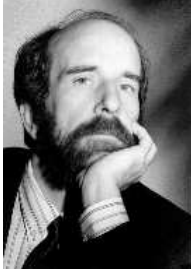

Ulrich Klotz

Die Herausforderungen der Neuen Ökonomie



Ulrich Klotz, geb. 1948 in Marburg, Studium der Elektrotechnik/ Informatik in Berlin, Dipl.-Ing., Forschungs- und Entwicklungsarbeiten in Computerindustrie und Werkzeugmaschinenbau, seit 1987 beim Vorstand der IG Metall (Wirtschaft, Technologie, Umwelt) mit den Schwerpunkten Forschungspolitik, Informationsgesellschaft und Zukunft der Arbeit; zahlreiche Veröffentlichungen zur Gestaltung von Arbeit und Informationstechnik, Preis der Karl-Theodor-Vogel Stiftung für fachpublizistische Leistungen.

Etwa seit Mitte der achtziger Jahre zeichnet sich ab, dass mit Hilfe der Technologie, die die sozio-ökonomische Entwicklung des ausgehenden 20. Jahrhunderts maßgeblich prägt, viele Tätigkeiten von den Zwängen befreit werden können, die die Industrialisierung mit sich brachte. Damit einhergehend wandelt sich das erst im Verlauf dieses Prozesses gewachsene, heutige Verständnis von Arbeit als räumlich und zeitlich festgelegte, kontinuierlich abzuleistende Erwerbsarbeit. Arbeit zerfällt in viele Formen, Grenzen zwischen Arbeits- und Freizeit, Wohn- und Arbeitsort, Lernen und Arbeiten, abhängiger und selbständiger Beschäftigung, Produzenten und Konsumenten sowie zwischen Betrieben und Branchen werden zunehmend unscharf. Überall dort, wo Kategorien wie Arbeitszeit, Arbeitsort, Arbeitsleistung und Arbeitsplatz verschwimmen, zerbröckelt auch das Fundament unseres Gebäudes aus Vereinbarungen, Normen, Regeln, Gesetzen, Organisationsformen, Strukturen und Institutionen, das unsere Verhaltensmuster und Wertesysteme stärker prägt als uns bewusst ist. Institutionen wie etwa die Gewerkschaften, deren Handeln sich auf die industriell geprägte Definition von Arbeit bezieht, werden so schleichend ihrer angestammten „Geschäftsgrundlagen“ beraubt und vor neue Herausforderungen gestellt.

Drei technische Innovationen, allesamt aus den frühen siebziger Jahren, sind maßgeblich für diesen Wandel: erstens der Mikroprozessor, durch den der Preisverfall von Computerhardware dramatisch beschleunigt wurde; zweitens grafisch/objektorientierte Software, die die Computerbenutzung so weit vereinfachte, dass Computer zu auch von Laien benutzbaren allgegenwärtigen Massenprodukten wurden und zum Dritten Netzwerk-techniken, die eine plattformübergreifende Verbindung von digitalen Systemen aller Art ermöglichen. Welche Brisanz eine Kombination dieser drei lange Zeit von der Politik ignorierten Entwicklungen birgt, zeigt derzeit allem voran die Ausbreitung des Internet - im Kern ebenfalls eine Erfindung der frühen siebziger Jahre. Hier brachte der Zusatz einer einfach benutzbaren

Interaktionstechnik - dem World-Wide-Web (1991) - den weltweiten Durchbruch, der nun in immer mehr Wirtschaftszweigen beispiellose Turbulenzen auslöst.

Betrachtet man Erwerbsorganisationen als Mechanismen zur Koordination von Arbeitsabläufen, Material-, Geld- und Ideenflüssen, wird einsichtig, dass ihre Form wesentlich von den jeweils verfügbaren Koordinationstechniken abhängt. Dampfmaschine, Eisenbahn, Fließband und verwandte Innovationen ließen die zentralistisch-hierarchische Form zum vorherrschenden Organisationsmodell des 20. Jahrhunderts werden. Nun geschieht etwas ähnliches wie seinerzeit beim Übergang von der Agrar- zur Industriegesellschaft: Die Informations- und Kommunikationstechnik (IT) ermöglicht die Bildung neuartiger Unternehmensmodelle und Wertschöpfungsprozesse, die längerfristig wohl wiederum zu einer neuen Definition von Arbeit führen.

Informatisierung und der Aufstieg der Informationsarbeit

Die weltweite Vernetzung von Computern ermöglicht es, digitalisierte Signale von ihrem materiellen Träger zu trennen und so in einer wachsenden Zahl von Anwendungsfeldern Güterströme durch Datenströme zu ersetzen - Produkte und Prozesse werden „informatisiert“.¹ Aktuelles Beispiel ist die boomende Distribution von Audio- und demnächst Videodaten über das Internet, durch die große Teile etablierter Wertschöpfungsketten der Unterhaltungsindustrie umgangen und mit Milliardenbeträgen befestigte Infrastrukturen binnen kürzester Zeit obsolet werden. Nicht nur Datenträger wie die Audio-CD, sondern auch manch anderes Industrieprodukt lässt sich durch ein immaterielles Pendant ersetzen: Waren beispielsweise Anrufbeantworter noch bis vor kurzem ausschließlich industriell gefertigte Geräte, so erfüllt heute ein netzgestützter Service (Voicemailbox) dieselbe Funktion. Bei solchen Übergängen „vom Atom zum Bit“ (Negroponte) wird aus bisheriger Produktion eine Dienstleistung, aus Industriearbeit wird Informationsarbeit.

In diesem Zusammenhang wird oft vom Weg in eine Dienstleistungsgesellschaft gesprochen. Dieser Begriff ist aber wenig hilfreich, da er irreführende Assoziationen weckt und eher daran hindert, den Kern des Strukturwandels zu verstehen. Tatsächlich haben Dienstleistungen traditioneller Art in den letzten fünfzig Jahren kaum mehr zusätzliche Beschäftigung gebracht. Das klassische Dreisektorenmodell - Agrar-, Industrie- und Dienstleistungssektor - und das „traditionelle Instrumentarium der Volkswirtschaftslehre sind nicht geeignet, die derzeit ablaufenden Veränderungen im Umfeld der Informatisierung umfassend zu registrieren und zu bewerten“.² Es ist gerade ein Kennzeichen der Informatisierung, dass diese Unterscheidungen zunehmend sinnlos werden. Weiterführend ist hingegen der Vorschlag von Marc Porat, Erwerbstätigkeiten mit Informationsaufgaben - also die „Kopfarbeit“ - gesondert zu betrachten.³

Denn trotz, oder besser: Gerade wegen der immer leistungsfähigeren IT steigt der Anteil der Informationsarbeiter drastisch an. Durch Automatisierung der Routinetätigkeiten erhöht sich der intellektuelle Gehalt der (verbleibenden) Arbeit, sie erfordert zunehmend die Fähigkeit, Informationen zu verstehen, auf sie zu reagieren, sie zu verwalten und Mehrwert mit ihnen zu schaffen. Immaterielle Komponenten und Werte (Informationen, Dienst-

1 Simon Nora/Alain Minc, Die Informatisierung der Gesellschaft, Frankfurt/New York 1979.

2 Werner Dostal, Telearbeit in der Informationsgesellschaft, Göttingen 1999.

3 Marc U. Porat, The Information Economy: Definition and Measurement, OT - Publication 77 - 12, Washington 1977.

leistungen, Beziehungen und Emotionen) sowie der Umgang mit Wissen haben einen immer größeren Anteil an der Wertschöpfung. Bereits heute lebt in den hoch entwickelten Ländern mehr als jeder zweite Erwerbstätige von Tätigkeiten, deren Rohstoff, deren Werkzeuge und deren Resultate überwiegend Informationen sind. Treffen aktuelle Prognosen zu, werden schon im nächsten Jahrzehnt sogar vier Fünftel aller menschlichen Arbeiten aus dem Umgang mit Information bestehen: beraten, informieren, forschen, entwickeln, organisieren, vernetzen, managen, recherchieren, gestalten und präsentieren - das alles sind typische Formen zukünftiger Arbeit. Kurz: Die Arbeit von immer mehr Menschen wird es sein, Daten in Wissen zu verwandeln.

Bezeichnet man Gesellschaftsformen nach den Tätigkeiten, die das Leben der Mehrzahl ihrer Mitglieder prägen, leben wir also schon länger in einer Informationsgesellschaft. Neue Wirtschafts- und Gesellschaftsformen verdrängen die alten nicht vollständig: So wie die Industriegesellschaft eine funktionierende Landwirtschaft braucht, so benötigt auch die Informationsgesellschaft ein solides industrielles Fundament. Allerdings hat die Informatisierung in der Industrie ähnliche Effekte wie die Industrialisierung in der Landwirtschaft: Das Arbeitsvolumen schrumpft (trotz wachsendem Output) dramatisch und die Qualität der verbleibenden Resttätigkeiten wandelt sich zumeist grundlegend - auch der hoch technisierte Landwirt wird immer mehr zum Kopfarbeiter.

Es zeichnet sich ab, dass die Informationsgesellschaft nicht etwa eine Fortsetzung der Industriegesellschaft mit einer anderen Produktpalette ist, sondern viel mehr eine Gesellschaft mit anderen Spielregeln, Strukturen und Verhaltensmustern. Der Schlüssel für das Verständnis der Konsequenzen des schleichenden Übergangs ist die Erkenntnis, dass für immaterielle Güter, also für Daten, Informationen, Wissen usw. teilweise andere Regeln gelten als für materielle Güter.

Die Neue Ökonomie...

Obgleich die Geschäfte mit nichtgreifbaren Werten (Informationen und Dienstleistungen) inzwischen alles andere weit übertreffen, verfügt die traditionelle Wirtschaftslehre noch nicht einmal über Begriffe für die Ressourcen, auf denen der Wertschöpfungsprozess basiert, geschweige denn über brauchbare Modelle und Erklärungsansätze für diese Art von (Informations-)Ökonomie. Dimensionen, auf deren Kombinationen die klassische Ökonomie basiert - Stück, Gewicht, Zeit, Preis usw. - versagen bei Informationsarbeit und immateriellen Gütern weitgehend.

In den USA etabliert sich seit Mitte der neunziger Jahre das Schlagwort „New Economy“; zahlreiche Synonyme: „digitale Ökonomie“, „Netzwerkökonomie“, „Internet-Ökonomie“, „Wissensökonomie“ (so einige Buchtitel), aber auch erfolgreiche junge Zeitschriften wie „Business 2.0“, lassen erahnen, dass es bei „alter“ und „neuer“ Ökonomie nicht um alte und neue Wirtschaftszweige geht, sondern um Bereiche, für die unterschiedliche ökonomische Regeln gelten. Im Kern geht es um ein auf digitalen Netzen basierendes Marktmodell, bei dem spezielle Eigenschaften digitalisierter Güter eine Schlüsselrolle spielen. Genau genommen sind viele Regeln so neu nicht, neu hingegen ist die Tatsache, dass immer größere Teile des wirtschaftlichen Geschehens mit nie da gewesener Geschwindigkeit hiervon erfasst werden.

... mit neuen Regeln

Im Gegensatz zu materiellen Gütern können Informationen transferiert, verschenkt, verkauft, getauscht werden, ohne dass sie ihren ursprünglichen Besitzer verlassen. Bits und Ideen kann man verkaufen und gleichzeitig behalten: Original und Kopie sind nicht voneinander zu unterscheiden. Informationsprodukte müssen nur ein einziges Mal entwickelt werden, um von allen verwendbar zu sein - sie können über Computernetzwerke praktisch ohne Mehraufwand millionenfach verteilt werden. Bei immateriellen Gütern gibt es nur Entwicklungsaufwand, die Grenzkosten der Vervielfältigung und Verteilung von digitalisiertem Wissen sind praktisch Null.

In einer Informationsökonomie wird Wert vor allem durch die Anwendung von Wissen vermehrt. Eine Wertschöpfung, in der Mehrwert nicht über Volumen geschaffen wird, unterscheidet sich in zentralen Aspekten von materieller Produktion, bei der sich die Produktionsfaktoren - (manuelle) Arbeit, Rohstoffe und Kapital - im Prozess verbrauchen - um mehr zu produzieren, muss man mehr von ihnen einsetzen. Im Gegensatz dazu ist Wissen eine Ressource, die sich nicht erschöpft, sondern durch ihren Gebrauch sogar noch vermehrt.

Die Hauptform, in der heutzutage Wissen in Produkte aller Art einfließt, ist Software. Da Herstellungsverfahren immer software-intensiver werden, nehmen auch materielle Produkte immer mehr einige der Eigenschaften von Software an. Wo Prozesse weitgehend durch Computer gesteuert werden, tendieren die Kosten von Vielfalt gegen Null. Damit werden Regeln der Massenproduktion auf den Kopf gestellt. In der Ära der Mechanisierung führten steigende Seriengrößen zu sinkenden Stückkosten. Bei informatisierter Produktion hingegen kostet ein maßgefertigtes Unikat kaum mehr als das massenhaft hergestellte Pendant, nicht selten ist eine kundenindividuelle Produktion sogar günstiger. Der Service BoD (Books on Demand) zeigt den Trend: statt große Auflagen auf Vorrat zu produzieren, werden mit computergesteuerten Maschinen Bücher als Einzelexemplare erst nach Bestellung gedruckt. Auch existieren bereits erste Fertigläden, in denen computer-gesteuerte Geräte nach Kundenwunsch Kosmetika mixen, Kleidung passgenau schneidern oder Möbel nach individuellen Vorgaben schreinern. Statt Fertigprodukte über oft große Entfernungen zu transportieren, wird am Ort des Bedarfs in dezentralen „Technofaktoren“ produziert; in der „Fabrik“ werden keine Gegenstände mehr hergestellt, sondern nur noch Herstellungsprogramme, die elektronisch verteilt werden. Verstärkt wird dieser Trend durch die Tatsache, dass Computernetze weltweite Markttransparenz in nie gekanntem Ausmaß ermöglichen. Dadurch wird reiner Preiswettbewerb auf Dauer ruinös. Wertschöpfung kann dann kaum noch durch Masse, sondern nur noch durch Differenzierung gesteigert werden. Kurzum: Die Mechanisierung führte zur Massenproduktion, die Informatisierung läutet in vielen (nicht allen) Wirtschaftszweigen deren Ende ein.

Die „Herstellung“ nichtgreifbarer Werte lässt sich nicht in der Weise forcieren, wie wir dies aus der materiellen Produktion kennen - es ist hier nicht möglich, Spitzenleistung durch Masse zu ersetzen. Man kann die Entwicklung komplexer Informationsprodukte, wie etwa Software, durchaus mit anderen Geisteswerken vergleichen - etwa mit dem Schreiben eines Romans - auch hierbei gilt ja meist, dass der „Brei“ nicht mit der Anzahl der „Köche“ besser wird - im Gegenteil. Dort, wo es auf „Gehirnlaufzeit“ und Geistesblitze statt auf Maschinenlaufzeit ankommt, versagt ein auf quantitativen Größen basierender Produktivitätsbegriff (wie auch die hierauf bezogenen Ansätze zur Umverteilung von Arbeit). Bei Informationsprodukten zählt die Qualität der eingeflossenen Ideen und nicht die darauf verwandte Arbeitszeit - so wie man auch einen Roman nicht nach der Anzahl der Zeilen oder

Schreibstunden bewertet. Nicht schnellere Maschinen, sondern bessere Qualifikation, Kommunikation und Motivation führen hier zu höherer Produktivität.

Materielle Dinge unterliegen unwandelbaren Erhaltungsgesetzen: es kann nicht mehr konsumiert werden als produziert wird. Anders bei Information: jeder von uns nimmt mehr Informationen auf, als er abgibt. Grenzen des Wachstums sind für immaterielle Güter, bislang jedenfalls, nicht erkennbar. Je mehr Menschen Wissen verarbeiten, je produktiver die IT-Systeme sind, desto mehr Rohstoff und Aufgaben für andere Wissensarbeiter entstehen dabei - Arbeit erzeugt vor allem immer neue Arbeit. Somit führt steigende Produktivität für viele Informationsarbeiter nicht zu kürzeren Arbeitszeiten, sondern - im Gegenteil - zu verschwimmenden Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, man ist sowohl hier wie dort mehr und mehr beschäftigt - vor allem mit Informationen.

Netzwerkeffekte und die Ökonomie der Aufmerksamkeit

Der Wert von Informationsprodukten bemisst sich nach anderen Regeln als der Wert von materiellen Gütern, bei denen es beispielsweise einen direkten Zusammenhang zwischen Seltenheit und Wert gibt. Bei Software und manch anderen Informationswerkzeugen ist es - wenn auch nicht immer - genau umgekehrt: ihr Wert nimmt zu, je häufiger es sie gibt. Je schneller sich ein Computerprogramm verbreitet, desto eher wird es zum (De facto-)Standard und zur Ausgangsbasis für Folgegeschäfte.

Netzwerkeffekte, bei denen der Wert eines Produktes mit jeder installierten Einheit steigt, können rasch zur Bildung ungewöhnlich lukrativer Monopole führen, wie es etwa Microsoft und Intel illustrieren. Deshalb gehen immer mehr IT-Firmen dazu über, ihre digitalen Erzeugnisse zu verschenken - durch kostenlose Produkte lässt sich schnell eine kritische Masse an Kunden erreichen. Ist so ein Standard geschaffen, hat es die Konkurrenz extrem schwer, Zugang zum Markt zu erlangen und umso profitabler lassen sich dann komplementäre Services vermarkten. Paradebeispiele sind Firmen wie Netscape und RealNetworks, die mit Gratisprodukten binnen weniger Monate auf Weltmarktanteile von 80 Prozent und explodierende Börsenwerte kamen. Auch Mobiltelefone und PCs werden derzeit in den USA zu hunderttausenden verschenkt. Das ist zwar oft nur eine Neuauflage des alten AT&T-Modells: kostenlos verteilte Telefone ermöglichten die Benutzung eines neuartigen Kommunikationsdienstes. Neu hingegen ist das Tempo: Mitunter werden heute via Internet Weltmärkte und Monopolstellungen binnen weniger Wochen erobert.

Inzwischen gibt es netzbasierte Services jedweder Art zum Nulltarif sowie erste Angebote, bei denen Internet-Provider ihren Kunden für Online-Stunden kein Geld berechnen, sondern sogar bezahlen. Diese - ähnlich dem Free-TV - werbefinanzierten Geschäftsmodelle lassen erkennen, was in der Informationsökonomie wirklich knapp und teuer wird. Charakteristisch für die Informationsgesellschaft ist es nicht, dass Information einen besonderen Wert annähme. Charakteristisch ist vielmehr deren nicht mehr zu bewältigende Flut. Zum Engpass wird die Kapazität zur Aufnahme und Verarbeitung der Fülle von Signalen, Symbolen und Reizen. Weil aber Information, die keine Beachtung findet, keinen ökonomischen Wert hat, bestimmt sich ihr Wert nicht aus sich selbst, sondern aus der Ressource, die sie in Anspruch nimmt: Information verbraucht die Aufmerksamkeit ihrer Empfänger. Wenn infolge der IT zunehmend mehr Informationen angeboten werden (können), als wir je aufzunehmen in der Lage sind, dann wird Aufmerksamkeit zum knappsten aller Faktoren in der Informationsgesellschaft, denn sie ist - wie die Zeit - nicht vermehrbar. Je größer die Informations-

flut, desto höher wird Aufmerksamkeit bewertet und honoriert. Einschaltquoten, Auflagenhöhen, Besucher-, Zugriffs- und Zitatanzahlen sind Maße für die Einkünfte an Aufmerksamkeit, die sich durchaus in bare Münze verwandeln lassen. Steigende Werbeetats und Starhonorare, explodierende Werte von Markennamen oder vielbesuchten Internetseiten sind nur einige Indizien dafür, dass die neue Theorie von der „Ökonomie der Aufmerksamkeit“⁴ einen durchaus realen Hintergrund hat. Dazu zwei Beispiele: Der US-Basketballstar Michael Jordan kassiert für Sportschuhwerbung von der Firma Nike pro Jahr rund zwanzig Millionen US-Dollar - mithin doppelt so viel wie die zwölftausend asiatischen Näherinnen, die diese Schuhe herstellen. Und die Kabel-TV-Firma AT-Home bezahlte für die Internet-Suchmaschine Excite 6,7 Mrd. US-Dollar - zum Vergleich: Der Autokonzern Ford kaufte Volvo für 6,45 Mrd. US-Dollar.

Neue Wertmaßstäbe

Nach der traditionellen Wirtschaftstheorie orientiert sich die Einschätzung des Wertes realer Güter vor allem an den Stückkosten. Unternehmen wurden bisher an ihren Bilanzen gemessen und nach ihrem Bestand an Waren und Kapital beurteilt. Bei Finanzgeschäften hingegen orientiert sich der Wert an dem vermuteten Potential für zukünftige Erträge.

Tatsächlich aber verhalten sich die Märkte für das, was Ökonomen „reale Waren und Dienstleistungen“ nennen, inzwischen immer mehr wie Finanzmärkte. Vor allem im Bereich der New Economy übersteigen die Börsenwerte von Unternehmen mittlerweile deren Buchwerte oft um das zehnfache - mit rasant steigender Tendenz. Aktienbörsen als sensibles Instrumentarium für Trends und Wettbewerbsfaktoren liefern somit ein weiteres Indiz für die eminent wachsende Bedeutung des Wissens in der Wertschöpfung.

Geradezu symbolisch für den Übergang in die Informationsgesellschaft ist die Tatsache, dass inzwischen Microsoft auf Platz eins als teuerstes Unternehmen der Welt rangiert. Der Börsenwert (< 450 Mrd. US-Dollar, 1999) dieses vergleichsweise jungen Unternehmens übersteigt schon heute den der zwölf umsatzstärksten Autokonzerne der Welt zusammengenommen (!). Beispielsweise erzielt ein alter, an teuren Anlagen reicher Industriegigant wie General Motors mit dem zehnfachen Umsatz und fast dreißigmal so vielen Beschäftigten nur noch ein Zehntel des Marktwertes von Microsoft.

Angenommen, die Microsoft-Mitarbeiter würden ab morgen nicht mehr zur Arbeit erscheinen - der größte Börsencrash der Geschichte wäre die Folge, denn der Buchwert des Unternehmens ist vernachlässigbar: einige Bürogebäude und Computer. Das Gedankenspiel zeigt, dass in der Neuen Ökonomie die Mitarbeiter, das so genannte „Humankapital“, das einzig wichtige Kapital sind. Rohstoffe, Maschinen, Energie, Grundbesitz und Realkapital - die gesamte Palette der traditionellen Produktions- und Wettbewerbsfaktoren verliert an Bedeutung - und mit ihnen die ökonomischen Theorien, die sich hierauf gründen.

Die ausgehende Dekade ist gekennzeichnet durch noch nie da gewesene tumultartige Veränderungen in der Tabelle der „Global 1000“ (Firmenwerte nach Börsenkaptalisierung). Waren 1989 unter den Top Ten noch sieben japanische Konzerne, so findet sich dort 1999 keine einzige Nippon-Company mehr. Business Week kommentierte lakonisch: „Was passierte in der Zwischenzeit: Das Internet.“ Unter den 50 teuersten Firmen der Welt sind jetzt

4 Georg Franck, *Ökonomie der Aufmerksamkeit*, München/Wien 1998; Michael H. Goldhaber, *Die Ökonomie der Aufmerksamkeit*, in: *telepolis*, 4/5 1998, S. 117 - 136.

19, die direkt oder indirekt vom Internet profitieren. Newcomer wie die Netzwerkfirma Cisco (174 Mrd. Dollar) deklassierten traditionsreiche Konzerne wie Daimler-Chrysler (86 Mrd. Dollar), immerhin das umsatzstärkste deutsche Unternehmen, binnen weniger Jahre. Die Kapitalanleger bestätigen jedenfalls, was Alvin Toffler schon vor Jahren konstatierte: „Das zentrale Ereignis des 20. Jahrhunderts ist der Sturz der Materie.“

Zeitwettbewerb

Der Preis, den eine Information (bzw. ein Wissensprodukt) auf dem Markt erzielt, hängt nicht von der aufgewandten Arbeitszeit ab, sondern von der Exklusivität, die sie für kurze Zeit innehat - bis es genügend Kopien oder Konkurrenzprodukte gibt. Da Informationen mit Computerhilfe immer schneller repliziert, modifiziert und verteilt werden können, wird dieses profitable Zeitintervall immer kürzer.

In der Neuen Ökonomie verliert die Unternehmensgröße an Bedeutung, denn die Marktzugangsschwellen sind sehr niedrig. Einzelpersonen können via Netz globale Märkte mit immateriellen Produkten genauso gut bedienen wie große Unternehmen, denn es bedarf weder eigener Produktionsanlagen noch Vertriebsstrukturen. Lehrreich sind die märchenhaften Erfolgsgeschichten der neuen e-Companies - wie Xoom, eBay, Yahoo, Amazon, Go2Net - die, teilweise erst wenige Monate alt, bereits weltweit mehrstellige Millionenumsätze generieren - bei Wachstumsraten von mehreren hundert Prozent.

In dem Maße, in dem klassische Wettbewerbsfaktoren und räumliche Distanz an Bedeutung verlieren, wird Wettbewerb immer mehr zum Zeitwettbewerb. Es zählen nicht mehr Größe oder Kosten, sondern nur noch Kreativität und Flexibilität. Wurden früher die Kleinen von den Großen gefressen, so überholen in Zukunft die Schnellen die Langsamten. Time-to-Market wird zur alles entscheidenden Größe, oft entscheiden nur wenige Wochen über Top oder Flop. Bei den Schöpfern digitaler Produkte sind deshalb Phasen mit Arbeitszeiten von 100 Stunden/Woche und mehr durchaus nicht ungewöhnlich. Da auch in den „alten“ Industrien, wie der Autoindustrie, inzwischen Software in allen Stadien der Wertschöpfung die Schlüsselrolle spielt, wird auch hier immer häufiger rund um die Uhr und rund um den Globus entwickelt.

Neue Organisationsformen

Mit Verbreitung der IT bildet sich also eine Ökonomie heraus, die sich mehr auf die Produktion von Ideen gründet als ihre Vorgängerin, die auf die Herstellung von Objekten zu möglichst geringen Kosten ausgerichtet war. Damit wandelt sich auch die Aufgabe und der Aufbau von Organisationen.

Zum wichtigsten Wettbewerbsvorteil einer Organisation wird ihre Lernfähigkeit, das heißt die Fähigkeit, aus vorhandenem Wissen möglichst rasch neues Wissen zu erzeugen, also Ideen und Innovationen. Innovationen erfordern aber ein radikal anderes Klima, als es die Management- und Unternehmensformen zu bieten vermögen, die vor rund 125 Jahren eingeführt wurden, um die Produktion von Waren effizient zu organisieren.

In den für die Industriegesellschaft typischen Hierarchien stoßen innovative Ideen stets auf Hindernisse, weil in dieser Organisationsform Macht ganz wesentlich über die Monopolisierung von Information ausgeübt wird. Weil neue Ideen aber stets altes Wissen und damit

bestehende Machtverhältnisse gefährden, werden Neuerungen, die zwar gut für das Unternehmen, aber schlecht für das Management sind, meist unterdrückt oder zumindest behindert: „Kreativität ist der Organisation grundsätzlich wesensfremd. Organisationen leben geradezu von der Neigung, Kreativität zu ignorieren.“⁵ Jeder kennt es: In Bürokratien wird viel über Innovation geredet, aber die eigentliche Veränderung wird oft gar nicht gewollt.

Die Schwerfälligkeit hierarchischer Organisationen resultiert vor allem aus der Tatsache, dass sich hier Loyalität meist mehr auf den jeweiligen Vorgesetzten richtet als auf die Organisation. Der US-Ökonom Canice Prendergast lieferte in seiner „Theorie der Ja-Sager“ schon vor Jahren den Beweis, „dass Organisationen, in denen die Beförderung und die Bezahlung eines Mitarbeiters an die Wertschätzung gekoppelt sind, die er bei seinem Chef genießt“, in einem sich rasch wandelnden Umfeld kaum Überlebenschancen haben.⁶ Hierarchien wirken korrumpierend auf den menschlichen Geist, denn hier erweist sich Opportunismus als erfolgsbringendes Verhaltensmuster, das besonders rasch mit Aufstieg belohnt wird: „Lieber mit dem Chef irren, als gegen den Chef Recht haben!“ Deutlichstes Indiz für die hieraus resultierende Unbeweglichkeit ist die in Hierarchien vielfach beobachtbare Tatsache, dass deren Spitze früher oder später den Kontakt zur Realität verliert, weil die Organisation ihrer eigenen Selbstdarstellung auf den Leim geht - was nicht selten sogar zum Untergang der Organisation führt. Beispiele aus der IT sind etwa der IBM-Gründer Thomas Watson, der 1943 den Weltmarkt für Computer auf fünf Stück schätzte; oder der Chef des inzwischen verschwundenen Branchenzweiten DEC, Ken Olsen, der noch 1977 erklärte, es gebe keinerlei Grund, einen Computer zu Hause zu haben. Ähnliche Fälle, wie etwa Heinz Nixdorf - der PCs solange als Spielzeug verlachte, bis sein Konzern nicht mehr zu retten war - ließen sich hier zahlreich anfügen. Wenn sogar in Unternehmen der ausgesprochen innovativen IT-Branche Realitätsferne an der Spitze zu verzeichnen ist, liegt auf der Hand, dass in den Führungsetagen vergleichsweise innovationsresistenter Organisationen und Bereiche - etwa in Behörden, Parteien und Verbänden - noch weit häufiger Fehleinschätzungen anzutreffen sind.

Wo ein Mensch auf das reduziert wird, was in einer Stellenbeschreibung steht oder was ein Vorgesetzter anordnet, liegt oft genau das brach, auf das es künftig immer mehr ankommt: die Fähigkeit, mit Unvorhersehbarem umzugehen. Ein Kennzeichen der Neuen Ökonomie ist somit die allmähliche Abkehr von der heute noch vorherrschenden Organisationsform - der funktionellen Hierarchie. Damit verschwindet auch eine der großen Demarkationslinien des Industriezeitalters: die scharfe Trennung zwischen Entscheidungsträger und Ausführer. Das System von Anweisung, Gehorsam und Kontrolle wird mehr und mehr durch nachindustrielle Kooperationsformen ersetzt, in denen sich Wissen und individuelle Fähigkeiten effektiver entfalten können. Statt Pflichterfüllung wird Erfolg gemessen und beurteilt - eine ebenso wirksame wie ambivalente Methode, die eine Vielzahl neuer Fragen aufwirft, da hierbei die alten Regulative kaum noch greifen.

In der Neuen Ökonomie hängt Wachstum vor allem von effizienten Informationsflüssen zwischen Menschen ab; die Art und Weise, wie Menschen miteinander umgehen, ist für wirtschaftlichen Erfolg viel entscheidender als Technik oder Tarifvertrag. Deshalb werden die alten funktional und hierarchisch gegliederten Organisationen durch Netzwerke aus vielen kleineren Einheiten mit größerer Autonomie abgelöst. Diese Organisationsform ist lernfähiger, weil hier Kommunikation nicht so viele Barrieren - Abteilungsgrenzen und Hierarchieebenen - überwinden muss. An die Stelle starrer Dienstwege tritt ein offener Markt für

5 Reinhard K. Sprenger, Die Idee der Macht oder die Macht der Idee?, in: Brand Eins, 1/99, S. 12 - 13.

6 Canice Prendergast, A Theory of "Yes Man", in: American Economic Review, Sept. 1993, S. 757 - 770.

Informationen und Ideen, in dem ohne störende Rangordnungen und Ressortängste jede Art von direkter - formeller wie informeller - Kommunikation möglich ist.

Künftig müssen sich alle Organisationen auf eine unablässige Folge von Projekten einstellen, deren jedes eine andere Kombination von Wissen, Fähigkeiten und Erfahrung erfordert. Hohe Flexibilität lässt sich nicht mit Planstellen, sondern nur mit stets neu zusammengesetzten Teams erzielen, die weitgehend autonom, quasi unternehmerisch handeln. Das Unternehmen von morgen wird oftmals nichts anderes sein als ein kleiner Kern von wenigen fest angestellten Mitarbeitern, die Fäden knüpfen zu Lieferanten und externen Spezialisten und diese zu einem Netz vereinen, um das gemeinsame Produkt herzustellen. Für solche netzwerkartigen Wertschöpfungsgemeinschaften hat sich der in den achtziger Jahren am Massachusetts Institute of Technology (MIT) geprägte Begriff „Virtuelles Unternehmen“ eingebürgert. „Virtuell“ bedeutet, dass alle wesentlichen Merkmale eines Objekts vorhanden sind, außer dem Objekt an sich. Was nach außen als Konzern erscheint, ist dann in Wahrheit nur ein sich ständig mit den Aufgaben und Markterfordernissen bildendes und wieder auflösendes Beziehungsgeflecht von Auftragnehmern unterschiedlichsten Typs. Eine wachsende Zahl von Firmen, die mit nur einer Handvoll fest angestellter Mitarbeiter mehrstellige Millionenumsätze erzielen, zeigt den Trend: von Entwicklung über Produktion und Vertrieb bis hin zur Kundenbetreuung wird alles einem Netzwerk von Auftragnehmern aller Art übertragen. Lediglich strategisch bedeutsame und lukrative Schlüsselfunktionen wie die Steuerung des Netzwerks, Kontrolle des Markenzeichens und eventuell Produktdesign verbleiben – alles andere wird „outgesourct“.

Tom Malone vom MIT prägte für die Organisationsform der Zukunft den Begriff „e-lance-Economy“ - Netzwerke von elektronisch verbundenen Freelancern als Rückgrat einer neuen Wirtschafts- und Arbeitsweise.⁷ Wie mächtig solche Verbünde sein können, zeigt der Aufstieg des PC-Betriebssystems Linux, das als Gemeinschaftswerk weltweit verteilter freischaffender Programmierer im Internet entstand und jetzt zu einer ernsthaften Gefahr für das Microsoft-Monopol heranreift. Ein hierarchisch organisiertes Großunternehmen wie IBM wäre hierzu niemals in der Lage gewesen.

Demgegenüber scheint die Welle von Firmenfusionen auf einen Trend zu immer größeren Unternehmen hinzudeuten. Doch unter der Oberfläche dieser oft spektakulären Prozesse zeigt sich - bezogen auf die Arbeit - eine gegenläufige Entwicklung: Noch vor 25 Jahren war jeder fünfte US-Arbeitnehmer bei einem der 500 größten Unternehmen beschäftigt, heute ist es nicht einmal mehr jeder Zehnte. Der weitaus größte private Arbeitgeber in den USA ist die Zeitarbeitsagentur Manpower, auch dies Indiz dafür, in welchem Ausmaß Unternehmen fixe Kosten durch variable ersetzen, um auf immer halsbrecherischeren Märkten flexibler agieren zu können.

Neue Definition von Arbeit

Industrieproduktion erfordert den Transport des Produktionsfaktors Mensch zu den Produktionsstätten; Computernetze hingegen bringen den Produktionsfaktor Information zu den Menschen. Bei vielen Formen von Informationsarbeit wird der Zwang zum kasernierten Arbeiten aufgehoben: Arbeit bezeichnet dann wieder das, was man tut, und nicht, wohin

7 Thomas W. Malone/Robert J. Laubacher, The Dawn of the e-lance Economy, in: Harvard Business Review, 9/10 - 1998.

man geht. Das starre Regime von Ort und Zeit - ein Grundpfeiler der industriellen Arbeitskultur - wird damit zur Disposition gestellt. Wie jeder Wandel, so hat auch diese Entwicklung Licht- und Schattenseiten: Gil Gordon, einer der Pioniere der Telearbeit, sagt es lakonisch: „Die gute Nachricht: Die Leute können überall und jederzeit arbeiten - die schlechte Nachricht: Die Leute können überall und jederzeit arbeiten.“

Mit den neuen Unternehmensmodellen breiten sich überall Arbeitsformen aus, die wir heute noch „atypisch“ nennen: Teilzeitarbeit, Leiharbeit, befristete Arbeit, Telearbeit, Honorarvertragsarbeit und andere Formen der (Schein-)Selbständigkeit. Schon heute sind nur noch knapp zwei Drittel aller Arbeitsverhältnisse so genannte „Normalarbeitsverhältnisse“. Experten schätzen, dass binnen kurzem auf jeden Beschäftigten der unter „normalen“ Bedingungen vollzeitlich arbeitet, schon ein Beschäftigter kommen wird, für den die frühere Regel zur Ausnahme geworden ist.

Obwohl der absolute Wert der industriellen Produktion weiter steigt, sinkt die relative Bedeutung dieses Bereichs. Ähnlich wie zuvor die Agrararbeit werden industriell geprägte Tätigkeiten langfristig zu einer Restgröße schrumpfen. Der große Produktivitätsschub steht den meisten Industriezweigen noch bevor, da man bislang das wahre Potential der IT vielfach noch gar nicht erkannt hat. Die Situation erinnert an die Einführung der Elektrizität. Anfänglich wurde diese nur dazu genutzt, um in den Fabriken Dampfmaschinen durch Elektromotoren zu ersetzen, die Produktivitätseffekte blieben gering. Erst in den zwanziger Jahren erkannte man das wahre Potential der neuen Technik und schuf völlig neu konzipierte Fabriken, in denen die Produktivität geradezu explodierte. Ähnlich verhält es sich mit dem Computer, der lange Zeit nur als eine Maschine zur schnelleren Erledigung bereits existierender Abläufe gesehen wurde. Vor allem während der durch zentralistische Datenverarbeitung geprägten Ära beklagte man jahrelang das „Produktivitäts-Paradox“: massiv steigende IT-Aufwendungen führten sogar zu sinkender Produktivität insbesondere im Bürobereich. Erst jetzt erkennen immer mehr Manager, dass sich mit Hilfe der IT betriebliche Prozesse vollkommen neu strukturieren lassen, wenn man den Computer nicht mehr als eine programmierbare Maschine betrachtet, sondern als ein Medium, mit dessen Hilfe Menschen zusammenwirken.

Die meisten Arbeiten, die routinemäßig genug sind, um gemessen zu werden, kann man früher oder später auch an technische Systeme übertragen. Übrig bleiben dann Tätigkeiten, die sich den tradierten Formen von „Regulierung - dem Paradigma der industriell geprägten Arbeitsgesellschaft“⁸ - weitgehend entziehen. In der Informationsökonomie steht deshalb das Einkommen nicht mehr in Beziehung zur investierten Arbeitszeit, sondern hängt ab von dem Geschick, der Originalität und der Schnelligkeit, neue Probleme zu identifizieren, sie auf kreative Weise zu lösen und überzeugend zu kommunizieren. Damit einhergehend verlieren herkömmliche Karrierewege, formale Ausbildungsabschlüsse, standardisierte Berufsbilder und fixierte Stellenbeschreibungen allmählich an Bedeutung. Was im Industriezeitalter Energie, Spezialisierung und Austauschbarkeit waren, werden in der neuen Ära Zeit, Lernen und Anpassungsfähigkeit sein. Wachsende Ungleichheit in der Einkommensverteilung ist eine vielerorts beobachtbare Folge dieser Entwicklung.

In der Informationsökonomie kann über alle Grenzen hinweg nicht nur mit Produkten, sondern auch mit Arbeit gehandelt werden. Arbeit wird zur Ware, die in immer kürzeren Zeitabständen neu verteilt wird - man betrachte nur etwa die zahlreichen Internet-Auk-

8 Gerd Mutz, Die Organisation gesellschaftlicher Arbeit in der Neuen Arbeitsgesellschaft, Manuskript, erscheint in: W. Fricke (Hrsg.), Jahrbuch für Arbeit und Technik, 1999.

tionen, in denen Arbeit(skraft) weltweit versteigert wird. Der Call-Center-Mitarbeiter in Dublin konkurriert (oder kooperiert) direkt mit seinem amerikanischen Kollegen, der Programmierer in Erlangen mit dem in Seattle, Bangalore oder Moskau. Für Tätigkeiten, bei denen der Arbeitsort keine Rolle mehr spielt, verlieren nationale Grenzen, Regelungen und Institutionen an Einfluss, zumal auch sprachliche und kulturelle Barrieren dank „Modern Talking“ immer durchlässiger werden.

Fazit: Arbeit bleibt, aber nicht der stabile Arbeitsplatz. Arbeit wird künftig wieder mehr begriffen werden als etwas, was man tut, und nicht als etwas, was man hat. Das Denken in der traditionellen Kategorie „Arbeitsplatz“ wird aufgegeben werden müssen. Es wird ersetzt durch ein Denken in Fähigkeiten, die Menschen in die Lage versetzen, ihren Lebensunterhalt zu verdienen.

„Das System lebenslanger Lohnarbeit ist wohl nur eine Episode in der Menschheitsgeschichte. Das Paket, das mit Beginn der Industrialisierung geschnürt wurde - soziale Sicherheit und gesellschaftliche Einbindung nur über die abhängige Arbeit - wird jetzt wieder aufgeschnürt“.⁹ Dazu bedarf es eines durch vielfältige soziale Brücken aktiv geförderten Umbaus der Gesellschaft und nicht der Bewahrung eines Auslaufmodells. Mit dem Wandel von Arbeits- und Entlohnungsformen und mit wachsendem Anteil elektronischer, kaum greifbarer Transaktionen erodieren auch die staatlichen Steuer- und Abgabensysteme. Somit könnte eines Tages auch eine weitere Errungenschaft der Industrialisierung in Frage gestellt werden: die Koppelung von Einkommen und Abgaben an die Produktion. Wenn die durchaus vorhandene gesellschaftliche Arbeit nicht mehr in ausreichendem Umfang in bezahlte Erwerbsarbeit bisherigen Typs transformiert werden kann, wird man über neue Mechanismen für eine gerechtere Verteilung der mit immer produktiveren Systemen geschaffenen Werte nachdenken müssen.

Neue Ökonomie in der Neuen Welt

Die Skizze einer Neuen Ökonomie lässt erahnen, dass uns hinter der Schwelle zum neuen Jahrhundert eine unübersichtliche (Arbeits-)Gesellschaft erwartet, in der viele vertraute Verhaltensmuster, Denkweisen und Werte des Industrialismus ihre Gültigkeit verlieren. Bleibt die Frage, wie vor diesem Hintergrund unser Problem Nr. 1, die Massenarbeitslosigkeit, zu lösen wäre und was der Umbruch für die Zukunft von Gewerkschaften bedeutet?

Um zu sehen, was vor uns liegt und was zu tun wäre, lohnt noch immer ein Blick in die USA. Man sollte ihn sich aber nicht von allzu schlichten Erklärungen trüben lassen, nach denen etwa die niedrige Arbeitslosenquote von 4,2 Prozent vor allem billigen „McJobs“ zu verdanken sei. Tatsache ist: In den vergangenen 25 Jahren entstanden in den USA brutto rund 45 Millionen neuer Jobs, in der (größeren) Kontinental-EU hingegen nur fünf Millionen. Etwa zwei Drittel der in den neunziger Jahren hinzugekommenen US-Arbeitsplätze sind im oberen Einkommensbereich angesiedelt, dabei handelt es sich vorwiegend um wissensintensive Informationsarbeit im Umfeld der IT. Hier wurde das Einkommen geschaffen, durch das dann zusätzliche Nachfrage nach gering bezahlten Dienstleistungen entstand.

Die langanhaltende Periode ökonomischer Vitalität mit 4 bis 6 Prozent Wachstum pro Jahr resultiert allerdings aus höchst unterschiedlichen Entwicklungen. Während einige Regionen der USA dauerhafte Negativtrends und erdrückende Armut vermelden, verzeichnen andere

9 Dostal, Telearbeit.

Landstriche (z. B. Seattle, Austin, Denver, Silicon Valley) Wachstum von 20 Prozent und mehr. Diese kleinen Wachstumszonen, die den Erfolg des ganzen Landes tragen, liegen vorwiegend in Gebieten mit hoher Lebensqualität; für die vorherrschende Arbeitsform hat sich das Kürzel SOHO (Small Office, Home Office - derzeit 16 Millionen Telearbeiter) etabliert. Hier zeigen sich Folgen der Technologie, die für das nächste Jahrhundert prägend sein werden: innerhalb eines jeden Staates bilden sich Regionenbündel heraus, die in einer Welt ohne Grenzen operieren. Länder werden nicht notwendigerweise florieren, weil sie Landmassen und Bodenschätze besitzen, denn die künftigen Schlüsselindustrien eines jeden Landes kennen keine Staatsgrenzen mehr. Während bei physischen Gütern die Produktion verstärkt dorthin geht, wo der Markt ist, wandert Informationsarbeit und Kapital dorthin, wo das Wissen ist - zum Beispiel ins Silicon Valley.

Die US-Regierung plant derzeit, mit den beträchtlichen Überschüssen die im Verlauf von 220 (!) Jahren aufgehäuften Staatsschulden (5,5 Billionen Dollar) bis zum Jahr 2015 komplett zurückzuzahlen - mithin eine Ausgangsbasis für mögliche soziale Leistungen, von der europäische Politiker nicht einmal zu träumen wagen. Letztlich beruht der phänomenale Erfolg vor allem darauf, dass die USA auf dem Weg in die New Economy allen anderen Nationen weit voraus eilen. Hierzu haben die eingangs genannten drei Schlüsselinnovationen, sämtlich amerikanischen Ursprungs, maßgeblich beigetragen. Die Wachstums- und Schlüsselsektoren der Weltwirtschaft - Software und Computernetzwerke - sind heute klar von US-Firmen dominiert.

Da die Wettbewerbsfähigkeit einer jeden Volkswirtschaft immer mehr davon abhängt, wie viel Menschen Zugang zu Informationen haben und diese zu nutzen verstehen, macht ein Blick auf die Fakten nachdenklich: Der Anteil von IT am Bruttoinlandsprodukt, die Pro-Kopf-Investitionen für IT und die PC-Marktdurchdringung (57 Prozent) sind in den USA doppelt so hoch wie bei uns, die Quote der Internetnutzer (27 Prozent) ist dreimal so groß. Wichtig: Die Abstände vergrößern sich sogar, denn auch die jährlichen Steigerungsraten betragen in den USA das Doppelte unserer Werte. Die gesamte IT-Wirtschaft wächst jährlich zweistellig und trägt wesentlich zum Gesamtwachstum bei.

Besonders aufschlußreich ist der US-Vergleich zwischen der Informationswirtschaft und den übrigen Industrien - dabei zeigt sich eine dramatisch wachsende Prosperitätslücke zwischen Neuer und (in Klammern) Alter Ökonomie: Die Zahl der Erwerbstätigen wächst jährlich um 4 Prozent (2 Prozent), die Produktivität sogar um 35 (!) Prozent (2 Prozent), der Einkommensindex (Durchschnitt der Wochenlöhne, 1988 = 1) liegt heute bei 1,12 (0,955). Obwohl im Bereich der Alten Ökonomie immerhin noch gut viermal so viele Menschen arbeiten, kommen schon heute 48 Prozent aller Unternehmensgewinne aus der Neuen Ökonomie. Business Week zieht Parallelen zum Übergang von der Agrar- zur Industriegesellschaft und befürchtet bei weiter wachsender Kluft weltweit „enorme politische Spannungen zwischen den Verlierern der Alten und den Gewinnern der Neuen Ökonomie.“¹⁰ Die aktuellen Zerreißproben in der Sozialdemokratie liefern einen Vorgeschmack hierauf.

Von zentraler Bedeutung ist weniger die vergleichsweise kleine Anzahl der Computerspezialisten als viel mehr deren Wirkung auf die übrige Wirtschaft. Forrester Research und andere prognostizieren, dass US-Firmen im Business-to-Business-Bereich schon im Jahr 2003 1,3 Billionen US-Dollar per Internet umsetzen und dass in zehn Jahren rund die Hälfte aller Wirtschaftsaktivitäten per Internet abgewickelt wird. Durch diese reibungsarme, schnelle Transaktionsform verschaffen sich die beteiligten Firmen beträchtliche Wettbe-

10 Michael J. Mandel, The Prosperity Gap, in: Business Week, 4. Okt. 1999, S. 126 - 132.

werbsvorteile. Dabei geht es vor allem um das „Content-Business“, das computergestützte Geschäft mit Kulturerzeugnissen, das in der Neuen Ökonomie andere Bereiche in den Schatten stellen wird. Schon heute ist der größte Exportzweig der USA weder der Flugzeugbau noch die Computer- oder Autoindustrie: es ist der Unterhaltungssektor mit Filmen und Fernsehprogrammen. Auch hier haben digitale Netze und Satellitentechnik längst eine Schlüsselrolle inne.

Angesichts dieser Entwicklungen ist erklärlich, dass die Vereinten Nationen in ihrem jüngsten Entwicklungsbericht der Rolle von Technologie einen zentralen Platz einräumen und schon auf dem Titelblatt die ungleiche Verteilung von Internet-Nutzern in der Welt als Schlüsselproblem der Zukunft hervorheben: Auf Nordamerika mit kaum 5 Prozent der Weltbevölkerung entfallen mehr als 50 Prozent aller Internet-Nutzer, Südasien mit über 20 Prozent der Weltbevölkerung verzeichnet dagegen weniger als 1 Prozent. Die USA verfügen über mehr Computer als die gesamte restliche Welt. Der Kauf eines Computers kostet den durchschnittlichen Bangladeshi acht Jahreseinkommen, den Durchschnittsamerikaner lediglich einen Monatslohn. Die umfangreichen UN-Tabellen belegen eindrucksvoll, dass weltweit Wohlstand und Entwicklungschancen in wachsendem Maß vom Grad der Durchdringung mit IT und deren effektiver Nutzung abhängen.¹¹

Umgekehrt wird somit deutlich, dass ein Mangel an IT-Fachkräften verheerende Folgen für die gesamte Wirtschaft nach sich ziehen kann. Und genau dies ist eines unserer Kernprobleme: In Deutschland sind derzeit 70 000, in der EU mehr als 500 000 IT-Stellen unbesetzt. „Bei immer mehr Unternehmen wird Wachstum ausschließlich durch die Knappheit auf den Personalmärkten verhindert“.¹² Hier zeigt sich exemplarisch, dass die anhaltend hohe Arbeitslosigkeit in der „Alten Welt“ zu einem erheblichen Teil auf die Tatsache zurückzuführen ist, dass hierzulande die IT schon während der siebziger und achtziger Jahre nicht die ihr zukommende Beachtung in Wirtschaft und Politik fand. Dank hervorragend organisierter Interessen wurde in Europa jahrelang vor allem in die Vergangenheit (z.B. Landwirtschaft) statt in die Zukunft investiert, mit der Folge, dass in der gesamten Europäischen Union heute kein einziger eigenständiger Computerhersteller mehr existiert.

In der Alten Welt: Industriepolitik statt struktureller Innovation

Europäische bzw. deutsche Forschungs- und Technologiepolitik (F+T) erzielt oftmals nicht die erhoffte Wirkung, weil sie im Kern auf einem fragwürdigen Verständnis von Wettbewerbsfähigkeit und einem überholten Modell des Innovationsprozesses basiert. Innovation ist kein technischer Vorgang, sondern ein komplexer sozialer Prozess, in dem ökonomische Interessen, gesellschaftliche und betriebliche Kräfteverhältnisse, kulturelle Normen und Wertvorstellungen und andere, vor allem so genannte „weiche“ Faktoren die entscheidenden Rollen spielen. Innovation besteht nicht nur aus neuen Produkten und Verfahren, sondern setzt auch neue Verhaltensweisen voraus - in Wissenschaft, Wirtschaft und Politik. Doch statt gezielt soziale, organisatorische und strukturelle Innovationen zu fördern - die essentiellen Voraussetzungen für erfolgreiche technische Innovation - agierte unsere F+T-Politik bislang stark technikzentriert und auf kapitalintensive Bereiche sowie spektakuläre Prestigeprojekte fixiert. Das Grundproblem: „Innovation ist ein mikroökonomischer Vorgang, den Staat

11 UNDP, Bericht über die menschliche Entwicklung 1999, Bonn 1999 (<http://www.undp.org/hdro/report.html>).

12 Sprenger, Idee der Macht.

interessiert nur die Makroökonomie.“¹³ Jahrzehntlang wurde so statt in Menschen vor allem in Technik investiert, statt Software wurde vor allem Hardware gefördert. Dabei zeigt sich: „Staatliche Organisationen sind inhärent konservativ. Die meisten großen staatlich verordneten Forschungsprojekte scheiterten denn auch.“¹⁴

Unter dem massiven Einfluss von Unternehmensinteressen verkommt staatliche Forschungsförderung nicht selten sogar zur bloß notdürftig verkappten Subvention und trägt somit häufig zur Perfektionierung und Stabilisierung etablierter industrieller Strukturen bei. Bemühungen zum Erhalt von Strukturen und Arbeitsplätzen - insbesondere einige Varianten dessen, was bezeichnenderweise „Industriepolitik“ genannt wird - haben aber auf längere Sicht gesehen oft genau das zur Folge, was mit ihrer Hilfe eigentlich vermieden werden sollte: wachsende Arbeitslosigkeit. Denn ob der Arbeitsplatzsaldo neuer Technologien positiv oder negativ ist, hängt vor allem davon ab, wie rasch und gründlich es gelingt, die Wirtschaftsstrukturen zu verändern. Unter den Bedingungen globaler Märkte profitieren die innovativen Vorreiter vom technologischen Wandel, während bei den Nachzüglern oft die negativen Rationalisierungsfolgen überwiegen.

Überall dort, wo Interessen gut organisiert sind, werden notwendige strukturelle Veränderungen häufig verzögert, weil diejenigen, die hiervon profitieren würden, sich nicht ähnlich durchsetzungsstark artikulieren können - denn die Jobs der Zukunft entstehen vor allem in Firmen, die heute noch gar nicht existieren. Beispielsweise waren die 25 größten europäischen Unternehmen auch schon im Jahr 1960 groß; in den USA hingegen existierte zu diesem Zeitpunkt jede Dritte der heutigen Top-25-Companies noch gar nicht. Firmen, die das US-Wirtschaftswachstum maßgeblich tragen und teilweise heute zu den einflussreichsten Unternehmen der Welt zählen, wie etwa Intel und Microsoft, wurden zumeist erst im Verlauf der letzten 25 Jahre gegründet.

In Phasen des Strukturwandels, in denen die Gegenwart sehr wohl, nicht aber die Zukunft eine Lobby hat, können sich Gewerkschaften mit einem erweiterten Verständnis von Innovation verstärkt als Anwälte zukünftiger Arbeit einbringen und so auf Dauer auch ihre eigene Basis verbreitern.¹⁵ Ähnliches gilt für das zweite große Arbeitsfeld der Zukunft, in dem sich langfristig die weitaus meisten Chancen für Facharbeit und Handwerk eröffnen werden: der stetig wachsende, vielgestaltige Bereich, der aus der schlichten Tatsache resultiert, dass unsere natürlichen Ressourcen begrenzt sind. Auch unsere Umwelt hat nicht die Lobby, die ihr zusteht.

Das Innovationspotential eines Landes wird vom Ausbildungsstand seiner Bevölkerung bestimmt. Insofern verweist die von deutschen Unternehmen gestartete „Initiative D21“ auf ein zentrales Defizit: die - bezogen auf die Anforderungen der künftigen Arbeitswelt - geradezu katastrophale Situation im deutschen Bildungswesen. Das einschlägige Aktionsprogramm der Bundesregierung¹⁶ wie auch eine Kooperation von IG Metall und Fachverband IT im „Bündnis für Arbeit“ entwickelt konstruktive Vorschläge, um strukturellen Defiziten und dem Fachkräftemangel konstruktiv zu begegnen (www.igmetall.de).

13 Gero von Randow, Politik in der Zwickmühle, in: Die Zeit vom 26.08.1999, S. 29.

14 Interview mit Joel Mokyr, in: Die Zeit vom 26.08.1999, S. 30.

15 DGB - Bundesvorstand, Initiative Zukunft der Arbeit - Unternehmen der Zukunft, Düsseldorf 1999.

16 Bundesregierung, Aktionsprogramm Innovation und Arbeitsplätze in der Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts, Bonn, Sept. 1999.

Transformation des Industrialismus

Neben dem Schlüsselbereich Qualifikation hebt insbesondere die EU-Kommission in ihrem Bericht an den Rat: „Beschäftigungsmöglichkeiten in der Informationsgesellschaft“ (1998) aber noch zwei weitere Themen hervor, die für die Zukunft der europäischen und besonders der deutschen Wirtschaft von schicksalhafter Bedeutung sind: „Entwicklung der Unternehmenskultur“ und „Förderung organisatorischer Veränderungen“.

In den vergangenen Jahren ergaben internationale Vergleichsstudien in der Triade (EU, Japan, USA) wiederholt, dass deutsche Unternehmen in Sachen Innovationsfähigkeit oft sogar die Schlusslichter bildeten, was in erster Linie auf innerbetriebliche Faktoren wie Organisationsstruktur, Führungsstil und Unternehmenskultur zurückgeführt wurde. Um es kurz zu machen: Es wird erkennbar, dass genau das, was in der Vergangenheit der deutschen Wirtschaft zu ihren großen Erfolgen verholfen hat, nämlich die Perfektionierung industrieller Arbeits- und Organisationsformen, in einer Welt mit neuen Spielregeln eher zum Handicap zu werden droht.

In einem Vortrag benennt Martin Baethge zentrale Probleme: Obwohl die Potentiale der neuen Technologie in den alten Arbeitsformen nicht ausgeschöpft werden können, hält sich das industrielle Arbeitsmodell hartnäckig, weil das institutionelle Arrangement der Akteure des Korporatismus - dem Kind des Industrialismus - außerordentlich erfolgreich war und mächtig ist. Unsere ökonomischen Probleme wurzeln in einer offensichtlichen Lernschwäche der deutschen Gesellschaft, die den Normen, Verhaltensweisen und Routinen des Industrialismus verhaftet ist. „Im „Bündnis für Arbeit“ muss der Korporatismus beweisen, ob er seine eigene Transformation in die nachindustrielle Welt schafft“.¹⁷

Noch allerdings schimmert bei beschäftigungspolitischen Konzepten, wie sie derzeit in der „Alten Welt“ erörtert werden, im Kern oft ein Wirtschaftsverständnis durch, dessen Denkmuster der Welt industrieller Herstellung und Verteilung materieller Güter entstammen. Unter den veränderten Bedingungen der Informationsökonomie jedoch sind Versuche, Probleme von heute mit Vorstellungen von gestern zu lösen, ein Spiel auf schrumpfendem Terrain. Wer ein Spiel spielt, ohne zu merken, dass sich aufgrund technischer Entwicklungen dessen Regeln geändert haben, verliert mit jeder Strategie. Wohlstand und soziale Stabilität setzen ökonomischen Erfolg voraus und dieser wiederum hängt mehr denn je von einem klugen Umgang mit Technologie ab. Zwar können etwa die vielfältigen Möglichkeiten, die vorhandene Arbeit anders zu verteilen, durchaus helfen, zusätzliche (Arbeits-)Plätze zu schaffen, auf denen Menschen ihren Lebensunterhalt verdienen. Was wir aber auf Dauer brauchen, ist neue Arbeit und einen Wandel in der Einstellung zu neuen Arbeitsformen. Neue Arbeit entsteht nicht durch Verteilung, sondern durch Innovation.

Gewerkschaften im Strukturwandel

In welcher radikaler Weise neue Medien eine Gesellschaft formen, aber auch, warum sie anfänglich stets verkannt werden, hat vor allem Marshall McLuhan mit großer Weitsicht beschrieben, seine Werke erleben derzeit gerade eine Renaissance: „Die Ausbreitung neuer Medien führte stets auch zum Untergang sozialer Formen und Institutionen und zur Entste-

¹⁷ Martin Baethge, Transformation des Industrialismus, Vortragsmanuskript, Bonn 1999.

hung neuer - vor allem die Teile der Gesellschaft, die die langfristigen Wirkungen des neuen Mediums zu spät erkannten, mussten dies mit ihrem Untergang bezahlen.“¹⁸

Mitunter hilft ein Blick zurück, um klarer erkennen zu können, was vor uns liegt. Technik war auch ein Geburtshelfer für Gewerkschaften: Technische Innovationen führten zur Herausbildung industrieller Formen von Arbeit, die wiederum neue Formen von Solidarorganisationen hervorbrachten. Wenn sich nun im Gefolge der IT neuartige Wertschöpfungsprozesse und Unternehmensformen durchsetzen und dabei die industriell geprägte Arbeitskultur an Bedeutung verliert, lösen sich tradierte Fundamente gewerkschaftlicher Arbeit wieder auf. Diese tief greifende, durchaus existenzielle Herausforderung erfordert adäquate Antworten, die nicht in der gewerkschaftlichen Tagespolitik und auch nicht auf der Ebene von Organisationsfusionen zu finden sind. Versuche, durch Zusammenschlüsse und vielfältige Sparkonzepte dem drohenden Kollaps zu begegnen, bergen vielmehr die Gefahr, den Blick auf die tieferen Ursachen der Probleme zu verstellen und wertvolle Zeit für das zu verlieren, was jetzt nottut: Um in einem durch neue Technologien neu definierten Spiel noch mit von der Partie zu sein, ist für viele Institutionen unserer Gesellschaft, auch für die Gewerkschaften, ein Wandel ihrer Rolle, ihres Selbstverständnisses, ihrer Organisationsstruktur und Arbeitsweise unumgänglich.

Bei alledem muss klar sein: Es gibt keine Alternative zur Anerkennung der durch die Technologie veränderten ökonomischen Gegebenheiten. „Wenn wir unsere Institutionen nicht aktiv anpassen, bahnt sich die Technologie, unterstützt von den Kräften des Marktes, tatsächlich ihren eigenen Weg“.¹⁹ Im „Globalen Dorf“ (McLuhan) sind Arbeitslosigkeit und Sozialabbau weniger eine Folge des Strukturwandels, als viel mehr eine Konsequenz unterlassenen Strukturwandels. Alle Versuche, der Neuen Ökonomie weiterhin das zeitliche und räumliche Korsett des Industrialismus anzulegen, tragen mit dazu bei, dass man sich langfristig der eigenen Gestaltungsmöglichkeiten beraubt, weil dann genau das passiert, was man eigentlich verhindern wollte.

Nicht der Strukturwandel in der Arbeitswelt ist die Ursache für Mitgliederverluste der Gewerkschaften, sondern eher ihre mangelnde Fähigkeit, sich rasch genug dem Strukturwandel anzupassen, denn in den vergangenen Jahrzehnten nahm die Gesamtzahl der Erwerbstätigen in Deutschland nicht ab, sondern (bis 1992) ständig zu. Wie bei jedem Unternehmen, das Marktanteile verliert, so ist auch hier der Mitgliederschwund letztlich Ausdruck von Mängeln in der Führungsqualität.

Die Art und Weise, wie Gewerkschaften bislang auf den Strukturwandel reagierten, zeigt, wie sehr sich der Kultur einer jeden Organisation die verinnerlichten Erfolgsrezepte der eigenen Vergangenheit widerspiegeln. Wie in vielen Unternehmen, so bewirkten auch hier die meisten Versuche, die eigene Organisation zu reformieren, eher das Gegenteil des Erhofften: Man perfektionierte den bestehenden (anachronistischen) Zustand, weil man diejenigen, die bislang schon Schlüsselrollen innehatten, auch mit der Organisation der eigenen Veränderungsprozesse betraute.

Aufgrund ihrer Herkunft entspricht die interne Organisation der Gewerkschaften der einer klassisch-tayloristischen Fabrik der Massenproduktion: In der Machtpyramide wird von oben nach unten durchgesteuert, unten wird ausgeführt, was oben geplant wurde. Solange Märkte und Mitgliederstrukturen stabil und überschaubar waren, konnte man nach diesem

18 Marshall McLuhan, *Understanding Media* (1964), deutsche Neuausgabe: *Die magischen Kanäle*, Dresden 1994.

19 Uwe-Jean Heuser, *Netze und Inhalte - Mythos Informationsgesellschaft?*, in: Franz Lehner (Hrsg.), *Wert - Schöpfung - Maßstäbe einer neuen Ökonomie*, München 1999, S. 204 - 209.

Prinzip erfolgreich arbeiten. Inzwischen hat sich das Umfeld radikal gewandelt, Gewerkschaften werden von ihren (potentiellen) Mitgliedern immer mehr als Dienstleister betrachtet. Ein Dienstleister muss aber vollkommen anders aufgebaut sein, um erfolgreich zu sein, denn hier verfügen nicht die Spitzen, sondern diejenigen, die vor Ort den direkten Kundenkontakt haben, über die wertvollsten Informationen. Aufgabe der Führung ist dann nicht mehr Planung, Anweisung und Kontrolle, sondern Unterstützung und Koordination.

Dieses strukturelle Dilemma - Aufgabenspektrum eines (politischen) Dienstleisters, aber interner Aufbau und Kultur der alten Fabrikorganisation - hat zur Folge, dass Sach- und Entscheidungskompetenz in der Organisation immer stärker auseinander fallen. Viele Unternehmen mit ganz ähnlich gelagerten Problemen haben inzwischen erfolgreich vorgeführt, wie man diese mit Strukturveränderungen und mit Hilfe moderner IT erfolgreich meistern kann; wie sich vor allem durch Beseitigung der Zwischenhierarchien - der so genannten „Lähmschichten“ - Flexibilität beträchtlich steigern lässt. Im Gegensatz dazu hatten insbesondere die Versuche der Gewerkschaften, sich mit Hilfe der IT zu modernisieren, häufig fatale Folgen, da man bevorzugt IT-Systeme wählte, die zur vorherrschenden Informationskultur kompatibel waren - so wurde etwa in der IG Metall noch zu Beginn der neunziger Jahre eine schwerfällige DV-Architektur der siebziger Jahre installiert. Dadurch wurde die bestehende Organisation nicht flexibilisiert, sondern zementiert. Da Kommunikation das Lebenselixier einer jeden Organisation ist, gehören diese Fehlentscheidungen zu den folgenreichsten (und teuersten), die den Gewerkschaften in den letzten Jahrzehnten unterlaufen sind. Verglichen etwa mit modernen Wissensmanagementsystemen von Consultingfirmen, etwa der KPMG, hinken die Arbeitsweisen und informationstechnischen Infrastrukturen der Gewerkschaften heute technisch und organisatorisch um ein bis zwei Jahrzehnte hinterher. Vieles ähnelt hier noch immer mehr einem Hofstaat als einer modernen Beratungsorganisation - obwohl Gewerkschaften in weitestem Sinn auch vor allem Berater ihrer Mitglieder sind. Die anachronistischen Ablauf- und Aufbauorganisationen der Gewerkschaften passen zu den Anforderungen einer sich immer rascher wandelnden „schwerelosen Wirtschaft“ (Anthony Giddens) wie ein Panzer zum Ozean - wer damit übers Wasser fahren will, geht unter.

Um nicht Opfer der eigenen, industriell geprägten Organisationsstruktur und Arbeitsweisen zu werden, gilt es also, interne Kommunikationsbarrieren zu beseitigen, um die organisatorische Lernfähigkeit zu fördern. Statt bloß Kästchen in Organigrammen zu verschieben, bedarf es viel mehr der Entwicklung einer offenen Vertrauenskultur, in der die Schlüsselressource Information nicht Macht-, sondern Arbeitsmittel ist. Hingegen stärkt gedankenlose „Organisationsentwicklung“ nach dem Strickmuster „große Abteilungen schlucken kleine“, meist nur diejenigen, die maßgeblich zu der Situation beigetragen haben, die man eigentlich verändern will. Noch verheerender könnte sich auswirken, was derzeit unter dem Gebot von Sparzwängen mit modischen Etiketten wie „Konzentration auf das Kerngeschäft“ verbrämt wird. Dabei besteht die Gefahr, dass man sich ausgerechnet auf die klassisch industriell geprägten Konzepte, Aufgabenfelder und Klientel zurückzieht, die unter den Bedingungen der Neuen Ökonomie ihre Wirkung und Bedeutung verlieren. Auch für Gewerkschaften gilt: Im Erfolg liegt die Gefahr - was zählt ist, womit man aufhört. Vieles, was in der Vergangenheit Erfolge und Stärke brachte, erweist sich unter neuen Bedingungen als besonders hinderlich und schwächend.

Rückwärts gewandte Denkansätze offenbaren sich nicht zuletzt auch in der Tatsache, dass in einigen Gewerkschaften während der letzten Jahre ausgerechnet die Bereiche geschrumpft wurden, die einerseits als Sensorium und Informationsquelle für Trends und

andererseits als Instrumentarium politischen Einflusses mit besonders langfristigen Wirkungen dienen. Ein Rückzug aus der aktiven Beteiligung und kritischen Begleitung der staatlichen wie auch der privatwirtschaftlichen Forschungs- und Technologiepolitik heißt auch Rückzug aus den Orten, an denen die Streckenpläne der zukünftigen Gesellschaft entworfen werden. Wer am Rand des Abgrundes stehend auch noch seine Brille wegwirft, muss sich über plötzlichen Niedergang nicht wundern; wer sich nicht mit Technologie befasst, tappt blind in die Zukunft. Mit politischen Prioritätensetzungen, die mehr an internen Machtkonstellationen und buchhalterischen Aspekten als an sachlichen Notwendigkeiten und langfristigen Zielsetzungen ausgerichtet sind, wird der eigene Niedergang noch beschleunigt. Während einerseits etwa DPG, HBV und IG Medien mit einer Reihe IT-bezogener Projekte durchaus auch Mitglieder aus der neuen Arbeitswelt gewinnen, ist andererseits etwa die IG Metall von dem weithin bewunderten innovativen Aufbruch des Oberhausener Zukunftskongresses (1972) heute weiter entfernt denn je. Selbst die wegweisenden Ansätze regionaler Innovationsberatung für Arbeitnehmer (IGM-IBS, 1979) wurden in der Zwischenzeit fast völlig aufgegeben - bezeichnenderweise sehen US-Gewerkschaften, besonders der AFL-CIO, inzwischen gerade hierin einen vielversprechenden Ansatz, um neue Mitglieder aus der Neuen Ökonomie zu gewinnen.²⁰

In allen Politikfeldern sind Rahmenbedingungen und Handlungsspielräume in wachsendem Maß von technischen Gegebenheiten abhängig: ob Tarif-, Wirtschafts-, Betriebs-, Bildungs-, Sozial- oder Jugendpolitik - kaum ein Bereich, in dem nicht Inhalte, Methoden, Ziele und Durchsetzungsbedingungen von Technik beeinflusst sind. Für den Erhalt politischer Handlungsfähigkeit kommt es immer mehr darauf an, bereits in frühen Phasen die Potentiale und Konsequenzen technischer Trends abschätzen zu können, um sich vor möglichen Überraschungen schützen und gegebenenfalls noch steuernd eingreifen zu können. Wer Probleme lösen will, muss sie erst einmal verstehen, andernfalls besteht Gefahr - wie bei einigen derzeit favorisierten beschäftigungspolitischen Ansätzen - langfristig kontaproduktiv zu wirken. Es gilt, aus den fatalen Fehlern der Vergangenheit zu lernen: Unternehmer und Arbeitnehmer, Verbände und Gewerkschaften müssen sich - auch und gerade in Zeiten knapper Mittel - verstärkt der Zukunftsvorsorge widmen, allem voran dem facettenreichen Themenkomplex Innovation und Technologie, dessen Bedeutung stetig zunehmen wird.

Ob das neue Jahrhundert den weiteren Niedergang oder den Wandel der Institutionen des Industrialismus mit sich bringen wird, ist noch offen. Auf jeden Fall werden sich mit der Auflösung des klassischen Betriebs und der Verschiebung sozialer Bezüge vom Arbeitsplatz in die übrige Lebenssphäre neue Formen gemeinschaftsorientierten Handelns und neue Quellen der Identitätsbildung entwickeln. Menschen, die in neuen Formen arbeiten, entwickeln neuen Bedarf an Sachwaltern und Ratgebern, denn in der Informationsgesellschaft entsteht nicht weniger, sondern anderer Bedarf an sozialer Sicherung, Kommunikation und sozialer „Heimat“. Gewerkschaften können hierbei eine Rolle spielen, wenn sie in der hochgradig fragmentierten Arbeitswelt der Zukunft weniger großflächig wirksame, kollektive Regelungen und mehr flexible, stärker die individuellen Bedürfnisse des einzelnen Mitglieds berücksichtigende Dienstleistungen anbieten.

Hierbei bietet der Bereich der Fort- und Weiterbildung als gewerkschaftliches Betätigungsfeld besonders aussichtsreiche Perspektiven. Denn einerseits wächst der Weiterbildungsbedarf, da aufgrund des technischen Wandels Wissen immer rascher veraltet. An-

20 Stephen A. Herzenberg u.a., *New Unions for a New Economy*, in: *The Democrat*, 3/4 - 1998, S. 8 - 12; David F. Milleker, *Die Krise der Gewerkschaften und ihre Ursachen*, Manuskript, Frankfurt 1999.

dererseits investieren Unternehmen immer weniger in die Ausbildung ihrer Mitarbeiter, soweit diese über unmittelbar betriebsspezifische Aufgaben hinausgeht. Denn mit dem Wandel in der Arbeitswelt wächst für die Unternehmen auch das Risiko, dass das „Humankapital“ die Firma verlässt, bevor sich die Investition auszahlt. Diese wachsende Lücke zwischen gesellschaftlich steigendem Bedarf an Fort- und Weiterbildung und tendenziell sinkendem Angebot von Arbeitgeberseite könnten Gewerkschaften schließen helfen. Wenn Arbeit neu definiert wird und die Kategorie „Arbeitsplatz“ allmählich unbrauchbar wird, ist es ohnehin zeitgemäß, stärker „Employability“ (Beschäftigungsfähigkeit) statt „Employment“ zu fördern, um Menschen zu dauerhaftem Lebensunterhalt zu verhelfen.

Darüber hinaus können Gewerkschaften künftig auch verstärkt als Dialogplattformen agieren, in denen nicht nur die abhängig Beschäftigten ein Forum finden, sondern alle - die Erwerbstätigen ebenso wie die Arbeitsuchenden. Zeitgemäße Vorbilder finden sich heute in elektronischen Netzwerken, in denen Menschen oft weltweit die unterschiedlichsten Themen diskutieren, sich Meinungen bilden, Erfahrungen austauschen, Ratschläge geben und gemeinsam Ideen entwickeln. Neue Unternehmensmodelle und Arbeitsformen eröffnen neue, zum Teil sogar deutlich bessere, Durchsetzungsbedingungen für soziale Forderungen an die Gestaltung von Arbeit und Einkommen. Denn sicherlich wird mit der Neuen Ökonomie nicht die alte Notwendigkeit zu politischer Orientierung und Organisation überflüssig. Im Gegenteil, es spricht so manches für die Annahme, dass mit dem Strukturwandel die Ungleichheiten in der Welt, die Gegensätze zwischen Arm und Reich, noch dramatisch zunehmen werden. Auch in Zukunft brauchen viele Menschen Unterstützung und Organisationen - aber morgen eben andere als gestern.