

Rezensionen

Brigitte Aulenbacher, Tilla Siegel (Hg.): Diese Welt wird völlig anders sein. Denkmuster der Rationalisierung, Soziologische Studien, Bd. 17, Pfaffenweiler: Centaurus, 1995, ISBN 3-89085-986-0, 270 S., DM 68,-

Zentrales Anliegen dieses Buches, das vom gesellschaftlichen Zusammenhang von Denk- und Rationalisierungsmustern handelt, ist ein erweiterter Blick auf Rationalisierung. Es liest sich durchgängig als Kritik der Engführung eines Rationalisierungsverständnisses auf bloß ökonomisch-industrielle Rationalisierung, wie sie in der Industriesoziologie und Technikforschung immer noch vorherrschend ist. Wenn aber Rationalisierung als gesellschaftliches Verhältnis zu begreifen ist, in dem sich nicht nur das Kapital-Arbeit-Verhältnis, sondern auch das Geschlechterverhältnis materialisiert, dann bedarf es zu dessen Erforschung eines gesellschaftstheoretisch fundierten, ideologiekritischen wie interdisziplinären Ansatzes. Diesem Anspruch gemäß ist der Band konzipiert. Er geht auf ein Symposium („Rundgespräch“) zurück, das unter dem Titel „Gesellschaftstheoretische Perspektiven der Rationalisierungsforschung“ im April 1994 vom Institut für Sozialforschung und vom Fachbereich Gesellschaftswissenschaften der Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt a.M. veranstaltet und von der Deutschen Forschungsgemeinschaft gefördert wurde. Teilgenommen haben Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen aus Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Schweden und den USA, die so verschiedene Disziplinen wie Industrie-, Technik- und Stadtsoziologie, Frauenforschung, Sozialgeschichte, Sozialphilosophie und Philosophie repräsentierten. Der Versuch, die verschiedenen Diskurse und Disziplinen zusammenzuführen, ist im Ergebnis gelungen und zeigt, daß

Segmentierungen überwunden werden können, sofern eine Verständigung angestrebt und ein gemeinsamer Bezugsrahmen abgesteckt wird.

Die (ins Deutsche übersetzten) Tagungsbeiträge, die sich mit „Kontinuitäten und Brüchen im historischen Prozeß der Rationalisierung“, dem „Zusammenhang von Rationalisierung und Geschlechterverhältnis“, mit „Selektion und Hierarchisierung“ als Prinzipien von Rationalisierung sowie Problemen des internationalen Vergleichs befassen, sind drei Themenkomplexen zugeordnet. Im ersten werden unter dem Titel „Gesellschaftliche Visionen“ sozialphilosophische und gesellschaftspolitische Konzepte, die in der Tradition des Saint-Simonismus (*Sylvie Schweitzer*), des „Social Engineering“ der schwedischen Sozialdemokratie (*Yvonne Hirdmano*) oder des russischen Konstruktivismus (*Paul Mattick Jr.*) stehen, nach den ihnen inhärenten Denkmustern von Rationalität und Rationalisierung vorgestellt, die facettenreich das Spektrum der verschiedenen Kulturen, Epochen und Traditionen ausleuchten. Ergänzt werden die internationalen Beiträge durch zwei aus Deutschland: Der eine reflektiert die Stationen feministischer Wissenschaftskritik und einer reflexiven Methodologie (*Ursula Müller*), die als die „Geschichte der Kooptation von Wissen“ (67), außerhalb des Wissenschaftssystems produziert, beschrieben wird. Der andere behandelt als stadtsoziologische Abhandlung die in Architektur materialisierten Rationalisierungsvorstellungen am Beispiel von Frankfurt am Main, dessen City sozialkritisch als „Bühnenattrappe eines hierarchisierten Raums“ (94) apostrophiert wird (*Peter Noller/Klaus Ronneburger*).

Der zweite Themenkomplex versammelt Beiträge zur Selektion als „Geheimprogramm von Rationalisierung“. Hier werden gesellschaftstheoretische Prämissen der Systemtheo-

rie Maturanas und Luhmanns hinterfragt, die, aufgrund einer unreflektierten Übernahme naturwissenschaftlicher Erklärungsmodelle auf soziale Sachverhalte, dazu angetan sind, gesellschaftliche Widersprüche zu eliminieren, Differenzen zu unterdrücken sowie die Hierarchisierung von gesellschaftlichen Sphären und im Geschlechterverhältnis zu verleugnen (*Regina Becker-Schmidt*). In einem weiteren ideologiekritisch ausgerichteten Beitrag werden Rationalisierungsleitbilder als „Machbarkeitsprojektionen“ begriffen, in denen auch der Status quo des Geschlechterverhältnisses transportiert und Vorstellungen von künftiger Rationalisierung auf Basis von dessen Neuformierung mitgedacht werden (*Brigitte Aulenbacher*). Am Beispiel moderner Vertrauensorganisationen kann gezeigt werden, daß Vertrauen als Steuerungsmechanismus und Element sozialer Rationalisierung die geschlechtsspezifische Homogenisierung in hochqualifizierten Arbeitsbereichen fördert und die Zugangschancen von Frauen noch mehr erschwert als traditionelle Bürokratien (*Magdalene Deters*). Ein Beitrag zur Haushaltsrationalisierung und zum Bedeutungswandel von Hausarbeit im Verlauf der Geschichte der Rationalisierung (*Gisela Dörr*) rundet diesen Themenbereich ab.

Der dritte Komplex schließlich versammelt Beiträge zur industriellen Rationalisierung. Behandelt werden Themen wie die Erosion von Denkmustern der Rationalisierung, insbesondere im Fordismus als (abgelaufene) gesellschaftliche Epoche (*Tilla Siegel*); der Umbruch der betrieblichen Sozialverhältnisse im Osten Deutschlands nach der Wende (*Rudi Schmidt*); die prinzipielle Gestaltungsoffenheit von Rationalisierungsstrategien im Kontext neuer Managementkonzepte, welche Chancen und Ansatzpunkte für eine Entschärfung geschlechtlicher Segregation und Hierarchisierung bieten (*Monika Goldmann*). Die Anregung, stärker auf die rekursiven Prozesse zwischen Technikentwicklung, -anwendung und -weiterentwicklung zu reflektieren (*Daniel Bieber*), kann dem letzten Teil ebenso entnommen werden wie Hinweise auf eine neue Kommunikationsinfrastruktur im Telekommunikationsbereich (*Boy Lüthje*).

Wenn es auch nicht in jedem Beitrag gelungen ist, den Anspruch aufrechtzuerhalten, auf die gesellschaftlichen und gesellschaftstheoretischen Implikationen von Rationalisierung zu reflektieren, so sind es doch etliche, die für das Gütezeichen des Buches sprechen: Die Diskussion um ein erweitertes Verständnis von Rationalisierung einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Petra Frerichs (Köln)

Helmar Krupp: Zukunftsland Japan. Globale Evolution und Eigendynamik, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 1996, ISBN 3-534-12307-7, XVIII u. 427 S., DM 68,-

„Meine zweieinhalb Jahre in Japan zwischen 1990 und 1992 als Gast der Universität Tokyo gehören zu den schönsten meines Lebens“ (409). Der so bekennt, ist der Begründer des ersten Innovationsforschungsinstitutes in Deutschland: *Helmar Krupp*, geb. 1924, Physiker und Soziologe, von 1972 bis 1989 Leiter des Fraunhofer-Instituts für Systemtechnik und Innovationsforschung in Karlsruhe.

Angesichts der in Deutschland so formulierten „japanischen Herausforderung“ und einer davon abgeleiteten Industriepolitik- und Industriestandortdiskussion kommt Japan eine gesteigerte Aufmerksamkeit zu. Dabei ist zu begrüßen, daß der Phase einer oberflächlichen Instrumentalisierung des „Modells Japan“ für die hiesigen innenpolitischen und innerwirtschaftlichen Auseinandersetzungen eine der differenzierteren Betrachtung und Einfühlung des japanischen Weges in die Weltwirtschaft folgt.

Helmar Krupps „große Erzählung“ gehört zu diesem zweiten Typus. Es geht dem Autor dabei nicht um die Herausbildung einer neuen Form von Japanismus, sondern um eine Beschreibung der Dynamik des modernen Japans, das Krupp als ein typisches „Modell für die Evolution unserer Erde“ (4) ansieht.

Diesen „OECD-Kurs“ sieht *Krupp* als richtungsbestimmend für die weltwirtschaftliche Entwicklung. Als Leittheorien zu seiner Erklärung zieht er Luhmanns System- und Evolutionstheorie als Theorie funktionaler gesellschaftlicher Differenzierung und die von ihm so formulierte „Schumpeter-Dynamik“ als Theorie technischer und gesellschaftlicher Innovation heran. Ihre inneren Logiken umgreifen zunehmend die ganze Welt, drohen aber auch selbstzerstörerische Potentiale freizusetzen, die transformatorische Kräfte der Reintegration erfordern.

Als ausdifferenzierte gesellschaftliche Teilsysteme berücksichtigt *Krupp* die der Wirtschaft (Geld), der Politik (Macht), der Technik (Anwendungswissen, Innovation) und der Konsumwelt (Erlebnisse). Zwischen den Teilsystemen wirken vielfache strukturelle Kopplungen, die weitgehend durch die Schumpeter-Dynamik integriert werden. Als System ist ihr Medium das der „Kommunikation über alle irdischen Ressourcen“ (95).

Entsprechend diesem Bezugsrahmen nun ordnet *Krupp* seine empirische Darstellung der japanischen Moderne, zunächst eher historisch, dann mehr statistisch-systematisch. Der Leser erhält hierdurch einen guten Überblick über die Entwicklung der japanischen Gesellschaft, fern jeglichen Japanismus. Er wird erfahren, wie viel er eigentlich schon über Japan weiß, ohne es zu einem solchen Bild zusammengefügt zu haben, wie *Krupp* es tut. Auch tut es gut, eine Reihe von in Deutschland hartnäckig sich haltenden Klischees über Japan (z. B. mehr Streß in Schule und Beruf) zurechtgerückt zu bekommen.

Natürlich kommen *Krupps* Erfahrungen mit Innovationspolitik der Darstellung des MITI und der japanischen Industrie- und Forschungspolitik zugute. Zusammengefaßt: „Aus deutscher Sicht formuliert, gibt sich Japan aktiv der globalen Evolution hin und paßt sich antizipativ herrschenden Tendenzen an. Die Visionen erzeugen eine auf die Evolution ausgerichtete Motivation. Die Diskussion über Für und Wider bleibt flach und schwach. Hoffnungsfrohe Zukunftserwartungen sind der Tenor der Projektionen auf allen Aggregationsebenen“ (368).

Krupp zeigt auf, wie dieser auf die Triade Europa, Amerika, Ostasien ausgerichtete Optimismus durch die ökologischen Problemstellungen in Frage gestellt wird. Aus der Schumpeter-Dynamik heraus ergäbe sich eine Strategie, „die ökologische Ressourcenproduktivität geradezu sprunghaft zu erhöhen“ (376) im Sinne des japanischen Wirtschaftsprofessors Takeuchi, der dies als einen Kampf auffaßt, „als ein Verteidigungskrieg gegen den Angriff der Natur“ (376), im Gegensatz also zu der in Deutschland auf Wachstumsbegrenzung ausgerichteten Diskussion. Ganz „japanisch“ schließt sich *Krupp*, heimgekehrt, letztlich dieser deutschen Position an. Dies würde aber eine tiefgreifende Transformation der Schumpeter-Dynamik erfordern, deren Realisierung gegenwärtig, im Lichte der Rio-Konferenz, nur schwach in Sicht ist.

Krupp geht nicht auf einen möglichen Stellenwert japanischer „Besonderheiten“ bei diesem globalen Transformationsprozeß ein, die da reichen vom einer Konsensorientierung vor allem in der Öffentlichkeit, dem Senioritätsprinzip, der Mutterrolle, der Dienstleistungsqualität u.a.m. Dies entspricht seiner primären Orientierung auf die Außenseite der Dinge. Daß diese durch die entsprechende Darstellung der Innenseite der Dinge ergänzt werden müßte, darauf hat Teilhard de Chardin in seiner Evolutionstheorie (*Der Mensch im Kosmos*, München 1980) nachdrücklich hingewiesen.

Und wie ein Verständnis des europäischen Denkens wie auch Alltags ohne Kenntnis des Christentums kaum zu erlangen ist, so dürfte ähnliches für Japan und seine buddhistische Tradition gelten. Doch die transformatorische Kraft der Alltagsbedeutungen für die globale Evolution, das wäre eine weitere große Erzählung.

Gerd Peter (Dortmund)

Gerd Vonderach, Vera Herrmann, Eileen Beyer: Lebensgeschichte und berufliche Rehabilitation. Eine empirisch-soziologische Untersuchung in Berufsförderungswerken, Sozialforschung, Arbeit und Sozialpolitik, Bd. 1, Münster: LIT Verlag, 1996, ISBN 3-8258-2805-0, 243 S., DM 39,80

Die Untersuchung des Autors und der beiden Autorinnen versteht sich als eine innovative Forschung zur Evaluation beruflicher Rehabilitation. An die Stelle quantitativer indikatoren-gestützter Studien setzt sie die qualitative, an der Lebensgeschichte der Betroffenen orientierte Forschung, freilich um den Preis kleiner Fallzahlen, deren Repräsentativität für das Rehabilitationsgeschehen offen bleiben muß.

In zwei Berufsförderungswerken wurden Gespräche mit Rehabilitanden geführt: „Insgesamt konnten schließlich 30 Fallanalysen erstellt und für die Fallreihenbildung verwandt werden; sie umfassen 18 männliche und 12 weibliche Rehabilitanden unterschiedlicher Ausbildungsberufe“ (39).

Gegenstand der Untersuchung war die Einbettung der Berufsförderungsmaßnahme in die berufsbiographischen und lebensgeschichtlichen Zusammenhänge der Rehabilitanden. Gegenstand der Darstellung sind einleitend die Vorstellung des gewählten Untersuchungsansatzes im Rahmen vorliegender Studien zum Erfolg beruflicher Rehabilitation und die theoretische Begründung der Methode und der Interpretation der Fallgeschichten, die den Hauptteil der Veröffentlichung ausmachen. Die systematische Aufbereitung der Fallgeschichten begründet die Typologie, die das Ergebnis der Untersuchung zum Zusammenhang von Berufsförderung, Berufsbiographie und Lebensgeschichte bildet.

Der Autor und die Autorinnen machen die folgenden Konstellationen aus, unter denen Rehabilitanden ihre Berufsförderung deuten und motivieren, wobei diese durch die sozialwissenschaftliche Forschung konstruierten Konstellationen ihnen mehr oder weniger deutlich bewußt sind. Es gibt zwei Deutungsmuster, unter denen sich Varianten finden lassen:

- „Behinderung als vorrangige subjektive Ursache der neuen Berufsausbildung“: Die Behinderung wird zu einem lebensverändernden Ereignis, einem „Widerfahrnis“, das u.a. zur beruflichen Neuorientierung führt.

- „Die Erfahrung nicht gelungener berufsbiographischer Platzierung und Kontinuität“: Sie gibt den Anstoß und liefert die Motivation für einen beruflichen Neuanfang.

Es ist das Verdienst der Untersuchung, die subjektive Erfahrung und Verarbeitung von Lebensereignissen als Dimension beruflicher Rehabilitation überzeugend aus der Sicht Betroffener herausgearbeitet zu haben. Hieraus ergeben sich einerseits bisher zu wenig beachtete, allerdings von der Forschung immer wieder eingeforderte Konsequenzen für die Evaluation des Rehabilitationserfolges. Der von den Reha-Programmen vorgegebene Indikator „berufliche Eingliederung“ erweist sich als zu grob und irreführend, weil die subjektiv von den Rehabilitanden gesetzten Ziele nicht berücksichtigt werden. Andererseits dürften die Ergebnisse für die Rehabilitationsberatung eine wichtige Orientierung bedeuten, um in den Beratungsgesprächen Ziele und Motivation zu klären. Ferner werden mögliche Verbesserungen in der Organisation und in der Durchführung der Berufsförderung konkret sichtbar gemacht.

Die Untersuchung wurde vom Land Niedersachsen finanziell gefördert und von zwei Berufsförderungswerken unterstützt. Neben dieser Veröffentlichung gibt es einen ausführlichen Forschungsbericht. Die wissenschaftlich interessierten Leserinnen und Leser werden sich eine weniger parteiliche Auseinandersetzung mit konkurrierenden Ansätzen zur Rehabilitationsforschung sowie eine breitere inhaltliche Berücksichtigung der Literatur wünschen. Diese Schwäche teilt allerdings die hier besprochene Veröffentlichung mit anderen Forschungsberichten. Mit Adorno zu sprechen: „Im Eifer zu sagen, was sein soll, wird übersehen, was ist.“

Christian von Ferber (Düsseldorf)

Anneliese Durst: Bedienen zwischen Dienen und Verdienen. Eine berufssoziologische empirische Untersuchung zur Dienstleistungsarbeit im Gastgewerbe, Bielefeld: Kleine Verlag, 1993, ISBN 3-89370-183-4, 316 S., DM 36,-

In der Studie beschäftigt sich *Anneliese Durst* mit der Lage von Frauen, die im Gastgewerbe als Kellnerinnen, Serviererinnen oder Restaurantfachfrauen arbeiten. Die Untersuchung hat die Entstehung weiblichen Berufsverständnisses und weiblicher Verhaltensweisen im Beruf zum Gegenstand, was die Neugier von Lesern/innen wecken kann, die an der empirischen Frauenforschung und am Thema Frauen und Erwerbsarbeit Interesse haben. Auch für diejenigen, die am Gastgewerbe, an den Branchenstrukturen, an den dort verbreiteten Arbeitsbedingungen und an der Entwicklung der Erwerbstätigkeit von Frauen in gastgewerblichen Berufen interessiert sind, enthält die Arbeit wichtige Einsichten und Informationen. Die Studie basiert empirisch auf einer Befragung von 30 Erwerbstätigen (Männern und Frauen unterschiedlicher Qualifikationsstufen), die im Gastgewerbe als Bedienungen tätig sind.

Im ersten Teil der Studie analysiert die Autorin mit Hilfe sekundärstatistischer Daten und anhand wissenschaftlicher Untersuchungen den Wandel der Branchenstrukturen im Gastgewerbe, die Entstehung weiblicher Erwerbstätigkeit, die speziellen Verhältnisse des Arbeitsmarktes der Branche und die Entwicklung der Standpunkte zur Frauenerwerbstätigkeit. Hier erfahren Leser/-innen, daß zu Beginn dieses Jahrhunderts in der öffentlichen Meinung der Beruf der Kellnerinnen/Serviererinnen als Vorstufe der Prostitution angesehen wurde, und wie vermeintliche „Schutzbestimmungen“ zu einem „Berufsverbot“ wurden.

Im zweiten Teil der Studie beschreibt die Autorin konkrete Arbeitsbedingungen der Kellnerinnen/Serviererinnen (Entlohnung, Arbeitszeit, Belastungen) und typische Meinungen der Frauen zu ihrer Lage in Beruf und Familie. Die berufliche Belastung/Beanspruchung der Kellnerinnen/Serviererinnen hat besondere Dimen-

sionen: z.B. leiden die Frauen unter fehlendem sozialen Prestige ihres Berufs und unter sexuellen Belästigungen (Weiblichkeit als Verkaufsfunktion). Eine für viele Frauen in Dienstleistungsberufen typische Belastungs-/Beanspruchungsdimension besteht darin, daß sie oft kein stabiles Berufsverständnis haben. Die Gestaltung ihrer Kontakte zu Gästen, Kollegen und Arbeitgeber erleben Kellnerinnen/Serviererinnen als permanent neu zu bewältigende (soziale Vielfalt der Gäste) und wechselnde Anforderungen (Konflikte mit Gästen, die Einnahme der Rolle als Verkäuferin), für die sie keine Routinelösung haben. Die Autorin geht davon aus, daß Frauen in höherem Maße als ihre männlichen Kollegen bereit sind, sich für den Gast bzw. ihre Kollegen zu engagieren, ohne permanent auf den Gegenwert „Verdienst“ zu starren, und so ihre sowieso schon prekäre Belastungs-/Beanspruchungssituation zusätzlich zu verschärfen. Sie verweist darauf, daß dieses Verhaltensmuster oft einem tieferen, von den Verhältnissen in der Familie geprägten, emotionalen Bedürfnis der Frauen entspricht.

Die Belastungssituation und die branchenspezifische Praxis, ältere Frauen nicht als Kellnerinnen oder Serviererinnen zu beschäftigen, führt dazu, daß viele Frauen keine langfristigen beruflichen Perspektiven in der Branche aufbauen. Für das Gastgewerbe als Ganzes und für die Berufsgruppe der Kellnerinnen/Serviererinnen sieht die Autorin jedoch eine durchaus positive Zukunftsperspektive, die „sanfte Professionalisierung“: „Bedienen muß einerseits als berufliche Tätigkeit verstanden werden, weil sonst der gesellschaftliche Kern der Tätigkeit verfehlt wird. Bedienen ist in unserem Gesellschaftssystem notwendig an das Verdienen gebunden. Das bedeutet zugleich eine schärfere Grenzziehung zum privaten Bereich, als dieses bisher vor allem bei vielen Frauen der Fall ist. Es bedeutet zum anderen auch eine Absage an Aktionen, die einseitig das Verkaufen von Dienstleistungen in den Vordergrund stellen. Weder ist der Gast König und die Bedienung Gastgeberin noch ist der Gast Objekt von irgendwelchen verkaufsfördernden Strategien.“ Die Autorin plädiert für „eine Sicht der Wirk-

lichkeit, in der die Beziehung von Gast und Bedienung als partnerschaftliche Beziehung gesehen wird“. Eine schöne Utopie, an die zu glauben angesichts der aktuellen Verhältnisse im Gastgewerbe schwer fällt.

Andreas Kramer (Unna)

Anke Hanft: Personalentwicklung zwischen Weiterbildung und »organisationalem Lernen«. Eine strukturationstheoretische und machtpolitische Analyse der Implementierung von PE-Bereichen, München/Mering: Rainer Hampp-Verlag, 1995, ISBN 3-87988-152-9, 229 S., DM 46,80

In dieser Arbeit verknüpft *Anke Hanft* drei aktuelle Themen: Zum einen wird der zunehmende Einfluß der Schriften von *Anthony Giddens* deutlich. Zum anderen - und eng damit zusammenhängend - wird die Fruchtbarkeit einer mikropolitischen Interpretation betrieblichen Geschehens geprüft. Schließlich bewegt sie sich mit dem Thema „organisationales Lernen“ auf einem Gebiet, das wissenschaftlich wie praktisch auf wachsendes Interesse stößt.

Hanft hat mehrere Unternehmen prozeßbegleitend untersucht und ist dem Stellenwert der betrieblichen Personalentwicklung (PE) nachgegangen. Zunächst werden theoretische Grundlagen gelegt. Das zweite Hauptkapitel enthält drei Fallbeispiele, die im dritten Hauptkapitel analysiert werden.

Lernen in Organisationen - so die Ausgangshypothese - folgt nicht den rationalen Vorgaben der einschlägigen PE-Literatur. Vielmehr dominieren subjektive Rationalitäten der in einem spezifischen Umfeld handelnden Akteure. Vor diesem Hintergrund erscheint der moderne Ruf nach einer PE, die organisationales Lernen implementieren soll, als Kontrastprogramm zu einer PE, die die Menschen als Bildungsobjekte betrachtet, die ohne eigene Interessen Qualifikationsdefizite in Abhängig-

keit von sich ändernden Arbeitsprozessen beheben sollen.

Was unterscheidet nun klassische Personalentwicklung von organisationalem Lernen? Die Ausführungen von *Hanft* lassen sich auf zwei konstitutive Elemente zuspitzen: „Individuelle Lernprozesse generieren zu organisationalem Lernen, wenn erstens die Transmission von individuellem Wissen auf andere Organisationsmitglieder gelingt und so von Organisationsmitgliedern gemeinsam getragenes Wissen entsteht und wenn zweitens dieses Wissen strukturelle Folgen hat.“ (48)

Die literarische Offensive zum organisationalen Lernen hat mittlerweile eine erhebliche Dynamik entwickelt. Wie aber sieht die betriebliche Wirklichkeit aus? Man kann es mit einem Wort ausdrücken: bunt. Mit erheblicher Akribie schildert *Hanft* auf über 80 Seiten die Implementierung von Personalentwicklung in einem Verlagsunternehmen, Bankunternehmen und Medienkonzern. Die Beschreibungen folgen jeweils einer Zeitachse von mehreren Jahren und halten den Aufbau der PE, wesentliche Ereignisse, Erfolge, aber auch Niederlagen der Akteure fest. In ihrer *institutionellen* Analyse kommt sie zu dem Ergebnis, „...daß die betrieblichen Akteure bei der Implementierung von PE-Bereichen ihr Handeln nur vereinzelt an einer Ablaufplanung im Sinne des Phasenschemas Planung - Durchführung - Kontrolle ausrichten“ (176). Vielmehr scheitern PE-Abteilungen, die sich an Gesamtkonzepten versuchen, und ändern ihre Strategie, indem sie zunächst mit kleineren, problembezogenen Instrumenten ihre Professionalität unter Beweis stellen.

In ihrer *strategischen* Analyse konstatiert *Hanft*, daß die Akteure der Personalentwicklung bislang eher gering bzw. nur vereinzelt den Leitbildern „Veränderungsmanagement“ oder „organisationales Lernen“ folgen, sondern an den in der Literatur verbreiteten Gestaltungsinstrumenten orientiert sind, die sich zwischen den Polen Defizitabbau und Potentialproduktion befinden. Tatsächlich konzentrierte sich ein großer Teil der Energie der PE-Abteilung auf die Verbesserung des „standing“ gegenüber dem

Management, der etablierten Aus- und Weiterbildungsabteilung und bei der Durchsetzung von PE-Konzepten.

Das Fazit der Arbeit ist ernüchternd: Der literarischen und wissenschaftlichen Offensive folgt keine Entsprechung im betrieblichen Alltag. Veränderungsmanagement und organisationales Lernen erwiesen sich als Kampfbegriffe des Personalmarketings nach innen.

Es handelt sich bei dem Buch von *Anke Hanft* um eine außergewöhnliche Schrift, die für diejenigen von hohem Interesse ist, die einen tieferen Einblick in die mikropolitisch geprägte Welt der Personalentwicklung gewinnen wollen, sowie für diejenigen, die in den Theoriefeldern Mikropolitik, Strukturierungstheorie und Personalwirtschaft arbeiten.

Hans-Gerd Ridder (Hannover)

Rolf G. Heinze u.a.: Strukturpolitik zwischen Tradition und Innovation. Nordrhein-Westfalen im Wandel, Opladen: Leske + Budrich, 1996, ISBN 3-8100-1598-9, 112 S., DM 28,-

Dieser Band will einen kurzen Überblick über den politisch gestalteten Prozeß des Strukturwandels geben, der in eine dialog-orientierte Strukturpolitik mündet. Er skizziert die zurückliegenden Jahrzehnte der Strukturpolitik und des Strukturwandels in Nordrhein-Westfalen. Hintergründe, Ziele und Verfahren der jeweiligen Programme und Maßnahmen werden kurz eingeordnet, deren Erfolg die sieben Autoren und Autorinnen so beschreiben und zusammenfassen: Die ersten Programme schufen das Bewußtsein für ein Umsteuern, die Technologiepolitik der siebziger Jahre das Instrumentarium und die Infrastruktur; die Regionalisierungspolitik der neunziger zeigt ein Synergiepotential auf, das in der Kooperation von öffentlichen, privaten und gesellschaftlichen Akteuren steckt. (99)

Ausgangspunkt der Analyse ist die historische Auseinandersetzung mit der besonderen Situation des Ruhrgebiets durch die monostrukturelle Ausrichtung. Die Autoren und Autorinnen bewerten in der aufgezeigten Entwicklung des Landes Qualifikation als einen entscheidenden Standortfaktor für NRW (20). Die Felder Technologietransfer, Innovative Ideen und Gestaltungsansätze sowie Verkehrsinfrastruktur unterstreichen ebenfalls Standortqualitäten Nordrhein-Westfalens. „Die glänzende Seite des Strukturwandels kann jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, daß dieses Land stärker als andere mit Strukturproblemen zu kämpfen hatte und auch weiterhin haben wird“ (10).

In der ersten Hälfte der Abhandlung gehen die Autoren und Autorinnen auf die wirtschaftliche Vorgeschichte in Verbindung mit der Beschreibung der Anfänge und Weiterentwicklung der nordrhein-westfälischen Strukturpolitik ein, bevor unter dem Etikett „Strukturwandel in Nordrhein-Westfalen: Und es bewegt sich doch“ erfolgreiche „neue“ Branchen in NRW dargestellt werden. Hierzu zählen sie die Textil- und Bekleidungswirtschaft, Kulturwirtschaft, Tourismus und Freizeit, Telekommunikation und Neue Medien, Umweltschutz sowie die sozialen Dienste. Leser und Leserinnen, die mehr über strukturpolitische Maßnahmen und Änderungen in den klassischen NRW-Branchen Stahl und Bergbau erfahren wollen, müssen sich mit dem historischen Abriß begnügen, obwohl *Heinze u.a.* ausdrücklich einräumen, daß die bisherige NRW-Strukturpolitik in allererster Linie Industriepolitik gewesen ist, in deren Mittelpunkt die Probleme und Chancen des Bergbaus und des produzierenden Gewerbes standen (100). Das letzte Kapitel bietet unter der Überschrift „Die Herausforderungen in den Griff bekommen - Industrie um Dienstleistungspolitik ergänzen - Aktivierung der Wirtschaft durch Visionen“ einen kurzen resümierenden Ausblick auf die zukünftigen Anforderungen an die Strukturpolitik. Die Aktivierung der Wirtschaft ist insbesondere in Zusammenhang mit den kleiner werdenden Fördertöpfen als nicht einfach zu bewerten, hier werden Risiken für die Strukturpolitik des Landes gesehen.

Wer einen knappen Überblick über die Änderungen in der Wirtschaftslandschaft und die Strukturpolitik Nordrhein-Westfalens - jenseits des Bergbaus und der Metallindustrie - erhalten möchte, ist mit diesem Buch gut bedient. Man muß allerdings in Kauf nehmen, daß eine kritische Reflexion der bisherigen strukturpolitischen Maßnahmen nicht erfolgt.

Enttäuschend ist die wenig ansprechende Aufmachung des Buches. Die Lesbarkeit vieler Graphiken und die Qualität der abgebildeten Fotografien lassen doch sehr zu wünschen übrig.

Martina Riezler (Dortmund)

Volker Belzer (Hg.): *Sinn in Organisationen? Oder: Warum haben moderne Organisationen Leitbilder?* München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 1995, ISBN 3-87988-151-0, 151 S., DM 36,80

Der vorliegende Band dokumentiert eine Tagung im Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen, im Juni 1994, deren Ziel es war, „anhand von praktischen Beispielen aus Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen darzustellen, warum die Entwicklung eines Leitbildes sinnvoll und notwendig ist und wie sie erfolgreich durchgeführt werden kann“ (9). Um es vorweg zu nehmen: nach Ansicht des Rezensenten bleiben diese Fragen weitgehend unbeantwortet.

Der Band wird eröffnet mit einem Beitrag des Herausgebers, *Volker Belzer*, der sich aus wissenschaftlicher Sicht mit der Frage nach „Leitbildern“ von und in Organisationen beschäftigt. Er definiert Leitbilder als „Grundgesetz“ einer Organisation (16; auch *Sybille Stöbe*, 134), als etwas, das „die langfristigen Ziele einer Organisation und Richtlinien für das Verhalten der Organisation bzw. das Verhalten der einzelnen Organisationsmitglieder“ (16) enthält. Damit wird der Eindruck vermittelt, als sei der Begriff „Leitbild“ in der sprachlichen Anwendung etwas Eindeutiges. Dies ist aber wohl

keineswegs der Fall. Ein für den Leser/die Leserin hilfreicher Rekurs auf die unterschiedlichen Konnotationen des Leitbildbegriffs unterbleibt leider.

Darüber hinaus diskutiert dieser Beitrag Ziele und Funktionen, Inhalte und Adressaten, Erstellungsprozeß und Erfolg bzw. Mißerfolg von Leitbildern. *Belzer* nennt z.B. eine Reihe von Ursachen, die zum Scheitern von Leitbildern führen können (ohne daß er aber genauer definiert, was mit „Scheitern eines Leitbilds“ gemeint ist), zitiert aber auch positive Ergebnisse und Erfahrungen, die dem Leitbild bzw. dem Prozeß, der dazu führen soll, zugeschrieben werden. Bemerkenswert ist dabei - und dies liest man auch aus den folgenden Praxisberichten immer wieder heraus -, daß es weniger das Leitbild ist, das zu positiven Effekten führt, sondern eher der Prozeß, in dem dieses Leitbild entwickelt wird. Auch *Belzer* unterstreicht dies in seiner Schlußbemerkung: „Wie bereits gesagt, der Weg ist das Ziel. Und der ist in aller Regel beschwerlich“ (49).

Die folgenden sechs Beiträge des Bandes sind Berichte aus der Praxis von Unternehmen und Verwaltungen, die ein Tagungsprogramm durchaus bereichern können, die aber - hintereinander gelesen - wenig Neues bieten. Man fragt sich, wie sich aus Phrasen der Art „was dem Menschen dient, dient auch dem Unternehmen“ (91), „Zum Wohle unserer Bürger, im Interesse unserer Umwelt“ (104) oder „Wir versichern nicht nur, wir betreuen Sie auch“ (121) ein „Sinn in Organisationen“ entwickeln soll (die einzelnen Beiträge gehen auf diese Titel-Frage kaum ein). Natürlich wird in allen Beiträgen erklärt, daß das entwickelte Leitbild weit aus umfangreicher ist, als es in den oben zitierten Sätzen zum Ausdruck kommt. Wenn aber der Kern der Leitbilder in solchen eher inhaltsleeren Phrasen wiedergegeben werden kann, bleibt zumindest beim Rezensenten ein Zweifel an der Sinnhaftigkeit dieser Anstrengungen.

Festzuhalten bleibt dennoch, daß die meisten Beiträge detailliert und informativ den „Weg“ zum Leitbild schildern, und allein dadurch auch dem/der interessierten Wissenschaftler/-in einiges Material an die Hand geben, das

illustrativ eingesetzt oder empirisch vertieft werden könnte.

Auch der letzte Beitrag, in dem *Sybill* *Stöbe* die Leitbildentwicklung in einer Verwaltung betrachtet, verharrt auf einer eher deskriptiven Ebene und nutzt nicht die Chance zu einer vertiefenden organisationstheoretischen Analyse der Konsequenzen einer Leitbildentwicklung.

Nach Ansicht des Rezensenten bietet der vorliegende Band ein typisches Beispiel für die Dokumentation einer Fachtagung: für die wenigen, die zu diesem Thema arbeiten, eine Möglichkeit, weiteres Material zu sammeln und neue Belegstellen zu zitieren, für die Mehrheit derjenigen, die sich mit der Entwicklung in Organisationen befassen, aber zu speziell, zu wenig innovativ und originell und somit von geringem Interesse.

Peter Hauptmanns (Bochum)

Cornelia Girndt: *Anwälte, Problemlöser, Modernisierer. Betriebsratsreportagen*, hg. von Norbert Kluge und Martin Spilker. Gütersloh: Verlag Bertelsmann-Stiftung, 1997, ISBN 3-89204-257-8, 116 S., DM 20,-

„Unterhalb der Gesetzes-, Beschluß- und Erkenntnislage, so der überwiegende Eindruck nach Durchsicht von Girndts Reportagen, ist eine neue betriebliche Wirklichkeit im Entstehen. Wenn das, was wir in diesem Buch lesen, nicht nur eine Kollektion untypischer Einzelfälle ist ... dann geht in den deutschen Unternehmen zur Zeit sehr viel mehr vor, als öffentliche Klagen über die betriebliche „Rigidität“ des „deutschen Modells“ glauben machen“ (10), heißt es im Vorwort von *Wolfgang Streeck*.

Wer das Buch von *Cornelia Girndt* über die Arbeit von Betriebsräten liest, darf nicht erwarten, daß sie den Klassiker über Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung von *Hermann Kotthoff* „Betriebsräte und Bürgersta-

tus“ für die 90er Jahre fortschreibt. Die Wissenschaftsredakteurin der Zeitschrift „Die Mitbestimmung“ gibt aber in den 11 Reportagen einen tiefen Einblick davon, welchen Spagat Betriebsräte heute machen müssen: zwischen den Schutzinteressen der Belegschaft und den Gestaltungsaufgaben, aber auch im Verhältnis zwischen Management einerseits und Gewerkschaften andererseits. Betriebsräte können sich heute schon häufig nur noch und in gesteigertem Maße zukünftig - das ist wohl die wichtigste Botschaft der Autorin - bewähren, wenn es ihnen gelingt, sich auch als Promotoren des betrieblichen Strukturwandels positionieren zu können.

Die Reportagen illustrieren, daß Betriebsräte dies - teilweise noch zögernd - angesichts des verschärften Wettbewerbsdrucks verstehen und mit wachsender Kompetenz meistern. Ohne Betriebsvereinbarungen, aber auch ohne Gewerkschaften würden Betriebsräte jedoch in den Verhandlungen mit dem Management sehr schnell zu spüren bekommen, wie fragil und reversibel die Partnerschaft zwischen Kapital und Arbeit in den Betrieben ist und bleibt.

„Wir Betriebsräte und das Unternehmen haben ein gemeinsames Problem: Wir müssen für die Beschäftigten wirtschaftliche Arbeit finden“, erklärt VW-Betriebsratsmitglied Klaus Schneck. Das Beispiel VW ist sicherlich nicht typisch für eine gewachsene Unternehmenskultur, denn Beschäftigungssicherung steht in anderen Unternehmen meist nicht oben auf der Agenda. Bei VW haben die Betriebsräte sogar Zugang zu nichtöffentlichen Beschaffungsrunden („*global and forward sourcing*“), um an der Optimierungsstrategie des Konzerns mitzuwirken.

Unternehmenskultur heißt nicht, daß die Betriebsräte nur noch als verlängerter Arm des Managements agieren, sondern meint „Konfliktpartnerschaft“, in der es sehr wohl unterschiedliche und auch divergierende Interessen auszutarieren gilt. Man kann sogar die These vertreten, daß ohne das Bewußtsein dieser unterschiedlichen Interessen Veränderungen in den institutionellen und arbeitsorganisatorischen Verhältnissen hohl bleiben. Betriebsräte verlören auch sehr schnell ihre Autorität gegenüber

ihrer Basis, wenn sie nur noch die Optimierungsinteressen des Unternehmens aus dem Blickwinkel des Management wahrnehmen würden.

Girndts Reportagen entnimmt man, daß die Schwierigkeiten für die Arbeit von Betriebsräten heute und zukünftig auch dadurch gekennzeichnet sind und sein werden, daß sie innerhalb von betrieblichen Reorganisationsprozessen eine aktive Rolle im Interesse der Belegschaft einnehmen und dafür die Belegschaft erst noch gewinnen müssen. Damit machen sich Betriebsräte unbeliebt und können sogar zur Strafe abgewählt werden - wie ein Beispiel zeigt. Die Rückkoppelung mit ihrer Gewerkschaft wird auch aus diesem Grund für ihre Arbeit als Interessenmoderator der Belegschaft in Umstrukturierungsprozessen nicht unwichtiger, sondern, entgegen allen zeitgeistmäßigen Abgesängen auf die Bedeutung von Gewerkschaften für die betriebliche Ebene, sogar wichtiger.

Für die Gewerkschaften heißt dies aber, daß sie ihr Rollenverständnis gegenüber den Betriebsräten neu austarieren müssen. Man muß

nicht gleich von Gewerkschaften als Dienstleistungsgesellschaften sprechen, um diesen neuen Kontext für die erfolgreiche Arbeit von Betriebsräten und Gewerkschaften pointiert zu artikulieren. Aber der Fall der britischen Gewerkschaften nahezu in die gesellschaftliche Bedeutungslosigkeit einerseits und die Stärkung der skandinavischen bei der Einführung neuer Managementkonzepte sollten den deutschen eine Lehre sein: Die Gewerkschaften müssen für den institutionellen Wandel in den Betrieben den Betriebsräten auch konzeptionelle Hilfe und Beratungsdienste anbieten können. Ohne den Streik als ultima ratio bleiben andererseits Betriebsräte im Spielfeld von Unternehmenskulturen langfristig bedeutungslos.

Die Betriebsratsreportagen von *Girndt* zeichnen sich dadurch aus, dieses komplexe Spannungsfeld auf eine anschauliche Weise präzise beschrieben zu haben, und sind dabei noch wissenschaftlichen Untersuchungen zeitlich, da journalistisch, voraus.

Ingo Zander (Kerpen)

Bei der Rezensionsredaktion eingegangene Bücher

(Rezension vorbehalten)

- Bardmann, Theodor M.*: Unterscheide! Konstruktivistische Perspektiven in Theorie und Praxis, Schriften des Instituts für Beratung und Supervision, Bd. 12, Aachen: Verlag Dr. Heinz Kersting, 1997, ISBN 3-928047-11-6, 295 S., DM 33,-
- Brödner, Peter*: Der überlistete Odysseus. Über das zerrüttete Verhältnis von Menschen und Maschinen, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-611-2, 358 S., DM 44,-
- Dobner, Elke*: Wie Frauen führen. Innovation durch weibliche Führung, Heidelberg: I.H.Sauer-Verlag, 1997, ISBN 3-7938-7163-0, 180 S., DM 38,-
- Flecker, Jörg, im Auftrag der Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (FORBA) (Hg.)*: Jenseits der Sachzwanglogik. Arbeitspolitik zwischen Anpassungsdruck und Gestaltungschancen, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-435-7, 271 S., DM 36,-
- Gaß, Gerald, Wolfgang Krems, Sylvia Krömmelbein, Alfons Schmid*: Strategien gegen Langzeitarbeitslosigkeit. Strukturen, Ursachen und Maßnahmen, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-436-5, 160 S., DM 27,80
- Girndt, Cornelia*: Anwälte, Problemlöser, Modernisierer. Betriebsratsreportagen, hg. v. Norbert Kluge u. Martin Spilker, Gütersloh: Verlag Bertelsmann-Stiftung, 1997, ISBN 3-89204-257-8, 116 S., DM 20,-

- Holtgrewe, Ursula*: Frauen zwischen Zuarbeit und Eigensinn. Der EDV-Einzug in Kleinstbetriebe und die Veränderungen weiblicher Assistenzarbeit, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-439-X, 295 S., DM 39,-
- Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München, Internationales Institut für empirische Sozialökonomie (INIFES) Stadtbergen, Institut für Sozialforschung (IfS) Frankfurt/Main, Soziologisches Forschungsinstitut (SOFI) Göttingen* (Hg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung. Schwerpunkt: Reorganisation, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-596-5, ISSN 0942-9921, 294 S., DM 29,80
- Kadritzke, Ulf* (Hg.): „Unternehmenskulturen“ unter Druck. Neue Managementkonzepte zwischen Anspruch und Wirklichkeit, fhw forschung 30/31, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-785-2, ISSN 0945-4926, 245 S., DM 24,80
- Krebs, Carsten, Danyel T. Reiche*: Der mühsame Weg zu einer „Ökologischen Steuerreform“. Ein Beitrag zur Systematisierung der Debatte, Europäische Hochschulschriften, Bd. 1938, Frankfurt a.M. u.a.: Verlag Peter Lang, 1996, ISBN 3-631-30394-7, ISSN 0531-7339, II u. 191 S., DM 65,-
- Meyer, Traute*: Ungleich besser? Die ökonomische Unabhängigkeit von Frauen im Zeichen der Expansion sozialer Dienstleistungen, hg. v. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Abt. Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigung, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-168-4, 215 S., DM 29,80
- Müller, Meike*: Gewerkschaftsmarketing. Eine vergleichende empirische Analyse in den alten und in den neuen Bundesländern, exemplarisch durchgeführt am Beispiel der IG Metall, Hamburger Schriften zur Marketingforschung, Bd. 5, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 1997, ISBN 3-87988-221-5, ISSN 1430-5429, 182 S., DM 42,80
- Peter, Gerd*: Theorie und Praxis der Arbeitsforschung. Weiterentwicklung und Anwendung des Situation-Institution-System-Ansatzes, Untersuchungen der Sozialforschungsstelle Dortmund, Frankfurt a.M./New York: Campus, 1997, ISBN 3-593-35777-1, 152 S., DM 48,-
- Senghaas-Knobloch, Eva, Brigitte Nagler, Annette Dohms*: Zukunft der industriellen Arbeitskultur. Persönliche Sinnansprüche und Gruppenarbeit, Arbeitsgestaltung, Technikbewertung, Zukunft, Bd. 7, Münster: LIT Verlag, 1996, ISBN 3-8258-2869-7, 236 S., DM 38,80
- Thinnes, Petra*: Arbeitszeitmuster in Dienstleistungsbetrieben, Frankfurt a.M./New York: Campus, 1996, ISBN 3-593-35450-0, 176 S., DM 58,-
- Wiechmann, Elke, Leo Kißler*: Frauenförderung zwischen Integration und Isolation. Gleichstellungspolitik im kommunalen Modernisierungsprozeß, Modernisierung des öffentlichen Sektors, Bd. 11, Berlin: edition sigma, 1997, ISBN 3-89404-731-3, ISSN 0945-1072, 95 S., DM 16,80

ARBEIT im Internet

Wie bereits in Heft 1/1997 angekündigt, sind ab sofort die deutschen und englischen Zusammenfassungen der neu in der ARBEIT erschienenen Beiträge im Internet abrufbar (<http://home.t-online.de/home/sfs.do/homepage.htm>). Sie finden dort ebenfalls das aktuelle Inhaltsverzeichnis der ARBEIT sowie weitere Informationen für unsere LeserInnen.

Für die Redaktion: Martina Riezler