

nahmeeffekte Aufschluss gegeben: Obwohl nur 15,8 Prozent der weiterbildenden Betriebe in Hessen angaben, dass die Kosten ein Hindernis für die Weiterbildung älterer Beschäftigter seien, würden bei einer erhöhten staatlichen Förderung 35,7 Prozent aller hessischen Betriebe ihre Weiterbildungsaktivitäten für diese Zielgruppe ausbauen. D.h. einige Betriebe würden dies tun, obwohl für sie eigene finanzielle Aufwendungen kein Hindernis darstellen. Diese Problemlage wird aber von den Autoren nicht hervorgehoben oder erörtert – im Gegenteil. Öfter stößt man auf eine unreflektierte Begeisterung für eine finanzielle Förderung der Betriebe.

Schwächen hat das Buch vor allem im Umgang mit der Empirie. So wird beispielsweise eine repräsentative Umfrage bei Betrieben gemacht, deren Ergebnisse dann ohne Zögern anhand einiger weniger Aussagen älterer und gering qualifizierter Interviewter relativiert oder verworfen werden. So sollen etwa die Zielgruppen motivierter sein, als es Betriebe oder Experten sehen. Erhebungstechnische Verzerrungen werden nicht ausreichend berücksichtigt, und ein Auswertungsdesign im Sinne einer Cross-Examination von qualitativen und quantitativen Methoden fehlt.

Es handelt sich also um ein Buch, das viele interessante empirischen Daten liefert, deren Potenziale aber nicht ausgeschöpft werden, weil der Bezug zum Forschungs- und Entwicklungsstand in der Regel und zur Theoriebildung gänzlich fehlt. Das alles lässt sich nicht allein durch eine Auswertung des IAB-Betriebspanels ausgleichen. Trotz alledem ist das Buch eine interessante und gut lesbare Lektüre für Wissenschaftler/innen oder Studierende, die sich einen Überblick zur aktuellen empirischen Forschung zur betrieblichen Weiterbildung verschaffen wollen.

Ottmar Döring

Feld, Timm C.

Netzwerke und Organisationsentwicklung in der Weiterbildung

W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld 2011,
166 Seiten, 19,90 Euro,
ISBN 978-3-7639-4860-4

Normative Arbeiten zum Thema Netzwerkmanagement im Bildungswesen erfreuen sich ungebrochener Beliebtheit. Von diesen Publikationen hebt sich die empirisch konzipierte Studie von Timm Feld ab, der sich mit seiner qualitativen Studie zu den organisationalen Auswirkungen von Netzwerktätigkeit auf Weiterbildungseinrichtungen auf ein sehr ambitioniertes Thema eingelassen hat. Das Buch gliedert sich in fünf Kapitel, die aufeinander aufbauen und sich an der klassischen Struktur einer empirischen Untersuchung orientieren. Zunächst wird ein theoretischer Bezugsrahmen entwickelt, der Themenstränge aus der Organisationstheorie und der sozialen Netzwerkanalyse miteinander verbindet. Nach einer kurzen Darstellung der methodischen Vorgehensweise präsentiert der Autor in sehr strukturierter Weise die facettenreichen Ergebnisse seiner Expertenbefragung in 20 ausgewählten Weiterbildungseinrichtungen. Hier werden Aspekte wie Organisationsformate, Rollenstrukturen, Zugangsmöglichkeiten zu Netzwerken, Erwartungen, Nutzen und Spannungsfelder in der Netzwerkarbeit thematisiert. Im Fazit bündelt Timm Feld die zuvor angestellten theoretischen Überlegungen und empirischen Beobachtungen. Hier sind insbesondere die Anregungen für eine netzwerkorientierte Organisationsentwicklung lesenswert.

Timm Feld generiert mit seiner qualitativen Studie durchaus interessante Sichtweisen auf die Netzwerkaktivitäten von Weiterbildungseinrichtungen. Dass die beteiligten Institutionen die Netzwerktätigkeit nicht nur als Reflexionshilfe für das eigene Handeln, sondern auch als strategisch bedeutsame Positionierungsmöglichkeit ansehen, spricht für Burts These der gezielten Nutzung von Netzwerkpositionen, um Organi-

sationsinteressen, wie z.B. eine systematische Profilbildung und Programmentwicklung, durchzusetzen (vgl. Burt, R. S. (1982): *Toward a Structural Theory of Action*. New York). Mit vielen interessanten Interviewpassagen stellt der Autor die Sichtweisen der Akteure dar, die in die Netzwerkarbeit involviert sind. Für die Lesenden sind hier insbesondere die Faktoren für die erfolgreiche Netzwerkarbeit interessant, die sich z.B. im Engagement der Mitarbeitenden, einer transparenten Informationspolitik und einer klaren Delegationskultur spiegeln.

Für die Einordnung des Buches ist zu betonen, dass das Thema Netzwerkmanagement in Deutschland alles andere als unterentwickelt ist. Seit den Arbeiten von Wetzel u.a. (vgl. Wetzel, R. u.a. (2001): *Moderation in Netzwerken – Theoretische, didaktische und handlungsorientierte Betrachtungen aus einer internen Perspektive*. In: Baitsch, C./Müller, B. (Hg.): *Moderation in regionalen Netzwerken*. München/Mering, S. 7–124) sind die verschiedenen Problemfelder, mit denen die Kooperationspartner bei der Netzwerkarbeit konfrontiert werden, tiefgehend beforscht worden. Neuartig ist aber die Übertragung der organisationstheoretisch fundierten Analyse auf Bildungsnetzwerke in der Weiterbildung. Das Werk öffnet den Blick auf konkrete, praxisbezogene Probleme der Kooperationstätigkeit in einer breiten Auswahl von Weiterbildungseinrichtungen. Damit hebt es sich von den normativen Beiträgen zum Netzwerkmanagement, wie wir sie in Deutschland vielfach finden, ab. Timm Feld sensibilisiert die Leser/innen für vielfältige Spannungsfelder und versucht darüber hinaus, auf Basis der empirischen Befunde konkrete Empfehlungen zur Vermeidung der Konfliktfelder abzuleiten. So betont der Autor z.B., wie wichtig es ist, die Kommunikation und Koordination des Netzwerkes zu optimieren und eindeutige Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten festzulegen. Dafür sei die Reflexionsfähigkeit einer Weiterbildungseinrichtung in Bezug auf ihre Kooperationsfähigkeit zwingend erforderlich. Ebenso wird der Personalentwicklung ein zentraler Stel-

lenwert beigemessen, um die Vernetzungsarbeit als Querschnittskompetenz unter allen Mitarbeitenden zu etablieren. Schließlich sei die Profilentwicklung einer Weiterbildungseinrichtung eine bedeutsame Voraussetzung für erfolgreiche Netzwerkarbeit im Bildungskontext. Diese Empfehlungen sind zwar nicht grundlegend neu, doch werden sie für die praxisorientierte Leserschaft pointiert zusammengefasst.

Das vorliegende Werk empfiehlt sich daher als Grundlagenliteratur für Personen, die sich einen kurzen und zugleich strukturierten Überblick über den Nutzen, die Praxen und mögliche Fallstricke in der Netzwerkarbeit verschaffen möchten. Insgesamt handelt es sich um ein interessantes Buch, das sowohl denen zu empfehlen ist, die sich um ein besseres Verständnis der Netzwerkarbeit bemühen, als auch jenen, die sich für organisationstheoretische Zugänge zu Bildungnetzwerken interessieren.

Heinke Rübken

Fleige, Marion

Lernkulturen in der öffentlichen Erwachsenenbildung

Theorieentwickelnde und empirische
Betrachtungen am Beispiel evangelischer
Träger

Waxmann Verlag, Münster u.a. 2011,
254 Seiten, 29,90 Euro,
ISBN 978-3-8309-2468-5

Die Diskussion um Lernkulturen ist in der jüngsten Vergangenheit etwas abgeflacht; mittlerweile hat sich die Ansicht etabliert, dass es die sogenannten „neuen“ Lernkulturen nicht gibt, sondern dass sich Lernkulturen nach ganz unterschiedlichen organisations-, träger-, regional- und interaktionsspezifischen Merkmalen ausdifferenzieren und sich traditionelle mit innovativen Formen mischen. Daher ist es spannend, diesen unterschiedlichen Lernkulturformen in Lernkulturanalysen nachzuspüren. So hat