

Regionale Qualifizierungsnetzwerke - Netzwerktheoretische Perspektiven der Weiterbildung

Bearbeitet von:

**Christian Castor
Marktstr. 6
33602 Bielefeld
Mat.nr.: 1339151**

Inhaltsverzeichnis:

1. Perspektive Region	S. 1
1.1. Globalisierung und Region	S. 1
1.2. Die Region als Standort	S. 1
1.3. Das Figurationskonzept	S. 3
2. Die Weiterbildungsperspektive	S. 5
2.1. Regionale Weiterbildungshorizonte	S. 5
2.2. Interessenkonstellationen	S. 6
2.3. Koordinierungsformen	S. 9

3. Die Netzwerkperspektive	S. 11
3.1. Netzwerke	S. 11
3.2. Zentrale Merkmale	S. 12
3.3. Selbstinitiierte Netzwerke	S. 13
3.4. Fremdinitiierte Netzwerke	S. 16
4. Die Forschungsperspektive	S. 18
4.1. Forschungsschwerpunkte	S. 18
4.2. Forschungsleitende Fragestellung	S. 18
5. Analyse der Regionalperspektive	S. 19
5.1. Der regionale Bezug	S. 19
5.2. Die Initiativen des BOW	S. 20
5.3. Die Initiativen von MACH1	S. 21
5.4. Die Studien zum regionalen Arbeitskräfte- und Qualifizierungsbedarf	S. 22
5.5. Resümee	S. 24
6. Analyse der Netzwerkperspektive	S. 25
6.1. Kommunikationswege	S. 25
6.2. Die Marktsituation	S. 25
6.3. Nutzenerwartung der Akteure	S. 26
6.4. Innovative Aspekte	S. 26
6.5. Selbst- und fremdinitiierte Netzwerkbildung	S. 26
6.6. Die besondere Situation von KMU	S. 27
6.7. Resümee	S. 27
7. Analyse der Beschäftigungsperspektive	S. 28
7.1. Einfluß auf die Beschäftigungssituation	S. 28
7.2. Die individuelle Perspektive	S. 29
7.3. Die betriebliche Perspektive	S. 29
8. Abschluß	S. 30
9. Quellen	S. 32
10. Anhang	S. 35

1. Perspektive Region

1.1. Globalisierung und Region

Etwa seit dem Ende der 70er Jahre hat sich das Innovationspotential zu einer Schlüsselvariante für die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit entwickelt. Dementsprechend bedeutsam ist dessen Entstehen für den regionalwirtschaftlichen und den gesamtwirtschaftlichen Aufschwung, da auf den "Wandel von Nachfragemärkten zu Käufermärkten, die eine qualitätsorientierte und kundenindividuelle Ausrichtung der Unternehmen verlangen" (Wegge 1996: 40), hinsichtlich der Kostenstrukturen, Arbeitsabläufe und Innovationsgeschwindigkeit reagiert werden muss. Anforderungen an eine flexiblere Produktion verursachen nun wachsenden Kooperationsbedarf der Zulieferer, der Kunden, und in zunehmendem Maß auch der privaten und öffentlichen Dienstleistungsanbieter. Diese als weltweit gesehene Tendenz denen alle nationalen Wirtschaften unterworfen sind, wird zumeist unter dem Stichwort der "Globalisierung" erwähnt. Wirtschaftssectoren und ihre Organisationen, die Unternehmen, sind jedoch noch in der übergroßen Mehrheit auf einen, wenn auch nicht für alle Zeiten fixierten, Raum angewiesen, einen "Standort". Man kann sagen es handelt sich also um die verschiedenen Rahmenbedingungen der Unternehmen, in der Form eines anonymen Wettbewerbsdrucks - Globalisierung- und den Bedingungen die sie an ihrem -Standort- unterliegen.¹

1.2. Die Region als Standort

Region kommt hier ins Blickfeld als prinzipiell immer auswechselbarer Standort um den gekämpft werden muss. Politische Anstrengungen die jeweilige Volkswirtschaft auf die Belastungen des globalen Wettbewerbs vorzubereiten, haben dabei unterschiedliche Faktoren manipuliert, wie den Versuch über die Senkung von Löhnen, Steuern und Sozialleistungen zu steuern und damit letztlich über die Preise. Dies stellte sich jedoch nur kurzfristig als Wettbewerbsvorteil dar, spätestens wenn die direkt konkurrierenden Volkswirtschaften nachgezogen hatten, war der nächste Schritt in dieser Praxis des "Sozialdumpings" zu tun.² Die Globalisierung ökonomischer Aktivitäten ist jedoch keine

¹ Insbesondere in den Politikwissenschaften ist über diese Entwicklung eine breite Diskussion zustande gekommen, z. B. vermittelt über den Begriff der "Glokalisierung": "Unter "Glokalisierung" ist zunächst ganz allgemein die zunehmende Durchdringung und Beeinflußung örtlicher Verhältnisse, Gebräuche und Gewohnheiten durch Prozesse zu verstehen, die sich in globalen Referenzrahmen vollziehen. Im Gegensatz zur Globalismuseideologie zielt der Glokalisierungsbegriff ausdrücklich darauf ab, das Fortbestehen lokaler Besonderheiten zu betonen" Albert M., (1998), *Entgrenzung und Formierung neuer politischer Räume*, S.52.

² Dies wird mittlerweile von Gewerkschaftsseite erkannt, so wurde 1998 von verschiedenen europäischen Gewerkschaften die "Erklärung von Doorn" gegen Lohndumping beschlossen, an den nationalen Regelungen hat dies aber bisher nichts zu ändern vermocht, siehe auch *Tarifpolitik und Bündnis für Arbeit*, Bispinck R., Schulten T., (1999), WSI 12/99. Volkswirtschaftlich, kann sich auch eine zu starke Wettbewerbsorientierung negativ niederschlagen, einen theoretischen Hintergrund hierfür ist zu finden bei, Michael Mersch, *Vom*

unaufhaltsame Tendenz, sondern selber Ergebnis politischer Entscheidungen. Es existieren Handlungsspielräume wie der ökonomische Wettlauf zumindest teilweise unter politische Kontrolle gebracht werden kann.

Ein dabei in neuerer Zeit verstärkt thematisierter Bereich ist die Region als Gestaltungsspielraum zur Förderung von endogenen, in der Region vorhandener Ressourcen, die den Regionen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Regionen bieten. Also statt Anpassung an unpersönliche Mächte des ökonomischen Wettkampfs durch die Reduzierung von sozialen Standards die Stärkung von besonderen Qualifikationen und Kompetenzen. Die traditionelle Regionalpolitik, welche darauf abzielte industrielle Wachstumsüberschüsse in ländliche Problemregionen zu lenken, hatte nicht verhindern können, dass sich räumliche Ungleichgewicht eher noch verstärkt haben. Neuere Regionalpolitik etwa unter Berücksichtigung von regionalen „Innovationsmilieus“ legen ihren Schwerpunkt möglicher Planung und Steuerung auf andere Aspekte.³ So zeigt sich, dass auch scheinbar „nur ländlich“ geprägte Regionalstrukturen spezifisches Entwicklungspotential bieten. Zumeist hat jede Region auch ihre lokale Ausprägung an Industrie-, Handwerks- und Handelsstrukturen. Damit sind dann auch unterschiedliche Ausprägungen in der Infrastruktur, in den Qualifikationen und der Beschäftigungssituation verbunden, die in je besonderen lokalen Zusammenhängen vorliegen. Ziel neuerer Ansätze von Innovationspolitik ist es nun, dieses endogene Potential zu betonen und zu fördern.⁴ Dies bedeutet Anschlüsse an traditionelle, vorstrukturierte Produktionsdomänen und territoriale Kompetenzen zu finden, etwa wenn

Wettbewerbskorporatismus zur transnationalen Koordination der Lohnpolitik in der EU?, (1999), S. 387ff, der von einer Deflationsgefahr bei zu starker Wettbewerbsorientierung ausgeht.

³ Generell werden sehr ähnliche regionale Strukturen unterschiedlich benannt, aber die Zielsetzung ist verwandt, Hier: „Das auf Marshall zurückgehende Konzept des industrial district, der von Scott (1988) entwickelt Begriff der „neuen Produktionsräume“, das von französischen Forschern entwickelte Konzept des „regionalen Innovationsmilieus“ (Aydalot, Keeble 1988) gehen alle davon aus, daß neue flexible Produktionsmodelle mit einer verstärkten Bedeutung des Regionalen einhergehen.“ Döhl V., Sauer D., *Neue Unternehmensstrategien und regionale Entwicklung*, (1995), S. 107. Walter W. Powell (1996), *Weder Markt noch Hierarchie: Netzwerkartige Organisationsformen*, S. 232 konstatiert: "Die Wiederentdeckung und Wiederbelebung der industriellen Distrikte des 19. Jahrhunderts verweisen auf die Vorteile von Agglomerationsprozessen. Standorte der Unternehmen wählte man nicht aufgrund eines ungenutzten Marktes, sondern aufgrund der Konglomeration von Firmen, Facharbeitern und institutioneller Infrastruktur"

⁴ Eine einheitliche Betrachtung der Ziele von regionalbezogener Innovationspolitik ist jedoch nicht gegeben. So stellt Lüscho J., (1997), *Technologie, Wachstum und Konvergenz*, u.a. dar: „Die ausgleichspolitische Zielsetzung der Regionalpolitik entspricht dem zentralen Ziel der Raumordnungspolitik in Deutschland, Gleichwertigkeit der Lebens- und Arbeitsbedingungen in allen Teilräumen des Gesamtgebietes zu schaffen und sie beinhaltet die Vermeidung zu großer interregionaler Unterschiede im Hinblick auf Einkommen, Arbeitsplätze, Infrastruktur, Wohn- und Umweltbedingungen.“ S.159, während Kilper, H., Latniak E., (1996) sich eher auf die Stärkung der regionalen Potentiale beziehen: „Impulse kamen schließlich aus der Politik selbst, die den strukturellen Wandel von Industrieregionen bzw. die Förderung peripherer Regionen seit Mitte der 80er Jahre nur noch dadurch bewältigen zu können glaubte, daß die Regionen eigene Stärken- und Schwächen-Analysen ihrer endogenen Entwicklungspotentiale definierten. Vor allem über die Mobilisierung der Innovationspotentiale von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), über Technologietransfer und über neue Formen der Kooperation zwischen den regionalen Akteuren (regionale Netzwerke) sollten diese Entwicklungspotentiale aktiviert werden“ *Einflußfaktoren betrieblicher Innovationsprozesse*, S. 218.

bekannte Kliniken und Kureinrichtungen bestehen, ein Schwerpunkt auf die Bildung einer „Gesundheitsregion OWL“ zu legen. (Vergl. Lehrforschungsbericht "Gesundheitsnetzwerk")

Im Rahmen einer zunehmenden globalen Konkurrenz von Unternehmen, ist dies ein Ansatz, der durch die Stärkung regionaler Kompetenzen und Kenntnisse einen Ausgleich bringen könnte. Zusammenschlüsse von lokalen Akteuren zu neuen organisatorischen Netzwerken, sprich soziale Innovationen, könnten dabei durch gemeinsame Anstrengungen, etwa in Forschung und Entwicklung oder gemeinsame Marktexploration, darüber hinaus zu neuen Beschäftigungschancen führen. Hier ist auch der verstärkte Einsatz von staatlicher Seite möglich, um z.B. einen Anstoß zur Netzwerkgründung zu geben, oder auch eine Anschubfinanzierung dieser Netzwerke zu gewähren. Allgemein gesehen ist dies der Versuch äußerem, exogenem Druck durch die Entwicklung von regional verankerten Kompetenzen und Kenntnissen, (quasi als Stärkung der eigenen Abwehrkräfte) entgegenzuwirken.

Regionen sind allerdings kein feststehender Analyse- und Handlungsraum, es handelt sich vielmehr um eine vielseitig interpretierbare Größe. Region lässt sich territorial definieren, aber auch als strategische, analytische oder funktionale Größe. Selbst die Einigung auf Region als territoriale Größe führt noch zu keinem gemeinsamen Verständnis. Region kann auf Kreisebene oder auf der Basis von Regierungsbezirken festgelegt werden aber sogar ein ganzes Bundesland sein. Die Aufwertung des Regionenbegriffs ist nicht nur seiner Vielseitigkeit durch die relative Beliebigkeit zu verdanken, er ist auch ein Hinweis auf eine Veränderung der Bedeutung von Nationen und Staaten im Zeitalter der Globalisierung. Region scheint umso stärker als beeinflussbarer und gestaltbarer Raum gesehen zu werden, je mehr Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten auf dem nationalen Feld verloren gehen. Für die vorliegende Arbeit soll daher ein besonderer Regionenbegriff vermieden werden, es soll vielmehr um den regionalen Bezugsrahmen gehen den die Akteure in unserem Forschungsfeld, der beruflichen Weiterbildung, als maßgebend erachten. Um der Frage nach den möglichen Dimensionen, die dieser Rahmen einnehmen kann dennoch nicht auszuweichen, soll hier ein mögliches Panorama aufgezeigt werden.

1.3. Das Figurationskonzept

Ein Ansatz, einem regionalen Bezugsrahmen näherzukommen, ist es, sich diesen Bezugsrahmen als interdependenten Verflechtungszusammenhang von Akteuren in einem konzentrierten Raum vorzustellen. Auf eine Region bezogen sind diese Akteure:

- Die Kommunen und Kreise, intern gegliedert in Rat und Verwaltung und die korrespondierenden Dezernate und Ämter.

- Die Kammern, Industrie und Handelskammer und die Handwerkskammer.
- Die regional bestehenden Unternehmen, auch die lokalen konzernabhängigen Betriebe und die Selbständigen.
- Die regionalen Vertretungen der Gewerkschaften, DGB und die verschiedenen Einzelgewerkschaften und verbundene Institutionen.
- Betriebliche und überbetriebliche Aus- und Weiterbildungsstätten.
- Institutionen der Wirtschafts- und Technologieförderung.
- Regionale Hochschulen und Forschungseinrichtungen.
- Die lokale verantwortlichen Mittelinstanzen, z.B. Regierungspräsidenten.
- Regionale staatliche Akteure, Arbeitsämter etc.
- Die lokalen Repräsentanten der Kirchen, der Wohlfahrtsverbände sowie der Sozialversicherungsträger.

Diese Akteure bilden eine regionalspezifische, komplexe Figuration.⁵ Diese Figuration strukturiert sich an etablierten Kooperations-, Konkurrenz - und Herrschaftsbeziehungen. Zunächst erscheint hier jeder dieser Akteure nur seinem individuellem Nutzen und dem Nutzen der von ihm vertretenen Organisation verpflichtet zu sein. Eine Verpflichtung auf einen Kollektivnutzen, etwa der Region OWL, kann nicht von vornherein unterstellt werden.

So zeigen sich auch tatsächlich, regional sehr unterschiedliche, Kooperations- und Konfliktlinien zwischen diesen Akteuren. Zum Beispiel, wenn zwischen Institutionen der Technologieförderung und Industrie und Handelskammern um die Kompetenz und die Mittel zum Aufbau eines Technologiezentrums gerungen wird. Auch gibt es mitunter Konfliktlinien entlang von Ideologien, die zur Vertiefung von Verweigerung und Konfrontation führen können, etwa wenn sich Unternehmen und Gewerkschaften als natürliche Gegner fühlen. Diese zum Teil sehr liebgewonnene, da von hoher Erwartungssicherheit geprägte lokale Struktur reagiert, bei der Konfrontation mit neuen Anforderungen z.T. ablehnend oder destruktiv.

Es ist dabei zu beachten, dass der bekannte Nutzen etablierter Koalitionen und das Obstruktionspotential anderer Akteure, von Seiten der beteiligten Akteure, mit dem noch unbekanntem, nur näherungsweise bestimmbareren Nutzen neuer Koalitionen abgewogen

⁵ Das Figurationskonzept, ursprünglich entwickelt von Norbert Elias, wird hier in Anlehnung an Volker Eichener dargelegt, der zur Entwicklung von Wirtschafts- und Technikförderung betont: "In jüngerer Zeit wird jedoch zunehmend auf eine Regionalisierung der Wirtschafts- und Technikförderung gesetzt, bei denen sich das Augenmerk verstärkt auf die endogenen Entwicklungspotentiale richtet, die auch wirtschaftlich schwache Regionen aufweisen, die aber häufig brachliegen, anstatt für die wirtschaftliche Entwicklung genutzt zu werden." Volker Eichener, (1994), *Das "Management von Figurationen" im Bereich regionaler Wirtschafts- und Technikförderung*, S. 357

wird. Diese Beharrungskraft eingelebter Routinen und Verhaltensweisen (Stichwort „institutionelle Trägheit“) muss daher aufgeschlüsselt werden, geht es um eine Analyse mit regionalem Bezugspunkt.⁶ Maßnahmen der regionalen Wirtschafts- und Technologieförderung wie etwa ZIM (Zukunftsinitiative Montanregionen) oder ZIN (Zukunftsinitiative Nordrhein-Westfalen) in NRW,⁷ sollten dies im Auge behalten. Für eine Einführung neuer Kooperations- und Innovationsnetzwerke ist dabei ein sehr behutsames „Management von Figurationen“ notwendig.

2. Die Weiterbildungsperspektive

2.1. Regionale Weiterbildungshorizonte

Die zunehmende Bedeutung der beruflichen Weiterbildung resultiert aus mehreren, aber ineinandergreifenden Entwicklungen. Hier ist die ständig voranschreitende Globalisierung der Märkte und, damit verbunden, der sich rapide entwickelnden technischen Fortschritt zu nennen, was sich deutlich in Veränderungen von Arbeitsstrukturen und Arbeitsorganisationen auswirkt. Die berufliche Weiterbildung stellt hier insofern eine immer notwendiger werdende Komponente dar, als dass durch sie die Innovationsfähigkeit der Wirtschaftsunternehmen sowohl erhalten, als auch erhöht werden soll. Da die Bedeutung der beruflichen Bildung deutlich steigt und parallel dazu die extreme Intransparenz des Marktes zunimmt, ist vermehrt Kooperation auf der regionalen Ebene gefragt.⁸

An dieser Stelle kommt dann auch die regionale Qualifikationspolitik ins Spiel. Regionalpolitisch orientiertes Handeln, das die Idee der öffentlichen Verantwortung aufgreift, agiert in deinem dichten Netz von Verhandlungsbeziehungen, wie wir in Abschnitt 1 aufzeigen wollten, es hier also auch zu speziellen Figurationen kommt. Im Kern gilt für die berufliche Weiterbildung in Deutschland, dass die Planungs-, Organisations- und Umsetzungsarbeiten in der Bildungsarena überwiegend durch private Anbieter von Weiterbildungsprogrammen, durch korporatistische Strukturen etwa, Industrie- und Handels-

⁶ Majer H., bemerkt in Bezug auf Regionalstrukturen: „Innerhalb der genannten Merkmalsstruktur und aufgrund ihrer Ziele vollziehen die Akteure Aktivitäten (geistiger, körperlicher, technischer, sozialer, finanzieller, rechtlicher Art) und verwenden dabei Ressourcen, die ihnen zur Verfügung stehen. Die Verbindung von Aktivitäten und Ressourcennutzung resultiert darin, daß eine bestimmte Aktivitätsstruktur zu einer spezifischen Ressourcenstruktur führt.“ Majer H., *Regionale Innovationsprozesse und die Zukunft der Industriegesellschaft*, (1996), S. 375.

⁷ Sieh auch Lehrforschungsbereich "Netzwerk Dortmund"

⁸ So etwa Edelgard Buhlmann, Bundesministerin für Bildung und Forschung, *Netzwerke lebensbegleitendes Lernen*, in Weiterbildung und Arbeitswelt im Dialog, (2000), "Wie können wir unser Weiterbildungssystem, das gewachsene Nebeneinander von öffentlichen, betrieblichen, gewerkschaftlichen, kirchlichen und privaten Weiterbildungseinrichtungen und -maßnahmen so weiterentwickeln, dass es noch effizienter wird und das erforderliche "dauerhafte Lernen" aller Menschen ermöglicht?" S.22.

kammern oder durch zumeist vereinsförmig organisierten Zusammenschlüssen von Weiterbildungsinstitutionen geleistet werden.

So muss bei einer Diskussion der betrieblichen Weiterbildung auf die unterschiedlichen Interessenlagen der beteiligten Akteure geachtet werden. Überschneidungen in Bezug auf Weiterbildung, etwa das Interesse eines Betriebsangehörigen Weiterbildungsmöglichkeiten für das persönliche Qualifikationsprofil zu nutzen und das Betriebsinteresse die vorhandenen Humanressourcen auszuschöpfen, können zwar vermutet werden, sind jedoch nicht zwingend vorhanden.⁹ Auch Konflikte, z.B. das Interesse von privaten Weiterbildungsanbietern an möglichst langfristig angelegten Weiterbildungsplänen, um das Lehrpersonal effizient und profitabel einzusetzen, und das Interesse von Betrieben, auf kurzfristig auftretende Qualifizierungslücken im Personalbestand reagieren zu können, lassen sich vermuten. Im folgenden sollen daher einige mögliche Interessenkonstellationen aufgezeigt werden die sich für die Ausgestaltung des regionalen Weiterbildungshorizontes als relevant herausstellen können.

2.2. Interessenkonstellationen

- Einzelbetrieb und regionale Perspektive

Betriebe richtet sich in der Planung ihrer Betriebsabläufe und den Bemühungen ihren Personalbestand zu qualifizieren und weiterzubilden, nach der antizipierten Marktentwicklung und den Gewinninteressen der Betriebseigentümer. So werden Betriebe, die eine rückläufige Marktentwicklung erwarten und die (zumindest kurzfristig) gleichbleibende Gewinne erhoffen, kaum besondere Investitionen in die Qualifikationen der Beschäftigten tätigen, Betriebe mit der Strategie neue Märkte zu erschließen oder neue Marktanteile zu erobern, werden eher dazu bereit sein. Aus der Perspektive regionaler Entscheidungsträger und der Weiterbildungsinstitutionen sind solche einzelwirtschaftlichen Zielsetzungen jedoch nicht einsehbar, hier wird dann eher auf Trends gesetzt die aus der Erfahrung in fortgeschritteneren Ländern generiert werden, oder die durch die Entwicklung neuer Technologien oder Organisationsformen (z.B. IT-Bereich oder just-in-time Strategien) zu erwarten sind. Bedarfsanalysen sind in diesem Bereich relativ neue Instrumente und haben sich noch nicht überall durchgesetzt, sind jedoch Instrumente, mit denen sich eine Fehlplanung von Weiterbildungsangeboten und Qualifikationsbedarf von Betrieben reduzieren lassen könnte, insbesondere wenn man die besondere Lage von KMU betrachtet, die im Gegensatz zu

⁹ Hierzu etwa "Solange ein Beschäftigter den Betrieb nicht wechselt und zu der Kernbelegschaft zählt, in die der Betrieb investiert, können Individual- und Betriebsperspektiven in die gleiche Richtung weisen. Sofern die Arbeitskräfte jedoch nicht zum ausgewählten Kreis derjenigen gehören, mit denen die Betriebe die Zukunft gestalten wollen, zeigt sich die begrenzte Reichweite betrieblich initiiertes Weiterbildung: Viele Arbeitskräfte werden nur unzureichend auf eine erfolgreiche externe Mobilität vorbereitet" Bosch G., Dobischat R., Huseman R., (1997), *Betriebliche Weiterbildung und regionale Innovation*, S. 90.

großen Unternehmen keine eigene Personalentwicklung betreiben und daher darauf angewiesen sind, sich Weiterbildungsmöglichkeiten extern zu erschließen.¹⁰

- Perspektiven auf dem Weiterbildungsmarkt

Weiterbildungsangebote werden überwiegend über einen Markt privater Weiterbildungsanbieter oder durch korporatistische Akteure (IHKs u.ä.) angeboten, welche allerdings manchmal ebenfalls als profitorientierte Marktanbieter fungieren. Es stehen sich also Angebot und Nachfrage gegenüber, die oft nur mangelhafte Informationen über die Potentiale der anderen Seite haben. Diese geringe Transparenz des Weiterbildungsmarktes lässt einen funktionierenden Marktmechanismus, eine Befriedigung sowohl von Angebot als auch Nachfrage, unwahrscheinlich erscheinen. Die Angebotspolitik von Weiterbildungseinrichtungen ist durch strategische Gründe, man will sich ja gegenüber Marktwettbewerbern bevorzugt positionieren, belastet, und lässt ein Verhaltensspektrum von Nachlässigkeit bis zu bewusster Irreführung erwarten. Zudem sind die privaten Weiterbildungseinrichtungen selber gewinnorientierte Unternehmen, die eine eigene Markterwartung besitzen, so sind Überkapazitäten, Überschneidungen in Qualifikationsfeldern oder die Konzentration auf besonders lukrative Qualifikationsfelder zu erwarten. Diesem Informationsdefizit kontern dann regionale Entscheidungsträger durch die Bekanntmachung aller regionaler Weiterbildungsmöglichkeiten, etwa durch die Auflage eines jährlichen Veranstaltungsverzeichnisses oder die Aufnahme der aktuellen Angebote in einen Veranstaltungskalender, was dann etwa einen Kleinunternehmer mit 10 Beschäftigten mit seiner Informationsflut überfordert. Hier sind jedoch auch neue flexiblere Instrumente in der Entwicklung, etwa regionale Weiterbildungsdatenbanken oder die Ausrichtung von Messen des regionalen Weiterbildungsmarktes.

- Die Ermittlung von Betriebsinteressen und passenden Weiterbildungsangeboten

Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, so ist zu vermuten, besitzen nur unzureichende Informationen über die Qualifikation, die zur Einführung neuer Technologien oder Produktionskonzepte benötigt werden, ja mitunter sind die im Betrieb vorhandenen Qualifikationen nur unzulänglich bekannt. Diese Betriebe benötigen daher Beratungsinstitutionen, die sie im bezug auf das innerbetriebliche Qualifikationsprofil und die zu erwartenden Qualifikationsentwicklungen beraten. Weiter ist auch eine Beratungsinstitution nötig, die Informationen darüber hat, wie den diese Betriebsinteressen auf dem

¹⁰ "Angesichts der Tatsache, dass die der Mehrzahl der KMUs lediglich geringe bis gar keine Kompetenzen bezüglich Qualifizierungsbedarfsfeststellung und Personalentwicklungsmaßnahmen angesiedelt sind, ist nach dem Beratungsaufwand zu fragen" stellen Klein-Hutchinson, H., Schramm, J., Schumann, U., (1999), *Qualifizierungsbedarfsanalyse*, S. 79, in der Zusammenfassung von Referaten eines Workshops mit Experten der beruflichen Weiterbildung fest.

Weiterbildungsmarkt Möglichkeiten der Befriedigung finden können. Von Seiten der regionalpolitischen Akteure ist hier kaum Abhilfe zu erwarten, ist dies doch ein Terrain der Privatwirtschaft, und auch von korporatistischen Akteure, wenn sie den eigene Weiterbildungseinrichtungen unterhalten, sind durch eigene Interessen belastet, es ist daher fraglich, an welcher Stelle eine neutrale Stelle mit umfassender Marktübersicht und der Kompetenz Qualifikationsanforderungen zu ermitteln anzusiedeln ist. Die ausufernde Beratungslandschaft ist ein beredetes Beispiel für den Orientierungsbedarf von Unternehmen, nicht nur im Bereich der Weiterbildung.¹¹ Die Betriebe müssen sich also im allgemeinen mit unklaren Präferenzen auf einem unübersichtlichen Markt bewegen, was zu Strategien des sich "durchwursteln" oder zu Weiterbildungsabstinenz führen kann.

- Qualität der Weiterbildung

Für viele Weiterbildungsmaßnahmen besteht kein feststehender Maßstab, etwa im Sinne festgelegter Ausbildungsinhalte und pädagogischer Kompetenz. Zertifikate, z.B. für Sprachkurse sind zwar vorhanden, aber gerade für neue Technologien etwa im IT-Bereich oder für weiche Qualifikationsanforderungen wie Kommunikationsfähigkeit existieren keine allgemeinverbindlich festgelegten Bewertungsmaßstäbe, was bei den speziellen Anforderungen, die etwa KMU haben, auch nicht sinnvoll sein kann. Vertrauen auf den Marktmechanismus, der mit der Zeit unfähige Weiterbildungseinrichtungen ausschließt, ist aufgrund der dargelegten Markttransparenz kaum zu erwarten, und wäre aus der betrieblichen Perspektive auch nicht als rationales Auswahlkriterium zu erwarten. Das relativ neue Instrument der Qualifikationszertifikate, als Maßstab, zielt darauf, im Weiterbildungsbereich Standards der Leistungserbringung zu etablieren. Qualitätssicherung könnte daher Träger einer innovativen regionalen Gestaltung sein, weil darüber Weiterbildungseinrichtungen transparenter gemacht und auf Betriebsinteressen zubewegt werden könnten. Dem stehen jedoch die Interessen gewerblicher Weiterbildungseinrichtungen größtmöglichen Erfolg zu erzielen gegenüber, so haben Studien (Kuwan/Waschbüsch 1995: S.47) gezeigt, dass Weiterbildungsträger in Zertifikaten wie DIN/ISO 9000ff. statt auf eine Übersichtsfunktion für Nachfrager zu setzen eher marktstrategische und imagebezogene Instrumente sehen, und sich auf diese Weise auch Schutz von staatlichen Regulierungsmaßnahmen versprechen.¹²

¹¹ Zum generellen Hintergrund, Deutschmann C., (1991), S.79, *Unternehmensberater - eine neue "Reflexionselite"?*: "Die moderne Unternehmensberatung ist kein parasitärer, auf die Zersetzung der nüchternen Sachlogik von Wirtschaft, Technik und Verwaltung gerichteter Fremdkörper in der kapitalistischen Gesellschaft. Sie bestätigt im Gegenteil die immense Vitalität des kapitalistischen Systems, indem sie einen weiteren Fortschritt in der Erschließung von Wissen und Kultur als Anlagensphäre für die Akkumulation von Kapital (kulturellem und sozialem wie ökonomischen) signalisiert."

¹² Dennoch werden Instrumente entwickelt wie den Bildung, als interpretierbarer Begriff zu fassen ist und wie ein einheitlicher Bewertungsrahmen entwickelt werden könnte, so z.B. Franz H.-W., in einem sehr ambitioniertem Modell: "Der Kernprozess einer Bildungsorganisation ist die Konzeption und Durchführung bzw. nur die Durchführung von Bildungsmaßnahmen. Um deren Qualität sicherzustellen, ist kein allgemeines Qualitätsmanagementsystem ausreichen. Es bedarf einer spezifischen Anstrengung um zu gewährleisten, dass

2.3. Koordinierungsformen

in der hier vorgetragenen, sicher nicht erschöpften Betrachtung der Interessenkonstellationen, scheinen Probleme auf, die im besonderen Maß der Bearbeitung auf der Grundlage von Netzwerken zugänglich sind. Daher haben diese Interessenkonstellationen der regionalen Akteure mitunter auch zum Aufbau von spezifischen regionalen Qualifizierungsnetzwerken beigetragen. Qualifizierungsnetzwerke sind allerdings eine relativ neue Form der betrieblichen Weiterbildung. Sie sind zwischen oder neben den klassischen Regulierungsformen "Markt" und "Hierarchie" angesiedelt (Wegge 1996: S. 125). Sie stellen eine besondere Koordinierungsform von Verhaltensweisen zur Bearbeitung von Unsicherheiten dar, ebenso wie z.B. Solidarität die wir als weitere Regulierungsform anführen wollen.¹³

Wie lassen sich nun Netzwerke in das Feld der verschiedenen Regulierungsformen von Markt, Hierarchie und Solidarität einordnen?

- Netzwerk und Markt.

Im Vergleich zu Tauschhandlungen die über Marktmechanismen vermittelt werden, muss auf das Kommunikationsmedium verwiesen werden. In Marktsituationen ist das Medium die Zahlung, d.h. eine quantitativ genau bestimmbare Geldmenge wird in Aussicht gestellt und/oder übereignet. In Netzwerken läuft die Koordination jedoch über persönliche Beziehungen, hier ist keinerlei quantitatives Maß, unabhängig von der Motivation der am Netzwerk beteiligten Personen angebar. Dies stellt zum einen ein Nachteil dar, dass es keine exakt bestimmbare Gegenleistung zwischen Netzwerkpartnern gibt, andererseits ist jedoch auch eine Vorausleistung eines Netzwerkpartners, aufgrund seiner Dispositionsfähigkeit oder Motivation, möglich die über „rationale“ metrisch angelegte Medien kaum zu rechtfertigen wäre.¹⁴

alle Maßnahmen einem bestimmten Grundkanon von qualitätssichernden Schritten folgen. Das hier vorgestellte Modell könnte per Verfahrensanweisung zum Standardleitfaden für die Planung, Lenkung, Bewertung und Sicherung der Qualität einzelner Maßnahmen erklärt werden. Es ist ein offenes, jederzeit ergänzbares Modell." *Integriertes Qualitätsmanagement (IQM) in der Weiterbildung*, (1999), S. 55.

¹³ Streeck W. und Schmitter P., (1995), *Gemeinschaft, Markt und Staat - und Verbände?*, benennen dies in ihrem Vokabular wie folgt: "Gemeinschaft, Markt und Staat (oder Bürokratie) - obwohl es korrekter wäre, sie nach diesen Prinzipien selbst zu benennen: *spontane Solidarität*, *atomistische Konkurrenz* und *hierarchische Kontrolle*." S.124, und entwickeln ein Modell, dass noch eine vierte Form der Reduzierung von Unsicherheit einführt, Verbände: "Leitendes Prinzip verbandlicher Ordnung ist die ausgehandelte gegenseitige Abstimmung (Konzertierung) von Interessen innerhalb und zwischen einer begrenzten und feststehenden Gruppe von Interessenverbänden, die sich gegenseitig politischen Status und Existenzrecht zuerkennen und in der Lage sind, bei der Wahrnehmung ihrer Interessen relativ stabile Kompromisse (Pakte) zu erzielen und durchzusetzen" S. 134, oder auch Walter W. Powell, der nur Markt und Hierarchie zur Abgrenzung benennt, a.a.O., S. 214ff. Wir wollen unter Berücksichtigung der Übersichtlichkeit darauf verzichten, grundsätzlich erscheint eine Untersuchung von Netzwerken im Spiegel einer über Verbände organisierten Sozialordnung aber interessant für weitere Forschungen.

¹⁴ So Powell a.a.O.: "Netzwerke sind deshalb besonders brauchbar für Austauschbeziehungen, deren Wert nicht so einfach zu bemessen ist. Es ist kaum möglich, qualitative Angelegenheiten wie Innovations- und Experimentierfreude, einen besonderen Produktionsstil oder -ansatz, technologische Kapazität, Know-how, oder eine Null-

- Netzwerk und Hierarchie.

Für Netzwerke ist keine Konditionierung zur Einordnung in Autoritätsstrukturen gegeben. Während für Hierarchien in Organisationen Qualifikation durch Ausbildung oder das Senioritätsprinzip die Individuen zur Übernahme von privilegierten Rollen legitimieren, lassen sich derartige Strukturbildungen in Netzwerken nicht rechtfertigen, da Netzwerke überwiegend aus Individuen mit sehr unterschiedlichen Qualifikationsprofilen bestehen, die aus separaten Organisationen stammen. Zudem haben Netzwerke, in der Regel nicht die zeitliche Konsistenz, wie sie etwa in den Karrieremöglichkeiten innerhalb von Organisationen zum Ausdruck kommen.¹⁵

- Netzwerke und Solidarität.

Solidarität prägt sich im allgemeinen innerhalb von Gruppen aus, die die Verwirklichung von geteilten Lebenschancen oder die Minderung von Benachteiligungen anstreben. Wichtig für Solidarität ist dabei, die Verbindung über Merkmale wie Klasse oder Familienstand. In Netzwerken treffen jedoch Individuen aus den unterschiedlichsten Lebenszusammenhängen aufeinander. Das gemeinsame Ziel, das erfolgreiche Netzwerke definieren, ist nicht festgelegt durch geteilte Lebenschancen, sondern muss durch kommunikative Auseinandersetzung konfirmiert werden.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Netzwerke die Bündelung unterschiedlicher Interessen, Ressourcen und Motivationslagen zur Erreichung kommunikativ ausgehandelter Ziele darstellen. Diese Heterogenität hat den Vorteil, dass mit dem Ziel unterschiedliche

Fehler-Philosophie mit einem Preisschild zu versehen. Sie können weder einfach im Markt gehandelt noch innerhalb der Unternehmenshierarchie kommuniziert werden. Die offenen, relationalen Merkmale eines Netzwerkes, mit ihrer relativen Abwesenheit eines auf Gegenleistung beruhenden Verhaltens, erhöhen und verstärken die Fähigkeit zur Vermittlung und zum lernen von neuem Wissen und neuen Fertigkeiten" S. 225. Günter Teubner spricht hier in einer Untersuchung über die Organisation von Marktnetzwerken, etwa McDonalds, auf der Basis von Verträgen, insbesondere Franchiseverträgen, von der >vielköpfigen Hydra< Netzwerk und stellt, durchaus diskussionswürdig, die Vorausleistung auf die Basis von vertraglichen Verpflichtungen: „Die große zivilisatorische Errungenschaft des Vertrages besteht nun darin, daß er selbstgenerierte Leistungspflichten kennt, die vorleistungsfrei aufgrund eines in der Interaktion selbstkonstituierten Aktes, des Vertragsschlusses, entstehen“ S. 196f. daneben erkennt er jedoch Netzwerke als *emergente* Phänomene: „Netzwerke sind nun nicht >zwischen< Vertrag und Organisation, sondern >jenseits< davon anzusiedeln. Ihre Eigenlogik erschließt sich erst, wenn man Netzwerke nicht als Übergangsformen in einer Grauzone sieht, die die klare Unterscheidung zwischen Vertrag und Organisation grundsätzlich in Frage stellt, sondern im Gegenteil als deren Steigerungsform, die die klare Unterscheidung voraussetzen.“ S. 197, Teubner G., (1992), *Die vielköpfige Hydra: Netzwerke als kollektive Akteure höherer Ordnung*.

¹⁵ Teubner, a.a.O., S.191, benennt Netzwerke als hybride Organisationsformen, da in Netzwerken sowohl Marktmechanismen (Tausch) als auch Organisationselemente (Hierarchie) aufgenommen werden können, jedoch auch hier wieder bezogen auf die vertraglich geregelten Netzbildungen: „(2) Netzwerke sind nicht bloße >Hierarchien< zwischen autonomen Akteuren, sondern sind selbst >corporate actors< eigener Art, sind als >polykorporative Kollektive< in der Tat personifizierte Beziehungsgeflechte zwischen den Knoten des Netzes. (3) Netzwerke, deren Effizienzgewinn auf einer intelligenten Kombination von hierarchischer und marktlicher Organisation beruhen, produzieren zugleich spezifische Transaktionsrisiken, deren Externalisierung ihnen (illegitime) Kostenvorteile verschafft. Eine adäquate Internalisierung erscheint über neuartige Mechanismen der simultanen Vielfachzurechnung möglich“

Erwartungen verknüpft sind, und dies trotzdem zu produktiver Zusammenarbeit führen kann.¹⁶ Netzwerke sind Problemlösungsformen die orthogonal zu Funktionssystemen wie Wirtschaft oder Politik, z.B. im Luhmannschen Sinne, strukturiert sind. Die Heterogenität in der Zusammensetzung bietet jedoch die Möglichkeit, die Gefahreninterpretation aus verschiedenen Funktionssystemen aufzunehmen und zur Lösung eines selbstgesetzten Ziels zu verwenden. Grundsätzlich ist hier eine Nähe zu anderen partizipativ angelegten Problemlösungsmechanismen, etwa Mediation oder Zukunftswerkstätten, gegeben, für derartige, von der Teilhabe am Aushandlungsprozess her offenen Systeme, besteht jedoch die Hürde, dass im vorhinein bereits eine Konsensbereitschaft und Tendenz zur konstruktiven Mitarbeit bestehen muss. Diese lässt sich nicht, etwa durch Informationsangebote oder Aushandlungsmechanismen, im Laufe eines Prozesses produzieren. Ist dieser Grundkonsens nicht vorhanden werden Netzwerke oder ähnlich angelegte Problemlösungsformen scheitern.¹⁷

3. Die Netzwerkperspektive

3.1. Netzwerke

Netzwerke stellen in der theoretischen und empirischen wissenschaftlichen Welt ein schillerndes Phänomen dar. (DiMaggio & Louch 1998, Hild 1997, Hoffmann-Lange 1992, Kraemer 1997, Laumann/Pappi 1976, Sydow 1995, Teubner 1992).¹⁸ Eine Vielzahl von Bereichen der sozialen Lebens kann dabei aus der Netzwerkperspektive beobachtet werden. Seien es Elitenetzwerke in der Politikwissenschaft oder Netzwerkkonfigurationen durch Franchiseverträge, z.B. McDonalds, es können offenbar die unterschiedlichsten informellen oder formalen Netzwerke in Augenschein genommen werden. Für unseren Lehrforschungsansatz wollen wir uns auf die im Raum OWL vorhandenen regionalen Weiterbildungsnetzwerke beschränken, und nun einige zentrale Merkmale für unsere zu formulierende Fragestellung sammeln.

¹⁶ Zu beachten bleibt, dass dies kein „autologischer“ Prozess ist der in jeder Situation zu erfolgreicher Netzwerkbildung führt: „Kollektive Rationalität ist jedoch kein Aggregateffekt individuellen Handelns – zumindest dann nicht, wenn die Akteure durch asymmetrische oder komplexe Interdependenzen aneinander gebunden sind, d.h. ungleiche Machtrelationen zwischen ihnen bestehen“ Volker Eichener, a.a.O., S.359.

¹⁷ Oder wie es Dieter Gnahn formuliert, funktionieren Netzwerke nur, wenn: „zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Leute an der richtigen Stelle agieren“ Gnahn Dieter, (1997) S. 35, *Die lernende Region als Bezugspunkt regionaler Weiterbildungspolitik*.

¹⁸ Zu grundsätzlichen theoriegeleiteten Voraussetzungen der Netzwerkanalyse: "Die Systemtheorie rekurriert auf Sinn und Norm und bestimmt Organisationsgrenzen als kognitive und normative Sinnsgrenzen. Die Transaktionskostentheorie stellt auf (rechtliche) Normen und Ökonomien ab und bestimmt Organisationsgrenzen unter Betonung von Effizienz und property rights resp. vertragliche Regelungen. Der Resource Dependence Ansatz zielt auf ökonomische und politische Ressourcen, also auf Ökonomie und Macht, und definiert Organisationsgrenzen als Grenzen ökonomisch-politischer Ressourcenkontrolle (wie auch, in komplementärer, nämlich interner Perspektive, die Theorie der Kernkompetenzen und des Resource-based View des strategischen Managements." Ortmann G., Sydow J., (1998), *Reflexion über Grenzen: Neue Konturen der Unternehmungslandschaft*. S.37f.

3.2. Zentrale Merkmale

Als eines der Hauptmerkmale konstituiert sich, in auf Netzwerkanalyse berufende Untersuchungen, die Steuerungs- und Koordinationsleistung der zentralen Institution (fokale Organisation). So ist die fokale Organisation, in Netzwerken aus dem Bereich der Automobilindustrie, in bezug auf ihre Weisungsmacht und Steuerungsleistung sehr selbstbestimmend. Einflüsse durch die peripher ausgelagerten Organisationsteile und Zulieferer haben nur marginale Bedeutung. Diese Zentrum-Peripheriedifferenzierung erinnert mit ihren spezifischen Merkmalen der endogenen Selbstorganisation und operativen Geschlossenheit eher an die klassische Hierarchieform. (Typ A Netzwerke, siehe auch die Lehrforschung "Hersteller/ Zuliefernetzwerke")

Daneben existieren Netzwerke die durch autonome Netzwerkpartner ausgebildet werden und sich in ihrem Aufbau von unten, in einem Steuerungs- und Koordinationszentrum, selbst organisieren. Die Bildung dieses Zentrums ist daher, im Gegensatz zur fokalen Organisation, das Ergebnis eines Aushandlungsprozesses. (Typ B Netzwerke)¹⁹

Dieses Typ B Netzwerk ist, durch seinen Aufbau von unten, am ehesten der Ort, an dem von Formen der regionalen Kooperation ausgegangen werden kann. Umwelteinflüsse, wie Kundenwünsche, Qualifizierungserfordernisse etc., werden von verbrauchernahen lokalen Unternehmen beobachtet und an die Koordinationsinstitution weitergeleitet. Hier besteht eine Orientierung am Input der Netzwerkpartner in das Netzwerk, im Gegensatz zum Typ A Netzwerk, in dem der strukturierende Aspekt durch den Input der fokalen Organisation erfolgt.

Sind in Netzwerken vom Typ A die Peripherieteile, also die regional verteilten Organisationen, wie Montagewerke oder Zulieferer, nicht in der Lage mit dem erforderlichen Output zu

¹⁹ In einer Veröffentlichung der Sozialforschungsstelle Dortmund wird betont: „Kennzeichnend für eine Verbundbildung in Form von Netzwerken ist die gemeinsame Orientierung an ein Leitbild. Dieses Leitbild wird in Abhängigkeit von der gemeinsamen Problemanalyse der Netzwerkpartner erarbeitet. Es fokussiert auf die zukünftigen Anforderungen und auf die zukünftige, gewünscht oder wünschbare Gestalt des Unternehmens. Leitidee und Leitprogramm des Netzwerkes werden dabei von den Netzwerkpartnern so konzipiert, daß allgemeine Fragestellungen im Vordergrund stehen und im Rahmen von Entwicklungsprozessen in den unternehmen beteiligungsorientiert umgesetzt werden.“ sfs Dortmund, (1998), *Netzwerkbildung als Innovationsstrategie*, S.8. Wie schwierig eine Konkretisierung ist dazu Powell: "Die unmittelbaren Ursachen, soweit sie ausgemacht werden können, enthüllen eine breite Vielfalt von Ursachen für die starke Verbreitung von Netzwerkarrangements. Nur in einer Minderheit von Fällen ist es sinnvoll zu behaupten, daß die Genesis der Netzwerkformen aus der Absicht gespeist wurde, Transaktionskosten zu minimieren. Strategische Erwägungen - wie das Bestreben, den Zugang zu wichtigen Ressourcen zu garantieren, oder entscheidende Fertigkeiten zu erlangen, die intern nicht produziert werden können, oder Angelegenheiten einer Professionsgemeinschaft oder nationaler Regulierungen zu erfüllen, oder sogar, wie im Falle der globalen Partnerschaften, die Art des internationalen Wettbewerbs zu verändern - scheinen jedenfalls die schlichten Überlegungen der Kostenreduktion zu überwiegen", a.a.O., S. 251.

antworten, so wird eine räumliche Umorganisation vollzogen, d.h. neue Montagewerke in höher subventionierten Regionen, billigere Zulieferer aus anderen Orten.²⁰

Für das Typ B Modell, ist dies nicht möglich. Sollte das Zentrum nicht die erforderlichen Leistungen erbringen, können die Netzwerkpartner ihre Mitarbeit einstellen, weiteren Input verweigern, und sich andere, potentiell nutzenbringendere Kooperationspartner suchen. Für unseren Lehrforschungsansatz „Regionale Kooperations- und Innovationsnetzwerke“ wollen wir uns daher näher mit dem Typ B Netzwerk beschäftigen.

Diese Netzwerke lassen sich zunächst in zwei Arten gliedern (Wegge 1996):

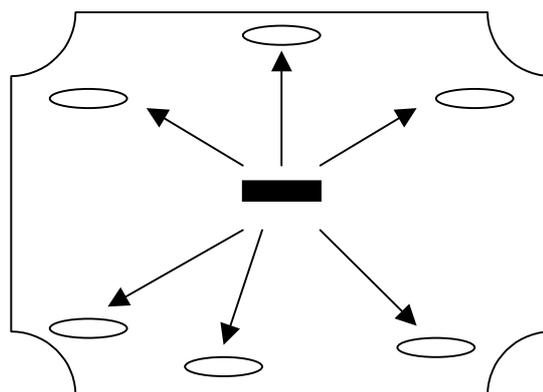
- Selbstinitiierte Netzwerke
- Fremdinitiierte Netzwerke

3.3. Selbstinitiierte Netzwerke

Eine selbstinitiierte Netzwerkbildung erfolgt, wenn Unternehmen, die von neuen oder überraschenden Umwelteinflüssen oder Marktveränderungen betroffen sind oder die strategische Interessen verfolgen, sich zusammenschließen. Diese Marktteilnehmer bilden aber nicht spontan aus ihren Reihen heraus ein Netzwerk. Vielmehr wird der Auslöser aus einer Institution heraus erfolgen, in der diese Unternehmen bereits Mitglied sind (IHK o.ä.) und die dies als neues Betätigungsfeld anerkennt.

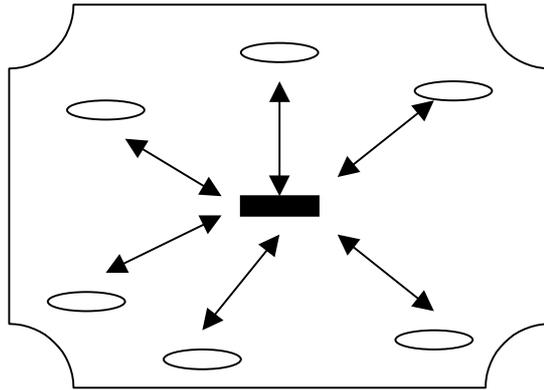
Stufen in der Entwicklung von Kooperationsnetzwerken: (siehe auch Sydow 1993, S.176)

1. Stufe: Der Netzwerkinitiator nimmt Kontakt zu potentiell kooperationswilligen Partnern auf.

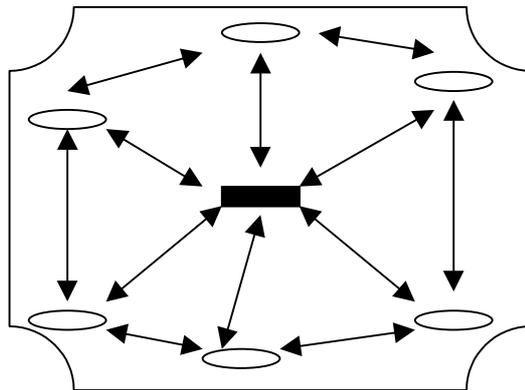


²⁰ Eine beispielhafte Dokumentation zu einem derartigen Mechanismus, Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung, (1995), Opel – Sonderfall oder Exempel?, hier: „In den strategischen Überlegungen der Opel- bzw. GM-Zentrale war Eisenach explizit als Probelauf für eine weltweite Transplantstrategie

2. Stufe: Rückkopplung zwischen den Partnern und der zentralen Netzwerkstelle.



3. Stufe: Kopplung zwischen den Partnern untereinander und mit der zentralen Netzwerkstelle.



Erforderlich, für den erfolgreichen Zusammenschluss und die effektive Zusammenarbeit der Netzwerkpartner, ist vorrangig eine gemeinsame Sichtweise von Kooperationen als gewinnbringend. Dieser scheinbar triviale Gesichtspunkt ist für das althergebrachte Unternehmensverständnis, insbesondere bei Eigentümerunternehmen, jedoch nicht selbstverständlich. Unternehmer als gesellschaftlicher Stereotyp ist immer noch ein entscheidungsstarker, konkurrenzorientierter, sich am Markt durchsetzender Marktteilnehmer. Dieser Widerspruch Konkurrenz – Kooperation, wird jedoch nachrangig, wenn er einer erfolgreichen Netzwerkstrategie gegenübergestellt wird. So ist es unerlässlich, für einen erfolgreichen Netzwerkaufbau, sei er eigen- oder fremdinitiiert, auf die möglichen Gewinnpotentiale hinzuweisen, die sich aus emergentem Zusammenspiel ergeben können. Hier müssen dann von der zentralen Netzwerkstelle die wichtigen Informationsleistungen erbracht werden. Über die beispielhafte Präsentation von erfolgreichen Netzwerkgründungen, bis zum Hinweis an potentielle Netzwerkpartner unter Konkurrenz Gesichtspunkten benachteiligt zu sein, reichen die Möglichkeiten der Netzwerkinitiatoren zu Zusammenarbeit zu motivieren.

Dieses zentrale Moment der Motivation zur Zusammenarbeit bedarf im weiteren der näheren Erläuterung. Das Netzwerk besteht in der Regel aus Personen, die in ihren Unternehmen

aussersehen, bei dem man unter besonders günstigen Bedingungen strategische Neuerungen ausprobieren

und Institutionen mit Steuerungsaufgaben betreut sind, und über z.T. sehr heterogene Kompetenzen verfügen. So hat ihre Positionierung im Netzwerkgefüge auch Auswirkungen auf ihre Organisation, da ein Teil ihres Leistungsvermögens für die Netzwerkarbeit (networking) abgezogen wird. Es entsteht ein Legitimationsbedarf für die beteiligten Personen, und auch für Netzwerk insgesamt, gegenüber den Organisationen, die Ressourcen für die Netzwerkarbeit bereitstellen. Ohne eine erschöpfende, Auflistung bieten zu können, hier einige mögliche Ansatzpunkte:

- Bereitstellung von neuen Informationen oder Informationsquellen, (z.B. neue Marktstudien, Hinweis auf Fördermittel der überregionalen, nationalen und übernationalen Institutionen, EU Fördermittel o.ä.)
- Präsentation in den Medien und der Öffentlichkeit z.B. Publikationen, Pressemitteilungen, Tag der offenen Tür.
- Alternierende Versammlung des Netzwerkplenums in den Räumlichkeiten der Netzwerkpartner.
- Einbeziehung von weiteren Personenkreisen in die Netzwerkarbeit z.B. Initiierung von Projekten, Workshops etc.

Neben dieser aussenbezogenen Legitimationsarbeit für die Netzwerkarbeit, entsteht jedoch auch ein Problem der Koordination der Zusammenarbeit der verschiedenen Netzwerkpartner.

In einem Netzwerk sind verschiedene Kompetenzen versammelt, die nur dann nutzbringend miteinander verknüpft werden können, wenn es zum einen ein konkretes, auch nach außen darzustellendes, Netzwerkziel gibt, und es zum anderen auch die Möglichkeit gibt untereinander zu lernen. Die wichtigste Arbeit fällt hier wiederum der zentralen Stelle zu, sie muss vermittelnd auf technologisch operative Kompetenzen und bürokratisch organisatorisches Wissen einwirken.²¹ Dies geschieht durch den Aufbau von Vertrauen in die zentrale Stelle und der Netzwerkpartner untereinander. Etwa durch folgende Vorgehensweise:

- Regelmäßige, langfristig planbare Treffen der Netzwerkpartner.
- Kontrollmöglichkeit für die Netzwerkpartner über gegenwärtige oder zukünftige Netzwerkprojekte.

konnte“. S. 145.

²¹ Ein zusätzlicher Gesichtspunkt wird bei Kilper H., Latniak E., a.a.O.. S. 232 aufgeführt: „Weiterhin können lokales Know-how und lokale Synergieeffekte versagen bzw. nicht ausreichen, wenn es darum geht, bedeutende dynamische Veränderungen auf den Märkten oder bei technologischen Entwicklungen wahrzunehmen. Deshalb ist ein weiterer Operator notwendig, der gewissermaßen über dem lokalen „Milieu“ steht. Dieser Operator ist die zwischenbetriebliche Kooperation bzw. die Schaffung von Netzwerk-Beziehungen, und zwar auf transregionaler und transnationaler Ebene.“

- Offenheit für neue Initiativen einzelner Netzwerkpartner.
- Information der Netzwerkpartner untereinander, Rundbriefe o.ä.
- Kritische Evaluation der erreichten Netzwerkziel.²²

Als kontraproduktiv zu bewerten wären hier vermutlich die Zusammenarbeit einzelner Netzwerkpartner untereinander, oder die Zusammenarbeit einzelner Netzwerkpartner mit der Koordinationsstelle, ohne Information und Zustimmung aller anderen Netzwerkpartner. Derartige Koalitionsbildung ist im Einzelfall vielleicht sehr produktiv und effizient, zerstört längerfristig jedoch den Gedanken an eine gemeinsame Netzwerkstrategie.

Für die Koordinationsstelle liegt die maßgebliche Priorität daher vermutlich in ihrer kommunikativen Kompetenz. Der Ausgleich unterschiedlicher Vorstellungen, abweichender Operationsmethoden und die Information nach innen und außen stellt ihr vordringliches Aufgabengebiet dar. Die Kenntnis von gruppenspezifischen Prozessen, die Unterschiede in den Versuchen sich zu profilieren, und die Kenntnis von unterschiedlichen Kommunikationsformen stellt die eigentliche Herausforderung dar. Nicht zuletzt auch eine Sicht der Dinge, dass Kooperation und Netzwerkarbeit zu einem größeren Gewinn für alle Beteiligte führt, statt konkurrenzorientierter "The winner takes it all" Mentalität.

3.4. Fremdinitiierte Netzwerke

Fremdinitiierte Netzwerke sind zumeist durch öffentliche Institutionen angestoßenen Projekte zur Umsetzung von Implementierungs- und Innovationsstrategien. Hier sind, im Unterschied zu autonomen Netzwerken, vor allem die festgelegten Ziele und die unterschiedliche Motivation zur Zusammenarbeit im Netzwerk zu nennen. Weiter ist auch die, durch feststehende Ziele und unterschiedliche Motivation bedingte, andere Struktur und Dauer des Netzwerkes zu untersuchen.

Die durch Institutionen festgelegten Ziele, dienen oft der Korrektur von Defiziten, die im Rahmen der Planung und Steuerung von politischen Instanzen entstanden sind. Derartige Fehlsteuerungen sind wohl nie ganz auszuschließen, politische Planung und Steuerung erscheint oft suboptimal, da zumeist reaktiv. So werden etwa ländliche, kaum industrialisierte Regionen über die EU Strukturfonds zur Ansiedlung von Industrien ermuntert und alimentiert. Bei dieser, im Geiste einer Gleichverteilung von Industrieansiedlung und Be-

²² Siehe auch sfs Dortmund, a.a.O., S. 8f.: „Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit ist Basis für den Erfolg in der Suche nach neuen Wegen und adäquaten Problemlösungen, insbesondere aber auch bei der Integration getrennter Handlungsfelder. Netzwerkprojekte sind beteiligungsorientiert angelegt. Alle beteiligten Akteure wie z.B. Geschäftsführung und Management, Betriebsrat und Beschäftigte sind – soweit sinnvoll – in das Projekt miteinzubeziehen, um deren Ideen und Erfahrungswissen zu berücksichtigen und eine breite Akzeptanz als Basis für die Umsetzung zu gewährleisten.“

schäftigungschancen betriebenen Politik, wird jedoch vielfach die gewachsene, oder eben nichtgewachsene, Industrie- und Dienstleistungsstruktur einer Region übersehen.

Die im Rahmen der „Industrial District Theory“ gewonnenen Erkenntnisse, z.B. an der Handwerkskultur Norditaliens, deuten darauf hin, dass erfolgreiche Innovations- und Implementierungsstrategie im wesentlichen auf die entwickelten regionalen Verflechtungen und die Kenntnisse und Kompetenzen der spezifischen regionalen Akteure Rückgriff nehmen muss.²³

Unter diesem Gesichtspunkt sind daher Bemühungen, in denen öffentliche Institutionen Mittel und Strukturen bereitstellen, mit denen die regionalen Akteure (Unternehmen, Bildungseinrichtungen, IHK, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen) selbst Ziele definieren und umsetzen können, positiv zu bewerten.

Empfohlen wird darum, dass sich die öffentlichen Institutionen eher auf die Position der Globalsteuerung zurückziehen, und vorwiegend, neben der Bereitstellung von Mitteln, auf die Moderations- und Dokumentationsleistung umschwenken.²⁴ Netzwerke, die aus sich heraus die eigentliche Netzwerkplanung und -arbeit übernehmen, sind höher motiviert und durch ihre Kenntnis der spezifisch regionalen Situation effektiver in der Definition und Umsetzung von Zielen. Abschließend lässt sich feststellen, dass fremdinitiierte Netzwerke mitunter einen zwiespältigen Eindruck hinterlassen. So ist es nötig Akteure über die Bereitstellung von öffentlichen Geldern zur Mitarbeit zu motivieren. Laufen diese Gelder aus, endet häufig auch die Netzwerkarbeit. Kleinere und Kleinstunternehmen haben zudem oft nicht die personellen Ressourcen um sich die über die Möglichkeiten der Netzwerkarbeit zu informieren, geschweige denn aktiv am Netzwerk teilzunehmen. Entstehen negative Erfahrungen durch die Netzwerkarbeit, wirken diese Erfahrungen ob der Vergeudung von Zeit und Energie lange nach, und reservieren traditionelles, isoliertes Unternehmerverhalten.²⁵

²³ In einer WZB Veröffentlichung, über den Aufbau von Logistiknetzwerken wird z.B. über die Eigenarten Venetos/Norditalien als „industrial district“ geschrieben: „Die italienischen industriellen Distrikte bestehen aus einem System regionaler Ökonomien, die auf einem sehr engen Geflecht von Kleinstbetrieben, Klein- und Mittelbetrieben sowie einigen wenigen international führenden Unternehmen bestehen. Dieses System, das auf kleinen und mittleren Unternehmen basiert, die zwar in Konkurrenz zu- einander stehen, aber auch Know-how untereinander weitergeben können, hat sich als wesentlich effizienter erwiesen als das System der großen fordristischen Unternehmen“ S. 37, Bologna S., (1998), *Transmodale Logistikketten und Industrielle Distrikte*,

²⁴ Dazu Kilper H., Latniak E., a.a.O., S.236: „Als geradezu verkehrt werden die sog. schnellen und einfachen Rollen des Staates wie Subvention, Protektionismus und Maßnahmen der makroökonomischen Steuerung bewertet. In der Funktion des Anschiebers, Herausforderers und Signalgebers bei der Anregung von Wettbewerbsverbesserungen und Innovationen wird hingegen eine angemessene Rolle des Staates gesehen.“ oder auch: „Wir haben bisher aus der Tatsache, daß die Zusammenhänge zwischen Beschäftigung und Innovation bei dem gegenwärtigen Forschungsstand wenig geklärt sind, im Hinblick auf die Politik die Schlußfolgerung gezogen, daß eine Abkehr von der Förderung konkreter Innovationen und bestimmter produzierender Bereiche und eine Hinwendung zur Unterstützung institutioneller und organisatorischer Voraussetzungen ratsam ist.“ Lehner F., Baethge M., Kühl J., Stille F., *Beschäftigung durch Innovation: Perspektiven und Ansätze für eine strukturelle Erneuerung von Wirtschaft und Arbeit in Deutschland*, (1998). S. 479.

²⁵ Materialien zum typischen Problemlösungsverhalten von Eigentümerunternehmern, dem allgemeinen Fall von kleinen und mittleren Unternehmen, z.B. bei Lange E., (Hg.) S.340 in einer Umfrage unter 461 Unternehmen

4. Die Forschungsperspektive

4.1. Forschungsschwerpunkte

Für die von uns durchgeführte Lehrforschung erschien es nötig, eine Eingrenzung des Untersuchungsfelds vorzunehmen. Netzwerkstrukturen sind im Raum OWL im Qualifikations/ Weiterbildungsbereich in den unterschiedlichsten Ausprägungen vorhanden, so etwa der eher auf eine Erstqualifikation abzielende "Berufliche Weiterbildungsverband Bielefeld" (BWB) oder auch in überregionalen Zusammenhängen eingebundene Organisationen wie "euroschoools " oder "inlingua". Der Bereich der Qualifizierung unter eher beschäftigungs-politischen Aspekten wird z.T. von anderen Lehrforschungsgruppen, etwa "Netzwerk Dortmund" - Projekt KOWA, abgedeckt, und die oben genannten Weiterbildungsorganisationsationen haben ihren Netzwerkschwerpunkt (was interne Kommunikation und Zusammenarbeit betrifft) in überregionalen Strukturen. Als Schwerpunkt stellte sich daher für uns die explizit betriebliche Weiterbildung und ihre netzwerkförmige Ausgestaltung dar. Hier sind für uns als Untersuchungsgegenstände das BOW, das Bildungswerk der Ostwestfälisch-Lippeschen Wirtschaft, und der Verbund MACH1/MACH2 des Arbeitgeberverbandes Herford von besonderem Interesse, insbesondere da es hier Arbeitszusammenhänge und Austausch zwischen diesen Institutionen auf regionaler Ebene gibt. Als weiterer Forschungsbereich haben wir das relativ neue Instrument der Erhebung von Daten zur regionalen Bedarfserhebung/Beschäftigungsentwicklung in der Form verschiedener Studien (QDWIK, Bertelsmann Studie, PROSPECT) einbezogen, da diese die Grundlage für die Planung und Umsetzung verschiedener Projekte von BOW und MACH darstellen und hier auch auf Qualifizierungsbedarfe explizit eingegangen wird.

4.2. Forschungsleitende Fragestellung

Inhaltlich haben wir einen Interviewleitfaden entwickelt und insgesamt 6 Interviews durchgeführt. Hier haben wir verschiedene Schwerpunkte anhand einiger Fragestellungen entwickelt:

- Wie ist der Regionalbezug der Akteure?

Wie werden die lokalen Betriebe in die Netzwerkarbeit eingebunden und gibt es eine spezifisch regionale Anbindung von Weiterbildungsarbeit auf die Betriebsebene? Welche regionalen Akteure werden überhaupt in die Netzwerkarbeit einbezogen?

stehen etwa Beratungsfirmen mit 52 % bei betriebswirtschaftlicher Strategien an erster Stelle, ebenso beim Organisationskonzept (54 %) und bei Ideen und Anregungen (22 %), Know-how wird offenbar eher extern eingekauft, als selbst entwickelt.

- Wie gestaltet sich die Netzwerkarbeit?

Wie sehen die Kommunikationswege innerhalb des Netzwerkes aus? Wie strukturiert sich die Netzwerkarbeit um eine zentrale moderierende Stelle? Wie wirken sich die Marktverhältnisse/Globalisierung auf Netzwerkarbeit aus? Welchen Nutzen versprechen sich die verschiedenen Akteure von der Netzwerkarbeit? Gibt es innovative/wettbewerbsstärkende Aspekte? Unterschiede in selbst- und fremdinitiierten Netzwerkbildungen? Gibt es einen Zusammenhang zwischen Betriebsgröße und Netzwerkarbeit?

- Welchen Einfluss hat die Netzwerkzusammenarbeit im Weiterbildungsbereich auf die Beschäftigungssicherung?

Wird Weiterbildung als beschäftigungswirksam gesehen? Welche Gruppen werden überhaupt weitergebildet? Welche Formen der Weiterbildung werden entwickelt und in welcher Form profitieren die Beschäftigten davon? Wie sehen die Interviewten die Entwicklung von Qualifikationsanforderung und Beschäftigungssituation?

5. Analyse der Regionalperspektive

5.1. Der regionale Bezug

Im Vordergrund der Aussagen der von uns durchgeführten Interviews stand nicht die Bezugnahme auf territoriale Grenzen wie Regierungsbezirk, Kreis oder Stadtgebiet. Zwar sind die meisten von uns Befragten integriert in Institutionen, die sich in strukturelle Rahmen wie Ostwestfalen-Lippe, Herford, Bezirk Ostwestfalen etc. einordnen, die Realisierung der Netzwerkarbeit vollzieht sich jedoch anhand der thematischen Konkretisierung, ohne das auf eine repräsentative Vertretung des geografischen Rahmens wert gelegt würde. Auch die Analyse des regionalen Arbeitskräfte- und Qualifikationsbedarfs orientiert sich nur formal an der Region Ostwestfalen-Lippe oder dem Kreis Herford, pragmatisch ist hier die Erreichbarkeit und die Rücklaufquote das konstituierende Element.

Rein formell könnte man hier von einem "mismatch" zwischen regionaler und funktionaler Eingrenzung ausgehen. In der Befragung wurde jedoch deutlich, dass den Beteiligten durchaus die differenzierte Gestalt des regionalen Wirtschaftsraums bewusst ist. Analytisch wollen wir zunächst auf die Initiativen von BOW und MACH eingehen, bevor wir den Regionalbezug der Studien zum Arbeitskräfte- und Qualifizierungsbedarf eingehen, obwohl uns klar ist, dass es hier vielfältige personelle und institutionelle Überschneidungen gibt.

5.2. Die Initiativen des BOW

Kennzeichnend ist hier, dass eine Grundstruktur vorhanden ist, unter dem maßgeblichen Einfluss korporativer Akteure, die einen kontinuierlichen Informationsüberblick für an Weiterbildung interessierte Unternehmen bietet. Das BOW scheint auch die zentrale Instanz zu sein wenn es um Fördermöglichkeiten geht, dass von uns einbezogene Projekt "Unternehmenskultur, Servicephilosophie und IT-Einsatz in KMU" wird etwa im Rahmen des EU-QUATRO Projekts gefördert. Es besteht hier also ein fokales Unternehmen, dass Marktbeobachtung und Informationsvermittlung für seine Netzwerkpartner betreibt. Projektskizze "Unternehmenskultur, Servicephilosophie und IT-Einsatz in KMU"(Quelle: <http://www.bow-online.de>):

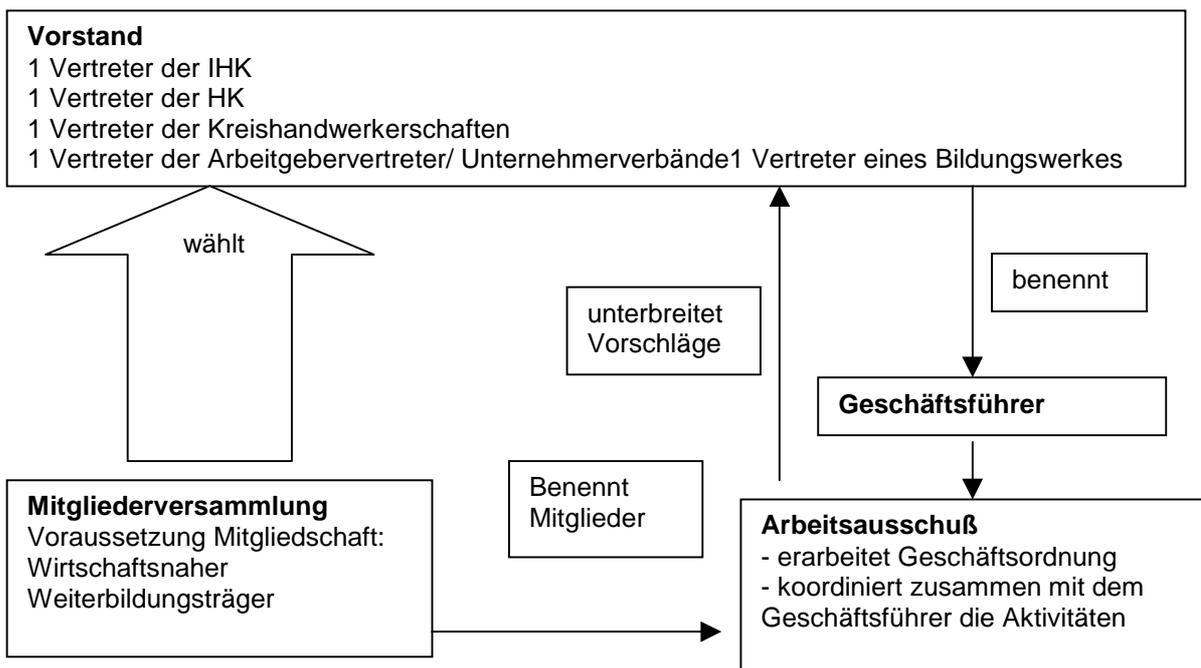
Projektorganisation:

6 BOW-Bildungseinrichtungen werden ca. 30 Unternehmen aus NRW (mit bis zu 250 Mitarbeitern) beraten und deren Fach- und Führungskräfte qualifizieren. Das Bildungswerk der ostwestfälisch-lippischen Wirtschaft - BOW e.V. - wird das Projekt leiten und die Maßnahmen koordinieren.

Kosten:

Dieses Projekt wird von der Europäischen Union und dem Land Nordrhein-Westfalen im Rahmen des Programms "QUATRO" (**Q**ualifizierung, **A**rbeit, **T**echnik, **R**e**O**rganisation) gefördert. Für die Beratung und Qualifizierung entstehen dem Unternehmen keine Kosten, jedoch sind die MitarbeiterInnen für die Schulungen freizustellen.

Organisationsskizze BOW:



An diese Struktur werden verschiedene Initiativen angegliedert, die den Vorteil bieten, dass sich die Akteure an den formalisierten Kommunikationswegen der Grundstruktur orientieren können.²⁶ So sind Aussagen, dass Mitglieder zur Netzwerkarbeit aus etablierten Arbeitszusammenhängen gewonnen werden oder im Rahmen vertrauensbasierter "Flüsterpropaganda" Zeichen für den Aufbau auf personellen Beziehungen, und nicht der Bezug auf regionale Merkmale wie z.B. Ostwestfalen-Lippe oder Bielefeld. Hier ist zudem ein enges informelles Kommunikationsgeflecht entstanden, abzulesen etwa an der Bezugnahme der Interviewten zu gemeinsamen interorganisatorischen Projekten oder informellen Kontakten. Die Einbeziehung von Akteuren die nicht in den korporatistischen Rahmen passen, scheint dabei durchaus noch ausbaufähig zu sein und wird vom BOW auch angestrebt. Die Weiterbildungsmesse mit dem BWB, die Zusammenarbeit im Rahmen von PROSPECT oder auch die Äußerungen des befragten Gewerkschaftsvertreters Frodermann "Kölscher Klüngel", zu dem er auch gehört, deuten auf eine zunehmende auf erfolgreiche Zusammenarbeit beruhende Verflechtung hin.

Kritisch könnte man hier die noch unbefriedigende Kopplung mit staatlichen institutionellen Strukturen wie Hochschulen oder Arbeitsämtern bewerten. Diese werden offenbar als Dienstleister gesehen, die bestimmte Leistungen zu erbringen haben, ohne zu beachten, dass diese Leistungen nur mit den zu bestimmenden Anforderungen durch die regionalen Akteure, zu realisieren sind.

5.3. Die Initiativen von MACH1

Ebenso wie beim BOW ist hier eine durch korporatistische Akteure, 100 Unternehmen aus dem Arbeitgeberverband Herford, bereitgestellte Struktur als Basis vorhanden. Der Rahmen ist jedoch durch die funktional andere Struktur eher auf pragmatisch betriebliche Problemstellungen bezogen. Während beim BOW Weiterbildungsinstitutionen zusammengeschlossen sind, die eigene wirtschaftliche Interessen haben, sind in MACH1 Unternehmen zusammengeschlossen die im Verbund Weiterbildungsaktivitäten verfolgen wollen. Formal ist MACH1 als eingetragener Verein konstituiert, also mit einem durch die Mitglieder gewählten Vorstand, Geschäftsführer etc. ausgestattet. Hier ist auch zu beachten, dass MACH1 Mitglied im BOW ist, und es verschiedene Arbeitszusammenhänge, etwa über die Kursangebote oder Firmenseminare gibt. Innerhalb von MACH1 hat sich ein neuer Verbund herauskristallisiert, MACH2, ein mit einem Innovationspreis prämierter Zusammenschluss

²⁶²⁶ In Anlehnung an Luhmann könnte man von einer spezifischen Kopplung von Konditionalprogrammen (wenn - dann Programm) und Zweckprogramm (Zweck-Mittel Programm) sprechen, dass daraufhin angelegt ist die wenn-dann Programmierung explizit auf Einleitung eines Zweckprogrammes auszurichten. Luhmann N., (2000), *Organisation und Entscheidung*, Kapitel Entscheidungsprogramme, S.257ff.

von KMU. Inhaltlich stellt er die Möglichkeit zu Verfügung, dass sich kleinere und mittelständische Unternehmen einen Personalentwickler teilen, der mit ihnen die passgenaue, auf die spezifischen betrieblichen Anforderungen abgestellten, Weiterbildungsmöglichkeiten ausarbeitet. Die Zielkonzeption von MACH2:

MACH 2 - Unsere Vorgehensweise

Startgespräche mit Geschäftsführung / Personal-, Betriebsleitung / Betriebsrat führen



Schwerpunktbereich(e) aussuchen / Ansprechpartner aus dem Unternehmen für den Personalentwickler benennen



Qualifizierungsziele und Soll-Qualifikationen festlegen / Soll-Ist-Abgleich vornehmen / Weiterbildungsbedarf ermitteln durch Gespräche mit Führungskräften und moderierte Gruppengespräche mit Mitarbeitern



Weiterbildung (z. B. Tagesseminare, Abendkurse, Workshops) in enger Abstimmung mit MACH 1 konzipieren



Weiterbildung durchführen, z. B. individuell oder als firmenspezifisches Seminar für mehrere Mitarbeiter eines Unternehmens



Weiterbildung auswerten durch moderierte Gruppengespräche mit Teilnehmern oder schriftliche Befragung



Transfer: Teilnehmer bei Umsetzung des Gelernten unterstützen, Schlussfolgerungen mit Führungskräften diskutieren

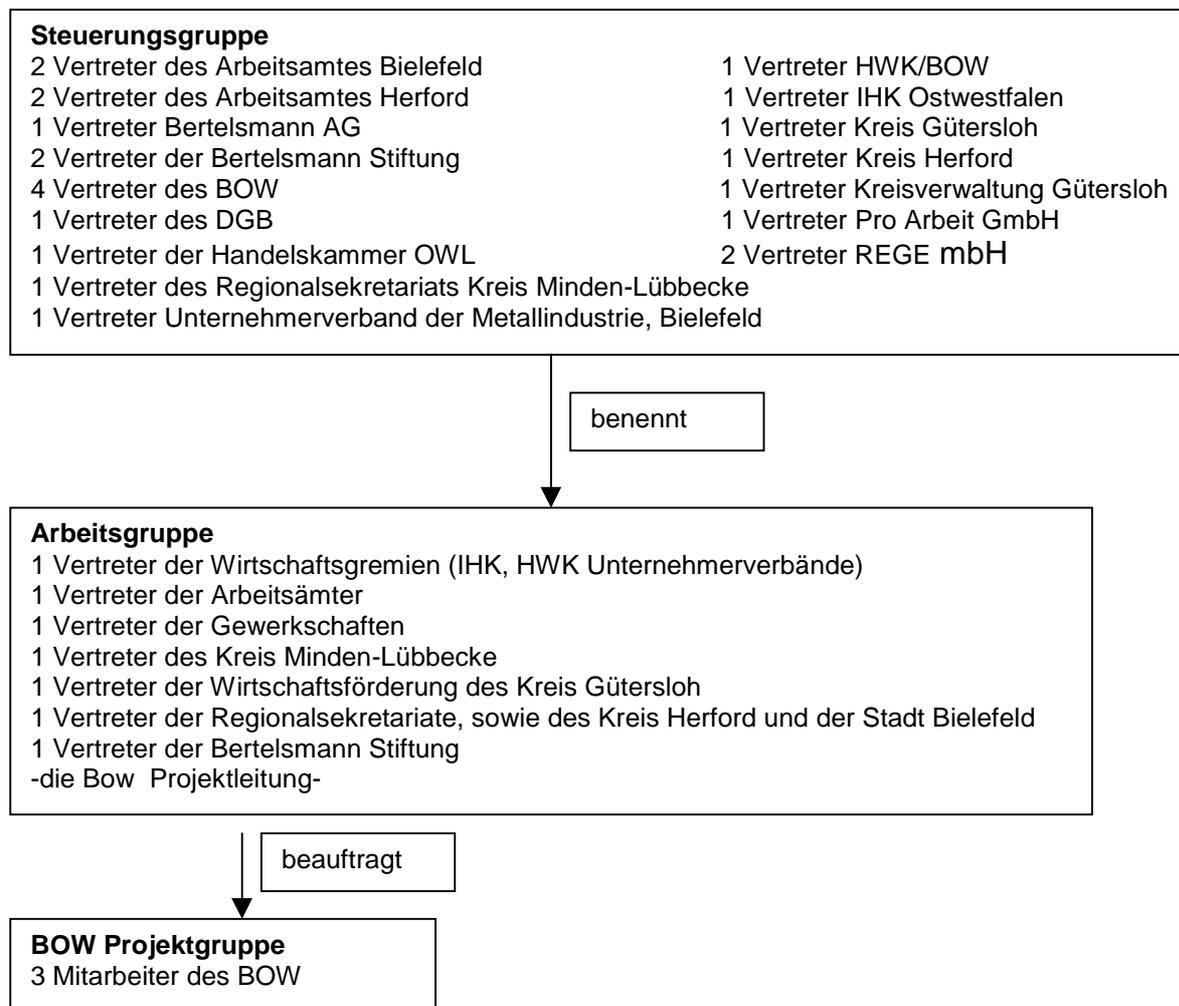
Quelle: <http://www.mach1.de>

Der von uns befragte Projektleiter von MACH2, Helbich, sieht den regionalen Bezug in der besonderen, durch mittelständische Strukturen geprägte Unternehmenslandschaft. Hier müssen andere Weiterbildungsmöglichkeiten geschaffen werden, als in einer Situation die von großen Betrieben mit eigenen Weiterbildungseinrichtungen geprägt ist.

5.4. Die Studien zum regionalen Arbeitskräfte- und Qualifizierungsbedarf.

Hier ist zunächst eindeutig die Bedeutung des territorialen Rahmens gegeben, richten sich zwei der drei Studien doch nach den Arbeitsamtbezirken. Allerdings sind die Daten die sich

aus den Betriebsbefragungen ergeben, wiederum nicht auf einen lokalen Raum bezogen, sondern funktional, in bezug auf die Probleme und Merkmale, wie Betriebsgröße, oder Branchenzugehörigkeit. Betrachtet man die in die Studien einbezogenen regionalen Akteure, so ergibt sich ein wesentlich differenzierteres Bild. In der IW/Bertelsmannstudie, gibt es als regionale Akteure nur die Bertelsmannstiftung, die untersuchten Betriebe und in geringerem Umfang die Arbeitsämter, in der QDWIKH-Studie die angestoßen ist durch die regionale Arbeitsverwaltung existiert mit MACH1 ein regionaler Akteur als der ausführende Arm der Studie, daneben werden auch die Betriebe der Region mitaufgenommen. Ziel ist es explizit, den regionalen Akteuren, wie Arbeitsamt, Berufsschulen, Weiterbildern Informationen über den Bedarf zu verschaffen. Der interessanteste Fall aus einer Netzwerkperspektive stellt m.E. aber die PROSPECT-Studie dar. Hier sind es regionale Akteure, die gemeinsam die zu untersuchenden Gebiete festlegen und über das BOW als Träger des Projekts ist auch ein regionaler Akteur der Weiterbildungsinstitutionen eingebunden. Organisationskizze PROSPECT:



(eigene Darstellung)

Es findet sich ein breites Spektrum regionaler Akteure in diesem Netzwerk, das sich zudem auch aus anderen Arbeitszusammenhängen gut kennt. Der von uns befragte Gewerkschaftsvertreter Frodermann sieht etwa die Mitarbeiter des BOW als ausgesprochen kooperationsfreudig an, die zudem das Vermögen hätten "dicke Bretter (zu) bohren".

5.5. Resümee

Ausgehend von der in Abschnitt 4 entwickelten Fragestellung über den Regionalbezug der Akteure können folgende Feststellungen gemacht werden.

Die lokalen Betriebe werden überwiegend über bereits etablierte Zusammenarbeit in das Netzwerk eingebunden, den Anstoß geben in der Regel die Weiterbildungsinstitutionen, die allerdings die Unternehmen über die Analyse der im Betrieb vorhandenen Potentiale und Schwächen in eine weitergehende Zusammenarbeit einzubinden versuchen. Dies erscheint allerdings nicht unproblematisch, da verschiedene Interviewpartner z.B. die Tendenz ausgemacht haben, dass sich die potenteren Unternehmen eher für die Netzwerkarbeit gewinnen lassen. Schwache Unternehmen oder Unternehmen die keine Erfahrungen über bereits erfolgte Zusammenarbeit im Verbund verfügen, werden vermutlich als passive Nachfrager nach Kursangeboten auftreten. Es existiert sozusagen eine zwei Klassengesellschaft: starke, kooperationsfähige Unternehmen, die über eingeübte Kommunikationswege verfügen, und schwache, passive Unternehmen die phasenweise Weiterbildungsangebote wahrnehmen. Hier lässt sich eine starke Pfadabhängigkeit vermuten, d.h. die Einbeziehung von regionalen Betrieben läuft nicht über eine Gleichverteilung oder gleiche Zugangsmöglichkeiten für alle regionalen Betriebe, sondern Betriebe die bevorzugt sind werden weiter bevorzugt.²⁷ Den Befragten ist dies durchaus bewusst, und die neuen Initiativen wie MACH2 oder "Unternehmenskulturen, Servicephilosophie und IT-Einsatz in KMU" sind Instrumente mit denen auf Betriebe zugegangen werden kann, die bisher aus den unterschiedlichsten Gründen keinen Zugang zur Weiterbildung hatten. Insgesamt zeigt die Weiterbildungslandschaft in der Region OWL ein Spektrum, das sich zunehmend ausdifferenziert. Im Bereich der betrieblichen Weiterbildung existiert bereits ein erfolgreiches regionales Netzwerk, über die BWB wurde vor kurzem ein Netzwerk geschaffen, das eher auf Weiterbilder, die durch Maßnahmen des Arbeitsamtes finanziert werden, ausgerichtet ist, mit dem Sobi gibt es weiter ein Netzwerk, das auf die persönliche Weiterentwicklung

²⁷ Dieses Problem wird z.B. bei Powell W., erwähnt: "Durch die Schaffung dauerhafter und repetitiver Tauschbeziehungen wird in Netzwerken der Zugang beschränkt. Für Neulinge werden dadurch Gelegenheiten ausgeschlossen, sie es absichtlich oder in versteckter Form durch Barrieren ungeschriebener Regeln oder informeller Verhaltensvorschriften. In der Praxis beeinflussen die subvertraglichen Netzwerke und Forschungspartnerschaften, wer mit wem konkurriert, wodurch auch die Übernahme einer besonderen Technologie diktiert - und es noch schwerer für unbeteiligte Parteien wird, sich anzuschließen" a.a.O., S.227,

abzielt. Als neueste Maßnahme sei hier auf die Initiative durch die Bertelsmann Stiftung hingewiesen (Lehrforschung Regionale Beschäftigungsnetzwerke), bei der betriebliche Akteure, Akteure aus der staatlichen Verwaltung, aus den Verbänden und Hochschulen zusammengeführt werden und auf besondere Problemgruppen eingegangen wird.

6. Analyse der Netzwerkperspektive

6.1. Kommunikationswege

Formal ist in jedem der von uns beschriebenen Netzwerke ein geregelter Ablauf über fest terminierte Treffen vorgesehen. Überaus wichtig sind jedoch auch die informellen Kontaktwege „..einfach mal anrufen können“. In der Regel ist es ebenso der Fall, dass sich die Netzwerkpartner in den Räumlichkeiten der fokalen Organisation (BOW, MACH1) zu gemeinsamen Sitzungen treffen. Es gibt allerdings einige Abweichungen:

- Im Fall von MACH2 werden die Treffen über den Projektleiter Helbich organisiert, diese Treffen finden in den, über gleiche Interessen betroffenen, Unternehmen statt und sind durch die inhaltliche Problemstellung der beteiligten Unternehmen geprägt.
- Die PROSPECT Zusammenarbeit ist durch alternierende Zusammenkünfte bei den beteiligten Organisationen gekennzeichnet. Die Treffen werden inhaltlich durch die von der BOW-Projektgruppe aufgrund der Aufgabenstellung der Arbeitsgruppe erarbeiteten Ergebnisse vorbereitet. Sie dienen jedoch auch der Vorbereitung weiterer Projektschritte die im Rahmen der Sitzungen durch die Arbeitsgruppe definiert werden.
- Das Projekt "Unternehmenskultur, Servicephilosophie und IT-Einsatz in KMU" zeichnet sich durch monatliche Treffen zwischen Projektleitung und Fachleitung aus. Auch hier ist zu bemerken, dass die über die Fachleiter beteiligten Bildungseinrichtungen sich informell laufend austauschen. Das BOW stellt hier den allgemeinen Organisationsrahmen, die Inhalte werden über die aus der Zusammenarbeit zwischen Fachleitung und Unternehmen erarbeiteten Problemstellungen festgelegt.

6.2. Die Marktsituation

Bei den befragten Weiterbildern und im BOW lässt sich die Tendenz feststellen, dass in den Betrieben die Aufmerksamkeit für ein verändertes Wissensmanagement geweckt werden soll (Lebenslanges Lernen). Die von den Befragten geäußerte Interpretation der Unternehmens-

bereits früher haben Esser J., Fach W., (1981), S. 158, *Korporatistische Krisenregulierung im Modell Deutschland*, dies unter dem Begriff des "selektiver Korporatismus" gefasst.

perspektive kann, als These formuliert, als grundsätzliche Übereinstimmung gewertet werden, dass die Unternehmen veränderte dynamische Anforderungen in Bezug auf Kundenorientierung, Halbwertszeit von Wissen und neue technologische Herausforderungen sehen, aber aufgrund von Belastungen in ihren Arbeitsabläufen nicht in der Lage sind, hierauf ohne externe Hilfe zu reagieren.

Hier lassen sich dann auch die Ergebnisse der ausgewerteten Studien anschließen, es ergibt sich dabei das Bild, dass die Mehrheit der Betriebe Weiterbildungsmaßnahmen in, je nach Studie unterschiedlichen Schwerpunkten betreiben und der zukünftige Bedarf an Weiterbildungsmaßnahmen aus dieser Perspektive noch wachsen wird: Weiterbildung also als adäquates Mittel gesehen wird mit den Marktverhältnissen zurechtzukommen.

6.3. Nutzenerwartung der Akteure

Einer der interessanten Aspekte der Befragung war, dass keiner der Akteure subjektive Zielperspektiven als Argumentationslinie verfolgt hat. Stets wurde auf den Kollektivnutzen, Beschäftigungssicherung etc. abgestellt. Sieht man, dass zwei der Befragten in zeitlich befristeten Projekten engagiert sind, lässt sich fragen, ob die Interviews z.T. unter mikropolitischen Einflüssen zur Legitimation der eigenen Position stehen. Aber auch die Äußerung der in dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen eingebunden Befragten lassen ein hohes Maß an Erwartungen aufscheinen, dass mit ihrer Arbeit nicht nur kollektiver Nutzen für die in die Netzwerkarbeit eingebundenen Partner realisiert wird, sondern auch allgemein wünschenswerte Ziele wie Beschäftigungssicherung, Markttransparenz, Behebung eines "mismatch", erreicht werden. Von den Befragten wurde zudem betont, dass es äußerst wichtig sei, diese Ziele gemeinsam mit den Netzwerkpartnern zu realisieren, diese also zur gleichen Interpretation einer "win-win" Situation zu bringen.

6.4. Innovative Aspekte

Direkte innovative Aspekte wurden in der Befragung nicht genannt, vielmehr wurde das Netzwerk als der Ort genannt, der der Informationsbeschaffung und Verteilung von innovativen Ideen dient (Klauen und Kopieren). Erst auf Nachfrage wurde von den Befragten dann die Idee aufgegriffen ihre eigene Arbeit als innovativ zu begreifen. Offenbar steht die Idee der Innovation auch hier noch unter dem Vorbehalt vorrangig technische Innovation statt organisatorischer Innovation zu sein.

6.5. Selbst- und fremdinitiierte Netzwerkbildung

Im Verlauf der Befragung hat sich die Unterscheidung -selbst- oder fremdinitiiert- zunehmend als irrelevant herausgestellt. Selbstinitiierte Netzwerkbildung ist etwas, dass im Bereich der beruflichen Weiterbildung in OWL auf längere Tradition in gewachsenen Strukturen

verweisen kann. Die "fremdinitiierten" Netzwerkbildung verläuft in diesem Bereich nicht durch eine Implementierung durch externe Akteure, sondern Initiativen und Anstöße werden durch die schon vorhandenen Akteure ggf. aufgegriffen und in den von ihnen bereits realisierten Strukturen verwirklicht. Häufig liegen Problemdefinitionen in den Netzwerken bereits vor, können mangels Ressourcen aber nicht aufgegriffen werden. Erst wenn die Ressourcen von staatlicher Seite bereitgestellt werden, d. h. diese Problemstellungen auch von politisch-staatlicher Seite wahrgenommen werden, wird ein Anstoß gegeben, der von außen als Faktor einer "Fremdinitiiierung" beobachtet werden kann.²⁸ (siehe auch Anhang A mit einer Übersicht über die Lehrforschung)

6.6. Die besondere Situation von KMU

Sowohl in der Befragung als auch in den Studien wird auf die besondere Situation kleiner und mittlerer Unternehmen verwiesen. Weiterbildung hat, aufgrund des kurzfristigen Abzugs von Arbeitskraft, für KMU andere Auswirkungen als für größere Unternehmen, die eher zu Kompensationen fähig sind. Auch muss die Art der Weiterbildung für KMU wesentlich genauer gefasst werden, da KMU sehr spezielle Marktsegmente bedienen und nur Qualifikationen gefragt sind, die sich direkt in den betrieblichen Arbeitsabläufen verwirklichen lassen.

6.7. Resümee

Konstitutiv ist für die Netzwerkarbeit das Bewusstsein der beteiligten Akteure eine Situation zu schaffen in der möglichst alle Beteiligten in eine Gewinnsituation geraten. Nicht nur für die in die Netzwerkorganisation eingebundenen Akteure stellt sich dies als primäres Ziel dar, auch für die über die fokale Organisation Einbezogenen ist dies der primäre Aspekt. Eine Organisation über staatliche Stellen, die über eine qua Beamtenlaufbahn gesicherte Perspektive verfügen wäre hier vermutlich kontraproduktiv. Auch die Betonung neben formalisierten Kommunikationswegen auf informelle Kontakte zurückgreifen zu können. Die mittlerweile durchgeführten Studien zum Arbeitskräfte- und Qualifizierungsbedarf behebt zudem den Mangel das es eine Intransparenz der betrieblichen Bedürfnisse für Weiterbilder und staatliche Institutionen gibt.

Fragt man sich nach den besonderen Charakteristiken die sich in den Beziehungen zwischen den Akteuren finden lassen, kann man an der in Abschnitt 2 festgelegten Abgrenzungskriterien genauer klarstellen wie sich Netzwerkarbeit einordnen lässt.

²⁸ Allerdings können Netzwerke auch als Instrumente zur Ressourcenbeschaffung dienen, so Powell a.a.O., S. 257: "Die Notwendigkeit der Ressourcenbeschaffung kann zu Netzwerkarrangements als vorläufige Zwischenstufe führen, entweder als Zwischenpunkt zwischen Marktbeschaffung und vollkommener Fusion oder als Übergangsmaßnahme, bis die interne Fähigkeit ausgebildet ist".

- Im Gegensatz zum Markt beruhen die Beziehungen auf persönlicher Bekanntschaft und es entstehen hohe oft langfristige Verpflichtungen zwischen den Akteuren. Auch die über exakte Preise bestimmte Kommunikationsbreite ist hier durch die Definition gegenseitiger Vorteile ersetzt.
- Hierarchie, die sich etwa durch festgelegte Arbeitsverhältnisse und Routinen ausmachen lässt, erfährt hier eine Entgegensetzung durch Kollektivverträge und paritätische Beteiligung zur Reduzierung von Unsicherheit. Die Kommunikationswege werden durch gegenseitige persönliche Anerkennung und Kompromißfähigkeit aufgetan.
- Gegenüber solidarischen Formen der Vergemeinschaftung lassen sich Netzwerke über keinen askreptiven Mitgliederstatus beschreiben. Prinzipiell jeder im Figurationskonzept aufgeführte Akteur kann Mitspieler im Netzwerk werden. Auch eine Bestätigung gemeinsamer Identität spielt hier allenfalls eine marginale Rolle, eher die Erwartung einen Nutzen realisieren zu können.

Schon die Tatsache, dass es für eine erfolgreiche Netzwerkarbeit auch auf die gegenseitige persönliche Wertschätzung ankommt, lässt vermuten, dass eine von außen geplante Realisierung von Netzwerken im Bereich der beruflichen Weiterbildung kaum möglich ist.²⁹ Weiter müssen anschlussfähige regionale Strukturen vorhanden sein, die allenfalls langfristig aufgebaut werden können. Eine besondere Form der Kommunikation die auf Vermittlung, Kompromißfähigkeit und Kompromißbereitschaft ausgerichtet ist sei als letztes Merkmal genannt über das man Kommunikationswege in Netzwerken beschreiben kann.³⁰

7. Analyse der Beschäftigungsperspektive

7.1. Einfluss auf die Beschäftigungssituation

Es ist kaum möglich quantitative Aspekte von Innovationsgewinnen exakt zu bestimmen oder mit genauen Zahlen zu bewerten. Dementsprechend vorsichtig waren auch die Befragten. Als Erfolg wurde zumeist schon die Bestandserhaltung, sprich Beschäftigungssicherung,

²⁹ So betont etwa Powell: W.: "Netzwerke sind besonders geeignet für Situationen, die effiziente, verlässliche Information erfordern. Die brauchbarsten Informationen sind ohnehin selten die, welche den formalen Befehlsketten einer Organisation folgen, oder über Preisveränderungssignale übermittelt werden. Eher noch ist es das, was von jemandem mitgeteilt wird, mit dem wir in der Vergangenheit zu tun gehabt und den wir als verlässlich befunden haben. Man traut der Information eines guten Bekannten eher als der eines Fremden" a.a.O., S. 225

³⁰ Nochmals sei darauf verwiesen, dass hier das eigentlich konstitutive Moment der Netzwerkbildung liegt, betrachtet man sich andere Verweise, etwa Entscheidungsprogramme etc., dann kann man z.B. schließen: "Von den Kommunikationswegen her gesehen, die eine Organisation zur Verfügung hat, erscheinen andere Formen der Fixierung von Entscheidungsprämissen als Variable. Dies gilt besonders für Entscheidungsprogramme. Ob Zweckprogrammierung oder konditionale Programmierung gewählt wird und wie dicht die programmatischen Vorgaben an das Entscheidungsverhalten herangefahren werden oder anders gesagt: wie viel Variabilität für ständig wechselnde Situationen zugebilligt wird, muß sich dann aus den organisatorischen Kontexten ergeben und mag sich mit ihnen ändern" Luhmann, N., (2000), *Organisation und Entscheidung*, S. 327.

gesehen, ohne das auf Zahlen oder besonders hervorzuhebende Beispiele zurückgegriffen wurde. Es wurde eher auf das Prosperieren der Betriebe eingegangen, welches den Rahmen für die Beschäftigungssituation darstellt. Den individuellen Chancen auf dem Arbeitsmarkt für die Beschäftigten versuchten wir u.a. mit der Frage nach Weiterbildungszertifikaten nachzugehen, hier ergab sich eine vorsichtig positive Tendenz unter den Befragten für eine Verbesserung der Arbeitsmarktchancen durch Weiterbildungszertifikate. Im Fall der Studien zum Qualifizierungsbedarf lag der Schwerpunkt eher darauf Fehlentwicklungen aufzudecken und einen Anhaltspunkt für zukünftige Maßnahmen zu gewinnen.

7.2. Die individuelle Perspektive

Betrachtet man die vermittelten Qualifikationen so lässt sich kein eindeutiger Trend, etwa zur Bevorzugung von fachlichen Qualifikationen gegenüber sogenannten "soft skills" wie Kommunikationsfähigkeit oder Sozialkompetenz ausmachen. Die erwähnte verringerte Halbwertszeit des Wissens findet auch hier ihren Niederschlag. Ermutigend erscheint, dass Schlüsselqualifikationen wie Kommunikationsfähigkeit oder Teamfähigkeit weniger durch Verfallszeiten bedrängt sind und die Beschäftigten auch diese Qualifikationen vermittelt bekommen. Die fachliche Qualifikationen sind zudem häufig auf die speziellen betrieblichen Erfordernisse zugeschnitten, so dass kaum davon ausgegangen werden kann, dass sie auf dem Arbeitsmarkt als besonderes Qualifikationsmerkmal hervorgehoben werden. Eine gruppenspezifische Auslese wurde von den Befragten weitgehend verneint, einzelne Statements, dass unqualifizierte Mitarbeiter eher stundenweise im Betrieb weitergebildet werden, oder von Gewerkschaftsseite die Bevorzugung von Jüngeren beklagt wird, könnte darauf hindeuten, dass hier Antworten unter Berücksichtigung des sozial Wünschenswerten abgegeben wurden. Vielleicht entstehen diese Aussagen jedoch auch vor dem Hintergrund, dass in dem Fall der Weiterbilder das spezielle betriebliche Interesse dominant ist, und damit die Einschätzung, dass wenn es eine anerkannte Qualifizierungslücke gibt diese behoben werden muss, unabhängig von Stand und Person. Auf der anderen Seite vermutlich eine Einschätzung die auf das Verwertungsinteresse des Kapitals abzielt, dass bei jüngeren Arbeitnehmern höhere, weil langfristige, Potentiale abzuschöpfen sind.

7.3. Die betriebliche Perspektive

Eine zufriedene und motivierte Belegschaft stellt für ein Unternehmen eine erstrangige Größe für den Unternehmenserfolg dar. Aber auch die Qualifikation der Beschäftigten ist unter unsicheren, sich rasch ändernden Marktbedingungen eine grundlegende Bedingung für die Existenz und das Wohlergehen des Betriebes. Die von den Betrieben getroffenen Maßnahmen zur beruflichen Weiterbildung sind daher zunächst auf die betrieblichen

Erfordernisse ausgerichtet, aber Weiterbildung als Zwangsmaßnahme kann kaum zum Erfolg führen. Auch die besondere Stellung von KMU in denen die Beschäftigten häufig "Mädchen für alles" seien, wie einer der Befragten äußerte, stehen einer ergiebigen zeitintensiven Weiterbildung als Hindernis im Weg. Grundsätzlich ist aus der betrieblichen Perspektive die Beschäftigungssituation immer an den betrieblichen Erfolg gebunden. Da nach den Ergebnissen der Studien z.B. der QDWIKH oder der Bertelsmannstudie bei den Betrieben allgemein jedoch ein großes Interesse und eine rege Nachfrage nach Weiterbildungsangeboten besteht, und die Weiterbilder sich bemühen auf besondere KMU bezogene Probleme einzugehen und Instrumente zu entwickeln, kann davon ausgegangen werden, dass Weiterbildung zunehmend wichtiger für den Unternehmenserfolg und damit auch für die Beschäftigungssituation wird.

8. Abschluß

In einem äußerst einflußreichen Artikel benutzte Mark Granovetter im Jahr 1985 den Ausdruck *embeddedness*, um darzulegen wie wirtschaftliche Aktivitäten von sozialen Beziehungen eingerahmt werden. Vertrauen als die zugrundeliegende Ressource ist hier ein extrem wichtiges Problem.³¹ Die meisten wirtschaftlichen Aktivitäten können nur ablaufen, wenn man Vertrauen zu anderen Personen hat. Folgt man Granovetter, so entsteht Vertrauen nicht durch institutionelle Arrangements oder allgemeine moralische Maßstäbe, sondern durch zwischenmenschliche Beziehungen und Netzwerke in die ein Akteur eingebunden ist. Dieser Faktor Vertrauen ist auch das zentrale Merkmal in dem von uns untersuchten Bereich der Netzwerke der beruflichen Weiterbildung. Die Unternehmen stellen keine atomisierten Akteure dar, die lediglich über anonymisierte Marktbeziehungen Kontakte zu ihrer Umwelt unterhalten, sie haben immer auch Kontakte auf der Führungsebene, ein dichtes Geflecht von Zulieferern und Kunden und sind an regionale Arbeitsmärkte

³¹ Konzepte die auf Rationalitätskalkülen, und sei es nur beschränkte Rationalität, beruhen, bleiben für diesen Sachverhalt unterkomplex. Etwa das von Scharpf in Anlehnung an Axelrod entwickelte Konzept der Spieltheorie (siehe auch Bericht der Lehrforschung "Regionale Beschäftigungsnetzwerke"), erklärt die Entstehung von Vertrauen durch pfadabhängige Selbstorganisation (theoretisch: iteriertes Gefangenendilemma) siehe Scharpf, F., (1993), *Games in hierarchies and networks: analytical and empirical approaches to the study of governance institutions*, festzustellen ist aber, dass Scharpf diesen Punkt erkennt und den theoretischen Wert stark begrenzt: "Wie die Netzwerkanalyse hat auch die spieltheoretische Modellierung ihre Grenzen. So macht die mathematische Spieltheorie unrealistische Annahmen im Hinblick auf den Informationsstand und die Informationsverarbeitungskapazität ihrer Modellspieler, was gerade Spieltheoretiker dazu veranlaßt, die Eignung ihrer Modelle für die Erklärung empirisch beobachtbarer Interaktionen zwischen realen Akteuren sehr skeptisch einzuschätzen" Mayntz R., Scharpf F., (1995), *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung*, S. 65, oder Scharpf F., (2000), in einer programmatischen Erklärung, *Interaktionsformen. Akteurszentrierter Institutionalismus in der Politikforschung*, S. 73ff. Die in der Tradition der Transaktionskostenökonomie (Williamson (1975), North (1981), ursprünglich entwickelt von Ronald Coase, (1937)) entstandenen Ansätze erklärt dies durch Nutzenkalküle. Anhaltspunkte warum dann nicht ständig überall Netzwerke und Vertrauen entstehen und nicht nur in bestimmten Situationen lassen sich über diese Konzepte meines Erachtens nicht gewinnen.

angebunden. Nicht nur in dem von uns untersuchten Bereich ist diese Einbettung in vielfältige regionale und soziale Zusammenhänge anzutreffen, auch die anderen Lehrforschungsbereiche zeichnen ein Bild der hochgradigen Verflechtung der Akteure untereinander. Wenn wichtige zentrale Akteure, wie etwa die Firma Gildemeister im Bereich der Zulieferer-Hersteller Netzwerke oder die CDU Fraktion der Stadt Bielefeld im Bereich des Energienetzwerks, aus welchen Gründen auch immer, nicht zu vertrauensbasierter Zusammenarbeit mit anderen Akteuren bereit sind, so hat dies zunächst nur explizit Auswirkungen für das konkrete Kooperationsprojekt, man könnte aber vermuten, dass damit auch implizit die Struktur, in die diese Akteure eingebettet sind, langfristig beschädigt wird. Beim nächsten Versuch werden sie eventuell nicht mehr als potentiell vertrauenswürdige Kooperationspartner angesprochen werden.

Abschließend soll darauf hingewiesen werden, dass im Rahmen der Lehrforschung einige Themengebiete aufgetaucht sind, die auf weiteren Untersuchungsbedarf hindeuten:

- Entgegen der in der Literatur gelegentlich vertretenen These (Kühnlein, Gertrud, 1999, S. 15f.; Bolder, Axel; Hendrich, Wolfgang; Reimer, Andrea, 1998; S.7f, Becker, Rolf, Schömann, Klaus, 1995, S. 427f.) gibt es nach Aussagen der Weiterbilder keine privilegierten Gruppen, hier müsste direkt auf der betrieblichen Ebene untersucht werden ob dies zutreffend ist.
- Die starke Stellung der Verbände: Sind Verbände besonders kooperationsfreundlich, oder ist dies ein Zeichen der korporatistischen Struktur des deutschen Systems?
- Die Dauerhaftigkeit von Netzwerken: Die von uns untersuchten Netzwerke sind relativ jungen Datums, wie bewähren sie sich über die Zeit?
- Vorhandene regionale Strukturen sind offenbar mitentscheidend für die Realisierung von Netzwerken, gibt es dafür generalisierbare Merkmale, die sich zu einem Cluster zusammenfassen lassen?

9. Quellen

Literatur

AK Netzwerk der SFS Dortmund, SFS Dortmund, 1998,
Netzwerkbildung als Innovationsstrategie.

Albert, Matthias, 1998,
Entgrenzung und Formierung neuer politischer Räume, in: PVS, Sonderheft 29/1998, Westdeutscher Verlag: Opladen.

Becker Rolf, Schömann Klaus, 1995,
Berufliche Weiterbildung und Einkommensdynamik. Eine Längsschnittanalyse mit besonderer Berücksichtigung von Selektionsprozessen, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 47. Jahrgang, Westdeutscher Verlag: Opladen.

Bolder Axel, Hendrich Wolfgang, Reimer Andrea, 1998,
Weiterbildungsabstinentz, in: ISO Bericht Nr.: 58, Institut zur Erforschung sozialer Chancen: Köln.

Bologna Sergio, 1998,
Transmodale Logistikketten und industrielle Distrikte, in: Transformation der Logistik Wissenschaftszentrum Berlin Phlewe Dieter (Hg.), WZB Paper, Berlin 1998, FS I 98 - 103.

Bosch Gerhard, Dobischat Rolf, Husemann Rudolf, 1997,
Betriebliche Weiterbildung und regionale Innovation, in: Berufliche Bildung in der Region. Zur Neubewertung einer bildungspolitischen Gestaltungsdimension, Dobischat R., Husemann R. (Hrsg.), Rainer Bohn Verlag: Berlin.

Bispinck Reinhard und Schulten Thorsten, 1999,
Tarifpolitik und Bündnis für Arbeit, in: WSI Mitteilungen, 12/99, Monatsschrift des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts in der Hans-Böckler-Stiftung, 53.Jahrgang.

Buhlmann, Edelgard, 2000,
Netzwerke lebensbegleitendes Lernen, in: Weiterbildung und Arbeitswelt im Dialog, Lanesinstitut für schule und Weiterbildung, (Hrg.): Soest, Heft2/2000.

Deutschmann, Christoph, 1993,
Unternehmensberater - eine neue "Reflexionselite"?, in: Profitable Ethik - effiziente Kultur: Neue Sinnstiftung durch das Management, Müller-Jentsch W., (Hrg.), Rainer-Hampff Verlag: München.

DiMaggio P.J/Louch H., 1998,
Socially Embedded Consumer Transactions: For What Kinds of Purchases Do People Most Often Use Networks. American Sociological Review 63

Döhl V., Sauer D., 1995,
Neue Unternehmensstrategien und regionale Entwicklung, in: Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung.

Eichner Volker, 1994,
Das "Management von Figurationen" im Bereich regionaler Wirtschafts- und Technikförderung, in: Der Wandel der Wirtschaft, Lange E. (Hrg.), Edition Sigma, Rainer Bohn Verlag: Bonn.

Esser Josef, Fach Wolfgang, 1981,
Korporatistische Krisenregulierung im Modell Deutschland, in: Neokorporatismus; Ulrich von Alemann (Hrg.), Campus: Frankfurt a. Main.

Franz Hans - Werner, 1999,
Integriertes Qualitätsmanagement (IQM) in der Weiterbildung, Bertelsmann: Bielefeld.

Gnahn, Dieter, 1997,

Die lernende Region als Bezugspunkt regionaler Weiterbildungspolitik, in: Berufliche Bildung in der Region. Zur Neubewertung einer bildungspolitischen Gestaltungsdimension, Dobischat R., Husemann R. (Hrsg.), Rainer Bohn Verlag: Berlin.

Granovetter, Mark, 1985,
Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, in: American Journal of Sociology, Jhg. 91,

Hild Paul, 1997,
Netzwerke der lokalen Arbeitsmarktpolitik, Edition Sigma, Rainer Bohn Verlag: Berlin.

Hoffmann-Lange Ursula, 1992,
Eliten, Macht und Konflikt in der Bundesrepublik, Leske & Buderich: Opladen.

Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung, Edition Sigma, Rainer Bohn Verlag, Berlin, 1995
Schwerpunkt Technik und Region

Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung, Edition Sigma, Rainer Bohn Verlag, Berlin 1997
Schwerpunkt Technik und Region

Kilper Heiderose, Latniak Erich, 1996,
Einflußfaktoren betrieblicher Innovationsprozesse, in Arbeitsteilung ohne Ende? Von den Schwierigkeiten inner- und überbetrieblicher Zusammenarbeit, Brödner P., Pekruhl U., Rehfeld D. (Hrg.), Rainer Hampp Verlag: München und Mering.

Klein-Hutchinson, Harald, Schramm Joachim, Schumann, Ulrich, 1999,
Qualifizierungsbedarfsanalyse, Workshopdokumentation vom 24.06.1999, Technologieberatungsstelle beim DGB Landesbezirk NRW e.V.: Hagen.

Kraemer Klaus, 1997,
Der Markt der Gesellschaft, Westdeutscher Verlag: Opladen.

Kühnlein, Gertrud, 1999,
Neue Typen betrieblicher Weiterbildung, edition der Hans-Böckler-Stiftung: Düsseldorf.

Kuwan Helmut, Waschbüsch Eva, 1996,
Zertifizierung und Qualitätssicherung in der beruflichen Weiterbildung, in Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis (BWP) 25.

Laumann Edward O., Pappi Franz U., 1976,
Networks in Policy, Academic Press: New York.

Lehner Franz, Baethge Martin, Kühl Jürgen, Frank Stille, 1998,
Beschäftigung durch Innovation: Perspektiven und Ansätze für eine strukturelle Erneuerung von Wirtschaft und Arbeit in Deutschland, in: Beschäftigung durch Innovation. Eine Literaturstudie, Lehner F., Baethge M., Kühl J., Stille F., (Hrg.), Rainer Hampp Verlag: München und Mering.

Lüschow Jörg, 1997,
Technologie, Wachstum und Konvergenz, Selbstverlag des Instituts für Siedlungs- und Wohnungswesens und des Zentralinstituts für Raumplanung der Universität Münster, Münster.

Luhmann Niklas, Suhrkamp, 2000,
Organisation und Entscheidung, Westdeutscher Verlag: Opladen.

Majer Helge, 1996,
Regionale Innovationsprozesse und die Zukunft der Industriegesellschaft. In: Jahrbuch Arbeit und Technik, Fricke W., (Hrg.), Verlag J.H.W. Dietz Nachf.: Bonn.

Mayntz, Renate, Scharpf Fritz W. 1995,

Der Ansatz des akteurzentrierten Institutionalismus, in: Mayntz R., Scharpf F. W. (Hrg.), *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung*, Campus: Frankfurt a. Main/New York.

Mersch, Michael, 1999,
Vom Wettbewerbskorporatismus zur transnationalen Koordination der Lohnpolitik in der EU?, in: *Wirtschaft und Gesellschaft* Jhg. 25, 1999, Heft 5.

Ortmann Günther, Sydow Jörg, 1998,
Reflexion über Grenzen: Neue Konturen der Unternehmungslandschaft, in: PVS, Sonderheft 29/1998, Westdeutscher Verlag: Opladen.

Powell, Walter W., 1995,
Weder Markt noch Hierarchie: Netzwerkartige Organisationsformen, in: *Organisation und Netzwerk, Institutionelle Steuerung in Wirtschaft und Politik*, Kenis P., Schneider V., (Hrg.), Campus: Frankfurt a. Main/New York.

Scharpf Fritz W. 1993,
Games in hierarchies and networks : analytical and empirical approaches to the study of governance institutions, Campus: Frankfurt a. Main.

Scharpf Fritz W., 2000,
Interaktionsformen, Fritz W. Scharpf, Leske und Budrich: Opladen.

Schmitter Philippe C., Streeck Wolfgang, 1996,
Gemeinschaft, Markt und Staat - und Verbände?, in: Kenis P., Schneider V., *Organisation und Netzwerk : institutionelle Steuerung in Wirtschaft und Politik*, Campus: Frankfurt a. Main.

Sydow Jörg, 1993,
Strategische Netzwerke, Gabler Verlag: Wiesbaden.

Sydow Jörg, 1993,
Managementpraktiken in Franchisenetzwerken, Gabler Verlag: Wiesbaden.

Teubner Günter, 1992,
Die vielköpfige Hydra: Netzwerke als kollektive Akteure höherer Ordnung, in: *Emergenz: Die Entstehung von Ordnung, Organisation und Bedeutung*, Krohn Wolfgang, Küppers Günter (Hrg.), Suhrkamp: Frankfurt a. Main.

Verbund Sozialwissenschaftlicher Technikforschung, ISF., München, 1997, Heft 19
Paradoxien der Innovation.

Wegge Martina, 1996,
Qualifizierungsnetzwerke, Leske und Budrich: Opladen.

Elektronische Medien

<http://www.bow-online.de>

<http://www.mach1.de>

<http://www.BWB-Bielefeld.de>

10. Anhang

Anhang A)

Übersicht über die im Rahmen der Lehrforschung untersuchten regionalen Kooperations- und Innovationsnetzwerke.

Zur Erläuterung: die Kriterien Einbindung KMU, Selbstinitiiierung, Fremdinitiiierung sind nur qualitativ zu bewerten, ich habe daher ein fünfstufiges Intervall von sehr gering bis sehr hoch angelegt. Derartige Bewertungen sind aber durch subjektive Einflüsse in ihrem Geltungsbereich eingeschränkt, Fehler oder Fehleinschätzungen gehen zu meinen Lasten.

In den Kriterien Netzwerkakteure, zentrale Akteure habe ich z. T. Sammelbegriffe gewählt (z.B. Regionale Verwaltung) dies sind überwiegend Stadt- und Kreisverwaltungen oder ausgegliederte Bereiche der Wirtschaftsförderung.

Netzwerk	Netzwerkakteure	Zentrale Akteure	Einbindung KMU	Selbstini- tierung	Fremdini- tierung
Initiative für Beschäftigung !	Unternehmen, Verbände, Hochschulvertreter, Arbeitsämter, Bertelsmann-Stiftung	Bertelsmann-Stiftung	gering	sehr hoch	gering
Zulieferernetzwerk	Zulieferunternehmen, Gildemeister, REGE	Gildemeister, REGE	sehr hoch	sehr hoch	gering
BOW	Weiterbildungsunternehmen, Arbeitgeberverbände OWL, IHK	Verbände, IHK	hoch	sehr hoch	gering
MACH2	Unternehmen, Arbeitgeberverband Herford	MACH1 (Arbeitgeberverband Herford)	sehr hoch	sehr hoch	sehr gering
PROSPECT	BOW, Verbände, Arbeitsämter, Regionale Verwaltung, Bertelsmann-Stiftung	BOW, Verbände, Arbeitsämter, Regionale Verwaltung, Bertelsmann-Stiftung	hoch	sehr hoch	hoch
Gesundheitsregion - ZIG	Unternehmen und Einrichtungen des Gesundheitssektors, WEGE	WEGE	sehr hoch	sehr hoch	hoch
Energienetzwerk - Energon (nicht realisiert)	Stadtwerke Bielefeld, EMR, PESAG, Arbeitnehmerverbände, Regionale Verwaltung	k.A.	sehr gering	sehr hoch	sehr gering
KIM	Forschungsinstitute, Unternehmen, Verbände	Forschungsinstitute	sehr hoch	hoch	hoch
REKO	Forschungsinstitute, Unternehmen, Verbände, Regionale Verwaltungen	Forschungsinstitute	sehr hoch	hoch	hoch

Umweltorientiertes Modellprojekt	Unternehmen, Arbeitnehmerverbände, Forschungsinstitute, Stiftung Umwelt und Arbeit	Gewerkschaften, VW, Forschungsinstitute	gering	sehr hoch	gering
KOWA	Gewerkschaften, Weiterbilder, Forschungsinstitute, Regionale Verwaltungen, wissenschaftliche Einrichtungen, Arbeitslosenorganisationen	Forschungsinstitute, Gewerkschaften	mittel	hoch	gering