

der value). Auch die Rolle von Glück und Zufall für Lernen brauche mehr Aufmerksamkeit. Gar nicht überraschend (wie die Herausgeber vermuten, 935) ist die viel zu wenig erforschte Bedeutung von Erfahrung aus unserer Sicht. Es mag die Herausgeber selbst überrascht haben. Denn sie sind damit zu guter Letzt auf einen blinden Fleck des Handbuchs gestoßen.

Bei einem Werk dieses mächtigen Umfangs und dieser unbestreitbaren Kompetenz ist man versucht, die Lücken und Untiefen zu suchen. Eine dieser Untiefen ist die noch unsystematische Berücksichtigung des Faktors Erfahrung. Eine weitere ist das für ein Handbuch zum Organisationslernen in der Tat überraschende Fehlen von erziehungswissenschaftlichen Beiträgen. Beiträge von Harald Geißler sucht man vergeblich, selbst als Literaturreferenz. Als einer der renommiertesten Erziehungswissenschaftler in Deutschland hat er aber schon früh eine Brücke vom individuellen zum Organisationslernen gebaut², ohne in die "Falle des Extrapolierens von Theorien des individuellen Lernens" (932) zu tappen. Theorien und Methoden der Erwachsenenbildung hätten hier sicher eine gute Figur machen können. Dadurch wäre auch Erfahrungslernen systematischer in den Blick gekommen.

Das völlige Ausblenden der Erziehungswissenschaft schon im Eingangsbereich (und vermutlich auch im Ladenburger Kolleg) hat zu erstaunlichen Lücken geführt. So findet berufliche Bildung, die doch ein wichtiger konstitutiver Bedingungsfaktor auf allen Ebenen in Organisationen ist, praktisch keine Erwähnung. Auch die europaweite Diskussion der 90er Jahre um Qualifikation und Kompetenz hat keine Spuren hinterlassen. Das für die europäische Diskussion über die lernende Organisation wichtige und in mehreren Sprachen erschienene EUROTECNET-Bändchen³ von Stahl/Nyhan/D'Aloja existiert für das Handbuch nicht. Und das für die deutsche Diskussion zum Thema Lernende Organisation wichtigste Buch weit vor Senges Fünfter Disziplin (erst 1996 in Deutsch erschienen) von Sattelberger⁴ findet keine Erwähnung, den Namen sucht man vergeblich. Auch einen Bezug zum Total

2 Harald Geißler (1991): "Vom Lernen in der Organisation zum Lernen der Organisation", in: Thomas Sattelberger (Hg.): Die Lernende Organisation - Konzepte für eine neue Qualität der Unternehmensentwicklung, Wiesbaden

3 Thomas Stahl, Barry Nyhan, Piero D'Aloja (1993): Die lernende Organisation. Eine Vision der Entwicklung der Humanressourcen, Brüssel: Kommission der Europäischen Gemeinschaften

4 Thomas Sattelberger (Hg.) (1991): Die Lernende Organisation - Konzepte für eine neue Qualität der Unternehmensentwicklung, Wiesbaden

Quality Management nach EFQM, dem europäischen System zur Verbesserung von Managementqualität, das als organisationaler Lernprozess implementiert sein will, vermisst man schmerzlich. Das mag der, trotz aller Öffnungsanstrengungen, immer noch stark angelsächsisch geprägten Theorie- und Bezugswelt des *Handbook* geschuldet sein. Aber auch Victoria Marsick, eine der frühen amerikanischen Mütter des Begriffs "lernende Organisation" und wichtige Autorin zu allem, was mit "Lernen in der Arbeit" zu tun hat, fehlt ganz - ebenso wie ihr Hauptthema. Überhaupt: Arbeit als Bezugspunkt von Lernen scheint für das Handbuch eher zu den Nebensachen in Organisationen zu gehören. Ebenso erstaunlich ist, dass ein so qualifiziertes Unternehmens- und Berater-Netzwerk wie ECLo (European Consortium for the Learning Organisation) gänzlich unerwähnt bleibt, obwohl es seit Mitte der 90er Jahre mit seinen Konferenzen und seiner Internet-Präsenz (www.eclo.org) zur zentralen *community of practice* in diesem Feld geworden ist.

Das alles kann und soll die unbestreitbaren Verdienste dieses Handbuchs nicht schmälern. Es wird in kürzester Zeit eine Standardreferenz für die weltweite Diskussion und Forschung zum Thema Lernende Organisation sein. Und es ist zu hoffen, dass die deutsche Forschungslandschaft gebührende Notiz davon nehmen wird, ohne dass es erst übersetzt werden muss.

Dr. Hans-Werner Franz (Dortmund)

Georg Dybe, Hans Joachim Kujath: Hoffnungsträger Wirtschaftscluster. Unternehmensnetzwerke und regionale Innovationssysteme: Das Beispiel der deutschen Schienenfahrzeugindustrie, Berlin: edition sigma, 2000, ISBN 3-89404-479-9, 162 S., Euro 12,90

Hartmut Hirsch-Kreinsen, Anja Schulte (Hg.): Standortbindungen. Unternehmen zwischen Globalisierung und Regionalisierung, Berlin: edition sigma, 2000, ISBN 3-89404-480-2, 186 S., Euro 15,90

Auch in Zeiten der Globalisierung werden Aspekte von regionaler Wirtschaftspolitik untersucht und diskutiert. „Standortbindungen“ und „Hoffnungsträger Wirtschaftscluster“ sind die Zugänge zur Bedeutung der Region bei wirtschaftlichen Entscheidungen.

Georg Dybe und Hans Joachim Kujath untersuchen systematisch regionale Verflechtungen von Unternehmen der Schienenfahrzeugindustrie - mit einer empirischen Vertiefung für die Region Berlin Brandenburg. Sie beginnen mit einer ausführlichen Darstellung von theoretischen Anknüpfungen zum Clusterbegriff. In der Clusterbildung stehen Formen der zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit im Vordergrund. Cluster werden aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet (Stichwort: Industrielbenszyklus). Nach Methoden und Daten (Input-Output-Analyse, Netzwerkanalysen und einem historischen Exkurs) stellen die Autoren den Strukturwandel des Clusters der Schienenfahrzeugindustrie in Deutschland dar. Anschließend werden die Cluster geographisch geordnet. Für Berlin-Brandenburg wird abschließend diskutiert, ob die Schienenfahrzeugindustrie ein geeigneter Ansatzpunkt für ein regionales Cluster ist.

Die Entwicklung der Schienenfahrzeugindustrie war in der alten Bundesrepublik durch einen weitgehend national abgeschotteten Markt geprägt (60). Durch die Deregulierung der europäischen Märkte befindet sich diese Beziehung im Umbruch; dabei zeigen sich weitgehende Rückwirkungen auf die Anbieter der Schienenfahrzeugtechnik (unterschiedliche technische Standards, Mehrsystemfähigkeit der Fahrzeuge, Kosten) und Überkapazitäten in Ost und West. Die Autoren schließen aus den regionalisierten Beziehungsstrukturen auf eine Konzentration des Schienenfahrzeugbaus in einigen wenigen Regionen, in denen - bis auf die Rhein-Ruhr-Region - nicht mehr das gesamte Spektrum der Wertschöpfungskette angeboten wird (99). In seiner Gänze ist es somit kein sich regional organisierender Cluster.

Regionale Clusterstrategien müssen die branchenspezifischen Besonderheiten berücksichtigen. Ein zentraler Punkt von Clusterstrategien besteht in der Förderung der Zusammenarbeitsbereitschaft und -fähigkeit der regionalen Akteure. Es wird konstatiert, dass sich innovative Wirtschaftskluster heute weniger aus regionalisierten Produktionszusammenhängen bilden als vielmehr aus Netzwerken der Kommunikation von Wissen (10). Die Untersuchung der Schienenfahrzeugindustrie in Berlin-Brandenburg hat als kritisches, die regionalwirtschaftliche Dynamik bremsendes Ergebnis eine vergleichsweise schwache regionale Verankerung aufgezeigt.

Einige Analysen (insbesondere zu den Beziehungsstrukturen) der Schienenfahrzeugindustrie von *Dybe/Kujath* sind schon kurz nach dem Erscheinen überholt, da u.a. ein zentrales Beziehungsnetz in einem anderen aufging (Adtranz wurde im April 2000 von DaimlerChrysler an Bombardier verkauft,

verbunden mit vielen Entlassungen und Stilllegungen), ein Netz eine der wichtigsten Töchterunternehmen verkaufte etc. Diese Entwicklung in der Schienenfahrzeugindustrie zeigt, dass sich bei Bezug auf Stromgrößen und Beziehungssysteme - wie von den Autoren als Grundlage zur Analyse benutzt - einmal gemachte Aussagen sehr schnell relativieren und so auch Cluster sich anders darstellen.

Ausgangsfrage bei *Hartmut Hirsch-Kreinsen* und *Anja Schulte* ist nicht das Cluster bzw. eine Branche, sondern der Zusammenhang zwischen internationalen Strategien und regionalen Standortbindungen von Unternehmen (7) - insbesondere Klein- und Mittelbetrieben. Die Beiträge fassen Teilergebnisse des eigenen Projektes (empirische Untersuchungsergebnisse: *Brussig, Dreher/Kinkel, Hirsch-Kreinsen/Schulte*; überarbeitete Gutachten: *Fritsch und Schamp*) und Befunde eines verwandten BMBF-Projektes (*Schmierl*) zusammen.

Hirsch-Kreinsen/Schulte kommen in ihren einleitenden Ausführungen über Standortentscheidungen zwischen Globalisierung und Regionalisierung u.a. zu dem Schluss, dass neue Formen lokaler Bindung nötig sind (12). Der Standort hat immer noch eine zentrale Bedeutung im Wettbewerb. Sie fassen zusammen, dass regionale Industriecluster in ihrer Gesamtheit für den Standorterhalt und die Aktivitäten vieler KMU von Bedeutung sind (z.B.: Agglomerationen, breite Basis von Ressourcen wie Zulieferer etc.)

Carsten Dreher und Steffen Kinkel zeigen die unterschiedliche regionale Vernetzung und internationale Absatzorientierung anhand von Daten aus der Investitionsgüterindustrie. Die gezielte Ausnutzung der Standortvorteile bietet in vielen Fällen eine Alternative zur vorschnellen Globalisierung über Kooperation, mit der aber gerade KMU immer noch Probleme haben. Die Untersuchung zeigt, dass im Ausbau der Kooperation Richtung Zulieferer z. B. wettbewerbssteigernde Effekte enthalten sind. Teilweise fehlen für Kooperationen eher technische Voraussetzungen wie Verträge, Qualifikation, Organisation und vor allem Zeit. Die Autoren fordern „Kümmerer“ für Produktionsverbände und Entscheidungshilfen für KMU.

Aus der Sicht der Wirtschaftsgeographie stellt *Eike W. Schamp* die Frage nach dem Wandel der Standortbindungen und konstatiert, dass trotz gegenläufiger Eindrücke hohe Beharrungstendenzen vorliegen. Mobil sind vor allem wachsende und größere Unternehmen (66). Die Bindung an metropolitane Zentren mit Universitäten, Forschungs- und Entwicklungszentren, öffentlicher Infrastruktur und lokalen Märkten bietet eine Vielfalt von Vorteilen,

während der Typ des regionalen, auf eine Produktlinie spezialisierten KMU zurückgeht.

Michael Fritsch gibt einen Überblick über den Stand der Forschung zur Verbesserung regionaler Innovationsbedingungen. Am Beispiel Ostdeutschlands zeigt *Martin Brussig* die Rolle von Wirtschafts- und Innovationsbeziehungen bei sozialem und ökonomischem Umbruch. *Klaus Schmierl* stellt dar, wie Standortsicherung durch Nutzung lokaler Bedingungen bei Herstellern einfacher Produkte erreicht werden kann. Maßnahmen der Standortsicherungspolitik derartiger Betriebe geben Hinweise, welche Standort-Umfeldbedingungen die Aufrechterhaltung von verlagerungsbedrohter Produktion stützen und welche Rolle die territoriale Einbettung hat (159). Zukunftsfähig scheint ein industriestruktureller Mix mit sich funktional ergänzenden Bereichen.

Aus unterschiedlicher Perspektive (industriesoziologisch, wirtschaftsgeographisch und innovationsökonomisch) wird im von *Hirsch-Kreinsen* und *Schulte* herausgegebenen Sammelband die Standortbindung in Zeiten der Globalisierung betrachtet. Leider stehen die Beiträge recht unverbunden nebeneinander, obwohl hauptsächlich Teilergebnisse eines gemeinsamen Projektes präsentiert werden.

Mit verschiedenen Zugängen wird in beiden Büchern die Bedeutung der Region für Industrieunternehmen beleuchtet. Als Fazit lässt sich ziehen: Regionale Wirtschaftspolitik hat viele Optionen und Handlungsfelder, aber begrenzte Möglichkeiten bei national und global agierenden Clustern bzw. Unternehmen.

Martina Riezler (Dortmund)

Jörg Pfeiffer: Strukturelle Integration von Umweltmanagementsystemen in gewerblichen Betrieben. Entwicklungsmöglichkeiten von Umweltmanagementsystemen, Interventionsmöglichkeiten von Interessenvertretungen und Empfehlungen für die Weiterbildung von Betriebsräten, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN: 3-87988-614-8, 4, X u. 334 S., Euro 32,80

Die Teilnahmebereitschaft gerade kleinerer und mittlerer Unternehmen an Umweltmanagementsystemen wie EMAS II oder ISO 14001 stagniert auf niedrigem Niveau – und dies, obwohl die EG-Öko-Audit-Verordnung kürzlich u.a. deshalb novelliert wurde, um die Anzahl der validierten Unternehmen

zu erhöhen und neben Industriebetrieben auch andere Organisationen anzusprechen.

Aber auch in den Betrieben, in denen Umweltmanagementsysteme – oftmals im Verbund mit anderen Managementsystemen für Qualität, Arbeitssicherheit etc. – eingeführt wurden, sind bei weitem nicht alle damit intendierten Innovationspotentiale genutzt und ausgereizt (6). Diese ernüchternde Einschätzung macht *Jörg Pfeiffer* zum Ausgangspunkt seiner aufschlussreichen und fundierten empirischen Untersuchung über die Entwicklungsmöglichkeiten von Umweltmanagementsystemen (Kapitel 4) und ihr komplexes Verhältnis zu den Interventionsmöglichkeiten betrieblicher Interessenvertretungen (Kapitel 5). Um allerdings mit Aussicht auf Erfolg intervenieren zu können, müssen die Betriebsstrukturen selbst verändert werden (Kapitel 6). Angesichts der Erkenntnis, dass eine kompetente Betriebsratspartizipation im betrieblichen Umweltschutz auf Qualifizierungsbedarfe verweist, schließt *Pfeiffer* in seiner Dissertation Empfehlungen für die Weiterbildung von Betriebsräten an (Kapitel 7).

Ausgehend von den diagnostizierten Defiziten in der umweltschutzrelevanten Beteiligung von Betriebsrat und Belegschaften plädiert *Jörg Pfeiffer* für eine weitreichende strukturelle Integration der Umweltmanagementsysteme durch Interventionen der bislang oftmals nicht systematisch und formal eingebundenen Betriebsräte. Um die komplexen Beziehungen zwischen Betrieb, Umweltmanagementsystem, Interessenvertretung und Weiterbildung analytisch fassbar zu machen, wählt er einen nicht unproblematischen „systemischen“ Ansatz, der sowohl Verhaltensspielräume, als auch Handlungsalternativen aufzeigen hilft (12ff.).

Nach der Vorstellung und Diskussion der zugrundeliegenden theoretischen Annahmen und methodologischen sowie methodischen Vorüberlegungen werden die Beziehungen zwischen den spezifischen Umweltmanagementsystemen und den Interessenvertretungen in den einzelnen Untersuchungsbetrieben (einem Kabelwerk, einem Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie, einem Druck- und Verlagshaus sowie einem Produzenten von Chemiefasern) beschrieben und analysiert (Kapitel 3). Dabei zeigt sich – wenig erstaunlich – in fast allen Analysedimensionen, dass der Grad der Formalisierung der Relationen zwischen Betriebsräten und Umweltmanagementsystemen die Problemwahrnehmung der Betriebsräte, ihr fachliches Wissen sowie ihre konkreten Interventionen beeinflusst.

Die Entwicklungsmöglichkeiten der strukturellen Integration von Umweltmanagementsystemen (Kapitel 4) werden durch ein komplexes Geflecht