

Book Reviews

Baitsch, C./Müller, B. (Hrsg.), Moderation in regionalen Netzwerken, Rainer Hampp Verlag, 2001

Das vorliegende Buch entstand im Rahmen einer Begleitforschung zur InnoRegio-Initiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (vgl. zur genauen Einordnung S. 4 oben). Dabei ist das Buch eher gestaltungsorientiert angelegt. Einerseits soll es den InnoRegio-Moderatoren Hinweise für ihre praktische Arbeit liefern, andererseits gibt es jedoch jedem an praktischer Netzwerkarbeit Interessierten wertvolle Anregungen. Dabei wählen die Autoren in ihren Untersuchungen und der Darstellung eine notwendig reflektierte, theorie- und empiriegeleitete Vorgehensweise. Dies ist sehr zu begrüßen.

Die durch die Projektpartner bearbeiteten Studien befassen sich einerseits mit grundsätzlichen Fragen der Moderation in Unternehmensnetzwerken (vgl. S. 7-124) sowie andererseits mit Netzwerken zwischen regionalen Akteuren (vgl. S. 125-220). Diese Trennung der Perspektiven und der mit den unterschiedlichen Projektbeteiligten verbundenen differenzierten theoretischen Hintergründen und Herangehensweisen schlägt sich auch in der Darstellung nieder.

Nach einer Managementfassung, die in kurzer prägnanter Form die wichtigsten Aspekte zusammenfasst, erfolgt eine Einführung durch die Herausgeber (S. 1-6). Diese erläutern die Hintergründe des Projektes, dessen inhaltliche Ausrichtung, die differenzierten Vorgehensweisen der Projektpartner sowie den sich daran anschließenden Aufbau des Buches.

Der erste Teil des Buches befasst sich mit grundsätzlichen Fragen der Moderation in Unternehmensnetzwerken. Dieser Teil der Studie wurde vom Institut für Innovationsmanagement und Personalentwicklung (ifip) an der TU Chemnitz in Zusammenarbeit mit a&o research be- bzw. erarbeitet. Vor dem Hintergrund einer organisations- und sozialpsychologischen, systemorientierten Ausrichtung werden von den Autoren Ralf Wetzels, Jens Aderhold, Christoph Baitsch und Sarina Keiser zuerst ausführlich die Grundlagen für das hier zugrunde gelegte Verständnis von Netzwerken, die hauptsächlich durch Unternehmen initiiert und geprägt wurden, dargestellt. Die Annäherung an die Untersuchungsobjekte erfolgt dabei nicht durch eine Definition sondern über verschiedene, relevante Betrachtungs- und Beschreibungsfilter. Ein solches Vorgehen eröffnet die Möglichkeit den komplexen Gegenstand „Netzwerk“ in einem einigermaßen klaren Bild zu beschreiben, indem sukzessive netzwerkrelevante Aspekte hinzugefügt bzw. Perspektiven eröffnet werden. Als Fazit werden sieben Merkmale funktionierender Netzwerke herausgearbeitet (S. 19f.), die prinzipiell Elemente einer Netzwerksteuerung und somit auch einer begleitenden Moderation sein können.

Im Weiteren wird versucht abzugrenzen, was Moderation in Netzwerken bedeutet bzw. wo die Unterschiede zu Moderation in Gruppen oder „klassischen“ Organisationen liegen. Dabei werden ausgehend von den Fragen „Was charakterisiert ein Netzwerk?“ (S. 21f.) und „Was ist (klassische) Moderation?“ (S. 23f.) einige Gegenüberstellungen gemacht, die Stück für Stück herausarbeiten, was in diesem Buch unter Netzwerkmoderation verstanden werden soll. Ein wichtiges Ergebnis ist hier, dass im Gegensatz zur traditionellen Auffassung von Moderation „...die Netzwerkmoderation ein untrennbarer Teil der komplexen Steuerungs- bzw. Managementaufgabe im Netzwerk“ (S. 32) ist.

Im folgenden empirischen Teil (S. 32-91) werden sechs Fallstudien angeführt, die sich alle um die Moderation in Unternehmensnetzwerken drehen. Zuerst werden in einer Art Steckbrief die wichtigsten Merkmale des Falles aufgeschlüsselt. Danach erfolgt die Beschreibung der Geschichte des Netzwerkes, wobei die Autoren wichtige bzw. kritische Ereignisse besonders hervorzuheben und detailliert zu beschreiben versuchen. In die Darstellung werden auch Interviewpassagen mit einbezogen. Jeder Fall wird in einem Fazit reflektiert, wobei auch schon erste Hinweise für praktische Ansätze der Moderation gegeben werden. Der einheitliche Aufbau der unterschiedlichen und die facettenreiche Welt von Unternehmensnetzwerken widerspiegelnden Fallstudien erleichtern das Lesen erheblich. Auch ermöglicht der gewählte Schreibstil bei der Darstellung der Entstehung und Entwicklung des jeweiligen Netzwerkes dem Leser ein „Sichhineinversetzen“. Man kann gut nachvollziehen, teilweise regelrecht fühlen, wie die Beteiligten die Entwicklung „ihres“ Netzwerkes erlebt haben. Wie genau jedoch die Netzwerke ausgewählt sowie die Daten erhoben und analysiert wurden, wird nicht erwähnt.

Die Erkenntnisse aus den einführenden, abgrenzenden und definierenden Erläuterungen zu Beginn dieses ersten Teiles des Buches und den sechs Fallstudien finden Eingang in Handlungsempfehlungen für die Netzwerkmoderation (S. 92-115). Einerseits werden hier von den Autoren Konsequenzen und Handlungsfelder für Moderation aufgezeigt, andererseits wird daran anschließend versucht, die sogenannte Aktionslandschaft für Moderation in Netzwerken systematisch abzustecken. Den Abschluss dieses Kapitels bildet die Vorstellung von COIN (CoOperation In Networks), eines neuartigen Instrumentes zur Entscheidungsunterstützung in bestehenden und potentiellen kooperativen Netzwerken. Die innerhalb dieses Kapitels gegebenen Handlungsempfehlungen für Moderation in Netzwerken sind sehr relevant und jedem, der sich für praktische Netzwerkarbeit interessiert, nur zu empfehlen.

Der zweite Teil des Buches befasst sich mit sogenannten regionalen Netzwerken. Genauer gesagt beschäftigten sich das Institut für ökologische Raumentwicklung (IÖR) in Dresden, gemeinsam mit seinen Partnern, dem Centre for Corporate Citizenship CCC) und der Fachhochschule Mittweida, mit

dem Einfluss des regionalen Kontextes auf die Kooperation in innovationsorientierten Regionalentwicklungsprozessen. Den Hintergrund bildete dabei ein raumwissenschaftlicher und auf die regionale Entwicklung orientierter Untersuchungsansatz (vgl. S. 6). Die Autoren Bernhard Müller, Thorsten Wiechmann, André Habisch und Markus Beier beginnen ihre Darstellung mit der Beschreibung der Ausgangspunkte ihrer Untersuchung. Sie wählen einen Zugang über das sogenannte Sozial- bzw. Humankapital, welches nach ihrer Meinung in den letzten Jahren in der Praxis zunehmend wichtiger und in der Literatur verstärkt diskutiert worden ist. Allerdings verstehen sie „Sozialkapital“ nicht im Sinne von Bourdieu sondern als „...jene sich wechselseitig stabilisierenden Gefüge aus relevanten Rahmenbedingungen (formelle und informelle Regelungen) und sozialen Netzwerken andererseits, die in einer Region die Entstehung einer Kooperationskultur („trust“) bewirken“ (S. 129). Sozialkapital wird von den Autoren also als etwas Positives definiert, das zum einen den Informationsfluss innerhalb regionaler Netzwerke erleichtern und zum anderen durch besseres wechselseitiges Kennen stabilisierend wirken soll. Allerdings wird die Möglichkeit der direkten Beeinflussung im Sinne einer Bildung von förderlichen Sozialkapital kritisch gesehen. Politik und somit regionalpolitische Strukturförderung kann lediglich indirekt Einfluss ausüben, indem die Entstehung und Entwicklung von sozialem Kapital durch flankierende Maßnahmen befördert wird. Und genau zu diesen Maßnahmen gehört „...die Bereitstellung entsprechender Moderations- und Mediationspotenziale...“ (S. 132).

Im Folgenden zeigen die Autoren einige Ansätze der theoretischen Fundierung regionaler Netzwerke auf (S. 132-138). Insbesondere thematisieren sie die Aspekte „Regionalentwicklung und kooperatives Handeln in Netzwerken“, „Innovationen und Regionalentwicklung“ sowie die sogenannte „Regionalpolitische Perspektive“. Auffällig ist dabei, dass leider nur deutschsprachige Quellen zitiert werden.

Daran anschließend (S. 139-146) werden von den Autoren sieben Fallsbeispiele netzwerkbasierter, regionaler Entwicklungsinitiativen kurz beschrieben und bewertet (sogenannte Querschnittsanalyse). Zusammen mit den Ansätzen der theoretischen Fundierung regionaler Netzwerke erlauben diese Fallbeispiele die Erarbeitung relevanter Spezifika regionaler Netzwerke (vgl. S. 147f.). In diesem Zusammenhang werden auch die Themenfelder aufgespannt, die in den nachfolgend präsentierten Fallstudien zur Regionalentwicklung untersucht werden. Dies sind z.B. Moderationskonzept, Selbstverständnis der Moderation, Machtasymmetrien oder Formalisierung).

Den empirischen Hauptteil bilden sechs Fallstudien zur Regionalentwicklung (S. 152-214). Die untersuchten regionalen Netzwerke wurden unter der Prämisse ausgewählt, die Vielfalt regionaler Rahmenbedingungen widerzuspiegeln. Die Darstellung der Fälle, die sich wieder an einem einheitlichen Schema orientiert

(vgl. oben), gibt denn auch die Reichhaltigkeit und Differenziertheit der möglichen Fälle regionaler Netzwerke und regionaler Entwicklung wieder. Auch hier erleichtert die Systematik die Lesbarkeit und Orientierung. Zudem geben die Autoren ihre Erhebungsinstrumente und die Art der Auswahl der Netzwerke bekannt.

Den Abschluss des zweiten Teil des Buches bildet die Herausarbeitung von Handlungsalternativen für die Moderation in regionalen Netzwerken (S. 215-220). Die sogenannten Aktionsfelder für die Moderation sind die regionale Kontextanalyse, die Netzwerkdiagnose, die Vertrauensbildung und die Ergebnissicherung. Es zeigt sich, dass neben Parallelen zur Moderation in Unternehmensnetzwerken (vgl. erster Teil des Buches) durchaus relevante Unterschiede existieren, die die Moderation von regionalen Netzwerken von der in Unternehmensnetzwerken differenzieren und welche entsprechend berücksichtigt werden müssen.

Zusammenfassend gibt das Buch einen guten Einblick in das relativ neue Feld der Moderation in regionalen Netzwerken. Die intensiven Fallstudien und die daraus gezogenen Erkenntnisse vermitteln wieder einmal die Reichhaltigkeit des Netzwerkthemas und geben vielfältige Einblicke in das Funktionieren solcher regionalen Netzwerke. Den von den Autoren gegebenen Handlungsempfehlungen für Moderation in Netzwerken kann ich nur zustimmen, zumal sie auf einer vernünftigen Basis stehen.

Betrachtet man die Ausführungen kritisch so muss angemerkt werden, dass das Buch in zwei Teile zerfällt. Obwohl beide Projekte den gleichen inhaltlichen Fokus verfolgten, erfährt die Darstellung des Vorgehens und der Ergebnisse durch die unterschiedlichen – sozialpsychologischen und raumwissenschaftlichen – Herangehensweisen und der recht strikten Trennung der Ausführungen der einzelnen Projekte eine dem Buch nicht förderliche Zweiteilung. Auch die gelegentlich gemacht Unterscheidung in eine interne und externe Perspektive hilft hier nicht weiter, da in dem Buch keine unterschiedlichen Perspektiven auf eine Art von Netzwerken, sondern unterschiedliche Netzwerke betrachtet werden. Verstärkt wird diese Trennung noch durch die nur in der Einführung, jedoch kaum in den „inhaltlichen“ Kapiteln eingearbeiteten wechselseitigen Bezüge. Insbesondere ist mir dies bei den Anforderungen an Moderation in Netzwerken aufgefallen. Hier wiederholen sich die Aussagen zu Moderation in Unternehmensnetzwerken und regionalen Netzwerken teilweise, ohne dass man sich aufeinander bezieht – zumindest ist mir dies nicht aufgefallen. Denjenigen, den sowohl Unternehmensnetzwerke als auch Netzwerke regionale Akteure und somit das gesamte Buch interessieren, empfehle ich daher, unbedingt die Einleitung (S. 1ff.) zu lesen, um bei der weiteren Lektüre die Trennung der Darstellung besser verstehen zu können.

Damit im Zusammenhang stehend hätte ich mir als praktisch interessierter Wissenschaftler zudem noch ein Kapitel gewünscht, das die Integration der