

GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Herbst 2006

Arbeit



**Womit wir uns in Zukunft beschäftigen
werden.**

Mit Ulrich Beck, Frithjof Bergmann, Jaron Lanier,
Betty Zucker, Günter Voss, Karin Frick, Maria Anas-
tasiadis, Holm Friebe, David Bornstein, vielen Ideen,
Selbstverwirklichungen und sinnvollen Tätigkeiten.

Thema: Arbeit

4 AUTOREN

106 SUMMARIES

108 GDI-STUDIEN

109 GDI-VERANSTALTUNGEN

110 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUT

112 GDI-AGENDA 2006 . IMPRESSUM

> Gesellschaft

Ulrich Beck

8 DIE WELTRISIKOGESELLSCHAFT

Die Erwerbsgesellschaft neigt sich ihrem Ende zu. Die Aufgabe ist es, neue Spielregeln zu finden, damit wieder die Politik unser Zusammenleben bestimmt – und nicht die Wirtschaft.

> Die grosse Grafik

16 IDEENSTAU AUF DEM WORK-HIGHWAY

Viele Jahre fuhren die Industriegesellschaften auf der Strasse des Wachstums. Das Ziel Vollbeschäftigung wurde kaum erreicht. Es ist Zeit für neue Visionen.

> Gesellschaft

Gespräch mit Frithjof Bergmann

18 NEUE ARBEIT

Der Ausweg aus der Krise der Lohnarbeit könnte angenehmer ausfallen, als wir meinen. Dazu müssten wir festgefahrene Denkblockaden aufweichen und uns massgeschneiderten Arbeitsbedingungen öffnen.

> Gesellschaft

Gespräch mit Holm Friebe

24 DIE DIGITALE BOHEME

Zwischen Existenznot und Selbstverwirklichung ist in den Grossstädten der Welt eine neue Form der Beschäftigung entstanden. Für dieses Milieu ist die Festanstellung ein Anachronismus.

> Wirtschaft

Maria Anastasiadis

30 LETZTE HOFFNUNG NÄCHSTENLIEBE

Wir werden pflegen, uns kümmern, versorgen, besorgen, uns engagieren, organisieren, emanzipieren, kultivieren ... Willkommen in der Welt der sozialen Dienstleister, in der es noch jede Menge Arbeit gibt.

> Politik

Alex Beck

38 BLEIBEN SIE NOCH EIN BISSCHEN!

Die Schweiz hat ein Problem, vor dem bald einige europäische Nationen stehen könnten: Es wird nicht an Arbeit, sondern an Arbeitskräften mangeln. Ein Ausweg ist die Ausdehnung der Lebensarbeitszeit.

> Forschung

G. Günter Voss

46 DEBATTE ZUR ZUKUNFT DER ARBEIT

Die «Zukunft der Arbeit» wird in Fachkreisen sehr kontrovers diskutiert. Doch in gewissen Themenclustern besteht Konsens.

> Foto-Essay

Michael Tewes

48 SUCHE ARBEIT – BIETE SELBSTVERWIRKLICHUNG

Viele Job-Gesuche ähneln Kontaktanzeigen. Weil es bei der Arbeit nur noch nebenbei ums Geldverdienen geht.

Ideen

> Marketing

Peter Sennhauser

64 «ES GIBT GUTE GRÜNDE, NICHT ZU BLOGGEN.»

Wer seine Mitarbeiter ungeschützt auf die «nackte Konversation» im Web 2.0 ein schwört, handelt fahrlässig.

> Management

Betty Zucker

72 «EIN HEDGE FUND AUF ZWEI BEINEN ... »

Der «fall guy» ist eine tabuisierte Schlüsselfigur im Organigramm: Jeder Top-Manager braucht jemanden, den er fallen lassen kann, wenn es brenzlich wird.

> Organisation

Hermann Arnold

78 «PERSONALABTEILUNGEN MÜSSEN SICH SELBER ABSCHAFFEN.»

Personalaufgaben können heute wieder Teil der direkten Beziehung zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeitern werden.

> Gesellschaft

David Bornstein

84 «SOZIALUNTERNEHMER ENTWICKELN STRUKTUREN ZUR REPARATUR DER GESELLSCHAFT.»

Sozialunternehmer sind für den Gesellschaftswandel, was Unternehmer für die Wirtschaft sind. Politik und Wirtschaft können jede Menge lernen.

> Zwischenruf

Jaron Lanier

90 «DER ONLINE-KOLLEKTIVISMUS IST DUMM UND GEFÄHRLICH.»

Ein Kerndogma des Internet-Zeitalters führt zum «digitalen Maoismus»: Weisheit der Massen, Schwarmintelligenz und kollektiver Fortschritt sind Trugschlüsse.

Workshop

> Vordenker

Bruno Giussani

96 DAS RELEVANTE NEUE

Welches sind die wichtigsten Themen, die Vordenker heute weltweit beschäftigen?

> GDI-Trends

Karin Frick

102 ES IST KAUM MEHR (H)AUSZUHALTEN

Die Aufteilung der Hausarbeit in den Partnerschaften gleicht sich langsam an. Nicht weil die Männer mehr, sondern weil die Frauen weniger tun.

Das relevante Neue



> Al Gore: sorgt sich ums Klima und fordert Taten statt Warten



> Joichi Ito: sieht ein Verschmelzen von Cyberspace und realem Raum



> Hans Rosling: sucht einen neuen Blick auf die Welt



> Larry Brilliant: bekämpft Seuchen mittels Suchmaschinentechnologie

+++ TED 21. – 25.2.06 +++ DLD 23./24.1.06 +++ LIFT 2./3.2.06 +++ REBOOT 1./2.6.06 +++ AULA 14.6.06 +++

Bruno Giussani, der bekannte Schweizer Autor, Blogger und Konferenz-Organisator, fasst die wichtigsten Themen zusammen, die Vordenker weltweit beschäftigen.

Für das «relevante Neue I» (GDI Impuls, Frühling 2006) fassten wir einige der spannendsten Konferenzen des Jahres 2005 zusammen, um Erkenntnisse zu gewinnen, Innovatoren zu treffen und neue Ideen zu diskutieren. Nun folgen Notizen aus fünf Konferenzen, die wir in der ersten Hälfte 2006 besucht haben: die «Digital Lifestyle Days» (DLD) in München, «Life, Ideas, Futures. Together» (LIFT) in Genf, «Technology Entertainment Design» (TED) in Monterey, «reboot» in Kopenhagen und «Aula» in Helsinki, ergänzt durch Vorträge von kleineren Veranstaltungen. Es geht uns dabei mehr um einen Querschnitt von relevanten Ideen als um die vollständige Erwähnung aller Redner.

UMWELT-KONSEQUENZEN Wie oft hörten wir, der ehemalige US-Vizepräsident **Al Gore** sei langweilig, hölzern, steif? Das war einmal. Der neue Gore fesselt seine Zuhörer mit engagierten und leidenschaftlichen Vorträgen zur drohenden Klimakatastrophe. Er macht die Konsequenzen der steten Zunahme der Kohlendioxidemissionen deutlich und entkräftet die These, die aktuelle Erderwärmung sei bloss ein zyklisch wiederkehrendes Phänomen, fundiert mit Statistiken. Diese belegen etwa, dass die zehn heissesten je gemessenen Jahre alle in den letzten vierzehn Jahren liegen.

2005 war das heisseste Jahr überhaupt; Temperatur und Säuregehalt der Meere steigen; die Erwärmung führt zu mehr Überschwemmungen und Dürren; der Permafrost taut auf. Gore schildert, wie in Alaska die Strassen vor zwanzig Jahren an 225 Tagen im Jahr befahrbar waren. Heute sind es noch 75 Tage, weil der Boden unter ihnen wegschmilzt. Er macht sich Sorgen um die Stabilität des Golfstroms, ohne dessen Wärme Europa eine neue Eiszeit bevorsteht. Er zeigt, dass Tornados und Wirbelstürme an Häufigkeit wie Intensität zunehmen. Und er nennt eine aufschlussreiche Zahl: Die USA liegen zwar mit 30,3 Prozent der weltweiten CO₂-Emissionen an der Spitze, doch Europa folgt dicht mit 27,7 Prozent. Die Erderwärmung bleibe zwar ein kontrovers diskutiertes Thema, aber, so Gore mit einem Churchill-Zitat: «Die Zeit des Aufschiebens, Zögerns und der Entschuldigungen ist vorbei; wir müssen jetzt die Konsequenzen ziehen und handeln.»

DIGITALE WIRKLICHKEITEN Technologiephilosoph **René Berger** erinnert uns, dass vor erst gut einem Jahrzehnt etwas völlig Unerwartetes geschah: «Mit der Erfindung des World Wide Web verbreitete sich die Idee, dass jeder mit jedem in Kontakt treten könne – und zwar in Echtzeit. Diese Idee gab es vorher nicht. Sie bedeutete die Transformation unseres Geistes, unserer kulturellen Kategorien und unseres Verhaltens.» Heute ist das Web in Wirtschaft und Alltag unentbehrlich: «Ein Leben ohne tägliche

Google-Nutzung ist schier unmöglich.» Laut Berger leben wir in einer «Technokultur», da zum ersten Mal in der Geschichte der Menschheit Technologie zum konstitutiven Bestandteil der kulturellen Entwicklung geworden ist. Vernetzte Computer seien nicht bloss eine Innovation unter vielen, die unsere menschlichen Fähigkeiten erweitert haben: «Einige denken, dass es nur um eine weitere Beschleunigung geht. Aber wir reden hier nicht von der Ablösung der Kutsche durch das Auto, sondern von der Veränderung des Gehirns, von einer kognitiven Revolution. Wir haben eine höhere Stufe erreicht. Zum ersten Mal können wir Realität simulieren, die Komplexität des Realen fassen und alternative Wirklichkeiten erschaffen. Und wir können unsere intellektuellen Fähigkeiten auslagern.»

Bedenkenswert auch die Erkenntnisse des japanischen Investors **Joichi Ito**, der anscheinend immer einen Schritt voraus ist. Zuletzt hat er sich auf «World of Warcraft» (WoW) gestürzt, das mit über sechs Millionen aktiven Nutzern bisher grösste Multiuser-Onlinegame. Spiele wie WoW haben den Weg aus der Subkultur in den Mainstream hinter sich und sind ein wichtiges Versuchsfeld etwa für Formen der Zusammenarbeit, Leadership oder die Interface-Entwicklung. Zur Erklärung des Cyberspace erweitert Ito das alte binäre Modell: «Du sitzt an deinem Computer im Cyberspace, dann schaltest du ihn ab – und bist wieder draussen. Aber diese Vorstellung, dass man Cyberspace und realen

Raum klar voneinander trennen und die Zeit zwischen ihnen aufteilen kann, entspricht nicht mehr der Realität.» Für viele Menschen trifft bereits zu, was Ed Hall die Ablösung der «monochronen Zeit», in der einzelne Meetings sich unverbunden aneinanderreihen, durch die «polychrone Zeit» genannt hat, die fließend, kontextabhängig und dicht bevölkert ist. An «World of Warcraft» lässt sich das gut beobachten. Das Interface

am Festival teilgenommen.» Beim Fernsehen gehe es ebenso um die Produktion von Umgebungen, und Spiele wie WoW und «Second Life» seien «etablierte, dramatische Umgebungen, die man tatsächlich betreten kann, anstatt einfach auf der Empfängerseite zu sitzen».

DIE WELT: EIN INTERFACE Eine architekturtheoretische Ergänzung zur Schnittstelle von Realität und Virtualität gibt

«Die Manager von morgen werden die Fähigkeiten der Computerspieler von heute haben müssen.» Joichi Ito

des Spiels ist vielschichtig und facettenreich: Auf dem Bildschirm sieht man die Spielumgebung, die Profile der Mitspieler, Chats, Timer, Alerts, Tools und vieles mehr; für Nichtspieler ist dies alles schwer zu durchschauen. Doch WoW ist mehr als ein Spiel. Ito: «Es ist eines der komplexesten Echtzeit-Management-Tools, die ich je gesehen habe. Zwar wird gespielt, aber es geht vor allem um Koordinierung, Kontakte, Kommunikation und Gemeinschaft. Die Manager von morgen werden die Fähigkeiten der Spieler von heute haben müssen.»

Auch traditionelle Medien entdecken diese synthetischen Welten, erläutert **Alice Taylor** von der BBC. Als die BBC kürzlich ein Musikfestival in Schottland veranstaltete, wurde eine virtuelle Version davon im Online-Spiel «Second Life» nachgebaut. «Tausende aus aller Welt kamen vorbei und haben so

Jeff Huang von der Harvard Design School und der Polytechnischen Hochschule Lausanne: «Es entstehen ganz neue Typologien wie etwa Serverfarmen, Hightech-Hotels, Mega-Lagerhäuser oder Fulfillmentcenter, die es vor den 1990er-Jahren nicht gab.» Die Lage von Glasfaserleitungen beeinflusst zunehmend Immobilienkäufer, da die Entfernung zu einem zentralen Netzknoten wichtiger wird». Architektur, so Huang, werde zum Interface zwischen physischen und virtuellen Aktivitäten.

Einem Interface unter vielen, würden **Julian Bleecker** von der University of Southern California und **Nicolas Nova** von der EPFL Lausanne wohl entgegenkommen. Die beiden erforschen so genannte **Blogjects** – Objekte, die bloggen und Inhalte produzieren, über sich berichten und kommunizieren können. «Wie sähe die Welt wohl aus», fragen sie, «wenn Gegenstände an der Gestaltung der Welt

aktiv teilnehmen würden?» Zwar ist die Diskussion über vernetzte Objekte («das Internet der Dinge») nicht neu, aber meist auf Techniken der Effizienzsteigerung in Unternehmen beschränkt. «Beim Vernetzen von Dingen geht es nicht nur um die Gewinnsteigerung von Firmen», so Bleecker, «sondern um das Entstehen neuer sozialer Praktiken.» Im «Manifest für vernetzte Gegenstände» arbeitete er diesen Ansatz aus: «Blogjects sind Spuren, körperliche Erscheinungen der Welt. Sie wissen, wo sie sich befinden, können von sich aus aktiv werden und soziale Praktiken verändern.» Bleecker und Nova erläutern die Idee an Beispielen wie GPS-Tracern oder einer «bloggenden Taube», die ein GSM-Handy-Modem und einen Umweltsensor auf dem Rücken trägt und «während sie herumfliegt, ihre Mikro-Umweltdaten aufzeichnet – und das viel besser als teure Hightech-Geräte. Die Taube prägt damit unser Verständnis der Welt.» Bleibt die Frage: Sind wir dazu bereit, das Internet und die Herstellung von Bedeutung mit nichtmenschlichen Inhaltsproduzenten zu teilen?

Adam Greenfield ist besorgt über das «ubiquitous computing» (UC) und stellt in seinem Buch «Everyware» die Notwendigkeit einer Ethik für dieses Phänomen dar. Der Grundgedanke hinter UC ist, dass «Rechenleistung zukünftig nicht mehr auf spezifische Geräte wie PCs beschränkt ist, sondern überall in unserer Umgebung zum Einsatz kommt, unsichtbar und allgegenwärtig, integriert in Werkzeuge, Wände und selbst in unsere Körper». Diese Entwicklung hat bereits begonnen. Geräte wie Scanner, Sensoren, smarte Gebäude, Chips in Kreditkarten, Mobiltelefone und der-

gleichen umgeben uns in grosser Dichte. «Das wirft ethische Fragen auf», so Greenfield. «Die Technik kolonisiert zunehmend das Alltagsleben. Wenn diese Dinge unablässig und selbstständig Spuren unseres Körpers und Verhaltens aufzeichnen, dann haben wir keine Kontrolle mehr, wie man uns wahrnimmt.» Beim Zuhören dachte ich, dass auch Menschen mit Kamerahandys oder Bloggers eine Form von «Everyware» sind, weil sie anonym Informationen über unsere Spuren festhalten und diese speichern und verbreiten.

Und sie geben oft freiwillig viele Informationen über sich preis. **Dan Gillmor**, Autor von «We, the Media», veranlasst das zur Aussage: «Wir sollten uns wohl alle damit abfinden, dass wir viel dummes Zeug gesagt und getan haben, als wir jung waren – und es nicht ganz so genau nehmen.» Die digitale Welt wirft einen wachsenden Schatten über die reale, und wenn sich dieser Schatten über das eigene Leben legt, verschwindet er womöglich nie wieder. In zehn Jahren werden politische Positionen von Menschen besetzt sein, die heute Blogs oder Sites in Foren wie MySpace betreiben, wo sie ihre Meinung sowie intime Details aus ihrem Leben öffentlich machen. In fünfzehn Jahren kandidieren sie für ein Bürgermeisteramt oder einen Parlamentssitz – die Liste ist beliebig erweiterbar und steht für Jobsuche generell – während sich im Netz noch allerlei peinliche Reste (und mehr) finden, die sie einst freiwillig hingestellt hatten. Natürlich kann man Inhalte löschen, Websites entfernen oder ganze Computer zerstören. Aber digitale Daten haben die lästige Eigenschaft, tendenziell unzerstörbar zu sein.

Gillmor schlägt vor, dass wir uns nicht mit früher geäusserten Dummheiten verfolgen sollten – sofern es nicht um Straftaten gehe –, da wir sonst kaum ein funktionierendes politisches und soziales System aufrechterhalten könnten.

LINKING VALUE Was würde wohl Karl Marx sagen? **Adam Arvidsson**, Professor für Medienwissenschaft an der Universität Kopenhagen, sieht im Marxismus ein interessantes System zur Analyse der Gegenwart: «Wer glaubt, mit dem Ende des Kalten Krieges sei das Thema erledigt, sollte nochmals darüber nachdenken.» So führte Marx in den «Grundrissen der Kritik der politischen Ökonomie» (1857) die Idee des «general intellect» ein, wonach ab einem gewissen Punkt im Kapitalismus der Wohlstand nicht mehr allein von Arbeit und Kapital abhängt, sondern auch von Technologie und Organisation. Daher werde es durch die «Entwicklung der allgemeinen Kraft des sozialen Gehirns» neue Produktionsweisen geben. Heute heisst

Kontakte zu pflegen. Was ist der Produktionswert von Skype oder MySpace? Zum Teil liegt er in den Technologien, «aber weitgehend beruht er auf den neuen, hoch entwickelten Formen sozialer Kontakte, die sie ermöglichen».

Für **Norbert Bolz**, Philosoph und Medientheoretiker an der Technischen Universität Berlin, sind Kommunikation und Mobilität, die er unter «linking value» behandelt, zwei Megatrends der Gegenwart. Worin besteht der «linking value»? «Wenn ich Sie frage, welcher Begriff das beginnende 21. Jahrhundert am besten beschreibt, würden viele von Ihnen «Netzwerk» sagen. Und was ist der entscheidende Erfolgsfaktor? Links. Heutige Unternehmer zeichnen sich dadurch aus, dass sie Netzwerke in Schwung bringen, «Löcher» darin erkennen und diese stopfen, indem sie neue bedeutsame Links schaffen.»

Diesen Punkt betont auch **Bill Liao**, einer der Gründer von OpenBC, der mit 1,1 Millionen Nutzern grössten europäischen Networking-Plattform. Er nennt

«Wer heute nicht verlinkt wird, der existiert für den Markt nicht.» Robert Scoble

dieses Phänomen «soziale Intelligenz», die sich technisch in Social Software, Peer-to-Peer-Netzen, Wikis, Open Source und anderen Formen kooperativer Produktionsweisen niederschlägt. Sie setzen immer weniger auf Kontrolle von Arbeit und Kapital, sondern auf Kompetenzen und die Fähigkeit, soziale

den ungarischen Schriftsteller Frigyes Karinthy als Urheber der «Six Degrees of Separation»-Theorie (in: «Ketten», 1929), nach der jeder Mensch mit jedem anderen durch maximal fünf weitere Personen verbunden ist. Und er stützt sich auf «The Wisdom of Crowds» von James Surowiecki, der zeigt, dass Grup-

pen, die richtig zusammengestellt sind und nach den richtigen Regeln handeln, klüger sind als ihr klügstes Mitglied. «Könnten wir diese Gruppenintelligenz mit Einfluss paaren, würde sich eine ungeheure Wucht ergeben», meint Liao und sieht hier die Richtung, in die sich soziale Software in Zukunft bewegen wird: «In der Blogosphäre sehe ich das noch nicht, dass man sein Wissen nicht nur ausdrückt und diskutiert, sondern es auch an die richtigen Leute koppelt.»

Robert Scoble, bis vor kurzem noch Top-Blogger bei Microsoft, fügt hinzu, dass dies auch für Organisationen gelte: Wer nicht verlinkt ist, existiert nicht. Eine Firma für Heimkino-Systeme fragte ihn, warum nur Blogs erschienen und nicht die Firmensite, wenn man bei Google «home theatre» eingebe. «Wer heute die Menschen nicht dazu bringt, ihn zu verlinken, der existiert für den Markt nicht. Die Kontrolle darüber, was über ihn und seine Produkte gesagt wird, haben dann andere.» Scoble betont, dass Suchmaschinen einer der ein-

Biografie fasst er so zusammen: «Ich bin der glücklichste Mann der Welt: Ich habe den letzten Pockenfall gesehen und kürzlich in Indien vielleicht die letzten Fälle von Kinderlähmung.» Wie wurden die Pocken ausgerottet? «Massenimpfungen reichten nicht aus. Entscheidend waren Früherkennung und sofortiges Reagieren.» Diese Einsicht will Brilliant für die Vogelgrippe und andere drohende Pandemien fruchtbar machen: «Da es keinen Impfstoff gibt, haben wir nur diesen Weg: die Krankheiten früh zu entdecken und zu bekämpfen.» Sein Ziel ist ein internetbasiertes globales Frühwarnsystem für Seuchen – ein von den Behörden unabhängiges, transparentes, offenes, mehrsprachiges System, das von einem neutralen Land aus betrieben wird und auf der Struktur des bestehenden Global Public Health Intelligence Network (GPHIN, Kanada) aufbaut. Das GPHIN ist im Prinzip eine Suchmaschine, die das Internet durchforstet, Informationen nach Relevanz und Muster sortiert, erste Anzeichen potenzieller

Idee vielen Menschen, wie im Fall von **Amy Smith** vom D-Lab am Massachusetts Institute of Technology (MIT): Sie fand ein Mittel gegen eine der Hauptursachen der Kindersterblichkeit (durch den Rauch von Holzöfen sterben jährlich zwei Millionen Kinder) und gleichzeitig gegen die Abholzung. Auf dem Satellitenbild der Grenze zwischen Haiti und der Dominikanischen Republik zeigt sie, dass Letztere grün ist und Haiti entwaldet. In Haiti fällen die Menschen Bäume, um Brennholz zum Kochen zu haben und Holzkohle herzustellen, was einen Teufelskreis an Raubbau, Bodenerosion und Dürren in Gang setzt. Welche alternativen Brennmaterialien gibt es zum Kochen? «Es ist sehr wichtig, von den Gemeinden her zu denken», sagt Smith, «Lösungen müssen anhand der lokalen Gegebenheiten gesucht werden.» Mit ihren Studenten hat sie ein Verfahren entwickelt, das die Bagasse, den faserigen Rest des Zuckerrohrs, in Kohlebriketts verwandelt. In Ghana experimentierte sie mit Maiskolbenkohle. «Sie hat den Vorteil, dass man sie nicht pressen muss, weil die Kolben schon von Natur aus brikettartig sind.» Smith reicht ein paar Stücke herum und sagt: «Das ist im Moment so ziemlich das Spannendste in meinem Leben.»

Hans Rosling, ein schwedischer Professor für internationale Gesundheit und Entwickler des Gratis-Programms Gapminder, sucht einen neuen Blick auf die Welt. Das Weltbild der meisten Menschen gehe an der Realität vorbei, was Folgen für das Verständnis der Probleme unseres Planeten habe: So beruheten wichtige Entscheide auf unzureichenden Informationen und Vorurteilen. Die Vorstellung von «Entwicklungs-län-

«Man entwickelt sich wesentlich schneller, wenn man zuerst gesund ist, als wenn man zuerst reich ist.» Hans Rosling

flussreichsten Trends des letzten Jahrzehnts seien. Das heisst: «Searchability» und «Findability» werden zu den zentralen Erfolgsfaktoren für Unternehmen.»

GESUNDE IDEEN Suche ist auch der Kern des neuen Projekts von **Larry Brilliant**, dem Leiter der Google-Stiftung. Seine

Probleme erkennt und zur Analyse an Gesundheitsexperten sendet.

Sowohl technisch wie unter dem Aspekt des öffentlichen Gesundheitswesens ist dies eine enorme Herausforderung. Doch nicht alle Erfindungen müssen monumental und komplex sein. Manchmal hilft eine einfache, kluge



> Amy Smith: macht aus Zuckerrohr Briketts

dern» etwa ist für ihn falsch, weil es gewaltige Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern in Afrika, Asien und im arabischen Raum gibt. Rosling zeigt, wie verschieden sich diese entwickeln. Seine Analyse schliesst: «Man entwickelt sich wesentlich schneller, wenn man zuerst gesund («healthy») ist, als wenn man zuerst reich («wealthy») ist.»

INNOVATIONSTRICKS Der Experte für «social software» und Professor für neue Medien an der New York University **Clay Shirky** zeigt, dass Unternehmen, die Innovationen fördern wollen, die Kosten der Fehlschläge reduzieren müssen statt, wie es die meisten machen, deren Wahrscheinlichkeit. Dies belegen die überraschenden Ergebnisse seiner Studie zur Open-Source-Bewegung (die Software produziert, deren Quelltext jeder ansehen, weitergeben und verändern kann). Ein wichtiges Portal dafür ist SourceForge.com mit über 120 000 Projekten. Die Zugriffe darauf belegen, dass die beliebtesten Produkte mit einem «activity score» von hundert Pro-



> Clay Shirky: optimiert Open Source

zent millionenfach heruntergeladen werden, aber dass diese Zahl dramatisch schnell sinkt: Bei 99 Prozent – «immerhin das Top-Prozent aller aktiven Projekte!» – sind es nur noch einige Tausend Downloads, bei 90 Prozent noch ein paar Dutzend, und von 75 Prozent an abwärts beherbergt SourceForge Zehntausende von Programmen, die kein einziges Mal heruntergeladen werden. «Wir konzentrieren uns auf Erfolge wie Linux und Firefox», sagt Shirky, «aber der Normalfall bei Open-Source-Software ist der Misserfolg.» Ist also die Open-Source-Geschichte eine Übertreibung? – Nein: «Open Source ist nicht trotz, sondern gerade wegen der Misserfolge wichtig.» Shirky argumentiert, dass man bei der Erkundung wirklich neuer Ideen nur schwer voraussagen kann, ob etwas gelingen oder misslingen wird. Unternehmen richten ihre Energie derzeit einzig auf das «Optimieren» der Innovationsprozesse, um Misserfolge zu reduzieren. Doch ist dies ein wesentlicher Nachteil gegenüber dem Open-Source-Ökosystem, dem solches

egal sein kann: «Es kann alles ausprobieren, weil die Kosten von Fehlschlägen von Einzelnen am Rande des Netzwerks getragen werden, während zugleich der Wert des Erfolgs steigt und dem Wert des gesamten Netzwerks zugute kommt.»

Joshua Ramo, Geschäftsführer von Kissinger Associates (Henry Kissingers Beratungsfirma), spricht über Geschwindigkeit und Aufklärung: «Wie können wir in einer schnell drehenden Zeit aufgeklärt werden? Wie kommen wir vom blossen Wissen zum Verstehen?» Ramo entwickelte dazu das Konzept der «persönlichen Geschwindigkeit» (PV): Im Jahr 2004 ist er 480 000 Kilometer geflogen und 80 000 gefahren; geteilt durch die Stunden eines Jahres ergibt dies eine PV von 65 Kilometer pro Stunde. «Geschwindigkeit garantiert kein besseres Verstehen, aber ich glaube, dass man in der heutigen Welt, deren Hauptmerkmal der ständige, sich beschleunigende Wandel ist, schlauer wird, je schneller man sich bewegt, das heisst: je mehr neuen Situationen man sich aussetzt.» Allerdings sei es bei einem Hochgeschwindigkeitsleben «schwer, emotionale Bindungen aufrechtzuerhalten». Daher müsse man «innerlich umso stabiler sein, je schneller man sich bewegt». Ramo schliesst: «Aufgeklärt sein heisst nicht, etwas mit Sicherheit zu wissen; es bedeutet, darauf vorbereitet zu sein, mit dem Ungewissen umzugehen.» <

Übersetzung: Cornelius Reiber

Veranstaltungen zum Thema

www.dld06.com . www.lift06.org . www.ted.com
www.reboot.dk . www.aula.org

Bruno Giussanis Blog

giussani.typepad.com

GDI Impuls

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institut in Rüschlikon/Zürich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.

AUTORENLISTE (AUSZUG)

Ulrich Beck: Die Weltrisikogesellschaft . *Norbert Bolz*: Der Name der Marke . *Steven Brown*: Retromarketing-Revolution . *Georg Franck*: Aufmerksamkeitsökonomie . *Neil Gershenfeld*: Dinge, die denken . *Malcolm Gladwell*: Der Tipping-Point . *Daniel Goleman*: Emotionales Management . *Peter Gross*: Abschied von der monogamen Arbeit . *Gary Hamel*: Das revolutionäre Unternehmen . *Naomi Klein*: No Logo . *Philip Kotler*: Global Bio-Branding . *Christopher Meyer*: Adaptive Ökonomie . *Christian Mikunda*: Einkaufsdramaturgie . *Henry Mintzberg*: Jenseits des Egoismus . *Kjell Nordström*: Karaoke-Kapitalismus . *Joseph Pine*: Die Erlebnisökonomie . *Jeffrey Rayport*: Servolution . *Florian Rötzer*: Superwaffe Panik . *Doc Searls*: Das Cluetrain Manifesto . *Robert Shiller*: Die neue Finanzordnung . *Don Tapscott*: Net Kids . *Paco Underhill*: Alterskonsum . *Peter Wippermann*: Silver Sex



FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter www.gdi-impuls.ch. Über das Archiv (www.gdi.ch/impuls-archiv) können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 71 272 73 70 (oder E-Mail: impuls@zollikofer.ch) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 44 724 61 11

Leserservice GDI Impuls

Zollikofer AG
Fürstenlandstrasse 122
CH – 9001 St. Gallen

JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von CHF 120.–/EUR 75.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)

KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle ... Exemplare GDI Impuls. Jedes weitere Abonnement an die gleiche Adresse kostet CHF 50.–/EUR 31.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)

SENDEN SIE UNS BITTE:

- ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 28.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)
 Einzelausgabe Nr. CHF 35.–/EUR 22.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)
 den GDI_Newsletter*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT