

Sets hat man die Banken gewähren lassen, bis sich plötzlich weltweit alle zum selben Zeitpunkt entschlossen, gierig zu werden und unseren Wohlstand zu verzocken. Deswegen sind sie schuld, dass nun die Realwirtschaft leidet. So nimmt die Öffentlichkeit die Krise wahr. Tatsächlich war es ganz anders: Der Computer steigerte seit den achtziger Jahren unsere Produktivität enorm, hat beim Arbeiten Zeit und Ressourcen eingespart, deshalb neue Investitionen rentabel gemacht und neue Arbeits-

FORUM

plätze geschaffen. Das funktionierte bei uns bis kurz nach der Jahrtausendwende, danach noch in den Schwellenländern. Doch irgendwann hat sich jedes technologische Netz weitgehend ausgebreitet. Wer jetzt sein Geld in der realen Wirtschaft investieren wollte, fand dafür keine rentable Möglichkeit mehr, die Zinsen waren niedrig. Deswegen ging das Geld in die Spekulation mit Aktien, Rohstoffen oder Immobilien und trieb deren Preise hoch. Das viele freie Geld reizte zu verantwortungsloser Kreditvergabe – Symptom für einen zu Ende gegangenen Strukturzyklus.

Aber es war nicht die Ursache für den Einbruch der Wirtschaft. Die Blase platzte, weil in der Realwirtschaft zu spüren ist, dass die gewohnten Produktivitätsfortschritte ausbleiben. Preise und Gewinne werden herunterkonkurriert, es lohnt sich kaum, Leute zu beschäftigen

und zu investieren, die Weltwirtschaft schwächelt.

Die meisten etablierten Ökonomen denken vor allem über Geld, also über Preise, Zinsen oder Staatsausgaben nach, weswegen sie sich eher schwertun, die realwirtschaftliche Sicht in ihr Weltbild zu integrieren. Dabei sind monetäre Größen eher die Folge, aber nicht die Ursache für wirtschaftliche Entwicklung. Motor der Wirtschaft sind Verbesserungen im realen Leben. Sie sparen den Menschen Zeit und Kraft, so entstehen rentable Arbeitsplätze und mehr Wohlstand. Bis sie alle Bereiche des Lebens durchdrungen haben, dann treten die Unternehmen auf der Stelle.

Deshalb kam es nach dem langen Boom, den die Eisenbahn getragen hatte, 1873 zum Gründerkrach mit fast zwei Jahrzehnten Depression. Und nach dem Wohlstandsschub der Elektrifizierung folgte die Weltwirtschaftskrise von 1929. Vielleicht wäre es der Weltwirtschaft besser ergangen, hätte diese Sichtweise in der monetär ausgerichteten Wirtschaftswissenschaft über den Ökonomen Joseph Schumpeter hinaus mehr Unterstützung bekommen. Denn sie liefert einen Hinweis, in welche Richtung sich die Real-

wirtschaft in Zukunft verändert: Je knapper ein Produktionsfaktor wird, umso größer sind die Anstrengungen, den Flaschenhals mit anderen Organisationsstrukturen und anderer Ausrüstung zu beseitigen. Als Transport die Knappheitsgrenze für die Wirtschaft war, musste demnach die Eisenbahn gebaut werden; als die Informationsflut explodierte, brauchten wir so einen elektronischen Rechner wie den Computer.

Was also ist nun die nächste Knappheit im Arbeitsprozess, die zu überwinden ist, soll es wieder bergauf gehen? Viele meinen: Energie und Rohstoffe. Doch je weniger zum Beispiel Öl zur Verfügung steht, umso mehr werden regenerative Energiequellen rentabel – Kohle aus Klärschlamm, Solarfelder in Afrika, bessere Energieeffizienz. Das wird zwar die Verluste ausgleichen, die durch teureres Öl und Gas entstehen, aber es führt nicht wirklich zu einer höheren Stufe des Wohlstandes. Wer Energie verbrauchen darf, das entscheidet sich am Markt letztlich daran, wer sie am effizientesten verwendet. Dies wiederum hängt ab von der Qualität der Wissensarbeit: eine Situation analysieren, um richtig zu entscheiden; in der gigantischen Informationsflut das

Wissen suchen, das jemand braucht, um ein Problem zu lösen; verstehen, was der Kunde eigentlich wünscht. Es wird jedoch keine neue Dampfmaschine mehr geben, die unsere Gedanken produktiver macht. Das Einzige, was knapp sein wird, sind gebildete Menschen und ihre Problemlösungs-Wertschöpfung. Diese



Erik Händeler ist Publizist und Autor, u.a. von „Kondratieffs Welt – Wohlstand nach der Industriegesellschaft“. Foto: oh

werden nur dann ihr Wissen motiviert einbringen und im Alter weiterarbeiten, wenn die Arbeitsstrukturen darauf eingestellt werden. Das bedeutet: weniger Druck bei angepasster Bezahlung, flexiblere Arbeitszeiten, Weiterbildung bis zur Rente und darüber hinaus.

Weil Bildung zu einer teuren, jahrzehntelangen Investition wird, muss sie sich auch länger amortisieren. Dadurch wird auch die Nachfrage nach Gesunderhaltung so stark werden, dass sie einen Aufschwung tragen kann. Zwar wird auch wieder Hardware zum nächsten Strukturzyklus beitragen – Gentechnik etwa. Aber das ist nur das dienende Drumherum um die aktuelle Knappheit: intelligente, unstrukturierte, kooperative Informationsarbeit und die produktive Lebensarbeitszeit der Wissensarbeiter. Der ökonomische Druck wird den Lebensstil ändern, Produkte und Dienstleistung zur Gesunderhaltung der Gesunden begründen einen neuen Markt. Weil der Einzelne ein Fachgebiet immer weniger überblicken kann, sind wir zunehmend auf das Wissen anderer angewiesen. Niemand hat die Zeit, fünf Bücher zu lesen, um an die gewünschte Information zu kommen. In Zukunft ist es wichtig, jemanden zu

kennen, der diese fünf Bücher durchdacht hat und mein Problem in 30 Sekunden lösen kann. Statt des gehorsamen, austauschbaren Rädchens der alten Industriegesellschaft wird so jeder Einzelne auf einmal zu einem unverzichtbaren Spezialisten für einen Zwischenschritt in der Produktion oder für ein Wissensgebiet, dessen Kompetenzen mit denen der anderen für den Gesamterfolg zusammenfließen müssen.

Die bisherigen hierarchischen Firmenstrukturen unterdrückten den Informationsfluss, in Zukunft wird es Gummihierarchien geben, in denen jeder den Stellenwert hat, den die tagesaktuellen Anforderungen ergeben. Mit den dafür nötigen flachen Strukturen und ständig wechselnden Partnern, Kunden und externen Mitarbeitern haben sich die Schnittstellen vervielfacht. Dass Informationsarbeit nicht ausreichend effizient ist, dafür sprechen viele Indikatoren wie innere Kündigung oder Mobbing – der neue Flaschenhals der Volkswirtschaft. Das setzt die Berufstätigen mit ihrem Sozialverhalten unter den Veränderungsdruck, effizienter zusammenzuarbeiten, um Wissen besser zu nutzen. Die Geschichte zeigt, dass eine neue Technik wie eine Eisenbahn schneller erfunden war, als sich die Menschen auf veränderte Erfolgsmuster einließen. Doch auch diesmal werden wir es am Ende gelernt haben: Die ganz normale Krise nach dem Computer-Strukturzyklus wird uns dabei helfen, in einer besseren Arbeitskultur Wissen besser zu nutzen.

Der neue Flaschenhals der Wirtschaft

Finanzblasen hat es immer gegeben, wenn grundlegende Innovationen ans Ende ihres Lebenszyklus gekommen sind
Nach der gegenwärtigen Krise führt eine gesündere Arbeitskultur zu neuen Produktivitätsfortschritten / Von Erik Händeler

S tets hat man die Banken gewähren lassen, bis sich plötzlich weltweit alle zum selben Zeitpunkt entschlossen, gierig zu werden und unseren Wohlstand zu verzocken. Deswegen sind sie schuld, dass nun die Realwirtschaft leidet. So nimmt die Öffentlichkeit die Krise wahr. Tatsächlich war es ganz anders: Der Computer steigerte seit den achtziger Jahren unsere Produktivität enorm, hat beim Arbeiten Zeit und Ressourcen eingespart, deshalb neue Investitionen rentabel gemacht und neue Arbeits-

FORUM

plätze geschaffen. Das funktionierte bei uns bis kurz nach der Jahrtausendwende, danach noch in den Schwellenländern. Doch irgendwann hat sich jedes technologische Netz weitgehend ausgebreitet. Wer jetzt sein Geld in der realen Wirtschaft investieren wollte, fand dafür keine rentable Möglichkeit mehr, die Zinsen waren niedrig. Deswegen ging das Geld in die Spekulation mit Aktien, Rohstoffen oder Immobilien und trieb deren Preise hoch. Das viele freie Geld reizte zu verantwortungsloser Kreditvergabe – Symptom für einen zu Ende gegangenen Strukturzyklus.

Aber es war nicht die Ursache für den Einbruch der Wirtschaft. Die Blase platzte, weil in der Realwirtschaft zu spüren ist, dass die gewohnten Produktivitätsfortschritte ausbleiben. Preise und Gewinne werden herunterkonkurriert, es lohnt sich kaum, Leute zu beschäftigen

und zu investieren, die Weltwirtschaft schwächelt.

Die meisten etablierten Ökonomen denken vor allem über Geld, also über Preise, Zinsen oder Staatsausgaben nach, weswegen sie sich eher schwertun, die realwirtschaftliche Sicht in ihr Weltbild zu integrieren. Dabei sind monetäre Größen eher die Folge, aber nicht die Ursache für wirtschaftliche Entwicklung. Motor der Wirtschaft sind Verbesserungen im realen Leben. Sie sparen den Menschen Zeit und Kraft, so entstehen rentable Arbeitsplätze und mehr Wohlstand. Bis sie alle Bereiche des Lebens durchdrungen haben, dann treten die Unternehmen auf der Stelle.

Deshalb kam es nach dem langen Boom, den die Eisenbahn getragen hatte, 1873 zum Gründerkrach mit fast zwei Jahrzehnten Depression. Und nach dem Wohlstandsschub der Elektrifizierung folgte die Weltwirtschaftskrise von 1929. Vielleicht wäre es der Weltwirtschaft besser ergangen, hätte diese Sichtweise in der monetär ausgerichteten Wirtschaftswissenschaft über den Ökonomen Joseph Schumpeter hinaus mehr Unterstützung bekommen. Denn sie liefert einen Hinweis, in welche Richtung sich die Real-

Der neue Flaschenhals

Finanzblasen hat es immer gegeben, wenn grundlegende Innovationen nach der gegenwärtigen Krise führt eine gesündere Arbeitskultur

wirtschaft in Zukunft verändert: Je knapper ein Produktionsfaktor wird, umso größer sind die Anstrengungen, den Flaschenhals mit anderen Organisationsstrukturen und anderer Ausrüstung zu beseitigen. Als Transport die Knappheitsgrenze für die Wirtschaft war, musste demnach die Eisenbahn gebaut werden; als die Informationsflut explodierte, brauchten wir so einen elektronischen Rechner wie den Computer.

Was also ist nun die nächste Knappheit im Arbeitsprozess, die zu überwinden ist, soll es wieder bergauf gehen? Viele meinen: Energie und Rohstoffe. Doch je weniger zum Beispiel Öl zur Verfügung steht, umso mehr werden regenerative Energiequellen rentabel – Kohle aus Klärschlamm, Solarfelder in Afrika, bessere Energieeffizienz. Das wird zwar die Verluste ausgleichen, die durch teureres Öl und Gas entstehen, aber es führt nicht wirklich zu einer höheren Stufe des Wohlstandes. Wer Energie verbrauchen darf, das entscheidet sich am Markt letztlich daran, wer sie am effizientesten verwendet. Dies wiederum hängt ab von der Qualität der Wissensarbeit: eine Situation analysieren, um richtig zu entscheiden; in der gigantischen Informationsflut das

Wi
eir
Ku
do
gel
ma
wi
Pr

Inhalt der Wirtschaft

Die Innovationen ans Ende ihres Lebenszyklus gekommen sind
Arbeitskultur zu neuen Produktivitätsfortschritten / Von Erik Händeler

Wissen suchen, das jemand braucht, um ein Problem zu lösen; verstehen, was der Kunde eigentlich wünscht. Es wird jedoch keine neue Dampfmaschine mehr geben, die unsere Gedanken produktiver macht. Das Einzige, was knapp sein wird, sind gebildete Menschen und ihre Problemlösungs-Wertschöpfung. Diese



Erik Händeler ist Publizist und Autor, u.a. von „Kondratieffs Welt – Wohlstand nach der Industriegesellschaft“. Foto: oh

werden nur dann ihr Wissen motiviert einbringen und im Alter weiterarbeiten, wenn die Arbeitsstrukturen darauf eingestellt werden. Das bedeutet: weniger Druck bei angepasster Bezahlung, flexiblere Arbeitszeiten, Weiterbildung bis zur Rente und darüber hinaus.

Weil Bildung zu einer teuren, jahrzehntelangen Investition wird, muss sie sich auch länger amortisieren. Dadurch wird auch die Nachfrage nach Gesunderhaltung so stark werden, dass sie einen Aufschwung tragen kann. Zwar wird auch wieder Hardware zum nächsten Strukturzyklus beitragen – Gentechnik etwa. Aber das ist nur das dienende Drumherum um die aktuelle Knappheit: intelligente, unstrukturierte, kooperative Informationsarbeit und die produktive Lebensarbeitszeit der Wissensarbeiter. Der ökonomische Druck wird den Lebensstil ändern, Produkte und Dienstleistung zur Gesunderhaltung der Gesunden begründen einen neuen Markt. Weil der Einzelne ein Fachgebiet immer weniger überblicken kann, sind wir zunehmend auf das Wissen anderer angewiesen. Niemand hat die Zeit, fünf Bücher zu lesen, um an die gewünschte Information zu kommen. In Zukunft ist es wichtig, jemanden zu

kennen, der diese fünf Bücher durchdacht hat und mein Problem in 30 Sekunden lösen kann. Statt des gehorsamen, austauschbaren Rädchen der alten Industriegesellschaft wird so jeder Einzelne auf einmal zu einem unverzichtbaren Spezialisten für einen Zwischenschritt in der Produktion oder für ein Wissensgebiet, dessen Kompetenzen mit denen der anderen für den Gesamterfolg zusammenfließen müssen.

Die bisherigen hierarchischen Firmenstrukturen unterdrückten den Informationsfluss, in Zukunft wird es Gummihierarchien geben, in denen jeder den Stellenwert hat, den die tagesaktuellen Anforderungen ergeben. Mit den dafür nötigen flachen Strukturen und ständig wechselnden Partnern, Kunden und externen Mitarbeitern haben sich die Schnittstellen vervielfacht. Dass Informationsarbeit nicht ausreichend effizient ist, dafür sprechen viele Indikatoren wie innere Kündigung oder Mobbing – der neue Flaschenhals der Volkswirtschaft. Das setzt die Berufstätigen mit ihrem Sozialverhalten unter den Veränderungsdruck, effizienter zusammenzuarbeiten, um Wissen besser zu nutzen. Die Geschichte zeigt, dass eine neue Technik wie eine Eisenbahn schneller erfunden war, als sich die Menschen auf veränderte Erfolgsmuster einließen. Doch auch diesmal werden wir es am Ende gelernt haben: Die ganz normale Krise nach dem Computer-Strukturzyklus wird uns dabei helfen, in einer besseren Arbeitskultur Wissen besser zu nutzen.