der Bildung – und der Lebensweise der Menschen zu einer radikalen Veränderung.

Kurze Geschichte des digitalen Umbruchs

Die Geschichte des digitalen Umbruchs stellt sich in der Rückschau mit der Perspektive auf die Bedeutung des Internets wie folgt dar. Bis gegen Ende der 1970er Jahre wäre die Kurve nur geringfügig höher als in Deutschland. Ab diesem Zeitpunkt kommt Dynamik in die Entwicklung. Mit dem Mikroprozessor und dem darauf aufbauenden Personalcomputer kommt der Computer als Werkzeug in den Privathaushalten und in der Breite der Büros in den Unternehmen an. Dann nimmt die Entwicklung ab ca. 1993 richtig Fahrt auf. Mit dem World Wide Web wird das Internet an die grafischen Benutzeroberflächen der PCs anschlussfähig und aus einem Spezialistennetz für Wissenschaftler, Nerds und Hacker wird nach und nach ein Jedermanns- und Jederfrausnetz. Das Internet ist in der Wahrnehmung der Strategen im Silicon Valley der eigentliche Wendepunkt zum digitalen Zeitalter.

Dann kommen die Gründungen der Internet-Konzerne, die heute die Entwicklung bestimmen. Amazon 1994, Google 1998. Der New Economy-Crash im Jahr 2000 führt zu einer Delle. Und in Deutschland gibt man Entwarnung: Das Internet war nur ein Hype, heißt es. Und die Strategen in den deutschen Unternehmen verlieren nun vollends das Interesse an dem Thema. Das war ein fataler Fehler. Denn der Siegeszug des Internets nimmt nach ein paar Jahren schnell wieder an Fahrt auf. Denn mit der Cloud entwickeln die Internet-Konzerne ab 2006 ein Konzept, mit dem sie das Internet in neuer Qualität für neue Geschäftsmodelle

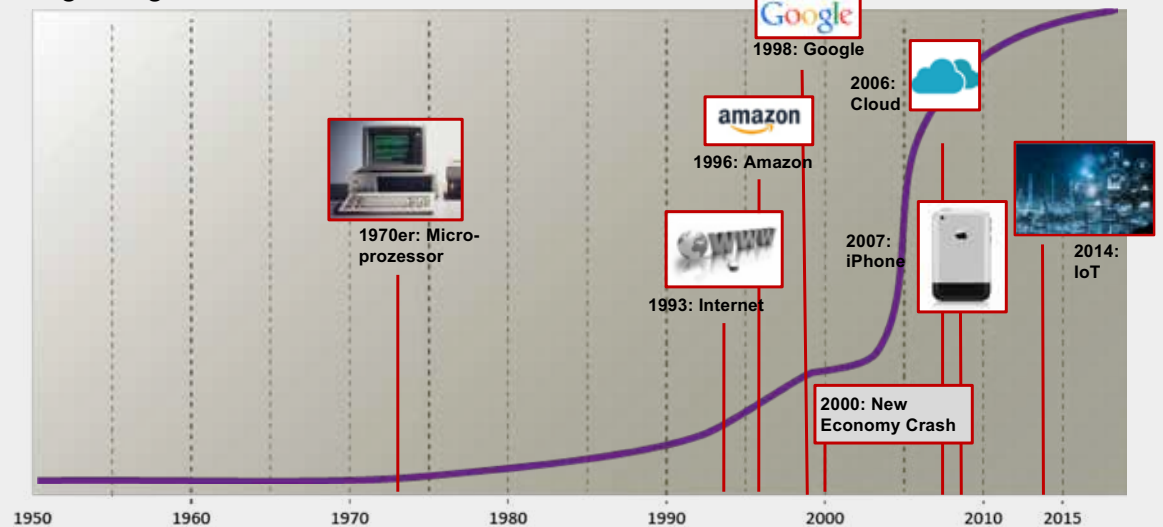
und Wertschöpfungskonzepte wie Plattformen nutzen können. Und spätestens ab diesem Zeitpunkt ist der Trend in eine neue Art der Ökonomie, ich nenne sie Informationsökonomie, an der Westküste der USA bestimmend. Das iPhone 2007 macht den Alltag der Menschen an das Internet anschlussfähig und bricht so die Macht der in Europa lange dominanten Telekommunikationsanbieter. Und das IoT bringt ab 2014 den Brückenschlag der Informationsökonomie in die industriellen Kerne und die Zentren der Dienstleistungswirtschaft.

Diese Entwicklung haben wir in Deutschland lange Jahre verschlafen und stattdessen gemeint, mit „Industrie 4.0“ ein geeignetes Gegenkonzept gefunden zu haben. Das fällt uns jetzt auf die Füße. Die Informationsökonomie wird nun in den Köpfen der Strategen in Wirtschaft und Gesellschaft zu einer ernsthaften Bedrohung und führt zu hektischen Reaktionen. VW macht strategische Partnerschaften mit Microsoft Azure für ein Connected Car-Projekt in der Cloud und danach mit Amazon Web Services, um gemeinsam mit Siemens eine Industrie-Cloud aufzubauen. Das markiert vermutlich den Dammbbruch hinsichtlich des Übergangs der deutschen Industrie in die Informationsökonomie.

Kurze Geschichte des digitalen Umbruchs

It's the internet, stupid!

Digital Age



Dimensionen des Umbruchs: Ausgewählte Ergebnisse

Das Gutachten sagt des Weiteren eine grundlegende Veränderung der Raum-/Zeit-Strukturen der weltweiten Produktionsprozesse voraus und interpretiert diese These in verschiedene Richtungen. Aus heutiger Sicht wichtig ist sicher die Prognose einer neuen Phase der Globalisierung.

In der Studie heißt es: „Von zentraler Bedeutung ist, dass durch die Verfügung über einen weltumspannenden Informationsraum eine dem Ausmaß der realen Globalisierung der Produktionsprozesse angemessene Steuerungsebene entsteht. (...) Es entstehen Unternehmen, die in einem feinen Geflecht von zentraler Steuerung und dezentraler Verantwortung im Weltmaßstab 'wie aus einem Guß' agieren. Diese Entwicklung erhält durch die Schaffung eines globalen Informationsraums vermutlich eine deutliche Dynamisierung: einerseits durch die Verbesserung der Möglichkeiten zur Steuerung der Produktionsprozesse und andererseits durch die Möglichkeit, Produktionsfaktoren über das Informationssystem mit einer geringen Bindung an Raum und Zeit zu kombinieren.“

Dieses Thema haben wir dann auch in mehreren Projekten weiter vertieft. Die These ist, dass sich mit dem Informationsraum abzeichnet, dass Globalisierung in Zukunft nicht nur eine Angelegenheit der industriellen Einfacharbeit sein wird, sondern die Dienstleistungsbereiche und die Kopfarbeit bestimmen wird. Die Entwicklung läuft dann in diese Richtung, wie unsere späteren Projekte zu Offshoring, Globalisierung von Dienstleistungen und Qualifizierung für eine global vernetzte Welt gezeigt haben. Unsere Überzeugung war: Es geht nicht nur um die Auslagerung von Arbeit im Sinne des Offshorings. Es geht um eine neuartige global integrierte Produktionsstruktur. Die Idee des „global integrierten Unternehmens“ von IBM bringt dies überzeugend zum Ausdruck. Folglich suchten wir gemeinsamen nach nachhaltigen Strategien für eine neue Phase der Globalisierung, wo andere sich auf die Auslagerung von Arbeit konzentrierten und die Globalisierung insgesamt zu verhindern suchten.

»Unternehmen wie Amazon, Google, Spotify, Netflix oder Tesla haben unsere Vorstellungen von Wertschöpfung revolutioniert. Sie etablieren neue Geschäftsmodelle, die auf Informationen beruhen und über Plattformen im Informationsraum orchestriert werden.«

Wichtig finde ich im Text auch die Überlegungen zur Bedeutung des Informationsraums und die These des Umbruchs in den Produktions- und Wertschöpfungsstrukturen auf den verschiedenen Ebenen. Diese Debatte führten wir damals unter dem Label „Telearbeit“, häufig sogar „Teleheimarbeit“. Dachte man in den 80er und 90er Jahren, das Thema wäre eine „Kopfgeburt“, so ist es mittlerweile in den großen Unternehmen durch. Viel wichtiger in diesem Zusammenhang ist aber die Voraussage zum Schluss des Kapitels zur Telearbeit, wonach die Telearbeit vermutlich nicht in den Zentren, sondern an den Rändern des gesellschaftlichen Wertschöpfungssystems ihre Wirkung entfalten könnte. Im Bericht heißt es: „Mit zunehmender Ausweitung der Informationsebene kann die organisatorische ‚Modularisierung‘ [Picot u.a. 19962] von Unternehmen zu immer feiner ausdifferenzierten Produktionsstrukturen führen, und zwar in räumlicher wie auch in zeitlicher Hinsicht. Produktionsketten definieren sich immer weniger durch die Grenzen des Betriebes; sie werden gebildet durch das zeitlich begrenzte,

informationstechnisch vermittelte Zusammenwirken sehr unterschiedlich platzierter organisatorischer Einheiten. Dies sind häufig rechtlich selbständige Unternehmen oder als Profit-Center verselbständigte ehemalige Unternehmensabteilungen. Die Ausdifferenzierung kann so weit gehen, daß jeder einzelne Beschäftigte ‚selbständig‘ und häufig als Telearbeiter in den Produktionsprozeß integriert ist.“

Heute diskutieren wir dieses Phänomen unter dem Label „Plattformökonomie“. Und die damit häufig verbundenen Konsequenzen als „Cloudworking“, „Crowdsourcing“ oder generell als „Prekarisierung“ von Arbeit. Weitsinnig nennt IBM das dieser Entwicklung entsprechende Konzept heute „working in the open“.



Paradigmenwechsel: „Große Industrie“ zur Informationsökonomie

Heute hat diese Entwicklung klarere Konturen angenommen. Ein regelrechter Paradigmenwechsel vom Paradigma der „großen Industrie“ zum Paradigma der Informationsökonomie zeichnet sich ab. In dem Maße, wie es den Internet-Unternehmen gelungen ist, um den Informationsraum herum ein neues ökonomisches Konzept aufzubauen, zeichnet sich die Durchsetzung eines neuen Paradigmas ab. Unternehmen wie Amazon, Google, Spotify, Netflix oder Tesla haben unsere Vorstellungen von Wertschöpfung revolutioniert. Sie etablieren neue Geschäftsmodelle, die auf Informationen beruhen und über Plattformen im Informationsraum orchestriert werden. So ergibt sich ein Wertschöpfungskonzept, das auf Innovation in Permanenz setzt und auf beständige Lernschleifen der Organisation aufbaut.

Was wird aus dem Projekt „Politikberatung für eine emanzipative Arbeitswelt“?

ODER: WARUM SISYPHUS ZWAR KEIN GLÜCKLICHER MENSCH IST, DEN STEIN ABER IMMER WIEDER NACH OBEN ROLLT UND DIE ANTWORT AUF ALLE WEITEREN FRAGEN 25 IST

www.pinterest.de/pin/419397784027061810/

Die Qualität dieser Lernschleifen und die Verfügung über die diesen zugrunde liegenden Daten und insbesondere die Fähigkeit, aus diesen Daten nützliche Informationen und Innovationen zu machen, sind die zentralen Erfolgsfaktoren dieses Modells.

Gegenwärtig schicken sich die Internet-Unternehmen aus den USA und zunehmend auch aus China an, dieses neue Konzept der Ökonomie auf die übrige Wirtschaft zu übertragen. Begnügte man sich anfangs noch mit der IT-Industrie und bestimmten Consumerbranchen wie Musik, Film oder Handel, so erfolgt nun aufbauend auf dem Konzept der Cloud und im Zusammenspiel mit den strategischen Hebeln Internet of Things (IoT) und Künstliche Intelligenz der Brückenschlag in die industriellen Kerne und die Zentren der Dienstleistungswirtschaft.

Im Dreiklang von neuen mit dem Internet verkoppelten Geschäftsmodellen, neuen Wertschöpfungskonzepten auf der Basis von Eco-Systemen, die über Plattformen koordiniert werden, und einer Organisation der Arbeit auf Basis von Plattformen in Kombination mit durchgängigen Informationssystemen und agilen Konzepten entwickelt sich ein neues Muster der Ökonomie. Dieses nennen wir Informationsökonomie.

Die reale Entwicklung der Debatte um die Zukunft der Arbeit zeichnet die Kurve „Gefühlte“ Bedeutung der Digitalisierung nach. Wie gesagt, ab 2013 erhält das Thema erst strategische Bedeutung in der öffentlichen und der politischen Debatte. Hätte sich die Politik beratungsaffiner gezeigt und unsere Studie ernst genommen, wäre sie 13 Jahre früher auf die Idee gekommen, dass hier strategisch gehandelt werden muss.

Rechnen wir dann noch dazu, dass durch fehlende Theorie und weitere subjektive Schwächen des deutschen Produktionsmodells noch einmal 12 Jahre verloren gegangen sind, kommen wir auf den 25. Geburtstag von INPUT. Die Frage auf die Zukunft der Arbeit ist also nicht 42, sondern 25!

Herzlichen Glückwunsch zu einem Vierteljahrhundert INPUT! Und vielen Dank für die wunderbare Zusammenarbeit an Claus und Michael!

»Hätte sich die Politik beratungsaffiner gezeigt und unsere Studie ernst genommen, wäre sie 13 Jahre früher auf die Idee gekommen, dass hier strategisch gehandelt werden muss.«

Projekt Politikberatung „Zukunft der Arbeit“

„Gefühlte“ Bedeutung Digitalisierung

Beratungsaffine Politik

