und möglichen Entwicklungen stattfindet. Dass wir was tun für mehr Verständnis der gesellschaftlichen und ökologischen Bedingungen, die alternativen Schlüsselqualifikationen von Oskar Negt formuliert vermitteln, Lernen in Zusammenhängen, rhetorische und ökologische Kompetenz, das würde ich am liebsten vertreten" (S. 161).
Zitat 2: „Wir haben ´ne andere Marktmacht als vorher. Die Volkshochschulen im Norden sind dabei, die Macht der Zahl zu entdecken. Wir präsentieren uns als gemeinsamer Marktfaktor gegenüber den Werbeagenturen, um in eine ganz andere Preissituation reinzukommen. Für Lufthansa oder Mercedes sind wir normalerweise uninteressant. Wir wollen den Vorteil der großen Zahl vermarkten" (S. 170).
Marketing ist kein Allheilmittel, manchmal sogar hat es gefährliche Nebenwirkungen, weil es die ökonomische Orientierung in den Vordergrund stellt und den Bildungsauftrag als sekundär erscheinen lässt. Die Marketing-Lehre führt zur Marketing-Leere. Svenja Möller konkretisiert die Gefahr so: „Aufsuchende Bildungsarbeit würde zur ‚aussuchenden' Bildungsarbeit, was für die öffentliche Erwachsenenbildung notwendig mit einer Verarmung des Bildungsangebots und einer Desavouierung sozial- und schließlich bildungsbenachteiligter Schichten gleichzusetzen wäre" (S. 293). Gleichwohl wird zu Recht konstatiert, dass Marketing-Kenntnisse zum Grundstock des Professionswissens in der Erwachsenenbildung gehören.
Die vorliegende Arbeit ist kein Handbuch für den Praktiker, der nach Rezepten für die „schnelle Küche" sucht. Es ist eine grundsolide wissenschaftliche Arbeit, die als Dissertation an der Universität Hamburg (Erstgutachter: Peter Faulstich) angenommen worden ist. Sie verlangt vom Leser eine intensive Auseinandersetzung mit sehr unterschiedlichen Positionen und ist eine der wenigen empirischen Arbeiten zum Thema. Sie kann das Ausgangsmaterial für weitere Forschungen bilden (darauf weist die Autorin hin), sie kann aber auch Ausgangsmaterial liefern für eine Praxishilfe.

Dieter Gnahs

Sibylle Peters (Hrsg.)
Lernen und Weiterbildung als permanente Personalentwicklung
(Rainer Hampp Verlag) München und Mering 2003, 222 Seiten, 22.80 Euro

An den Beginn der neuen, im Rainer Hampp Verlag erscheinenden Reihe „Weiterbildung – Personalentwicklung – Organisationales Lernen" stellt die Herausgeberin Sibylle Peters einen Band, der in seinen Beiträgen einen weiten Bogen über die durch den Titel der Reihe vorgegebenen Disziplinen spannt, und anstrebt, diese u. a. durch das in der Schnittmenge der Bereiche gelegene Thema „Wissensmanagement" zu verknüpfen.
An dieser Stelle kann nur auf eine Auswahl der insgesamt zwölf Einzelbeiträge des Bandes eingegangen werden. Die Beiträge entstanden im Zusammenhang mit einer von der Arbeitsgemeinschaft betriebliche Weiterbildungsforschung/QUEM geförderten Ringvorlesung und spiegeln die im Rahmen des Forschungs- und Gestaltungsprogramms „Lernkultur Kompetenzentwicklung" diskutierten Fragestellungen wider.
Reinhold Weiß stellt eine kritische Betrachtung des gegenwärtig überaus positiv besetzten Begriffs der „Innovation" in den Mittelpunkt seines Beitrags. Der Autor zeigt auf, dass echte Innovationen eine Beschäftigung mit scheinbar wenig aktuellen Themen wie „organisationaler Macht" und „Traditionen" voraussetzen. Weiß bringt durch gezielte Verweise auf eine Vielzahl empirischer Forschungsbelege die Debatte um Modebegriffe wie „Selbstorganisation", „Innovation" oder „das lernende Organisation" zurück auf den Boden der Tatsachen, ohne dabei die Notwendigkeit wirksamer Veränderungsprozesse in Organisationen generell in Frage zu stellen.
In ihrem Beitrag zu „Wissens- und Motivationsmanagement" weist Margrit Osterloh zunächst nach, dass organisationales Wissen eine schwer imitierbare Ressource ist und damit für ein Unternehmen eine nachhaltigen Wettbewerbsvorteil bedeuten kann. Unter Bezugnahme auf sozial- und allgemeinpsychologische Befunde gelingt der Autorin ein überraschender Brückenschlag zwischen individueller Motivation und organisationalem Lernen. Die zentrale Bedeutung der intrinsischen Motivation von Arbeitnehmern für das Entstehen und Übertragen organisationalen

Wissens wird überzeugend argumentativ belegt.
Einem völlig konträren Ansatz folgt Friederike Behringer, indem sie zur Erklärung der Beteiligung an Weiterbildung die Humankapitaltheorie zugrunde legt, die dem Lernenden eine ausschließlich extrinsisch-monetäre Kosten-Nutzen-Abwägung bei der Entscheidung für eine berufliche Weiterbildung unterstellt. Anhand empirischer Daten aus dem sozioökonomischen Panel (SOEP) belegt Behringer die rationalen Abwägungsprozesse von Arbeitnehmern, die der Beteiligung an formellen beruflichen Weiterbildungen zugrunde liegen. Weitere bemerkenswerte Ergebnisse des SOEP-Panels zur Selektivität der Weiterbildungsbeteiligung in Deutschland lassen die Autorin zu dem Schluss kommen, dass Lebenslanges Lernen für alle in Bezug auf Weiterbildung bislang nur eine Zielvorstellung – aber noch keine Realität – darstellt.
Der Beitrag von Christof Baitsch „Zur Integration von Arbeiten und Lernen" gibt einen Überblick über psychologische Befunde zur Wirkung lernförderlicher Arbeitsgestaltung auf überdauernde Persönlichkeitsmerkmale wie kognitive Kompetenz, moralisches Bewusstsein und Kontrollüberzeugungen. Insbesondere die bedeutsamen Effekte von Aufgabenkomplexität und Selbstbestimmung auf die intellektuelle Flexibilität des Arbeitenden beleuchten die Grundlagen des „Lernens im Prozess der Arbeit" aus organisationspsychologischer Sicht.
Aufgrund einer Reihe gesellschaftlicher und arbeitsbezogener Entwicklungstrends konstatiert Wolfgang Wittwer einen Verlust des übergreifenden Orientierungsfaktors „Beruf" und setzt an dessen Stelle die individuelle Kompetenz als neues Leitprinzip der biografisch-beruflichen Entwicklung. Aus dieser Wende hin zu individuellen Kompetenzen leitet Wittwer weit reichende Forderungen an eine zukünftige betriebliche Weiterbildung ab, die er in einer Vision als ein Orientierungscenter beschreibt, dessen Hauptaufgaben in biografiestützender Kompetenzberatung sowie Begleitung individueller Karrierewege besteht.
Brigitte Stieler-Lorenz und Alexander Krause berichten über die Ergebnisse eines umfangreichen empirischen Forschungsprojektes zur Wirkung IT-basierten Lernens. Dabei unterscheiden sie zwischen formellem „e-learning im engeren Sinne" und dem sowohl örtlich (anywhere) als auch zeitlich (any time) und nicht zuletzt auch inhaltlich selbstbestimmten (any content) Lernen im Lernraum Internet als „e-learning im weiteren Sinne". Die Resultate der vorgestellten Studie belegen die in vielen kleineren und mittleren Unternehmen noch nicht erkannte besondere Bedeutung des „e-learnings im weiteren Sinne" für die Kompetenzentwicklung von Mitarbeitern. Hieraus leiten die Autoren eine Vielzahl von Handlungsempfehlungen für Unternehmen ab, die vor der Aufgabe stehen, eine wirksame neue Lernkultur zu schaffen.
Die thematische und formale Heterogenität der Beiträge des Bandes erschwert eine übergreifende Beurteilung. Mit Sicherheit kann aber festgestellt werden, dass die angestrebte Verknüpfung der Bereiche Weiterbildung und Personalentwicklung ein komplexes Ideen-, Gestaltungs- und Forschungsfeld eröffnet, in das der Leser durch die hier gebotenen vielfältigen Denkanregungen einen gelungenen Einstieg erhält.

Wolfgang Müskens

Hans J. Pongratz/G. Günter Voß
Arbeitskraftunternehmer
Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen
(edition sigma) Berlin 2003, 279 Seiten,
15.90 Euro

Vor fünf Jahren haben die Autoren die These vom Arbeitskraftunternehmer entwickelt, der langfristig den Typus des verberuflichten Arbeitnehmer als Leittypus der gesellschaftlichen Formung von Arbeitskraft ablösen werde. Indizien für diese Entwicklung fanden sich hauptsächlich in den IT-Berufen und der New Economy. In der jetzt vorgelegten Studie, die im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung erarbeitet wurde, gehen die Autoren der Frage nach, inwieweit diese Prozesse auch in der Normalarbeit „durchschnittlicher" Beschäftigter in etablierten Wirtschaftsfeldern nachweisbar ist. In sechzig leitfadengestützen Interviews, die in sechs Unternehmen unterschiedlicher Branchen durchgeführt wurden, wurden qualifizierte Arbeiter/innen und Angestellte ohne disziplinarische Führungsfunktionen befragt, die „von entgrenzten Reorganisationsmaßnahmen in Gestalt von Gruppenarbeit oder Pro-