

erschienen in: Ortner, J./ Sammer
M.: Wissens-Netzwerke. Wiesbaden:
Gabler 2003 (www.gabler.de)
[in Vorb.]

»net again« ade

»Wissen Sie, was heute die Schwierigkeit ist? Dass man Unternehmen nicht klar machen kann, dass sie in Communities investieren müssen! Dabei ist das die Zukunft!«

Die Augen unseres Gegenübers funkelten begeistert. Zufällig waren wir miteinander ins Gespräch gekommen; nach einem öffentlichen Workshop, der sich mit den aktuellen Netzrends beschäftigte und in dem wir das Thema »Online-Communities« nur peripher gestreift hatten. Er arbeitete als Marktforscher im süddeutschen Raum und las offensichtlich gerade das Buch *net gain*, mit dem Hagel und Armstrong 1997 einen Bestseller gelandet hatten.

»Man findet einfach keine Firmen, die bereit wären, drei, vier Jahre lang einige Millionen Euro in den Aufbau einer Community zu investieren«, erklärte er, während er eine Zigarette anzündete, »dabei funktionieren Communities nun einmal so: Man hat hohe Vorlaufkosten, verdient dann aber prächtig, indem man den Community-Mitgliedern alle möglichen Produkte verkauft.«

Das war die Grundidee von *net gain* gewesen – ein Konzept, das sich längst als unbrauchbar erwiesen hatte, weil die Netz-User an diesen konstruierten Gemeinschaften überhaupt nicht interessiert gewesen waren. Vorsichtig fragten wir deshalb nach, ob er sich von einem solchen Ansatz tatsächlich etwas erwarte. Und warum er noch immer Hagel und Armstrong folge, wo diese mittlerweile doch selbst ihre ursprüngliche Position in wichtigen Punkten korrigiert hätten.

»Das hat einen einfachen Grund«, stellte er gelassen und ohne jede Irritation fest, »mich interessieren einfach Online-Communities und ihre wirtschaftliche Nutzung.« Natürlich gebe es dazu auch andere Literatur als *net gain*, »aber wissen Sie, was ich an dem Ansatz von Hagel und Armstrong mag? Dass es um ›reine‹ Online-Communities geht! Was die beiden thematisieren, sind nicht einfach Gemeinschaften, die deshalb gegründet werden, weil etwa eine Projektgruppe ihre Kommunikation optimieren möchte und folglich *auch* online zusammenarbeitet. Oder weil bspw. ein Firmenverbund seinen Vertriebsleuten *zusätzlich* einen ›virtuellen Workspace‹ zum Informationsaustausch zur Verfügung stellt. *Net gain* fragt nach den Communities, die *im Netz* entstehen und ausschließlich dort existieren. Wie diese Gemeinschaften wirtschaftlich funktionieren – das interessiert mich!«

Das Argument hatte etwas für sich. Zwar war in *net gain* keineswegs die »reine« Online-Community im Zentrum gestanden, in der Tat hatten in diesem ersten Klassiker der Community-Diskussion aber die Online-Gemeinschaften noch Züge eigenständiger sozialer Gefüge gehabt: Sie waren nicht nur die »Verlängerung« einer schon existierenden Gruppe ins Netz, sondern *bildeten* diese Gruppe erst. Mittlerweile war aus der Mode gekommen, das Community-Thema von dieser Seite her anzugehen. Die Erfahrung, dass das Netz wirtschaftlich dann am besten funktioniert, wenn man es – wie im Supply Chain Management oder im e-Procurement – als Werkzeug einsetzt, um bereits bestehende (Real Welt-)Prozesse zu verbessern, hatte die Beschäftigung mit *netzspezifischen Praktiken und Strukturen* unrentabel und uninteressant gemacht.

Allerdings zu Unrecht, wie uns unser Gesprächspartner sogleich zu verdeutlichen versuchte. »Communities oder Gruppen, die nur im Netz existieren, liegen im Trend. Ist Ihnen schon aufgefallen, wie viele von der Sorte es mittlerweile gibt?« Er berichtete uns von seinen Erfahrungen mit den *Yahoo!*-Communities, die er regelmäßig besuchte und zu denen er auch eine eigene hinzugefügt habe; »über den Zusammenhang von Kettenrauchen und Netzsucht«, wie er mit einem Schmunzeln hinzufügte. Ebenso habe er schon in einem »Wiki« mitgearbeitet, auf einer jener Plattformen, in die jeder Besucher direkt sein Statement oder seinen Kommentar zu einem Thema eintragen kann; so, als ob er in die Eingabe-Maske eines Redaktionssystems hineinschreiben würde. Und »gebloggt« habe er freilich auch schon; d.h. er habe ein Web-Logbuch über e-Marketing geführt.

»Was auch eine Art Community-Arbeit ist. Denn irgendwie hängen alle Web-Logs immer zusammen; dauernd verweisen die Betreiber solcher ›Blogs‹ aufeinander, so dass es auch etwas von einer Diskussionsgemeinschaft hat.«

Nirgendwo, so stellte er resümierend fest, habe er im Internet eine größere Dynamik erlebt als in diesen verschiedenen Formen von *netzimmanenten Communities*, wie er sie nannte, »das scheint die Leute wirklich zu interessieren.« Sie auch wirtschaftlich zu nutzen versuchen sei deshalb »fast so etwas wie eine Pflicht.« Und da bleibe ihm eben nur der Rückgriff auf *net gain*, denn »das ist das einzige Konzept, das wenigstens in Ansätzen beschreibt, wie man diesen Typus von Gemeinschaft unternehmerisch einsetzen kann.«

Nur leider habe dieses Konzept seine Tücken, gaben wir noch einmal zu bedenken. »Das haben Sie schon gesagt. Wenn das alles ist, was Ihnen zum Thema Communities einfällt, ist das reichlich wenig,« entgegnete der Marktforscher rasch.

»Wie wäre es, wenn Sie mir statt dessen kurz Ihr Rezept zur wirtschaftlichen Nutzung von netzimmanenten Communities verraten? Oder sind diese für Sie ökonomisch völlig uninteressant?«

Unsere »Rezeptur«, gaben wir ihm zur Antwort, sei ganz einfach: Netzimmanente Communities seien wirtschaftlich hochinteressant, allerdings nicht, weil sich hier neue Verkaufsfelder auftun würden: Eine Kommerzialisierung sei nur dann möglich, wenn aus den Communities *Constitutionalized Communities* würden, doch in diese Richtung gebe es bislang nur erste, zaghafte Schritte. Zur Zeit seien die »reinen« Netzgemeinschaften v.a. deshalb wirtschaftlich attraktiv, weil sie ihre Mitglieder *im Geist der wissensbasierten Marktwirtschaft schulen*. In Communities werde nämlich – bewusst oder unbewusst – *Social Learning* betrieben, d.h. ein Lernen und Ideen-Entwickeln in Gruppen. Genau das wird aber in unserer hoch abstrakten, innovationsorientierten Wirtschaft gebraucht; ja, ein permanentes ›Social Learning‹ auf verschiedensten Ebenen ist, was unsere Wirtschafts- und Unternehmenskultur tendenziell auszeichnet, aber in ihr oft nur schlecht realisiert ist. Nicht die Organisation oder Konstruktion von Communities sei folglich das Thema, sondern die *Nutzung des Faktums, dass Social Learning für immer mehr Menschen zur Lebenskultur wird*: Es gehe heute um die Schaffung von *unternehmerischen Prozessen und Strukturen*, in denen diese Lebenskultur auch gelebt werden kann. Diese Dimension solle also v.a. unsere Beachtung finden, nicht die Communities selbst; die würden ohnedies entstehen.

Unser Gegenüber zog lange und mit konzentriertem Blick an seiner Zigarette. »Können Sie mir das alles etwas genauer erklären? Übrigens – ich heiße Gabriel.«

Online Communities und die Logik der Gabe

Der Auslöser für unsere Auseinandersetzung mit Communities war *net gain* gewesen. Genauer gesagt hatte das, was im Anschluss an das Scheitern des *net gain*-Ansatzes passierte, die gesamte Community-Diskussion für uns höchst interessant gemacht, denn ein radikaler Pragmatismus begann, sich breit zu machen. So ziemlich *alles* wurde plötzlich als Community bezeichnet; der »virtuelle Workspace« der Vertriebsmitarbeiter ebenso wie die »*questions & answers*«-Site des Online-Computer-Händlers, die auch ein Forum und einen Chat-Room besaß, und auf der deshalb ein Service-Suchender dem anderen gegebenenfalls einen Tipp geben konnte. Dank solcher *Umdeutungen* war das Thema »Die wirtschaftliche Bedeutung von Communities« zwar gerettet, hatte allerdings jeglichen Reiz verloren.

Daran änderte auch die Tatsache nichts, dass der Community-Begriff nicht immer »aufgeweicht« wurde: Spätestens ab dem Jahr 2001 wurde verstärkt über »Brand«- und »Business-Communities« nachgedacht, wobei dieses Nachdenken in einigen Punkten Anschluss an das *net gain*-Konzept suchte. Bspw. waren mit ›Communities‹ wieder organisch gewachsene, soziale Einheiten gemeint, die nur im Netz existieren, von engagierten Einzelkämpfern vorangetrieben werden und oft dem Faktum zu verdanken sind, dass man seine Leidenschaft für ein Produkt mit anderen teilen will – oder teilen muss, weil das Objekt der Leidenschaft seine Macken hat und Problemlösungen in Gruppen in der Regel schneller (und kostengünstiger) gelingen. Hier rückten wieder die »reinen« Online-Communities ins Zentrum, von denen Gabriel gesprochen hatte, ohne aber jenen Glanz zu versprühen, der in *net gain* von ihnen ausgegangen war: Für den Sales-Bereich weiterhin uninteressant, wurden sie nun als *Tools der Kundenkommunikation* präsentiert, als kleine soziale Welten, dank derer man das unternehmerische Wissen über den Kunden vergrößern kann. Einfach weil man mitliest, was Kunden dort über

das Produkt sagen, oder weil man mit Netzwerkzeugen Profile erstellt und ein Stück automatisierte Marktforschung betreibt. Dieser Ansatz hatte zweifellos etwas Plausibles und beruhte auf positiven Erfahrungen – wirklich begeistern konnte er dennoch nicht; weder theoretisch noch praktisch.

Was dabei sowohl im Falle des »aufgeweichten« Community-Begriffs wie auch bei der Neudeutung der Online-Gemeinschaften als CRM- oder Wissensmanagement-Werkzeuge besonders störend wirkte, war einerseits, dass man auf diese Weise geschickt der Frage aus dem Weg ging, weshalb diverse Kommerzialisierungsversuche so drastisch gescheitert waren. War man wirklich nur zu früh dran gewesen? Oder hatte es etwas mit bestimmten Strukturmerkmalen von Communities zu tun? Dass gerade in gewachsenen Gemeinschaften, die von den Usern vorangetrieben und vielleicht sogar initiiert worden waren, jegliche Versuche, Business zu etablieren, aufs Schärfste zurückgewiesen wurden, war leicht zu beobachten. Ob das allerdings immer so sein musste, war keineswegs klar: Eine – wie auch immer fragmentarische – *Strukturanalyse*, die darüber wenigstens in Ansätzen Auskunft geben könnte, war ja noch nicht einmal versucht worden.

Andererseits wurde durch diesen pragmatischen Umgang mit Communities auch die Sicht darauf verstellt, welche Dimension dieses Phänomen besitzt. Communities wurden zu einem *Werkzeug reduziert*; zu einer Möglichkeit, die sich mit dem Internet eröffnet hat. Spätestens die »Wikis« und »Weblogs« haben jedoch deutlich gemacht, wie kurzsichtig diese Interpretation ist: Keine dieser Gemeinschaften steht für sich allein; stets gibt es Querverbindungen zu anderen Weblogs oder anderen Wikis, so dass man besser von einem riesigen *Community-System* spricht, – das auch wie ein System funktioniert, also längst Qualitäten aufweist, die über diejenigen einzelner Communities und Teilnehmer hinausgehen. Konkret ist hier wohl die bislang größte *Lern-Maschine* der Welt entstanden (und es ist eine Maschine, eine hoch abstrakte Einheit von Mensch und Technik, die, wie der Netz- und Blogging-Spezialist Tom Fürstner festgestellt hat, die Grenzen zwischen personalem Gedächtnis und Netzwerkspeicher einebnet und möglicherweise andeutet, dass die echten Cyborgs *systemischer* und *nicht* personaler Natur sein werden); eine Lern-Maschine, deren Produkt eine neue Selbstverständlichkeit ist – nämlich die *Selbstverständlichkeit, in Gruppen zu lernen*. Das Community-System stiftet eine neue *Kultur des Fragens und Antwortens in der Öffentlichkeit*, eine *neue, selbstverständliche Form des ›Social Learning‹*, die in dieser Form bisher nicht einmal in den gelungensten Universitäts-Seminaren existiert hat. Das zu Gunsten einer pragmatischen Werkzeug-Theorie von Communities auszublenden, war uns immer höchst merkwürdig erschienen.

»Aber wie sind Sie auf diese Sicht der Dinge gekommen?«, wollte Gabriel wissen, »woher kam die erste Inspiration, der erste Impuls?«

Zwei Begegnungen waren für uns entscheidend gewesen: Erstens die mit der Community-Site *rund-ums-baby.de*. Sie war vor einigen Jahren von einem Elternpaar gegründet worden, das mit anderen »werdenden Eltern« über Fragen, die eine Schwangerschaft mit sich bringt, diskutieren wollte. Als wir diese diese Community zum ersten Mal besuchten, war sie noch relativ klein gewesen. Dennoch illustrierte sie mit ihrer Thematik auf besonders deutliche Weise, was eine Internet-Gemeinschaft charakterisiert: Wohl auch, dass sie ausschließlich im Netz existiert und ohne dieses nicht gegründet worden wäre, wie es Gabriel formuliert hatte; doch weitaus bezeichnender ist die Tatsache, dass Communities in der Regel *Problemlösungsgemeinschaften* sind. Es handelt sich bei ihnen um Gruppen, die deshalb entstehen, weil jemand ein *echtes Lebensproblem* hat, für das sie oder er eine Lösung sucht. Und zwar nicht allein, *sondern mit anderen zusammen* die mit demselben konfrontiert sind (wobei »Problem« nicht nur negativ, im Sinne von gravierenden Schwierigkeiten, zu verstehen ist: Bspw. steht auch hinter der Gründung einer Brand-Community der Wunsch, ein Problem zu lösen – nämlich das Problem, wie man Zugehörigkeit noch deutlicher ausdrücken kann als nur durch Tragen der Idol-Marke). Communities werden also nicht gemacht, sondern wachsen durch *Einzelinitiativen und Selbstorganisation*, durch den *Einsatz der UserInnen*, die dem entsprechend allergisch reagieren, wenn sich Unternehmen dieser Communities zu bemächtigen versuchen: Lediglich als Zaungäste dürfen Firmen an *rund-ums-baby.de* teilhaben, bspw. über Banner, die jedoch nicht von der Site weg, sondern nur zu eigenen Info-Pages führen, auf denen die beworbene Firma samt Produkt *redaktionell* dargestellt wird. Der Kernbereich der Community, die einzelnen Foren und Diskussionsgruppen, sind hingegen tabu.



Die zweite wichtige Begegnung hatte mit Helmut Leitners www.wikiservice.at zu tun. Helmut hatte sich frühzeitig mit der Open-Source-Software »Wiki« zu beschäftigen begonnen und mit Erfolg das *DeutscheSoftwareEntwicklerWiki* (*Dse Wiki*, erreichbar über wikiservice.at) aufgebaut. Als Nächstes schwebte ihm die Gründung eines »BücherWikis« vor; d.h. einer Wiki-Community, in der über Bücher und das Schreiben und Lesen derselben diskutiert werden sollte. Eines Tages begann er einfach damit: Helmut entwickelte eine Minimalstruktur, stellte Buchauszüge in das neue »BücherWiki« (das ebenfalls über www.wikiservice.at zugänglich ist), sprach mehrere literarischen Probleme an, formulierte Fragen zu einzelnen AutorInnen oder Themen und erzählte von seinen persönlichen Lieblingsbüchern. Kurz: Er startete die neue Community, indem er möglichen InteressentInnen *etwas zu lesen gab*. Er verteilte gleichsam *Lese-Gaben*, die nach einiger Zeit die ersten stillen BeobachterInnen dazu veranlasste, auf die eine oder andere Frage eine Antwort zu geben oder selbst eine kleine Lese-Gabe zu formulieren. Das zu beobachten war für uns eine Offenbarung: So wie *rund-ums-baby.de* auf besonders gut nachvollziehbare Weise bewusst macht, dass Communities etwas mit Lebensproblemen und deren Lösung zu tun haben, verdeutlicht das *BücherWiki*, dass jede Online-Community letztlich mit einer (Lese-)Gabe beginnt; damit, dass jemand einfach etwas *gibt*, präsentiert, *ohne gleich im nächsten Atemzug etwas zurück haben zu wollen*. Im *BücherWiki* wurde das greifbar, weil in ihm die *Form* – das Schreiben und Lesen – und der *Inhalt zusammenfallen*. Dadurch ließ sich besser sehen, was medial und strukturell eigentlich passiert; besser als in Communities, in denen ganz andere Sachen – die Suche nach einer Schmerztherapie oder Ähnliches – im Mittelpunkt stehen. Es führte uns zu der Schlussfolgerung, dass in Communities wenigstens in Ansätzen eine *Logik der Gabe* wirksam sein muss. Was weitreichende Auswirkungen auf das Funktionieren von Online-Gemeinschaften hat. Und auch darauf, wie wir diese verstehen.

»Ich bitte Sie, werden Sie jetzt nicht katholisch!«, unterbrach uns Gabriel an dieser Stelle fast schon harsch. »Das mit den Problemlösungen kann ich ja noch nachvollziehen, aber diese Idee der Gabe... Wenn Sie eine Erbkrankheit haben, die Sie martert und die so selten ist, dass Sie für Pharmakonzerne keinen Markt darstellt, dann starten Sie die Community wohl, um Gleichgesinnte zu finden. Was Sie dann ins Netz stellen, ist keine Gabe, sondern ein Hilferuf. Nichts für ungut, aber ich finde Ihre Position an dieser Stelle fast schon ein wenig zynisch«, stellte unser Gegenüber mit ärgerlicher Stimme fest, während er erneut eine Zigarette anzündete und sich gegen den Rücken des gepolsterten Ledersessels stemmte, den er in der kleinen Hotelbibliothek entdeckt und sofort beschlagnahmt hatte.

Er solle nicht so voreilig sein, hielten wir ihm entgegen. Denn gerade sein Beispiel würde unsere Behauptung eher stützen als widerlegen. Nicht nur, weil es zeige, dass es in Communities um echte Lebensprobleme und deren Bewältigung geht: Selbst wenn am Anfang ein Hilfeschrei stehe – damit allein ließe sich keine Community bauen. Der Schrei brauche einen Rahmen, eine Szenerie, erörterten wir unserem weiterhin verärgert dreinblickenden Marktforscher, die klar machen müsse, dass hier nicht jemand nach dem Notarzt rufe, sondern mit anderen darüber reden möchte, *wo und wie dieser Notarzt überhaupt einmal zu finden ist*.

Diese Szenerie würde aber nur dann entstehen, wenn jemand zu Beginn bereit sei, zu geben; seine oder ihre Zeit, seine oder ihre Gedanken, seine oder ihre Vision. Ein Stück Gastfreundschaft sei hier nötig, eine Einladung zu einem Gespräch in einem eigenen Umfeld, die aber keinen konkreten Adressaten habe. *Gabe* sei nun einmal die richtige Bezeichnung für diesen Gestus; schließlich wäre mit der Einladung *keine Verpflichtung* für andere verbunden: Niemand müsse auf das Gesprächsangebot eingehen oder das immer wieder tun, wenn er oder sie die Einladung einmal angenommen haben – es entstünde *keine Schuld*. Was eben charakteristisch für die Gabe sei, die nie fordere oder Ansprüche erhebe: *Die Gabe wolle nicht zurückerstattet werden*. Bestenfalls *hoffe* sie auf eine Gegengabe, doch das sei etwas ganz anderes.

Wie es aber auch das Entscheidende sei, ließen wir Gabriel umgehend wissen: Denn genau diese Spannung würde das Einladende einer frisch gegründeten Community ausmachen; der Eindruck, dass man nichts, keine Antwort, keine neue Frage, zurückgeben muss (auch dann nicht, wenn schon das erste, zweite oder fünfte »Gespräch« erfolgt ist), aber dass doch die stille Hoffnung besteht, dass man das tut – und zwar öfter als nur einmal. Das verleitet dann auch dazu, es tatsächlich zu tun, *verführt* dazu, selbst zum Geber zu werden. Dieses Moment der Gabe, so erklärten wir Gabriel, würde auch seiner Erbkrankheits-Community erst ermöglichen, zu einer solchen zu werden; wäre sie tatsächlich nur der Respons auf einen Hilferuf, würde bestenfalls eine Ratschläge-Datenbank herauskommen, aber keine Online-Gemeinschaft.

Gabriel wirkte nun schon entspannter. Die Gabe, ja... Tatsächlich sei das ein Phänomen, über das immer weniger geredet würde. Weil es wahrscheinlich nicht besonders oft vorkomme.

»Allerdings«, begann er zu philosophieren, »was wäre die Liebe ohne die Gabe? Liebe *gibt* man – und hofft, dass man sie im Sinne einer Gegengabe zurück erhält. Nicht, weil der oder die andere etwas erstatten will, sondern weil er oder sie auch geben möchte, ganz von sich aus. Man darf diese Hoffnung aber nie aussprechen, denn in dem Moment, in dem man das tut, wird die Liebe als Gabe zerstört. Es wird dann, auch wenn man es gar nicht so meint, eine Rückerstattung eingefordert, was ein Moment ins Spiel bringt, das nicht zur Liebe gehört: Plötzlich geht es um ein Aufwägen, um einen Tauschhandel; Verpflichtungen und Schulden scheinen zu existieren, – kurz: Die *Ökonomie* betritt die Bühne. Natürlich ist es noch keine wirkliche Ökonomie, aber wie soll ich sagen... es riecht ein wenig danach... Das ist dann der Punkt, an dem aus einer Liebe eine Beziehung wird!«, schoss es abschließend aus ihm heraus, wobei er sich erst gar nicht bemühte, seinen Sarkasmus zu verbergen.

Ohne es zu wollen, hatte Gabriel damit auch ein Stück Community-Analyse betrieben. Communities haben ihren Anfang in der Gabe und leben zu einem guten Teil davon, dass die ersten UserInnen die Gaben der GründerInnen erwidern; *nicht weil sie etwas zurückerstattet wollen, sondern weil sie sich diesem Geben anschließen*. Aus Interesse am Thema oder einfach, weil sie vom Virus der Gabe angesteckt werden (was man ebenfalls aus der Liebe kennt). Natürlich spielen dabei auch Eitelkeiten, Selbstdarstellung und kleine Machtfantasien eine Rolle; keine Frage. Aber die Grundlogik, der das Spiel folgt, ist die *Logik der Gabe*; die treibt den Community-Prozess voran und lässt alle Beteiligten Lese-Gaben schenken, als ob es Verhungerte zu retten gelte. Binnen Wochen war so aus dem kleinen *BücherWiki* ein großes geworden, in dem bald alles, was nur mit Lesen und Schreiben zu tun hatte, diskutiert wurde; erkenntnistheoretische Fragen ebenso wie Theorie und Praxis von Web-Logbüchern.

Gabriels kleiner Exkurs über die Liebe hatte einige wichtige Punkte aufgezeigt: *Erstens*, dass *Gabe* und *Tausch(handel)* zwei völlig *verschiedene Sachen* sind. Tatsächlich lassen sich auf einer fünfstufigen Skala verschiedene Formen von (*Aus-*)Tausch unterscheiden: Auf das *Opfer* folgt die *Gabe*, auf diese das *Geschenk*, auf das Geschenk wiederum der *Tauschhandel* und auf diesen schließlich das *Geschäft*. Jeder (*Aus-*)Tausch konstituiert dabei auf unterschiedliche Weise *Beziehung*: Das *Opfer* stellt die Beziehung – den Austausch – mit dem Universellen her, die *Gabe* konstituiert Gemeinschaft, das *Geschenk* ermöglicht stabile soziale Beziehungen zwischen Akteuren, der *Tauschhandel* begründet wirtschaftliche Beziehungen und das *Geschäft* regelt das Beziehungsnetzwerk im Warenverkehr.

Zum Tauschhandel gehört nun, dass es – im Gegensatz zum Opfer und zur Gabe – einen direkten *Austausch* gibt; dieser ist Pflicht, und wo er nicht erfolgt, entsteht *Schuld*. Anders als die Gabe ist der Tauschhandel ein Deal, den man macht, der mit »berechenbaren« Werten erfolgt, der *nie symmetrischer Natur* ist: Ein Pferd gegen drei Kamele zu tauschen, wird immer ein Moment des potenziellen Konflikts, des Ungleichgewichts haben, da ein Pferd eben ein Pferd und ein Kamel eben ein Kamel ist. Beide haben unterschiedliche Eigenschaften und Qualitäten, die nicht vergleichbar sind und folglich nie wirklich gegeneinander aufgewogen werden können. Insofern hat allerdings jeder Tausch auch eine *Geschenksdimension*, weil man wechselseitig bereit ist, das Ungleichgewicht zu akzeptieren und einander ein bisschen *zu schenken*: Das Geschenk ist eine »Verschleierungsstrategie«, welche die Asymmetrie und den grundlegenden Konflikt der wechselseitigen Bewertung, der in jedem Tausch (und somit in jeder Beziehung) steckt, zu verhindern hilft.

Das Geschenk vermag dies aber nur, weil es in der Nähe des Tausches zu Hause ist. Anders als die Gabe fordert das Geschenk ein Gegengeschenk ein, das jedoch niemals – und dadurch unterscheidet sich das Geschenk doch vom Tauschhandel und Geschäft – mittels *Schuldschein* und per *Gesetz* eingetrieben wird. Wie es auch selbstverständlich ist, dass ein Geschenk bestenfalls *angemessen*, aber nicht symmetrisch gleichwertig sein muss. Während der Adressat der Gabe noch die mehr oder weniger abstrakte Gemeinschaft ist, wendet sich das Geschenk bereits an ein konkretes Gegenüber, von dem Antwort gefordert wird. Neben die Beziehung zu einer Gemeinschaft (durch die Gabe) treten im Modus des Schenkens Beziehungen zu Individuen, zu konkreten Akteuren.

Gerade für das Verständnis von Communities sind diese kleinen, aber feinen Unterschiede von immenser Bedeutung, da die Grundbewegung einer Community zwar die Logik der Gabe ist, *früher oder später aber andere Bewegungen dazu kommen*.

Auch darauf hatte Gabriel in seiner kleinen Liebes-Analyse schon hingewiesen; das war der *zweite* wichtige Hinweis gewesen, den er gegeben hatte: Die Gabe bleibt nie »rein«; sie wird immer durch andere Bewegungen ergänzt. Was nicht unbedingt nur die Folge einer ausgesprochenen Hoffnung auf Gegengabe sein muss – auch ohne die »Zerstörung der Gabe«, wie es Gabriel formuliert hatte, kommen das Geschenk und der Tausch ins Spiel. Einfach, weil die Gabe zu *Beziehungen und Kommunikation* führt, die *nützlich* sein können:

Mit dem Geschenk wird diese Beziehung, wie bereits angedeutet, gefestigt und ausgebaut, aber auch ein wenig »*formalisiert*«: Während das Geben einer Gabe deshalb erfolgt, weil man sich durch etwas oder jemanden angesprochen fühlt, weil ein »direktes Berührtsein« der Fall ist, ist Schenken ein *Ritual*. Man schenkt, weil es in einer Gesellschaft dazugehört; weil es geschriebene oder unausgesprochene Regeln gibt, die besagen, dass man in bestimmten Situationen ein Geschenk zu erbringen hat. Beginnt man daher in einer Beziehung, einander etwas zu schenken, bedeutet das, dass man sie zu einem gewissen Teil »vergesellschaftet«. Sie ist jetzt nicht mehr nur von »Berührtsein«, Emotionen, getragen, sondern auch von allgemeinen Regeln. Eine Formalisierung findet statt, die Beziehung wird abstrakter und unpersönlicher, aber im Alltag, in dem »Berührtheiten« meist nur eine Nebenrolle spielen können, auch leichter lebbar.

Diese Formalisierung ist zugleich die Basis für den Tausch und in weiterer Folge für das Geschäft, denn wo Tausch passieren soll, ist eine gewisse *Distanziertheit* zum anderen nötig. Fehlt diese, wird aus dem Deal rasch der Austausch von Geschenken, von dem rein geschäftlich betrachtet möglicherweise beide Seiten nichts haben. Freilich kann diese Distanz auch durch andere Mechanismen hervorgebracht werden, doch gerade in der Geschichte des Internets spielte die Entwicklung von der Gabe über das Geschenk hin zum Warentausch und Geschäft eine entscheidende Rolle.

Viele Content-Sites illustrieren das auf deutliche Weise: Sie wuchsen meist, weil alle möglichen Menschen bereit waren, zu geben – v.a. Inhalte. Wer vor sechs, sieben Jahren eine Netzzeitung gründete, bekam fast alle Texte gratis geschrieben. Als HerausgeberIn gab man Zeit und Grundideen, als AutorIn Beiträge. Und als LeserIn Promotion, indem man andere auf die neue Site hinwies. Irgendwann kamen die Geschenke hinzu: Die HerausgeberIn schenkte den LeserInnen die Beiträge, wollte aber im Gegenzug dafür deren Adressen geschenkt bekommen, weshalb Registrierungs*möglichkeiten* wie kostenlose Newsletter-Abos eingeführt wurden. Und die AutorInnen wiederum verschenkten ihre Arbeit, erwarteten sich im Gegenzug aber bestimmte Rechte oder wenigstens eine gute Promotionsarbeit von der VerlegerIn (die jedoch nie direkt, wie es sich für das Spiel des Schenkens gehört, eingefordert wurde, aber natürlich geleistet werden musste; alles andere wäre ein Affront gewesen und hätte zum Abbruch der Beziehungen geführt). Damit wurde aber auch der Tausch und das Geschäft möglich: Konkrete Gegengeschäfte und Geld begannen schließlich, Einzug zu halten, ohne allerdings die Gabe oder das Geschenk zu verdrängen.

Ähnliches lässt sich für viele Communities sagen. Wieder ist hierfür *rund-ums-baby.de* ein ideales Beispiel: Ursprünglich von der Gabenlogik getragen, haben mittlerweile auch Tausch und Geschäft ihre Legitimität: Wenngleich vom Kern der Community weggehalten, gibt es heute etwa eine Rubrik, in der sogar Auktionen abgehalten werden. Wie auch Reisen und Hotelbuchungen – freilich auf sehr dezente Weise und stets redaktionell betreut – ein Thema sind. Die Ökonomie hat in dieser Gemeinschaft längst Einzug gehalten, vorsichtig, aber doch.

»Mit einem Wort: Die Kommerzialisierung von Communities braucht *Zeit*«, stellte Gabriel fest, der aufmerksam zugehört hatte und nun plötzlich zu grinsen begann. »Aber meine Herren, viel anderes als Hagel und Armstrong in *net gain* sagen Sie damit auch nicht!«

Seltsam erleichtert stand er auf und ging zum Fenster, um es zu öffnen. Während er beide Flügel weit aufdrückte, um den Zigarettdampf aus der kleinen, engen Bibliothek zu lassen, aus der schon längst alle anderen Gäste geflüchtet waren, stellten wir mit einem Räuspern fest, dass wir ihn leider enttäuschen müssten: Er habe seine Schlussfolgerungen aus unseren Ausführungen einen kleinen Moment zu früh gezogen. Überrascht drehte er sich zu uns um.

»Ach so? Da bin ich aber gespannt, wie Sie die Kurve noch kriegen wollen.«

Rasch schloss er das Fenster, setzte sich und nahm wieder seine konzentrierte Haltung ein. Es gäbe keine »Kurve zu kriegen«, merkten wir gleich an. Schließlich hätten wir zwar gesagt, dass es eine Entwicklung von der Gabe über das Geschenk hin zum Tausch und Geschäft gäbe, aber

eigens betont, dass dies *keine Stufenentwicklung* sei. Vielmehr sei kennzeichnend, dass irgendwann *alle drei Phänomene* in einer Community wirksam wären. Und genau das, betonten wir, wäre der *Clou* an Communities: Niemand habe etwas dagegen, wenn in einer Community *auch* Bücher verkauft würden oder wenn es *auch* Auktionen gäbe. Aber wehe, man würde versuchen, daraus eine reine Verkaufsgemeinschaft zu machen, in der Tausch und Geschäft das regierende Prinzip wären: Es würde einfach nicht gelingen. *Weil eben immer diese Logik der Gabe wirksam sei*; weil sie ein *zentrales Strukturelement* einer Community darstelle und sich immer wieder in den Vordergrund dränge. Speziell für dieses Strukturelement würden Communities von den Leuten so geschätzt; *für diese Gaben-Dimension, für dieses Geben und Erhalten ohne Verpflichtungen, für dieses wechselseitige Verausgaben ohne Schulden und Gesetze*, zu dem sich freilich gerne Eitelkeiten, Aufmerksamkeitsgier und kleine Zurschaustellereien mischen würden (was nur allzu rasch als Ausdruck einer neuen »Aufmerksamkeits-Ökonomie« und einer angeblich zukunftsweisenden »Geschenke-Ökonomie« gedeutet worden war, deren ökonomische Dimension allerdings bis heute niemand überzeugend darlegen konnte). Wann immer deshalb das Pendel zu stark in Richtung Tausch und Geschäft ausschlagen würden, käme umgehend die Gegenbewegung und würde den »Gabenbereich« stärken...

»... und«, fiel uns Gabriel ins Wort, »das gilt nicht nur für Communities, sondern für das Internet insgesamt. Ich denke ich verstehe, was Sie meinen: Das Web ist Mitte der 90er durch Gaben groß geworden. Im Zuge seiner Kommerzialisierung wurde jedoch eine ›Logik des Tausches und des Geschäfts‹ immer wichtiger – bis dann das Pendel wieder in die andere Richtung ausschlug. Statt e-Commerce und WebShops sind heute deshalb ›Wikis‹ oder ›WebLogs‹ das Thema; Bereiche, in denen die ›Logik der Gabe‹ vorherrscht. Nette These...«

... die schon etwas habe, aber nicht im Zentrum unseres Interesses stehe. Uns ginge es vielmehr darum, zu zeigen, weshalb sich Communities nicht im Stile von *net gain* kommerzialisieren lassen. Weshalb in und mit ihnen bestenfalls marginale Märkte entstehen, die recht wenig mit diesen hoch dynamischen Gefügen zu tun haben, die heute als Wirtschaft bezeichnet werden. Deshalb sei es auch hoffnungslos, auf Zeit zu setzen und auf kommende Generationen zu warten, die mit dem Netz und einer möglichen Netzwirtschaft schon vertrauter sind. Er könne sich aber deutlich daran erinnern, dass wir die Kommerzialisierung von Communities nicht völlig ausgeschlossen hätten. Was denn passieren müsse, damit in einer Community nicht nur »Marginal-Wirtschaft« erfolge, sondern wirklich viel Geld umgesetzt würde, wollte Gabriel deshalb nun von uns wissen.

Es liege auf der Hand, antworteten wir ihm: Wenn es v.a. die Logik der Gabe sei, die einer Dominanz der Logik des Tausches entgegenwirke, müsse man diese eben zum Verschwinden bringen.

Wie das gehen solle, fragte Gabriel, sicherheitshalber gleich wieder nach einer Zigarette greifend.

Indem man aus Communities *Constitutionalized Communities* macht, erklärten wir nüchtern, als ob es sich um die normalste Sache der Welt handeln würde.

»Na da bin ich aber gespannt«, sagte Gabriel und ließ sich ein Stück nach unten rutschen, um es sich auf der Sesselkante bequem zu machen.

Constitutionalized Communities

Auf das Konzept der ›Constitutionalized Communities‹ waren wir über Umwege gekommen. Nicht durch das Netz, das uns schon zu den gewagtesten Thesen verleitet hatte; auch nicht durch eine Analyse der Online-Gemeinschaften selbst: Es war die *Geschenkdimension des Tauschhandels* gewesen, die uns in diese Richtung geführt hatte. In groben Zügen hatten wir sie Gabriel schon skizziert: Weil ein Kamel ein Kamel und ein Pferd ein Pferd ist, kann Tausch nie symmetrisch sein – durch die verschiedenen Eigenschaften und Qualitäten beider »Produktarten« bleibt ein Ungleichgewicht bestehen. Dieses kann nur kompensiert werden, wenn sich zumindest eine Seite dazu bereit erklärt, etwas zu verschenken und deshalb etwa das Pferd bereits für zwei Kamele hergibt statt für die gewünschten drei. Im Tauschhandel wirkt folglich die *Logik des Geschenks* nach (wie im Geschenk die *Logik der Gabe* nachwirkt, was sich u.a. darin zeigt, dass das Gegengeschenk zwar erwartet, aber – und genau das ist die Spur der Gabenlogik – nie offiziell eingefordert wird).

Allerdings gilt das im *Geschäft* nicht mehr. Jeder Supermarkt-Besuch ist dafür ein schlagendes Beispiel: Man hat beim besten Willen nicht den Eindruck, vom Wurstverkäufer oder

vom Kassier irgendetwas geschenkt zu bekommen. Wie man umgekehrt auch nicht die Notwendigkeit verspürt, durch langes Verhandeln mit der VerkäuferIn irgendein Ungleichgewicht austarieren zu müssen. Zwischen dem Pferde-Kamel-Tausch und dem Supermarkt-Einkauf besteht also eine Diskrepanz, die erklärt werden muss. Wo einer zwei Kamele gibt, um zu einem Pferd zu kommen, liegt *reziproker Tausch* vor. Der Supermarkt-Einkauf hingegen ist ein *Geschäftstausch*, also eine Transaktion, wo nicht mehr Gut gegen Gut, sondern Gut gegen *Geld* getauscht wird. Auf der Basis dieser Differenzierung lässt sich erklären, weshalb im Supermarkt die Geschenksdimension des Tausches nicht mehr präsent ist: Einfach, weil das *Wertproblem* neu geregelt wird. Es sind nun nicht mehr die VerkäuferIn und die KundIn, die aushandeln, wie viele Gramm Wurst welche Gegenleistung notwendig machen – *Preise* machen das jetzt. Die Einführung von Geld erwirkt die *Mediatisierung* der Tauschbeziehungen; d.h. es wird nicht mehr direkt, sondern mit Hilfe des »Mediums« Geld getauscht. Wo aber das der Fall ist, ist nicht mehr wichtig, wie viele Kamele man für ein Pferd bekommt; was Geldbesitzer v.a. interessiert, ist die *Kaufkraft* ihres »Mediums«. Die lässt sich wiederum am besten dann überprüfen, wenn Produkte Werte – Preise – haben und dadurch vergleichbar werden; weit über einzelne Produktklassen oder -arten hinaus. Man orientiert sich nicht mehr an realen Werten, sondern an Wertvorstellungen bzw. an Preisen. Mit diesen wird nun der Tausch geregelt – und zugleich das Problem der Asymmetrie oder Ungleichheit vom Tisch gewischt. Geld als Tauschmedium stellt ein geeignetes *Verschleierungsmedium* dar, das in seiner objekthaften Form jeden Hinweis auf die wirklichen Präferenzen und Werturteile der Akteure zu löschen hilft. Es kommt zu einer *Konfliktprophylaxe*.

»Dem kann ich überhaupt nicht zustimmen«, unterbrach uns Gabriel an dieser Stelle und setzte sich kerzengerade auf. »Auch im ›Geschäftstausch‹, wie Sie das nennen, begegnet einem die Geschenksdimension immer wieder.

Als Marktforscher habe er schon mit ausreichend kleinen Firmen und Startups zusammengearbeitet. »Und in diesen ist es üblich, die Ungleichheiten, die im Zuge eines Geschäfts auftreten, zu betonen und herauszustreichen.« Einmal, vor einigen Jahren, habe er in einem Projekt ein junges Unternehmen betreut, das damals gerade in das Bannergeschäft eingestiegen war. »Dort wurden Preislisten von den Kunden *de facto* ignoriert«, erzählte er, »sie kamen ins Haus und verhandelten jedes Paket, selbst wenn es um 1 000 Banner oder weniger ging.« Richtig gefeilscht sei damals worden, aber nicht einfach um Prozente oder Spannen, »wie das im Geschäftsleben ohnedies normal ist.« Es habe eine andere Dimension gehabt; eben genau dieses Markieren der Ungleichheit wäre von so großer Bedeutung gewesen. Wie auch das Den-anderen-spüren-Lassen, dass man einander etwas schenkt. »Und natürlich waren das immer hoch persönliche Deals, halbe Beziehungsgeschichten, wobei die Beziehungen je nach Ausgang gestärkt oder geschwächt wurden. *Dieses* Unternehmen war wirklich in einer Art ›Geschenke-Ökonomie‹ gefangen!«, erklärte er mit viel Emotion und Pathos.

Nicht nur für kleine Unternehmen würde all das, was er gerade erzählt habe, gelten, fügten wir ergänzend hinzu. Auch bei ganz großen Geschäften werde die Geschenksdimension sehr gerne betont. Ja, gefeilscht werde richtiggehend bei Milliarden-Deals, nicht nur, um etwaige frisierte Zahlen zu finden und zu korrigieren. Das Feilschen sei auch ein Tribut an die Ungleichheit und Asymmetrie, die das Geld zwar gut, aber nicht vollständig verdecke. Denn spätestens bei riesigen Summen würde sie allen wieder bewusst werden; etwa bei Preisen, die im Bereich von 7, 8 Milliarden Euro liegen und auf Grund ihrer Höhe keinen wirklichen Vergleich der Kaufkraft mehr zulassen. Dann bliebe erst wieder nichts anderes übrig, als darüber zu verhandeln, wer wieviel schenkt.

Letztlich, fuhren wir weiter fort, wären das aber lauter Spezialfälle. Die Alltagssituation für die meisten Wirtschaftsteilnehmer sei der *Massenmarkt*, in dem von Geschenken und Asymmetrien keine Rede sein könne. Hier würde die Mediatisierung in der Tat funktionieren, was – und das sei der entscheidende Punkt – mit ganz bestimmten *Rahmenbedingungen* zu tun habe: Im Supermarkt oder Baumarkt einzukaufen bedeute stets, auf höchst *unpersönliche* Weise einzukaufen. Man habe regelmäßig den Eindruck, in eine *soziale Maschine* einzutreten, mit der man eigentlich keinen Kontakt haben will, und die man möglichst schnell wieder verlassen möchte. Massenmarkt-Unternehmungen seien schlicht und einfach von *Beziehungslosigkeit* gekennzeichnet, was strukturell verhindere, dass, wie Gabriel erzählt habe, jeder Preis mit jedem Kunden verhandelt werden muss.

»Jetzt werden Sie mir auch noch gleich mit Entfremdung kommen«, ätzte unser Marktforscher mit leiser, ironisch-verräterischer Stimme, diesmal Sarkasmus und Zynismus kombinierend.

Nein, aber mit *Vergesellschaftung*, hielten wir ihm umgehend entgegen. Der einfachste Weg, um aus einer Firma eine *soziale Maschine* zu machen, wäre ihre »*Institutionalisierung*« (und zwar im Sinne einer *privaten Institution*): Sobald sie nicht mehr nur privaten, sondern quasi *öffentlichen Zwecken* diene, würde rasch ihr unpersönlicher Charakter zunehmen. Der Weg der Veröffentlichung durch Institutionalisierung sei dabei, dass die GründerIn oder das GründerInnen-Team klare Strukturen etablieren (bspw. durch Gründung einer kollektiven Rechtsform; einer GmbH oder Aktiengesellschaft), die u.a. dazu dienen, die Organisation von der Existenz der GründerInnen selbst unabhängiger zu machen. Dadurch würden auch private Unternehmen quasi öffentlich, indem sie die Möglichkeit zur Teilhabe an ihnen »vermarkten«, d.h. sich prinzipiell in Richtung Gemeinschaft öffnen. Das habe nun zur Folge, dass sich auch die Beziehungsstruktur in der Firma radikal ändere:

Mit der Vergesellschaftung oder Institutionalisierung, so unsere Argumentation, gehe auch die Erstellung eines Gesellschaftsvertrages einher. Dieser regle nicht nur die Besitzverhältnisse und Verantwortungen, indem er bspw. festlegt, mit welchen Vollmachten die Geschäftsführung ausgestattet wird. Ebenso definiere er, welche Schritte im Falle der Verletzung dieser Verantwortungen zu setzen sind. Die Kernprozedere des Unternehmens wären so niedergeschrieben – und insofern würde jeder Gesellschaftsvertrag die »*Verfassung*« eines Betriebes sein, seine »*Constitution*«, seine letzte Instanz, auf die auch immer wieder zurückgegriffen werde. Ein »oberstes Gesetz« würde damit etabliert, das freilich wie jedes andere »oberste Gesetz« in Machtkämpfen übergangen und ausgeschalten werden könne, aber doch im Alltag seine Spuren hinterlasse:

Die »*Verfassung*« Sorge dafür, dass der *Abstraktionsgrad* des Unternehmens insgesamt zunehme. Und zwar, weil durch sie jede MitarbeiterIn zu einem »*Verwalter*« werde, dessen »*Verwaltungstätigkeit*« eben durch die »*Verfassung*« und ihre Meta-Regeln festgelegt und beschränkt wird. Selbst die Tyrannei kleiner Abteilungsleiter bekomme so eine andere Qualität, weil sie nie absolut würde, sondern ihren *Verwaltungscharakter* beibehalte. Das könne zwar noch immer ausreichen, um MitarbeiterInnen aus der Firma zu vertreiben, doch wäre es dennoch immer »nur« die Vertreibung aus einer sehr *formalen Verwaltungsbeziehung*, die zwischen dem kleinen Tyrannen und der MitarbeiterIn bestehe. Mit anderen Worten: Jede *Veröffentlichung* oder *Institutionalisierung* eines Unternehmens laufe darauf hinaus, dass durch sie die Firma zu einem »*formalen Apparat*«, zu einer *sozialen Maschine* wird.

Mit genau einem solchen »*formalen Apparat*« würde man in Berührung kommen, wenn man bei Firmen wie *DELL* oder Handelsketten wie *Billa* einkaufe. Und genau dieser »formale Apparat« Sorge auch dafür, dass die Mediatisierung, von der oben die Rede war, sich voll entfalten und die Geschenksdimension des Tausches zum Verschwinden bringen oder sie zumindest *verschleiern* kann. Denn dass sie nicht vollständig verloren gehe, zeigen ja Beispiele wie Großgeschäfte, in denen die Unsymmetrie ganz plötzlich wieder auftaucht.

»In Supermärkten und vergleichbaren Geschäfts-→Täuschen: verschwindet die Geschenksdimension des Tausches also deshalb, weil das Zusammenspiel aus *Vergesellschaftung* und *Mediatisierung* für die *Verschleierung der Asymmetrie* und des *Geschenksaspektes* sorgt?«, fragte ein skeptischer Gabriel noch einmal nach.

Er habe schon richtig verstanden, antworteten wir ihm. »*Verschleierung*« sei das Prinzip, das hier zur Anwendung komme, wobei uns auch seine Formulierung von den Geschäfts-→Täuschen« in diesem Zusammenhang sehr gut gefiele. Es sei tatsächlich – und hier würde sich unsere Verwendung des Begriffs »*Verschleierung*« doch erheblich von anderen Ansätzen *unterscheiden*, in denen dieser Terminus auch vorkommt – ein *Feld der Täuschungen*, mit dem man es hier zu tun habe, aber das sei keineswegs negativ zu sehen: Schließlich habe die Verschleierung der Geschenksdimension zur Folge, dass die Geschäfte *schneller* würden. Unpersönlichkeit im Warentausch habe den Vorteil, dass *Zeit* gewonnen werden könne. Mit diesem Zeitgewinn wäre wiederum die Zunahme an *persönlichen Möglichkeiten* verbunden. Die Vergesellschaftung von Unternehmen wäre so gesehen nicht ganz unbeteiligt am Entstehen unserer modernen Lebenswelt; an der unglaublichen wirtschaftlichen Dynamik, die uns heute begegnen würde. Was auch bedeute, dass Vergesellschaftung oder Institutionalisierung – historisch

betrachtet – mehr als nur die Erfindung eines Kapitalbeschaffungsmechanismus war, sondern *technisch-systemisch* betrachtet wohl einen *Evolutionssprung für soziale Systeme* darstellte.

Allerdings, führen wir weiter fort, setze das noch etwas voraus – und zwar, dass die vergesellschafteten Unternehmen in einer Sozietät beheimatet sind, die – neben solchen privaten Institutionen – auch *allgemeine öffentliche Institutionen* kennt. Ohne diese wären die gerade genannten Prozesse unmöglich, da sie die Orte sind, *in denen die Geschenksdimension weiterwirken kann*. Dieses Weiterwirken-Können sei von essenzieller Bedeutung. Schließlich würde die Geschenksdimension eben *nur verschleiert* und *nicht ausgelöscht*, was gute Gründe habe. Um diese verständlich zu machen, erklärten wir Gabriel, müssten wir noch einmal zur Gabe und ihren Eigenschaften zurückkehren:

Die Gabe, so hätten unsere Überlegungen gezeigt, sei u.a. dadurch gekennzeichnet, dass sie nicht zurückerstattet werden will. Dass sie keine Schuld kennt. Damit wäre aber erst ihre »individuelle Dimension« beschrieben, d.h. ihr Funktionieren aus der Perspektive des Einzelnen. Zusätzlich gäbe es auch noch eine »kollektive Dimension«, die wir bisher nur kurz angesprochen hätten. Insgesamt wäre sie also stets »doppelgesichtig«, was praktisch folgende Auswirkungen habe:

Man gibt zwar meist an eine konkrete Person, *gibt dabei aber immer auch an eine Gemeinschaft*. Sie sei der letzte Adressat jeder Gabe, erläuterten wir Gabriel, eröffnet man durch den Gestus der Gabe doch stets *Möglichkeiten für andere Menschen*. Soziale Prozesse und Dynamiken würden dadurch unterstützt oder eingeleitet; Entwicklungsszenarien ebenso wie Beziehungen aller Art. Durch die »Übertragung von Möglichkeiten«, die mit der Gabe erfolge, würde ein *kollektiver Akteur* konstituiert, der dann gleich den Auftrag der Gegengabe übernimmt – und sich kurzerhand *selbst* gibt! Was man deshalb für eine Gabe immer zurückbekomme – auch wenn das oft übersehen würde – sei die *Existenz von Gemeinschaft*, die *Existenz einer Gruppe*. Insofern gäbe es sogar im Feld der Gabe so etwas wie Rückerstattung, die jedoch auf einer *anderen Ebene* erfolge, aber einem die übertragenen Möglichkeiten letztlich mehr als nur vergelte. Denn insgesamt würde man durch die Existenz einer Gemeinschaft auch *neue* und *v.a. zusätzliche, dem Einzelnen nicht offen stehende Optionen* erhalten. Die Gabe würde also soziales Leben eröffnen – was u.a. auch erkläre, warum man in Communities unaufgefordert zurückgibt: Nicht nur weil man dazu »verführt« wird, wie wir es vorhin salopp formuliert hätten, sondern weil dieses Mit-Geben gleichsam die »erste Schrift« oder »Spur« des entstandenen kollektiven Akteurs, des »Wir« ist.

Wie wir schon angedeutet hätten, würde all das freilich auch für das Geschenk gelten; auch dessen letzter Adressat sei die Gemeinschaft, was durch den Ritual-Charakter des Geschenks ohnedies offensichtlich würde, da Rituale ja kollektive Einschreibemechanismen für nützliches Verhalten sind. Was man neben dem individuellen Gegengeschenk deshalb immer auch bekomme, sei der kollektive Akteur, der es einem erlauben würde, die eigenen Möglichkeiten zu vergrößern.

»Und genau deshalb darf die Geschenksdimension freilich nur verschleiert, und nicht wirklich ausgelöscht werden, weil sonst die Gemeinschaft und damit auch der eigene Aktionsradius kaputt gemacht wird«, folgerte Gabriel und signalisierte mit seinem konzentrierten Blick, dass er nicht wirklich sicher war, ob er richtig verstanden hatte.

Sein Resümee war jedoch völlig korrekt. Man kann zwar einen Schleier über die Geschenksdimension des Tausches legen, muss jedoch – wie bei jeder guten Verhüllung – dafür sorgen, dass *das Verhüllte an anderer Stelle auf die gängige Weise weiterwirken kann*. Aus diesem Grund spielen in modernen Gesellschaften *gemeinschaftliche und öffentliche Institutionen* aller Art eine essenzielle Rolle. In Institutionen, die bspw. durch die Garantierung von Rechtssicherheit dafür sorgen, dass die im Tausch realisierten Gewinne – etwa das eingesparte Geld – an anderer Stelle genutzt werden können, lebt dieses Kollektivmoment weiter, das in der Gabe und im Geschenk steckt: Die Differenzierung der »Tauschenden« in Zahlende und Lieferanten erzwingt eine *allgemeine Mobilisierung der Tauschobjekte*, weil die in der Zahlung vormals persönliche Verpflichtung zur Gegenleistung *verallgemeinert* wird. Denn nur wenn die erhaltene Zahlung durch möglichst beliebige potenzielle Käufer (Werte) nach den Vorstellungen der ehemaligen Lieferanten (jetzt ihrerseits Käufer) in adäquate Werte (Vermögen) umgewandelt werden kann, ist der Tausch als Geschäft auch *real* nachvollziehbar. Die Verpflichtung zur eigentlichen »Gegengabe« wird im Geschäft auf *Dritte* übertragen – auf die *Gemeinschaft*. Diese muss nun garantieren, dass die durch die Zahlung erworbenen Rechte zur Realisierung

der Tauschwerte auch tatsächlich ausgeübt werden können. Und das erzwingt Warenvielfalt und die Notwendigkeit öffentlicher Ordnung – und damit öffentlicher Institutionen! Institutionen sind so gesehen soziale Apparate, die dazu dienen, *wiederholbare Prozesse und Ereignisse zu produzieren*. Wie institutionelle Einrichtungen – z.B. Kammern – auch dafür sorgen, dass die Möglichkeiten des Einzelnen größer werden (dass sie das *nicht immer perfekt* machen, ist wieder ein anderes Problem). Gerade die von Verfechtern des Neoliberalismus regelmäßig gescholtenen Institutionen sind somit die Basis jener Geschäfts-»Täusche«, die die aktuelle hochdynamische Wirtschaft hervorbringen. Sie zu schwächen bedeutet letztlich auch, das ökonomische Gefüge zu schwächen, was sich immer dann zeigt, wenn die institutionell erzeugten Möglichkeiten für Einzelne weniger werden: Wirtschaft und Gesellschaft beginnen dann zu zerfallen, da es offensichtlich nicht akzeptabel ist, in einer Welt zu leben, in der die Geschenksdimension des Tausches tatsächlich ausgelöscht worden ist. Aus dem Tausch wird dann der *Raub* – und damit etwas Illegitimes.

»Womit wir jetzt wieder zu den Online-Communities zurückkehren können. Ich denke, ich verstehe, wo Sie hin wollen: Die Kommerzialisierung von Communities, so Ihre These, ist bisher deshalb nicht gelungen, weil die Logik der Gabe immer wieder durchbricht, zum tragenden Prinzip dieser Gemeinschaften wird und den Tausch – sobald er zu wichtig wird – wieder zurückdrängt. Also gilt es die Logik der Gabe zum Verschwinden zu bringen. Oder besser gesagt: Es gilt, sie zu verschleiern. Wenn man durch Vergesellschaftung und Mediatisierung die Logik des Geschenkes verschleiern kann (die ohnedies auch in Communities wirksam ist), sollte sich auch gleich die Logik der Gabe auf diese Weise in den Hintergrund drängen lassen. Es gilt daher, Communities zu *konstitutionalisieren*, »*Constitutionalized Communities*« aus ihnen zu machen. Was zudem erfordert, dass *Institutionalisierungen* innerhalb einzelner Communities oder innerhalb des ganzen Community-Systems erfolgen. Habe ich Recht?«

Gabriel schaute uns neugierig und siegessicher in die Augen, während er seine letzte Zigarette aus dem Päckchen zog.

Das sei unsere Idee, genau. Dass der wirtschaftliche Erfolg im Netz und speziell in Communities etwas mit der Verschleierung der Geschenksdimension von Tausch zu tun hat, schein ohnedies immer ein bisschen in der Luft gelegen zu sein, erwiderten wir unserem Gesprächspartner. Nicht umsonst habe man öfters versucht, eigene Zahlungsmittel und Währungen im Netz zu etablieren. Doch nicht die Mediatisierung sei das Problem, an dem es zu arbeiten gilt (diese sei durch das mobile Kapital unserer Zeit und durch Kreditkarten hinreichend gewährleistet), sondern an der zweiten Dimension der Verschleierung, *an der Vergesellschaftung und der (öffentlichen) Institutionalisierung*. Die wäre bisher eben sträflich vernachlässigt worden, was man jedoch, wie wir uns gleich wieder korrigierten, so auch nicht sagen könne:

»Konstitutionalisierung« bedeute ja auch, dass eine *bestehende* Gemeinschaft sich eine Verfassung gibt. Das sei ein ganz wichtiger Punkt und Hinweis, denn das heiße nichts anderes, als dass eine »*Constitutionalized Community*« *nicht gebaut werden kann*. Sie muss zuerst anwachsen und kann sich *dann* eine Verfassung oder ein Gesetz geben; *Evolution* sei hier das entscheidende Stichwort. Insofern mache es durchaus Sinn, dass das Thema der Vergesellschaftung und Institutionalisierung erst jetzt auftauche – wahrscheinlich wäre es in den vergangenen Jahren einfach zu früh gewesen, da die Communities ja erst entstehen mussten.

Wie denn diese Vergesellschaftung und Institutionalisierung konkret ausschauen solle, wollte Gabriel daraufhin von uns wissen.

»Ganz so einfach stelle ich mir das nicht vor, sind doch die meisten funktionierenden Communities von »*Einzelkämpfern*« aufgebaut worden und strukturell besehen so etwas wie Einzelunternehmen.«

Das sei freilich das Problem, gaben wir ihm zur Antwort. Doch Vergesellschaftung bedeute in erster Linie die Schaffung kollektiver Akteure, heiße Veröffentlichung und damit die Transformation von persönlichem in öffentlichen, gemeinschaftlichen *Besitz*. Wie dies vorgenommen werde, müsse den einzelnen Akteuren überlassen bleiben; Wege und Möglichkeiten gebe es dazu ja genug: Das Vereinsrecht könne genauso als Vorlage dienen wie ein guter Gesellschaftsvertrag einer GmbH oder einer AG. Spätestens in dem Moment, in dem einzelnen Community-Usern Anteile gehören würden und folglich Rechte und Pflichten entstünden, würde eine Formalisierung der Beziehungen in Gang kommen, an deren Ende völlig veränder-

te Communities stehen würden – nämlich solche, in denen es möglich ist, sehr kommerzielle Beziehungen zu haben. Wie das im Detail ausschauen werde, könne man jetzt aber nicht voraussagen – man könne es nur *experimentell erproben*. Was ebenso für die Formen und Wege der Institutionalisierung gelte.

»Ich denke, dass es hier einiges experimentell zu erproben gibt«, hakte Gabriel ein. »Allein die Organisationsform – bereits transeuropäische Vereine sind rechtlich nicht wirklich möglich, geschweige denn weltweite Vereine... Aber das ist noch das geringste Problem, da es heute schon genügend nationale Verbände gibt, deren Mitglieder überall auf der Welt zu Hause sind. Vielmehr frage ich mich, ob diese Transformation durch Konstitutionalisierung angenommen wird, also wirklich einen notwendigen Evolutionsschritt darstellt...«

Von Notwendigkeiten hätten wir auch nicht gesprochen, konterten wir sogleich. Es sei keineswegs notwendig, Communities zu kommerzialisieren, aber *wenn man das schon wolle*, stellten Vergesellschaftung und Institutionalisierung jene *Option* dar, die diesbezüglich wahrscheinlich am tragfähigsten ist. Ansonsten würden wir seine Bedenken sogar teilen. Denn vielleicht bestünde der Reiz von Communities wie Internet ja gerade darin, dass es dieses »archaische Moment« habe, das darin liege, dass die Logik der Gabe immer wieder erfolgreich ihr Recht einfordern kann: Dass so nie Tauschhandel und Geschäft zum alleinigen herrschenden Prinzip werden könne. Vielleicht, sogar wahrscheinlich, würde es von den Menschen *gerade deshalb* so geliebt – und sich dem entsprechend für alle Zeiten gegen eine umfassende oder gar totale Ökonomisierung verwehren. Dennoch: Völlig ausschließen könne man nicht, dass der Weg der »Constitutionalized Communities« gegangen werde; auch weil dieses »archaische Moment« nicht nur den Reiz, sondern auch die *Grenze* des Netzes darstelle. Es bliebe damit in einem ganz bestimmten »Möglichkeitssetting« gefangen, das jedoch mit der Konstitutionalisierung aufgebrochen werden könne. Helmut Leitner mit seinem *www.wikiservice.at* würde i.Ü. gerade erste Schritte in diese Richtung versuchen.

»Vorerst sehen Sie die wirkliche wirtschaftliche Dimension von Communities dem entsprechend woanders, nämlich im »*Social Learning*«, nahm Gabriel unsere Conclusio vorweg, während er seine Zigarette betrachtete und schließlich einen finalen Zug machte: »Diese Logik müssen Sie mir noch etwas genauer erklären.«

Die größte Lernmaschine aller Zeiten

Dazu sei es notwendig, ein wenig auszuholen, gaben wir Gabriel zu verstehen und fragten sogleich, ob ihm die Drei-Welten-Lehre des Philosophen Karl Popper bekannt wäre, die folgendermaßen aussieht: Popper zufolge leben wir immer in *drei verschiedenen Welten* gleichzeitig.

Als »Welt 1« bezeichnet er all die materiellen Gegenstände (und Zustände), mit denen wir fortlaufend konfrontiert sind. Sessel, Tische und Autos gehören ebenso zu ihr wie Sonnenfinternisse, Arme, Beine und Organisationsabläufe. Es sind, wie wir es ein wenig freizügig formulieren wollten, alle möglichen *physikalischen Welt-Strukturen*, die Popper hier im Auge hat und die wir in der Tat als eigenständige Größen und Phänomene erfahren.

»Welt 2« hingegen wird vom Denken gebildet: von den Bewusstseinsmomenten, auf denen unser Wissen beruht. Denn eine Welt-Struktur erfassen wir freilich nur dadurch, dass wir uns mit ihr auseinander setzen, sie beobachten und über sie *nachdenken*. Wir erleben dieses Nachdenken als jenes ununterbrochene Gespräch in unserem Kopf, das uns die Welt und uns selbst »repräsentieren« hilft.

»Welt 3« schließlich ist nach Popper mit den Niederschriften dieses ununterbrochenen Gesprächs identisch: Es ist die Welt der *objektivierten*, d.h. – und hier hätte Popper sicherlich eine radikale Umdeutung des Begriffs »objektiv« vorgenommen – der *entäußerten, vergegenständlichten Gedanken*, die in Form von Texten und Kunstwerken (also als *Objekte*) für andere lesbar und diskutierbar gemacht werden.

Die Unterscheidung zwischen »Welt 2« und »Welt 3« ist nicht nur philosophisch ein Segen (weil sie bspw. erlaubt, das *Erreichen der Welt* – die generelle Repräsentationsleistung unseres psycho-physischen Apparates – vom *Erreichen der Wahrheit* – die zutreffende Repräsentation von Welt durch Satzmengen – zu unterscheiden und so solipsistische Positionen verhindert), sondern ermöglicht auch eine neue *strukturelle* Bestimmung von Communities und Web-Log-

büchern: Diese bestehen ja vornehmlich aus *Gedanken*, aus entäußerten, objektivierten Bewusstseinsstücken, die damit zu diskutierbarem Wissen werden. Online-Gemeinschaften sind so gesehen nichts anderes als *spezielle Bewohner der »Welt 3«*, was ihnen jedoch einen ganz anderen Status als sonst gibt: Aus dieser Perspektive sind sie keine neuen Sozialgefüge, keine Parallel-Universen oder virtuellen Personen-Netzwerke (lauter Interpretationen, die die *Gedankenproduzenten* mit den objektivierten Gedanken verwechseln würden!), sondern lediglich *besonders intelligente Medienseiten*.

Ob wir damit sagen wollten, dass Communities eigentlich doch keine Communities sind. Gabriel wirkte irritiert.

Nein, etwas anderes sei der Clou, wie er gleich sehen werde. Diese besonders intelligenten Medienseiten hätten nämlich eine seltsame Eigenschaft: Sie seien dadurch gekennzeichnet, dass die auf ihnen festgehaltenen objektivierten Entäußerungen nicht statisch sind, *sondern in Bewegung bleiben*. Nicht nur von ihrem Sinn her (was auf dieser Welt nichts Neues sei), sondern auch in ihrer »(Im)Materialität«, in ihrer »Gegenständlichkeit« blieben sie dynamisch. Einmal würden sie ergänzt, das andere Mal überschrieben, und ein drittes Mal kurzer Hand ausgelöscht. Damit passiere jedoch etwas, das in der »Welt 3« bislang nicht möglich gewesen sei: Die Entäußerung könne von ihren Produzenten (wie auch von deren Partnern und Konkurrenten) zu einem Teil *zurückgenommen* werden.

Nicht in dem Sinn, dass das einmal Gesagte nun wieder aus der Welt geschafft werden könnte; darum gehe es nicht. Die Gedanken würden sich *als Objekte*, die sie in ihrer Entäußerung sind, nicht ganz abtrennen – und seien eben doch zugleich selbstständig und objektiviert (im Sinne von »vergegenständlicht«). Was sich damit auftue, sei eine völlig neue »Welt 3« – nämlich eine »Welt 3«, die *Maschinencharakter* habe: Weil die ProduzentInnen nun immer auch dazu gehören und durch sie das für Menschen typische *autopoietische Moment* eingebracht werde, entstehe in Kombination mit der Internettechnologie eine *komplexe, autopoietische Maschine*, die von Rechnern und Web-Sites getragen, aber von *Menschen* mit ihrem Schreiben und Lesen von entäußerten Gedanken *getaktet* würde. *SchreibenLesenSchreibenLesenSchreiben...* sei daher die *Grundbewegung* dieser Maschine, in die sich jeder, der sie benutzt, einschreiben müsse und sie so gleichzeitig erzeuge. Wobei man durch die internationale Vernetzung der Communities und Weblogs sogar davon sprechen könnte, dass diese *eine riesige »Welt 3«-Maschine* bilden würden.

Das mache jetzt allerdings deutlich, dass wir es bei Communities mit einer *Doppelstruktur* zu tun haben: Einerseits gebe es diese riesige komplexe Maschine, die als struktureller Träger fungiere und konkret als eine *Lernmaschine* betrachtet werden könne. Denn schließlich sei ja *SchreibenLesenSchreibenLesenSchreiben...* die Grundbewegung dieser Maschine und führe dazu, dass man als User dieses Systems permanent mit anderen in Diskussion steht. *LesenSchreibenLesenSchreiben...* bedeute, auf Fragen zu antworten, selbst Fragen zu stellen, kleine Thesen zu formulieren, kritisiert zu werden und selbst wieder Kritik zu üben. Ohne Unterbrechung sehe man sich einer breiten Öffentlichkeit ausgesetzt, die nicht zögern würde, Gegenpositionen und -meinungen zu beziehen. Genau das sei aber der *Modus des »sozialen Lernens«*; dieses Diskutieren von *individuell formulierten Gedanken* im Rahmen einer *breiten Öffentlichkeit*. Natürlich könne der Einzelne die kritischen Anmerkungen dieser Öffentlichkeit ignorieren, sich auf eitle Selbstpräsentationen beschränken und gleichsam auf Lerneffekte verzichten; doch das würde prinzipiell nichts daran ändern, dass es sich strukturell besehen um eine riesige Lern-Maschine handelt.

Andererseits könnte man kollektive Akteure ausmachen; eben diese virtuellen Gemeinschaften, die dazu veranlassen, überhaupt von Online-Communities zu sprechen. Wie jedoch gezeigt, seien diese Akteure oder diese »Wir« noch relativ einfach strukturiert und von der Logik der Gabe bestimmt. Wobei nun zudem deutlich würde, dass es sich bei einer Community letztlich um einen *Effekt* handelt – um einen Effekt, der sich aus dem von Menschen praktizierten Takten der »Welt 3«-Maschine ergibt.

Interessant sei nun, dass diese Doppelstruktur in der Regel *übersehen* wird. Meist würde man sich auf den kollektiven Akteur konzentrieren; nicht umsonst hätte ja auch unser Gespräch mit diesem begonnen. Allerdings habe das recht schwerwiegende Konsequenzen, weil in der Folge auch eine *Verwechslung* passiere: Natürlich würde die Lern-Dimension, die in Communities steckt, niemandem entgehen, doch weil die Doppelstruktur ausgeblendet werde, würde diese Dimension dann *dem kollektiven Akteur zugeordnet*. Mit dem Effekt, dass da-



rüber nachgedacht werde, wie man virtuelle »Wir« schaffen und sie *zugleich* für das Lernen nutzen kann. Was dann letztlich zu dem Bild von der Community führe, die man irgendwo und irgendwie an ein Unternehmen »dran hängt« und die Wissen vermittelt, generiert oder was auch immer tut.

Tatsächlich lege die Doppelstruktur aber einen ganz anderen Umgang mit der Frage des Community-Lernens nahe: Wenn wir es letztlich mit einer Lern-Maschine zu tun haben, die der »Welt 3« angehört, so gelte es – sofern man wissen möchte, wie Communities, Lernen und Wirtschaft zusammengehen – danach zu fragen, wie diese »Welt 3« auf die »Welt 1«, zu der Wirtschaft und Unternehmen ja gehören, *zurückwirkt*. Was freilich nicht zum Konzept von Communities, die man »irgendwo an Unternehmen dranhängt« führt, sondern zu etwas ganz anderem.

Die Rückwirkung der »Welt 3« auf die »Welt 1« könne freilich nur *über die »Welt 2«* erfolgen, d.h. über das Denken der Menschen, die diese Maschine zugleich benutzen und erzeugen. Was wiederum bedeute, dass es eigentlich zu überlegen gelte, ob sich die »Welt 2« durch Communities verändert. Was zweifellos der Fall sei: Wer sich regelmäßig in Communities oder Weblogs aufhalte, gewinne nicht nur viele neue Erkenntnisse und Kategorien, sondern beginne auch andere *Denkgewohnheiten und -praktiken* zu entwickeln. Die Grundbewegung der großen Lern-Maschine – das SchreibenLesenSchreibenLesenSchreiben... – würde zunehmend auch zur *eigenen Haltung* gemacht: Es würde etwas Normales bekommen, Denken und Entwickeln als »soziales Lernen« zu betrachten, das es permanent zu praktizieren gilt. Insofern würde in und mit den Communities gerade *eine neue Kultur des »Social Learnings«* entstehen, eine *Bewegung*, die zu einem Breitenphänomen mache, was früher elitären Zirkeln und Gemeinschaften vorbehalten war. Wobei freilich illusorisch sei, zu glauben, dass diese neue Kultur nur edel, gut und aufgeklärt im besten Sinne des Wortes ist; aber sie habe auf jeden Fall eine andere, in der Regel sehr effiziente (Ideen-)Entwicklungsstruktur, und das sei der Punkt.

Was folglich in der »Welt 1« ankomme, sei eine *neue kritische, gruppenorientierte Lernkultur*; die müsse sich die Wirtschaft zu eigen machen, wenn sie die Lern-Dimension von Communities nutzen wolle. Und das bedeute nichts anderes, als dass sie *Prozess- und Organisationsstrukturen* zu entwickeln habe, an die diese neue Kultur in Form ihrer Träger und Repräsentanten *anknüpfen* kann; bspw. in Betrieben, aber auch darüber hinaus. »Anschlussmöglichkeiten schaffen« hieße deshalb das Motto, an das es sich zu halten gelte. Denn dass diese Lernkultur für Unternehmen in Märkten mit Innovationsorientierung äußerst wertvoll sei, liege auf der Hand; aber das hätten wir ohnedies schon zu Beginn unseres Gesprächs ausgeführt.

»Erzählen Sie einfach weiter«, sagte Gabriel ruhig und konzentriert, als wir ihn am Ende unserer Ausführungen fragend ansahen.

Das Business-Lab und die neue Kultur des »Social Learning«

Nicht unwichtig waren für uns in diesem Zusammenhang die jüngsten Entwicklungen der Popper-Forschung gewesen. Eine neue Generation von Popper-Interpreten hatte verstärkt damit begonnen, sein Werk als einen Beitrag zu einer Theorie »sozialen Lernens« zu lesen. Nicht zu Unrecht hatte Karl Popper seine intellektuelle Laufbahn doch als Lehrer begonnen und waren doch am Anfang seines Denkwegs lerntheoretische Fragen gestanden:

In einer seiner ersten Schriften kritisierte er die Vorstellung, dass Lernen aus dem Wiederholen von Stoff oder Lerninhalten besteht. Vielmehr, so Popper schon damals, sei Lernen eine Aktivität, die am besten dann gelingen würde, wenn man aktiv ein Problem, das einen betrifft, zu lösen versucht – nämlich durch das Entwerfen und Ausprobieren von Lösungswegen. Dieser Grundansatz wurde später die Basis seines Rationalitätsmodells: Rationalität ist für Popper *keine spezielle Bewusstseinshaltung* eines Individuums, sondern die *Struktureigenschaft* einer *sozialen Einheit*, bspw. der *Institution* namens »Wissenschaft«. Rational ist diese nicht deshalb, weil einzelne Forscher nach letztgültigen Beweisen oder Wahrheiten suchen. Die Rationalität der Wissenschaft liegt für Popper stattdessen darin, dass diese Institution *auf eine ganz bestimmte Weise mit Ideen umgeht* – und zwar wie ein erfolgreich Lernender, d.h. indem sie *Lösungswege entwirft, kritisch testet* und notfalls wieder *verwirft*.

Rationalität wird so – und hier haken die neuen Interpreten Poppers ein – zu einem *Lernweg*; ganz konkret zum Lernweg von *Individuen in einer Gruppe*, die wechselseitig ihre Konzepte und Theorien nach bestimmten *Standards* und *Regeln* kritisch überprüfen, also »Social Lear-

ning« im Stile eines Hin- und Herbewegens zwischen *individueller Entwurfsarbeit* und *kollektiv-öffentlicher Begutachtung* betreiben. Insofern ist Poppers *Wissenschaftslehre* tatsächlich ein Beitrag zu einer Theorie ›sozialen Lernens‹. Nicht nur dies: Auch hinter dem Konzept der ›offenen Gesellschaft‹ steht in dieser neuen Lesart die Idee, dass eine Sozietät nur dann rational ist, wenn in ihr Entwicklungswege entworfen, probiert und notfalls – etwa durch Abwahl der Verantwortlichen – wieder rückgängig gemacht werden können; wenn sie eine *lernende Gesellschaft*, eine *Wissensgesellschaft* ist.

Besonders interessant in diesem Zusammenhang war für uns die Lektüre von Ian C. Jarvies Buch *The Republic of Science*. In diesem zeigt Jarvie, dass Poppers ›Logik der Forschung‹ den Versuch darstellte, eine *Verfassung* für den Wissenschaftsbetrieb zu schreiben. Denn wenn die Rationalität der Wissenschaft darin besteht, dass eine Gruppe von Menschen auf eine ganz bestimmte Weise mit Ideen umgeht, so ist es freilich notwendig, die *Regeln* für diesen Umgang anzugeben. Genau das würde die ›Logik der Forschung‹ leisten; gleich einer Verfassung würde sie die *Kernregeln* eines Forschungsbetriebes beschreiben, in dem v.a. *durch Kritik und Irrtum in einem institutionellen, öffentlichen Rahmen gelernt* werden soll. So fordert etwa die höchste Regel – das »Supreme Rule« – ein, dass alle Einzelregeln derart designt sein müssen, dass sie Theorien nicht gegen Kritik und Widerlegung schützen dürfen, während zu den Folgerregeln dem entsprechend u.a. die Forderung gehört, solche Thesen zu bevorzugen, die Kritisier- und Widerlegbarkeit einer Theorie erhöhen. Zusammen mit anderen Gesetzen wird auf diese Weise automatisch ›Social Learning‹ als Arbeitspraxis eingefordert, da nur *konstitutionalisierte Gruppen und Institutionen* diese Regeln effektiv verfolgen können.

Wie Jarvie jedoch betont, ist diese Verfassung *unvollständig*. Denn wenn Wissenschaft v.a. eine Institution ist, dann hat sie auch *alle institutionellen Probleme* dieser Welt. Deren Lösung müsste dann jedoch gleich bei der Niederschrift einer Verfassung mitbedacht werden. Was aber nicht der Fall wäre: Nirgendwo würde bspw. angegeben, wie Macht verliehen, aber auch wieder entzogen werden kann. Oder wie komplexe Entscheidungsprozesse zu organisieren sind. Oder wie Verkrustung verhindert und die Partizipation der Gesellschaft am mehr oder minder autonomen System Forschung gewährleistet werden kann. Diesbezüglich würde einiges fehlen; ein Manko, dass die späteren Werke Poppers auf Grund ihrer gesellschaftspolitischen Ausrichtung zwar ersichtlich machen, aber nicht lösen würden.

Folgendes wird nun durch diese neue Lesart Poppers klar: Wenn man in Unternehmen Anschlussmöglichkeiten für die neue kritische, gruppenorientierte Lernkultur herstellen möchte, müsse man *Strukturen* schaffen, die *institutionellen Charakter* haben und dabei folgende Regeln realisieren: Erstens *methodische Regeln*, die be- und festschreiben, wie die öffentlichen Widerlegungsversuche individuell produzierter Ideen auszusehen haben. Zweitens *soziale Regeln*, die sicherstellen, dass diese methodischen Regeln und ihre Anwendung nicht durch klassische Institutionen-Probleme verunmöglicht werden.

Eine *mehrdimensionale Institution* müsste also entworfen werden, in die gleichsam das Popper'sche Rationalitätsmodell eingeschrieben ist, die aber auch jene sozialen Probleme wenigstens in Ansätzen löst, die der Philosoph ausgeblendet habe. Außerdem komme noch was hinzu, nämlich die Fähigkeit dieser Struktur, sich selbst *fortpflanzen* oder *erweitern* zu können. Nur so könne sie nämlich sicherstellen, dass sich ›Social Learning‹ in der Unternehmung auch nachhaltig etabliert.

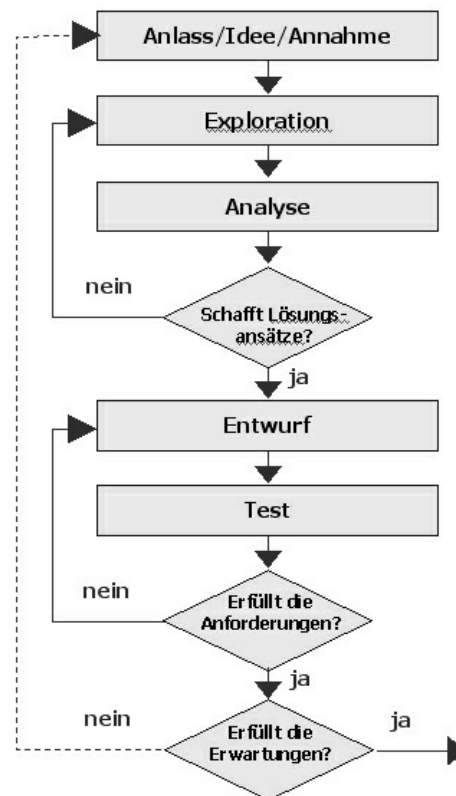
»Und Sie haben natürlich auch dafür ein Konzept«, fügte Gabriel hinzu, der offensichtlich seine Ironie wiedergefunden hatte.

Das sei das von *Nausner & Nausner* entwickelte *BusinessLab-Konzept*, erwiderten wir. »BusinessLab« stehe dabei für »Business Laboratorium« und folge der Idee, dass es in hoch beschleunigten Ökonomien wie der unseren für Betriebe notwendig ist, permanent Innovationen zu entwickeln, was zwecks Risiko-Minimierung am besten unter Laborbedingungen erfolgen sollte.

Kern des »Laboratoriums« sei das sog. »*xPD-Verfahren*«, oder genauer gesagt: das *extreme project development-Verfahren*. Bei diesem würde es sich um einen Prozess zur *Gewinnung* und *Beurteilung* von Ideen handeln. Konkret würde zwischen einer *Ideenfindungs-Ebene* und einer *Ideenbeurteilungs-Ebene* unterschieden. Auf Ersterer würden einzelne MitarbeiterInnen oder kleine Teams neue Ideen produzieren, wozu ihnen *alle denkbaren Wege* offen stünden –

bis hin zum Spiel. Die einzige Grenze würde vom *Problem*, auf dessen Lösung die Ideenfindung ausgerichtet sei, und von der *Zeit* gezogen, da man sich nicht beliebig lang, sondern nur für eine klar definierte Dauer auf dieser Ebene aufhalten könne. Die Ideenbeurteilungs-Ebene hingegen sei der Bereich, in dem die entwickelten Ideen einer *öffentlichen Prüfung* unterzogen würden; in Form von *kritischen Diskussionen* mit speziell zusammengestellten *Prüfungsgruppen*, aber auch in Form *empirisch-technischer Tests*, die diese Gruppen eigens konzipiere.

Prozessual abgebildet würden diese zwei Ebenen dabei in Form einer *vierschrittigen Phasenabfolge* die »Exploration«, »Analyse«, »Entwurf« und »Test« hießen, wobei sich in den ersten drei die Ideenfindungs-Ebene realisieren würde, während im »Test« die Ideenbeurteilungs-Ebene ihren strukturellen Ausdruck finde.



Sollte der Test negativ ausfallen, muss das Spiel übrigens wieder von vorne beginnen, wobei eine der Stärken des »xPD-Verfahrens« darin liegt, dass sich diese *Schleifenbildung* auch im Kleinen wiederhole; etwa nach der Analyse, die umgehend auf ihre Relevanz für das Grundproblem überprüft und notfalls neu gestartet würde. Auf diese Weise würden sehr *kurze Intervalle* entstehen, was zur *Beschleunigung* eines Entwicklungsprozesses beiträgt und die *Qualität* des Outputs erhöhe.

»Dass das ein Modus des »Sozialen Lernens« ist, kann ich ja nachvollziehen; und auch, dass das tatsächlich viel mit dem zu tun hat, was man in Communities erlebt und praktiziert«, unterbrach Gabriel an diesem Punkt, »nur kann ich beim besten Willen nicht sehen, wie sie damit verhindern wollen, dass das Lab bspw. zu einer reinen Herrenrunde verkommt, die auf ihren Ressourcen sitzt und irgendwelche Themen zwar xPD-mäßig abhandelt, aber nicht danach fragt, ob diese Themen irgendjemanden interessieren.«

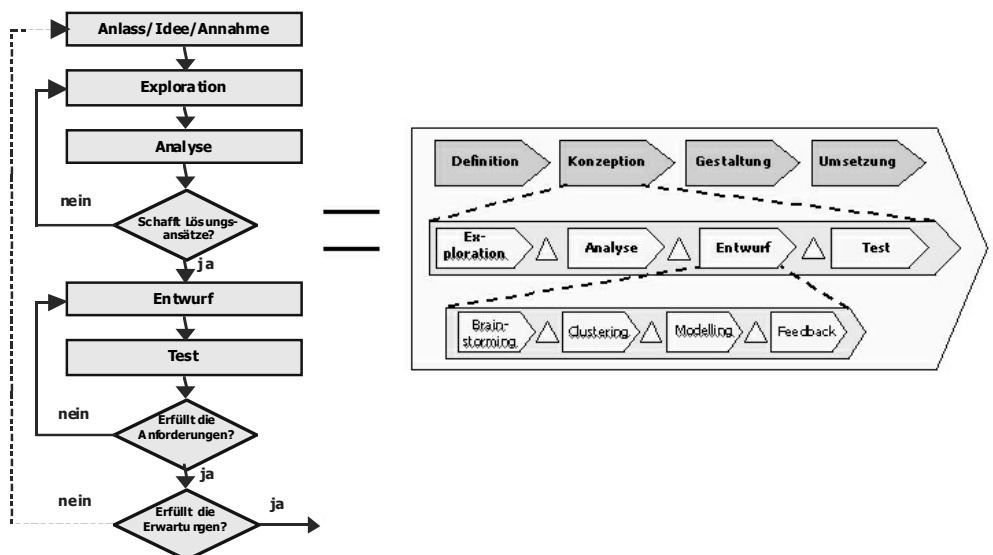
Durch das »xPD-Verfahren« und seine Logik könne man das auch nicht verhindern; allerdings sei das »xPD-Verfahren« ja nur die »Strukturalisierung« der *methodischen Regeln* in obigem Sinne – über die zusätzlich notwendigen *sozialen Regeln*, entgegneten wir, hätten wir ja noch gar nichts gesagt. Wenngleich ein Hinweis auf diese im Namen »xPD« bereits drinnen stecke. Denn »xPD« stehe eben für *extreme project development*, was bereits vermuten ließe, dass ein »BusinessLab« letztlich *Projektcharakter* hat, ja, ein *Projekt* ist. Was auch zutreffe und in weiterer Folge nicht nur bedeuten würde, dass es viele Labs *gleichzeitig* auf dieser Welt geben kann:

Das heiße auch, dass es sich bei ihnen um *temporalisierte Strukturen* handelt; um *Institutionen auf Zeit*, die einen Anfang und ein Ende haben. Damit könnte man schon einmal eine ganze Reihe von Problemen abfangen, die ansonsten mit Institutionen verbunden sind; die Verkrustungen etwa oder die Behandlung irrelevanter Themen bei gleichzeitiger Ressourcenhaltung. Und sogar die Machtfrage würde entschärft, da Institutionen auf Zeit automatisch auch Macht auf Zeit bedeuten.

Schwieriger sind die Gender-Problematik oder die Organisation von Entscheidungsprozessen zu lösen, doch auch dafür bietet der Projektcharakter Anhaltspunkte. Schließlich werden große Projekte heute zunehmend von einem eigenen *Project-Office* verwaltet, das wiederum einer *Konsortiumsvollversammlung* untersteht, in der sämtliche Projektpartner im Stile eines Parlaments vertreten sind. Damit existieren zwei *Gremien*, die *Entscheidungsregeln* und andere *soziale Spielregeln definieren* und auch *abstrahieren* können. Würde man einem BusinessLab auch noch diese beiden Gremien zur Seite stellen, sollte eine sehr stabile Umgebung für »soziales Lernen« geschaffen sein.

»Noch etwas muss es Ihrer eigenen Definition zufolge jedoch können«, setzte Gabriel nach, »und zwar muss es den Charakter eines Virus haben, um »Social Learning« nachhaltig in einem Unternehmen verankern zu können.«

Selbst das kann das »BusinessLab« leisten, was etwas mit seiner *Struktur-Logik* zu tun habe. Denn so wie einzelne »Lab-Phasen« – etwa die genau Bestimmung des Arbeitsanliegens, mit der die ganze Lab-Arbeit beginnt – dem »xPD-Verfahren« folgend in die Schritte »Exploration«, »Analyse«, »Entwurf« und »Test« zerlegt werden können, kann auch das BusinessLab selbst wieder in vier Phasen aufgeteilt werden, nur dass dann den veränderten Aufgaben entsprechend von »Definition«, »Konzeption«, »Gestaltung« und »Realisierung« (als »finaler Test«) die Rede sei. Prinzipiell sei das Lab in seiner Gesamtheit also nichts anderes als *eine Wiederholung des xPD-Prozesses auf höherer Ebene*. Was in weiterer Folge aber auch erlaube, das Lab gegebenenfalls als erste Phase einer noch größeren temporären Institution zu benutzen. Mit anderen Worten: Durch seine fraktale Grundstruktur könne es sich wie ein Virus auf allen möglichen Ebenen wieder reproduzieren – und so bspw. dafür sorgen, dass aus einem Unternehmen schließlich eine riesige »Social Learning«-Einheit auf Projektbasis wird.



»Ein faszinierender Gedanke!«, betonte Gabriel, denn so würde gleich auch noch ein anderes Problem gelöst: »Eine der Schwierigkeiten der heutigen Zeit besteht ja darin, dass wir *de facto* um in Ihrer Sprache zu bleiben – in einer Gesellschaft mit ganz unterschiedlich strukturierten »kollektiven Akteuren« leben. Jene, die gerade im und mit dem Netz entstehen, weisen ganz andere Grundgeschwindigkeiten und Kommunikationslogiken auf als etwa »Offline-Communities« wie Firmen. Ihre »Business-Labs« könnten dafür sorgen, dass diese verschiedenen kollektiven Akteure *synchronisiert* würden.«

Synchronisierung – mit einem ›BusinessLab‹ Anschlussmöglichkeiten für ›Social Learning‹ herzustellen sei letztlich nur ein *erster* Schritt, um die *Netzwelten* und deren Möglichkeiten mit den »*Real-Ökonomien*« und ihren Akteuren zu synchronisieren. Denn in Wirklichkeit stecke diese Synchronisierung noch immer in den Kinderschuhen...

»... wie Sie mir ja eindringlichst zu verdeutlichen versucht haben«, sagte Gabriel mit einem Augenzwinkern, das wohl auch das Ende unseres Gesprächs signalisieren sollte.

Tatsächlich war es spät geworden. Auch die Hotel-Lobby war mittlerweile leer und die ersten Putztrupps machten sich an die Arbeit, als wir in Richtung Ausgang schlenderten.

Nur eines wollte er noch wissen, sagte Gabriel, nämlich ob wir eine Vermutung hätten, wober in Zukunft mehr geredet würde: Über Communities als kollektive Akteure oder über die Lern-Maschine, die deren strukturelle Basis bildet.

Vielleicht über eine spezielle symbolische Ökonomie, die von diesen Akteuren ausginge und im ›Social Learning‹ ihren ersten Ausdruck findet, gaben wir kryptisch zur Antwort, als wir durch die Glastür nach draußen gingen.

Inspirierende Literatur

AGASSI, Joseph: Dissertation without Tears. In: Zecha, Gerhard (Hg.): *Critical Rationalism and Educational Discourse*. Amsterdam, Atlanta: Rodopi 2001 (Series in the Philosophy of Karl Popper and Critical Rationalism / Schriftreihe zur Philosophie Karl R. Poppers und des Kritischen Rationalismus 11).

ALBERT, Hans: *Freiheit und Ordnung*. Tübingen: Mohr 1986 (Walter Eucken Inst., Vorträge u. Aufsätze 109).

Ders.: *Marktsoziologie und Entscheidungslogik. Zur Kritik der reinen Ökonomik*. Tübingen: Mohr 1998.

BOURDIEU, Pierre: *Praktische Vernunft*. Frankfurt/M.: Suhrkamp 1998.

BUCHANAN, James M.: *Die Grenzen der Freiheit. Zwischen Anarchie und Leviathan*. Tübingen: Mohr 1984.

GULLENBERG, Stephen/ Amariglio, Jack/ Ruccio, David F. (Hg.): *Postmodernism, Economics and Knowledge*. London, New York: Routledge 2001.

DERRIDA, Jacques: Wenn es Gabe gibt – oder: »Das falsche Geldstück«. In: Wetzel, Michael/ RABATÉ, Jean-Michel (Hg.): *Ethik der Gabe. Denken nach Jacques Derrida*. Berlin: Akademie Verl. 1993.

Ders.: *Von der Gastfreundschaft*. Wien: Passagen 1997.

ENGEL, Gerhard: *Kritischer Rationalismus und offene Gesellschaft: Zur Theorie einer demokratischen Wissensgesellschaft*. In: Pies, Ingo/ Leschke, Martin (Hg.): *Karl Poppers kritischer Rationalismus*. Tübingen: Mohr 1999 (Konzepte der Gesellschaftstheorie 5).

FLUSSER, Vilém: *Schriften*. Bd. 3: *Vom Subjekt zum Projekt*. Bensheim et al.: Bollmann 1994.

GRUBAN, Patrick (Hg.): *Business Communities. Online-Projektgemeinschaften in Unternehmen integrieren und einsetzen*. München: Markt+Technik 2001.

HAGEL, John III/ Armstrong, Arthur G.: *net gain. Expanding Markets through Virtual Communities*. Boston: Harvard Business School Pr. 1997.

JARVIE, Ian C.: *The Republic of Science. The Emergence of Popper's Social View of Science 1935-1945*. Amsterdam, Atlanta: Rodopi 2001 (Series in the Philosophy of Karl Popper and Critical Rationalism / Schriftreihe zur Philosophie Karl R. Poppers und des Kritischen Rationalismus 15).

LISSE, Michel: »Zu lesen geben«. In: Wetzel, Michael/ Rabaté, Jean-Michel (Hg.): *Ethik der Gabe. Denken nach Jacques Derrida*. Berlin: Akademie Verl. 1993.

LUHMANN, Niklas: *Gesellschaftsstruktur und Semantik*. Frankfurt/M.: Suhrkamp 1999

PIES, Ingo: *Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik – Der Beitrag Karl Poppers*. In: Pies, Ingo/ Leschke, Martin (Hg.): *Karl Poppers kritischer Rationalismus*. Tübingen: Mohr 1999 (Konzepte der Gesellschaftstheorie 5).

POPPER, Karl: *Logik der Forschung*. Tübingen: Mohr 1984.

Ders.: *Objektive Erkenntnis. Ein evolutionärer Entwurf*. Hamburg: Hoffmann & Campe 1984.

Ders.: *Wissenschaftslehre in entwicklungstheoretischer Sicht*. In: *Alles Leben ist Problemlösen*. München, Zürich: Piper 1994.

RICHTER, Klaus/ Rost, Jan-Michael: *Komplexe Systeme*. Frankfurt/M.: Fischer 2002.

SIMON, Herbert A.: *Die Wissenschaft vom Künstlichen*. Wien: Springer 1994 (Computerkultur 3).



VANBERG, Viktor: Markt und Organisation. Individualistische Sozialtheorie und das Problem des korporativen Handelns. Tübingen: Mohr 1982.

WETTERSTEN, John: The Critical Rationalist's Quest for an Effective Liberal Pedagogy. In: Zecha, Gerhard (Hg.): Critical Rationalism and Educational Discourse. Amsterdam, Atlanta: Rodopi 2001 (Series in the Philosophy of Karl Popper and Critical Rationalism / Schriftreihe zur Philosophie Karl R. Poppers und des Kritischen Rationalismus, hrsg. von Kurt Salamun 11).

WETZEL, Michael: Liebesgaben. Streifzüge des literarischen Eros. In: Ders./ Rabaté, Jean-Michel (Hg.): Ethik der Gabe. Denken nach Jacques Derrida. Berlin: Akademie Verl. 1993.

WILLKE, Helmut: Steuerungstheorie in Systemtheorie III. Weinheim: Juventa 1995.

Inspirierende Sites

www.well.com

www.rund-ums-baby.de

www.kingarthurflour.com

www.wikiservice.at

radio.weblogs.com

www.der-zirbel.de

www.schockwellenreiter.de

www.arrog.antville.org

Christian Eigner (geb. 1966) ist gelernter Geisteswissenschaftler. Nach seinem Studium arbeitete er u.a. für die *Austria Presse Agentur* als Wissenschaftsjournalist. 1996 Aufbau der Internet-Zeitung *ZumThema*: (www.zumthema.com) zu Fragen der Wissensgesellschaft und der Veränderung von Wirtschaft und Kultur durch Netzwerkmedien. Im Frühjahr 2002 wurde *ZumThema*: zur Internetplattform *Texte zur Wirtschaft* (www.tzw.biz) umgebaut. Hauptarbeitsgebiete sind die veränderten Denkgewohnheiten der Postmoderne, die wirtschaftliche Bedeutung von Wissen sowie die Strukturen und Eigenschaften einer vom Internet veränderten Wirtschaft und Gesellschaft, wobei letzteres zur Entwicklung des ‚Rekulturations-‘Ansatzes führte, dem Versuch, Wirtschaft auf der Basis geisteswissenschaftlicher Kategorien und Erkenntnisse und speziell anhand der Derrida’schen Dekonstruktion neu zu denken. 2000 Co-Autor von *matching.net* im Wiener *Czernin Verl.* Z.Zt. arbeitet er zusammen mit dem Grazer Verlag *Nausner & Nausner* am Aufbau der Serie *FastBooks*. Mitarbeiter der Unternehmensberatung *Nausner & Nausner* (www.nausner.at) in Graz.
Kontakt: che@tzw.biz

Peter Nausner (geb. 1954), Lebens- und Sozialberater mit Zusatzqualifikationen Gruppendynamik und Gesprächspsychotherapie; Konzessionierte Tätigkeit seit 1993. 1976-1988 Journalist für den ORF (Moderator, Autor, Gestalter, Redakteur und Regisseur); Gründungen von Buchhandelsfirmen in Graz und Bruck/M. 1990 Beginn der Tätigkeit als selbständiger Unternehmensberater in Graz (Firma *Nausner & Nausner*) mit den Beratungsschwerpunkten Projektentwicklung und -management, Organisationsentwicklung, Strategisches Management und Beratung öffentlicher und halböffentlicher Körperschaften. 1993 Gründung des Sozialwiss. Verl. *Nausner & Nausner*. 1994/1995 Univ.ektor für Informationsdesign an der Univ. Wien, Inst. für Publizistik. Seit 1996 Mitbegründer, Lehrbeauftragter und wiss. Leiter (zusammen mit Fr. Univ.-Prof. Ursula Schneider) des Univ.lehrganges *Internationales Projektmanagement* an der Univ. Graz. 1999/2000 Lehrbeauftragter für Medienmanagement an der TU-Ilmenau, Inst. für Kommunikationswiss. Seit 2000 Lehrauftrag Medienwerkstatt Univ. Klagenfurt. Seit 2001 Lehrauftrag *BusinessLab* Univ. Graz Seit 2002 Lehrauftrag Projektmanagement FH-Elektronik Villach sowie Lehrgangsführung Projektmanagement-Bau Bauakademie Graz.
Kontakt: peter.nausner@nausner.at