

Die beiden ersten Folgen unserer Serie zur ›Neuen Ökonomie‹ haben sich mit Regeln, Wertschöpfungs- und Organisationsformen beschäftigt, die für eine Informationsgesellschaft kennzeichnend sind. Wo vor allem Informationen und weniger materielle Faktoren die Schlüssel für wirtschaftlichen Erfolg sind, wo viele Produkte ohne nennenswerten Mehraufwand millionenfach vervielfältigt und verteilt werden können, da kommt so manches ›ins Rutschen‹, was bisher stabile Grundlage unserer Existenz zu sein schien. Das gilt ganz besonders auch für den ›Produktionsfaktor‹ Arbeit. Arbeit wird es zwar auch künftig genug geben, aber stabile Arbeitsverhältnisse, wie wir sie heute kennen, werden von der Regel zur Ausnahme. Wachsende Unsicherheit in einer immer dynamischeren Arbeitswelt geht Hand in Hand mit der Entwicklung neuer Umgangsformen in den Firmen, die es sich künftig immer weniger erlauben können, ihre Beschäftigten wie Maschinenteile zu behandeln. Wo menschliches Wissen, Können und Kreativität die entscheidenden Produktionsfaktoren sind, werden die Managementkonzepte und Wertesysteme der Industriegesellschaft zum gefährlichen Ballast, den es so rasch wie möglich abzuwerfen gilt. Wer sich dagegen stemmt, und das sind hierzulande nicht wenige, wird sich mit den immer knapperen Margen der ›alten‹ Ökonomie begnügen müssen. Die ungleiche Entwicklung in der Alten Welt (Europa) und der Neuen Welt jenseits des großen Teichs sollte uns allen Warnung genug sein ...

ULRICH KLOTZ · ›NEW ECONOMY‹ · FOLGE 3

›New Economy‹

Neue Ökonomie in der ›Neuen Welt‹

DIE IN DEN VORANGEGANGENEN Folgen entworfene Skizze einer ›Neuen Ökonomie‹ lässt erahnen, dass uns im neuen Jahrhundert eine ziemlich unübersichtliche (Arbeits-)Gesellschaft erwartet, in der viele vertraute Verhaltensmuster, Denkweisen und Werte ihre Gültigkeit verlieren. Vor diesem Hintergrund müssen auch so manche Bemühungen, unser Problem Nr. 1, die Massenarbeitslosigkeit, zu entschärfen, in neuem Licht überdacht werden. Um zu sehen, was vor uns liegt und was zu tun wäre, lohnt noch immer ein Blick in die USA. Man darf ihn sich aber nicht von allzu schlichten Erklärungen trüben lassen, nach denen etwa die niedrige Arbeitslosenquote von vier Prozent vor allem so genannten ›McJobs‹, also billigen Dienstleistungs-Jobs, zu verdanken sei.

Tatsache ist: In den vergangenen 30 Jahren wuchs die Zahl der Arbeitsplätze in den USA um 60 Prozent, wo es 1970 fünfzig Jobs gab, gibt es heute achtzig. In den alten Bundesländern wurden dagegen in derselben Zeit aus 50 Arbeitsplätzen gerade mal 52. Im übrigen Europa sieht es kaum besser aus. Zwei Drittel der neuen US-Arbeitsplätze sind überdurchschnittlich gut bezahlt, nur ein Drittel sind Billigjobs. Wachstumsmotor ist insbesondere die wissensintensive Informationsarbeit im Umfeld der Informatik. Vor allem hier wurde das Einkommen geschaffen, durch das dann zusätzliche Nachfrage nach gering bezahlten Dienstleistungen entstand.

Inzwischen feiern die Amerikaner die längste Boom-Phase in ihrer Geschichte. ■ Die Wachstums-

*The Longest Boom,
in: Business Week,
vom 14. 2. 2000,
Seite 40 – 54*

rate von gut vier Prozent pro Jahr resultiert allerdings aus höchst unterschiedlichen Entwicklungen: Während einige Regionen der USA lang anhaltende Talfahrt und erdrückende Armut vermelden, verzeichnen andere Landstriche (z. B. die Städte Seattle, Austin, Denver oder das bekannte Silicon Valley) ein Wachstum von 20 Prozent und mehr. Diese räumlich kleinen Wachstumszonen tragen den wirtschaftlichen Erfolg des ganzen Landes, vor allem hier verdoppelte sich beispielsweise im letzten Jahrzehnt die Anzahl der amerikanischen Milliardärshaushalte auf mittlerweile rund acht Millionen. In diesen, häufig von Klima und Landschaft begünstigten Gebieten mit hoher Lebensqualität hat sich als vorherrschende Arbeitsform SOHO etabliert – was ›Small Office, Home Office‹ bedeutet und die Entwicklung hin zu immer mehr ›Telecommutern‹ charakterisiert – derzeit 16 Millionen Menschen, bei denen der Arbeitsort kaum noch eine Rolle spielt und die oft als Freelancer zu Hause arbeiten.

Bei alledem zeigen sich Folgen der Technologie, die für das neue Jahrhundert prägend sein werden: Innerhalb eines jeden Staates bilden sich einzelne Regionen heraus, die erfolgreich in einer Welt ohne Grenzen operieren. Anders formuliert: Staaten werden nicht mehr notwendigerweise florieren, weil sie über viel Landfläche oder Bodenschätze verfügen, denn die künftigen Schlüsselindustrien kennen keine Staatsgrenzen mehr. Während die Produktion materieller Güter verstärkt dorthin geht, wo sich die Märkte befinden, wandert die besonders lukrative Informationsarbeit (und damit auch das Kapital) bevorzugt dorthin, wo das Wissen ist – zum Beispiel eben ins Silicon Valley. In den ohnehin schon reichen USA investieren ausländische Kapitalgeber weit mehr als Amerikaner im Ausland. Die Folge: In den USA ist inzwischen der Mangel an Arbeitskräften ein größeres Problem als der Mangel an Beschäftigung.

Für europäische Ohren klingt geradezu utopisch, was die US-Regierung derzeit plant: mit den riesigen Haushaltsüberschüssen (gut 4 Billionen [!] Dollar in 10 Jahren) ihre gesamten in rund 200 Jahren aufgehäuften Staatsschulden bis zum Jahr 2013

komplett zu tilgen. ■ Sollte das wirklich gelingen, wäre dies eine Ausgangsbasis für dann mögliche soziale Leistungen, von der europäische Politiker nicht einmal zu träumen wagen.

Worauf beruht dieser phänomenale wirtschaftliche Erfolg, der dazu führte, dass die USA heute, klarer als irgendein anderes Land jemals zuvor, so unangefochten an der Spitze stehen? Vor allem darauf, dass die USA auf dem Weg in die ›New Economy‹ allen anderen Nationen weit voraus eilen.

Früher als andere haben amerikanische Wissenschaftler, Unternehmer und Politiker die überragende Bedeutung der Technologie, insbesondere der Informationstechnik, erkannt und massiv in den Strukturwandel investiert. Forcierte Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen sowie frühzeitige Deregulierung auf nahezu jedem Gebiet zählen zu den Erfolgsfaktoren, die dazu beitragen, dass heutige Schlüsselsektoren der Weltwirtschaft, wie zum Beispiel Software und Computer-Netzwerke, klar

von US-Firmen dominiert sind.

Die Wettbewerbsfähigkeit einer jeden Volkswirtschaft hängt immer mehr davon ab, wie viele Menschen Zugang zu Informationen haben und diese zu nutzen verstehen. Dabei spielt die informationstechnische Infrastruktur eine bedeutsame Rolle. Und gerade hier steht es bei uns nicht zum Besten: Der Anteil der Informationstechnik am Bruttoinlandsprodukt, die Pro-Kopf-Investitionen für Informationstechnik und die Verbreitung von PCs (61 je 100 Einwohner) sind in den USA doppelt so hoch wie bei uns, die Quote der Internet-Nutzer (30 Prozent) ist sogar dreimal so groß. Und diese Abstände vergrößern sich sogar noch, denn auch die jährlichen Steigerungsraten sind in den USA höher als bei uns. Dass die Informationstechnik-Branche jährlich im zweistelligen Prozentbereich wächst und damit wesentlich zum Gesamtwachstum der Wirtschaft beiträgt, sei da nur nebenbei erwähnt.

Besonders aufschlussreich ist der Vergleich zwischen den der ›Neuen Ökonomie‹ zuzurechnenden Bereichen und den traditionellen Industrie-

Ist Amerika in 13 Jahren schuldenfrei?, in: NZZ vom 8. 2. 2000, Seite 9



zweigen in den USA. Dabei zeigt sich nämlich eine dramatisch wachsende Prosperitätslücke (Wohlstandslücke).

Interview mit
Andy Grove,
in: *manager-*
magazin 11/99,
Seite 76 – 85

Während also in den Bereichen Software, IT-Services, Unternehmensberatung, Finanzdienstleistungen, Telekommunikation und Medien die Durchschnittseinkommen beständig steigen, liegen sie in den Bereichen Bauwirtschaft, Fertigung/Produktion, Transport und klassischen Dienstleistungen

heute sogar unter dem Stand von 1988.

Obwohl im Bereich der ›Alten Ökonomie‹ immerhin noch gut viermal mehr Menschen arbeiten als in dem der ›Neuen‹, kommt schon heute rund die Hälfte aller Unternehmensgewinne aus den aufstrebenden neuen Bereichen. Die Wahrscheinlichkeit, dass sich die soziale Schere noch weiter öffnet, ist groß, denn im Bereich der ›New Economy‹ beträgt die Produktivitätssteigerung geradezu sensationelle 35 Prozent pro Jahr. Schon heute kassiert das oberste Fünftel der Amerikaner rund die Hälfte aller Einkünfte, während das unterste Fünftel gerade einmal 3,6 Prozent vom Kuchen erhält. ›Business Week‹ zieht denn auch 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«. ■

Michael J. Mandel:
The Prosperity
Gap, in:
Business Week
vom 4. 10. 1999,
Seite 126 – 132

Von zentraler Bedeutung für die hierzulande neidvoll betrachtete US-Arbeitsmarktbilanz ist weniger die vergleichsweise kleine Anzahl der Computer-Spezialisten, als vielmehr die weitreichende Wirkung dieser Gruppe auf die gesamte Wirtschaft. Beispielsweise wird prognostiziert, dass schon im Jahr 2003 US-Firmen im ›Business-to-Business‹-Bereich (dem Handel zwischen Unternehmen) etwa ein bis zwei Billionen Dollar über das Internet umsetzen werden und dass in zehn Jahren rund die Hälfte aller Wirtschaftsaktivitäten über dieses Medium abgewickelt werden wird. Durch diese reibungsarme, schnelle Transaktionsform verschaffen sich die beteiligten Firmen ganz erhebliche Wettbewerbsvorteile.

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

Dabei geht es vor allem um das so genannte ›Content-Business‹, das Geschäft mit Kulturerzeugnissen, das in der ›Neuen Ökonomie‹ andere Wirtschaftsbereiche schon bald in den Schatten stellen wird. Bereits heute ist der größte Exportzweig der USA weder die Flugzeug- noch die Autoindustrie, auch die Computer-Branche ist es nicht: Es ist der Unterhaltungssektor mit Filmen und Fernsehprogrammen. Auch hier haben digitale Netze und Satellitentechnik längst eine Schlüsselrolle

inne. Andy Grove, Gründer und Chef des weltweit größten Chipherstellers, Intel, prognostiziert: »In fünf Jahren gibt es keine Internet-Firmen mehr. Dann muss *jedes* Unternehmen eine Internet-Firma sein, um überhaupt überleben zu können. Der Erfolg wird nicht mehr von der Anzahl der Fabriken und Lagerhallen abhängen, sondern davon, wie ein Unternehmen seinen Informationsfluss organisiert.« ■

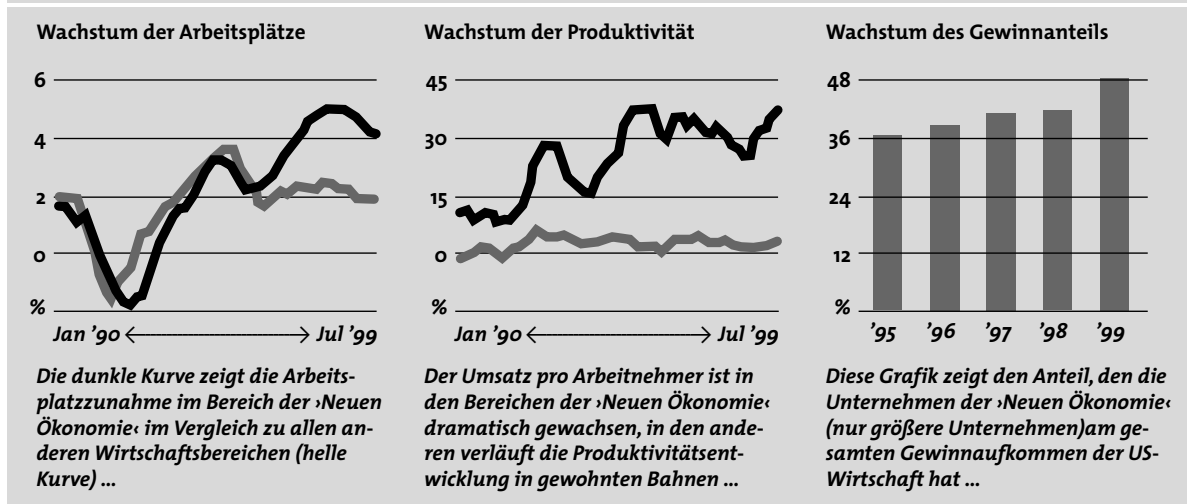
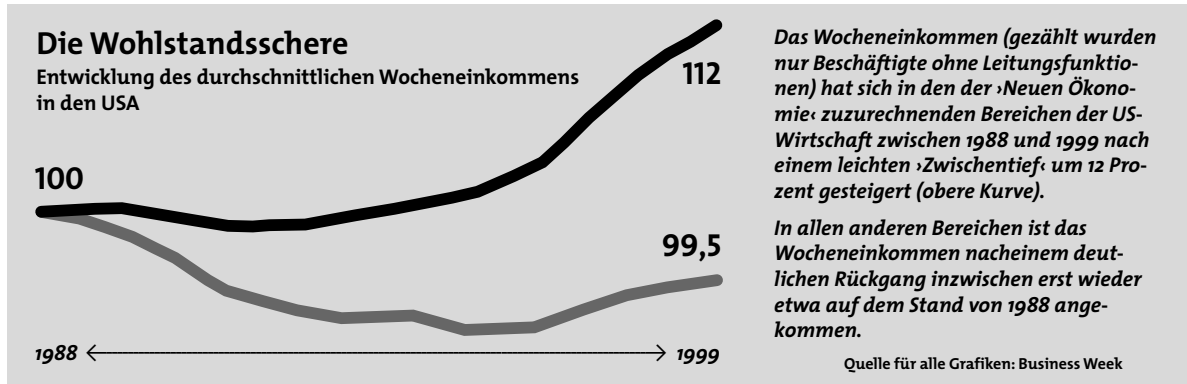
Angesichts dieser Entwicklungen wird erklärlich, dass auch die Vereinten Nationen in ihrem jüngst vorgelegten Bericht zur Lage der Menschheit dem Thema Technologie einen zentralen Platz einräumen. Schon auf dem Titelblatt wird die ungleiche Verteilung von Internet-Nutzern in der Welt als ein Schlüsselproblem der Zukunft hergehoben: Auf Nordamerika mit kaum fünf Prozent der Weltbevölkerung entfallen mehr als 50 Prozent aller Internet-Nutzer, Südasien mit über 20 Prozent der Weltbevölkerung verzeichnet dagegen weniger als ein Prozent. Die USA verfügen über mehr Computer als die gesamte restliche Welt. Der Kauf eines Computers kostet den durchschnittlichen Bangladeshi acht Jahreseinkommen, den Durchschnitts-Amerikaner lediglich einen Monatslohn. Die umfangreichen UN-Tabellen belegen eindrucksvoll, dass weltweit Wohlstand und Entwicklungs-Chancen in wachsendem Maß vom Grad der Durchdringung mit Informationstechnik und deren effektiver Nutzung abhängen. ■

Umgekehrt wird somit deutlich, dass ein Mangel an IT-Fachkräften verheerende Folgen für eine Volkswirtschaft nach sich ziehen kann. Und genau dies ist eines unserer Kernprobleme: In Deutschland sind derzeit rund 80 000, in der EU weit mehr als eine halbe Million IT-Jobs vakant. Der Mangel an IT-Fachkräften wird immer mehr zu einer Wachstumsbremse. Es klingt paradox, aber es ist so: Unbesetzte Stellen sind auch eine Quelle von Arbeitslosigkeit. Letztlich ist die die Misere in der ›Alten Welt‹ zu einem erheblichen Teil darauf zurückzuführen, dass bei uns die Bedeutung von Technologie seit gut 25 Jahren sträflich unterschätzt wird.

Dank gut organisierter Besitzstandswahrender-Interessen wurde in Europa jahrelang vor allem in die Vergangenheit (z. B. die Landwirtschaft) statt in die Zukunft investiert, mit der Folge, dass in der gesamten Europäischen Union heute kein einziger eigenständiger Computer-Hersteller mehr existiert. Beispielsweise hatte Deutschland Ende der 60-er Jahre in der Computertechnik noch eine glänzende Wettbewerbsposition. Hätten wir die vielen Milliarden, die seitdem in Landwirtschaft, Bergbau und Stahl-

industrie versenkt wurden, stattdessen in Ausbildung, Forschung und Technologie investiert, würden wir in puncto Arbeitslosigkeit und Wohlstand heute vermutlich sogar besser dastehen als die USA.

und Politik. Doch statt die Innovationsfähigkeit gezielt zu fördern, agierte unsere Forschungs- und Technologie-Politik bislang ausgesprochen technikzentriert und war auf kapitalintensive Bereiche und spektakuläre Prestigeprojekte fixiert. Symbol-



In der Alten Welt: Industrie- statt Innovationspolitik

EUROPÄISCHE ODER AUCH deutsche Forschungs- und Technologiepolitik 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 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

trächtige Namen – vom ›Schnellen Brüter‹ bis zum Supercomputer ›Suprenum‹ – stehen für inzwischen zahlreiche schlicht in den Sand gesetzte Großprojekte und verpulverte Steuermilliarden. Das Grundproblem: »Innovation ist ein mikroökonomischer Vorgang, den Staat interessiert nur die Makroökonomie.« ■

Jahrzehntelang wurde so statt in Menschen vor allem in Technik investiert, statt Software (im weitesten Sinn) wurde vor allem Hardware gefördert. Dabei zeigt sich: »Staatliche Organisationen sind inhärent [= einer Sache innewohnend] konservativ. Die meisten großen staatlich verordneten Forschungsprojekte scheiterten denn auch.« ■

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 bestehen-

Gero von Randow, Politik in der Zwickmühle, in: Die Zeit vom 26. 8. 1999, Seite 29

Interview mit Joel Mokyr, in: Die Zeit vom 26. 8. 1999, Seite 30



Lester C. Thurow:
Die Zukunft des
Kapitalismus,
Düsseldorf 1996,
Seite 113

der industrieller Strukturen bei. Bemühungen zum Erhalt von Arbeitsplätzen – insbesondere einige Varianten dessen, was bezeichnenderweise ›Industrie-Politik‹ genannt wird – haben deshalb 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 Strukturen der Wirtschaft zu verändern. Während innovative Vorreiter vom technologischen Wandel profitieren, überwiegen bei den Nachzüglern nicht selten die negativen Rationalisierungsfolgen.

Freyermuth:
Unruhestand
a.a.O.

»Der bedrohliche Arbeitsmangel in den europäischen Wohlfahrtsstaaten ist daher hausgemacht, mit viel Anstrengung gegen den historischen Trend. Er ist das Resultat einer auf Umverteilung des Vorhandenen statt auf neues Wachstum ausgerichteten Wirtschaftspolitik.« ■

www.initiative
d21.de

Überall dort, wo Unternehmer- und Arbeitnehmerinteressen gut organisiert sind, werden notwendige Veränderungen häufig verzögert, weil es jungen, aufstrebenden Bereichen anfänglich stets an einer vergleichbaren Durchsetzungsfähigkeit mangelt. Die Jobs der Zukunft entstehen aber nun einmal vor allem in Firmen, die heute noch gar nicht oder gerade eben erst 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-Firmen noch gar nicht. ■

Lester C.
Thurow:
Die Reichtums-
Pyramide,
Düsseldorf 1999

Die ›Neulinge‹ tragen das US-Wirtschaftswachstum heute maßgeblich und zählen teilweise inzwischen zu den einflussreichsten Unternehmen der Welt, wie etwa Intel und Microsoft.

DGB-Bundesvor-
stand: Initiative
Zukunft der
Arbeit – Unter-
nehmen der
Zukunft, Düssel-
dorf 1999

In Phasen des Strukturwandels, in denen die Gegenwart sehr wohl, nicht aber die Zukunft eine Lobby hat, könnten sich auch die Gewerkschaften mit einem erweiterten Verständnis von Innovation durchaus als Anwälte zukünftiger Arbeit einbringen und so auf Dauer ihre Basis verbreitern. ■ Ähnliches gilt für das zweite große Arbeitsfeld der Zukunft, in dem sich langfristig die meisten Chancen für Facharbeit und Handwerk eröffnen werden: Es ist der stetig wachsende, vielgestaltige Bereich, der aus der schlichten Tatsache resultiert, dass unsere natürlichen Ressourcen begrenzt sind. Obwohl inzwischen klar sein dürfte, dass ein intelligenterer Umgang mit knappen Ressourcen die wohl wichtigste (Fach-)Arbeitsplatzquelle der Zukunft sein wird, ist ein Strukturwandel in Richtung nachhaltigen Wirtschaftens noch kaum gediehen:

Auch unsere Umwelt hat nicht die Lobby, die ihr zu- steht.

Von dem US-Ökonomen Lester Thurow (siehe auch cf 5/96 ab Seite 4) stammt der Satz: »In der Wirtschaft der Zukunft werden Arbeitnehmer, die über Fertigkeiten der Dritten Welt verfügen, Löhne der Dritten Welt verdienen – auch wenn sie zufällig in der Ersten Welt leben.« ■ Rohstoffarme Hochlohnländer wie Deutschland können also ihr Wohlstandsniveau nur halten, so lange sie – zumindest in einigen Bereichen – innovativer als ihre Wettbewerber sind: Man muss also immer etwas machen, was andere noch nicht können, denn einen reinen Preiswettbewerb können wir nicht gewinnen.

Das Innovationspotenzial eines Landes wird wesentlich vom Ausbildungsstand seiner Bevölkerung bestimmt. Im Hinblick auf die Anforderungen der sich radikal wandelnden Arbeitswelt liegt im schwerfälligen deutschen Bildungswesen allerdings vieles im Argen. Insofern sind aktuelle Initiativen und Programme, wie etwa die ›Initiative D21‹ ■, das Aktionsprogramm der Bundesregierung oder das gemeinsam von der IG Metall und dem Fachverband Informationstechnik im ›Bündnis für Arbeit‹ formulierte Sofortprogramm gegen den Fachkräftemangel durchaus Schritte in die richtige Richtung. Auch die neue Initiative der EU-Kommission ›eEurope‹ enthält viele gute Ansätze. Einzelne Länder sind da allerdings schon weiter, wie etwa Schweden, wo man es mit einer steuerlichen Sonderstellung von PC-Ausgaben geschafft hat, die PC-Verbreitung binnen kürzester Zeit auf 58 Prozent zu steigern (Platz 2 in der Welt). Die weitestgehenden Ansätze findet man in Unternehmen, wie etwa bei Ford, die jetzt wirklich etwas tun, und jedem Mitarbeiter weltweit einen PC mit Internetzugang spendieren. Sicher nicht aus Menschenfreundlichkeit, sondern weil es sich rechnet. Daran könnte sich die Deutschland AG ein Beispiel nehmen: Man muss ja nicht gleich jedem einen PC schenken, aber wie wäre es beispielsweise mit einem kostenfreien Internet-Zugang für jeden Bürger?

Möglicherweise würde sich so etwas auch ›rechnen‹, weil die dadurch entstehenden Jobs die Staatskasse entlasten. Sicherlich ist der Ausbau der technischen Infrastruktur nur die halbe Miete, eine zeitgemäße Weiterqualifizierung unseres Lehrpersonals ist mindestens ebenso wichtig. Wer aber solche Vorschläge vorschnell als Spinnerei abtut, sollte sich einmal überlegen, wo denn beispielsweise unsere Autoindustrie heute wäre, wenn man die Benutzung von öffentlichen Wegen von vornherein kostenpflichtig gemacht hätte?

Überwindung des Industrialismus

DIE EU-KOMMISSION HEBT in ihrem Bericht ›Beschäftigungsmöglichkeiten in der Informationsgesellschaft‹ (1998) neben dem Schlüsselbereich Qualifikation aber noch zwei weitere Themen hervor, die für die Zukunft der europäischen und besonders der deutschen Wirtschaft von schicksalhafter Bedeutung sind: die ›Entwicklung der Unternehmenskultur‹ und die ›Förderung organisatorischer Veränderungen‹.

In den vergangenen Jahren ergaben internationale Vergleichsstudien in der EU, in Japan und den USA, dass deutsche Unternehmen in Sachen Innovationsfähigkeit oft sogar die Schlusslichter bildeten. Zurückgeführt wurde dies in erster Linie auf innerbetriebliche Faktoren wie Organisationsstruktur, Führungsstil und Unternehmenskultur. Anschauliche Beispiele für solche Einschätzungen liefert vor allem die lange Liste von Ideen und Erfindungen, die hierzulande zwar entwickelt, dann aber nicht hier, sondern in anderen Teilen der Welt zu marktfähigen Produkten umgesetzt wurden. Um es kurz zu machen: Es wird erkennbar, dass genau das, was in der Vergangenheit der deutschen Wirtschaft zu ihren großen Erfolgen (bei klassischen Industrieprodukten) verholfen hat, nämlich die Perfektionierung industrieller Arbeits- und Organisationsformen, in einer Welt mit neuen Spielregeln eher zum Handicap zu werden droht.

Das hierzulande vielfach beklagte Defizit an ›Dienstleistungs-Mentalität‹ ■ korrespondiert mit der ungebrochenen Vorherrschaft industriell geprägter Arbeits-, Organisations- und Managementformen: Der Erfolg eines Service-Unternehmens hängt weniger von der Menge, als vielmehr von der Qualität seiner Dienstleistungen ab und für diese wiederum heißt das Schlüsselwort ›Motivation‹. Wo aber überkommene autoritäre Führungsstile und tayloristische Management-Konzepte vorherrschen, ist es um Innovation und Service-Qualität meist schlecht bestellt: »Wer auf Dauer von wichtigen Informationen/Entscheidungen ausgeschlossen wird, verliert die Motivation. Hierarchie bedeutet Einschränkung der Transparenz und lähmt das Interesse auf den unteren Ebenen. Je weniger transparent eine Organisation, desto stärker neigt sie zum Verfall, weil ihre Basis sie durch ›innere Emigration‹ boykottiert.« ■

Professor Martin Baethge vom Göttinger SOFI benennt die zentralen Probleme: Obwohl die Mög-

lichkeiten 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« (also Verbände und Gewerkschaften) außerordentlich erfolgreich war und mächtig ist. ■ Anders gesagt: Unsere ökonomischen Probleme wurzeln in einer offensichtlichen Lernschwäche der deutschen Gesellschaft, die noch immer den Normen, Verhaltensweisen und Routinen des Industriezeitalters verhaftet ist.

Am deutlichsten ist dies bei vielen Vorschlägen zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit zu erkennen, die derzeit in der ›Alten Welt‹ erörtert werden. Hier zeigen sich oft noch die ökonomischen Denkmuster aus der Welt industrieller Herstellung und Verteilung materieller Güter. Unter den veränderten Bedingungen der Informations-Ökonomie jedoch sind alle Versuche, Probleme von heute mit Vorstellungen von gestern zu lösen, ein Spiel auf schrumpfendem Terrain. Das Ganze gleicht immer mehr dem Verteilungskampf auf einer in warmem Wasser treibenden Eisscholle, bei dem die Akteure die links und rechts vorbei schwimmenden, tragfähigen Schollen (= Konzepte) nicht zu erkennen vermögen, weil sie noch in alten Kategorien denken.

Wer aber ein Spiel spielt, ohne zu merken, dass sich auf Grund 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, 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.

Ulrich Klotz, Dipl.-Ing., arbeitet beim Vorstand der IG Metall im Bereich Wirtschaft, Technologie, Umwelt; Kontakt: ulrich.klotz@t-online.de



Martin Baethge:
Transformation des Industrialismus – Konturen der Dienstleistungsbeschäftigung im 21. Jahrhundert, in: Werner Fricke (Hrsg.): *Jahrbuch für Arbeit und Technik 1999/2000*, Bonn 1999, Seite 91 – 102

Roman Herzog:
Die Dienstleistung – Eine gesellschaftspolitische Aufgabe, in: Klaus Mangold (Hrsg.): *Die Zukunft der Dienstleistung*, Wiesbaden 1997, Seite 33 – 38

Tom Peters, zitiert nach: ›Trends‹, Magazin der KPMG, Frühjahrsausgabe 1990