

IMU-Akzente Nr. 3, 12/1997

Globalisierung und Internationalisierung Fiktion und Realität eines Metathemas

Die Begriffe Globalisierung und Internationalisierung und die durch sie gekennzeichneten Entwicklungen erhalten einen immer größeren Stellenwert in den Forschungs- und Beratungsprojekten des IMU-Instituts. Dies betrifft Projekte im Bereich der Regional- und Strukturpolitik, der Ökologie, der Unternehmensentwicklung ebenso wie die konkrete Beratung »vor Ort«, denn diese ist zunehmend mit Fragen der Standortsicherung konfrontiert. Vor diesem Hintergrund sind die folgenden – kursorischen – Anmerkungen zu verstehen.

Versuch einer Definition

Globalisierung wird als Ursache und Lösung der aktuellen gesellschaftlichen Probleme benannt, als Grund für Massenarbeitslosigkeit und als Hoffnung für einen erneuten Aufschwung. Internationalisierung ist im Kern der Prozeß der räumlichen, transnationalen Dezentralisierung und Diversifizierung des Kapitals und der in diesem ökonomischen und sozialen Prozeß handelnden Akteure. Globalisierung meint die umfassende Deregulierung aller Lebensbereiche bzw. deren Unterwerfung unter die Kapitalverwertungslogik.

Globalisierung ist ein politisches Projekt, geprägt durch ein neoliberalistisches Wirtschafts- und Gesellschaftskonzept, das sich spätestens seit dem Zerfall des »realsozialistischen« Lagers global durchsetzt. Die angebliche Sachzwanglogik des Weltmarktes erfordert nicht nur eine bestimmte, letztlich alternativlose Politik, sondern wird gar zur Metapher, die das Ende der Politik überhaupt einläutet.

Globalisierung: eine reale Entwicklung

Es wäre fatal, Globalisierung nur als neoliberale Ideologie, als »Kampfbegriff« wider erreichter Standards abzutun. Sichtbare Trends sprechen durchaus für eine Schlüsselrolle der Internationalisierung bzw. Globalisierung in der aktuellen Entwicklungsetappe der Weltwirtschaft:

- der Welthandel ist seit Beginn der 50er Jahre deutlich stärker gewachsen als die Weltproduktion;
- seit Mitte der 80er Jahre hat weltweit ein beschleunigtes Wachstum der Direktinvestitionen im Ausland stattgefunden, somit eine Zunahme der internationalen Kapitalverflechtung;
- vor dem Hintergrund der Deregulierung der Finanzmärkte hat eine enorme Globalisierung und Aufblähung der Finanzkapitalströme stattgefunden.

Diese Entwicklungen haben spezifische Ausprägungen. So werden heute ca. 80 Prozent des Welthandels zwischen den drei großen Wirtschaftsblöcken, der »Triade« Nord-Amerika, Europa und Südostasien abgewickelt. Wiederum 80 Prozent des Außenhandels ist z.B. hinsichtlich der EU Binnenhandel, wobei v.a. gleichartige Waren gehandelt werden. Die (internationale) Produktion von Waren und Dienstleistungen, die von Unternehmen außerhalb ihres Heimatlandes über Tochtergesellschaften betrieben wird, ist inzwischen größer als der gesamte Welthandel. Rund ein Drittel des Welthandels entfällt auf interne Transaktionen der

multinationalen Konzerne und ihrer Tochtergesellschaften.

Wenn zudem 70 Prozent der Direktinvestitionen im Ausland auf den Ankauf bereits bestehender Unternehmen bzw. den Erwerb von Beteiligungen entfallen, so macht dies deutlich, daß sich hinter der Globalisierung eine Zunahme der Kapitalkonzentration und die Ausgrenzung ganzer Bevölkerungsgruppen und Erdteile verbirgt.

Internationalisierungsstrategien der Unternehmen

Im Mittelpunkt des Globalisierungsprozesses steht die Internationalisierung der Waren und Dienstleistungen produzierenden Unternehmen. Drei idealtypische Beweggründe für betriebliche Internationalisierungsprozesse lassen sich vor dem Hintergrund eines verschärften Konkurrenzkampfes identifizieren:

- Internationalisierung der Produktion um Zutritt zu fremden Märkten zu erhalten;
- weltweite Nutzung komparativer (Lohn-) Kostenvorteile. Dies führt zu Auslagerungen von Produktion und Dienstleistungen und zu global-sourcing;
- der »erzwungene« Aufbau neuer auswärtiger Produktion am Standort des Kunden.

Doch Internationalisierungsprozessen sind auch Grenzen gesetzt. In letzter Zeit mehren sich die Beispiele von Rückverlagerungen der Produktion an die Herkunftsstandorte, weil die Internationalisierung einseitig auf die Lohnkosten fixiert war und dabei Faktoren wie Qualifikationen, Transportmöglichkeiten sowie kulturelle und politische Bedingungen vernachlässigte. Derartige Fehlentscheidungen führen nicht nur zum Scheitern der Verlagerung, sondern können auch die Existenz der Unternehmen selbst bedrohen. D.h. Internationalisierungsprozesse müssen planvoll unter Einbeziehung auch widersprüchlicher Faktoren gestaltet werden. Sie müssen ferner reflexiv und reversibel gestaltet werden, um nicht einen unwiederbringlichen Verlust von Arbeitsplätzen und Know-how nach sich zu ziehen.

Veränderung betrieblicher Kräfteverhältnisse

So widersprüchlich der Internationalisierungsprozeß sich gegenwärtig darstellt, so eindeutig wirkt die Globalisierung auf die betriebliche Aushandlungsebene ein: die prinzipielle Möglichkeit der Verlagerung wird zum Drohpotential aufgebaut, mit dem Kostensenkungen und Produktivitätssteigerungen durchgesetzt werden. Dieses Drohpotential ist in Deutschland deshalb so wirksam, weil große Teile der Industrie stark vom Export abhängen. Trotzdem ist es nicht selten nur ein potemkinsches Dorf. So werden z.B. mittels Benchmarking reale und fiktive Standorte in Konkurrenz zueinander gesetzt und verglichen, wobei bei letzteren die angenommenen Kosten eher auf Wünschbarkeiten denn auf Empirie beruhen. Nicht geringe Teile der erzwungenen Kostensenkungen der letzten Jahre dürften dieser Methode geschuldet sein. Arbeitsplätze (kurzfristig) zu erhalten heißt dann für die Interessenvertretungen, die Verschlechterung von Arbeits- und Entlohnungsbedingungen zuzulassen, insbesondere bei stagnierendem Binnenmarkt.

Somit erscheint die Globalisierung als Ursache von Arbeitslosigkeit und nicht die erzwungenen Produktivitätssteigerungen und Kostensenkungen – so reproduziert sich Ideologie und »beweist« ihre Richtigkeit. Die betrieblichen Handlungsspielräume werden gegenwärtig umso enger, je mehr Kompetenzen zur Gestaltung der Arbeits- und Entlohnungsbedingungen auf die betriebliche Ebene verlagert werden, weil auch Betriebsräte der marktvermittelten Rationalisierungslogik ausgesetzt sind. Co-Management ist also weniger eine selbstgewählte Option der Interessenvertretung, sondern muß vor allem auch als Reflex auf die häufig erfahrbare Erfolglosigkeit eines Contra-Managements begriffen werden.

Regional- und Strukturpolitik im Zeichen der Globalisierung

Entsprang die Betonung der Region als Handlungsfeld einst einem emanzipatorisch, partizipativen Politikan-satz, der in Konkurrenz zu einer Struktur- und Regionalpolitik stand, die weitgehend allein auf den Markt als Korrektiv zur Beseitigung regionaler und struktureller Disparitäten setzte, so sind es jetzt u.a. neoliberale Kräfte, die der regionalen Ebene entscheidende Bedeutung im Rahmen der Globalisierung zuschreiben. Dabei hat sich Regional- und Strukturpolitik affirmativ auf die aktuellen Entwicklungen zu beziehen. Da internationale Konkurrenzfähigkeit, so das Credo, regional hergestellt wird, erhält die regionale Ebene objektiv einen Bedeutungszuwachs, die Gestaltungsmöglichkeiten aber werden vereinseitigt. Zum Wettbewerb der Unternehmen tritt der »Wettbewerb der Regionen«, in dem sich ein Typ von Wirtschafts- und Strukturpolitik herausbildet. Dieser zielt unisono auf die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Region auf dem Weltmarkt sowie auf die Mobilisierung technischer Innovationen, in der Hoffnung, damit neue Arbeitsplätze und somit Stabilität in die Region zu bringen. Dabei wird im Grunde überall auf die gleichen Innovationsfelder (Bio-, Mikrotechnologie, Multimedia etc.) gesetzt. Wenn regionale Strukturpolitik nur die vorhandenen angebotsorientierten Ansätze und die »Kooperationsunfähigkeit« von Unternehmen aufgreift, ohne die Grenzen dieser Ansätze offen zu thematisieren, bleibt sie darauf beschränkt, die Strategien und Bedürfnisse der Globalisierungsgewinner abzusichern und kann die soziale Krise bestenfalls »abschwächen«.

Feststellbar ist, daß der Stellenwert der Region in den Strategien von Unternehmen v.a. in ihrer aktuellen Verwertbarkeit liegt. Das bedeutet, die Region wird ebenso wie einzelne Betriebe zur Geisel internationaler Strategien und dies umso stärker, je exportabhängiger sie ist bzw. je fester die bestimmenden Unternehmen in internationale Netzwerke eingebunden sind. Dies zeigt sich u.a. an der teilweise bereits rückläufigen Entwicklung im »Softwareparadies« Indien. Es galt nicht wenigen als Beispiel für die erfolgreiche Schaffung hochqualifizierter Arbeitsplätze, bei möglichst niedrigen (Arbeits-)Kosten. Einer Politik, die auf den Aufbau langfristig erfolgreicher und stabiler Cluster setzt (ohne daß Erfolg garantiert ist), liegen jedoch interventionistische und

marktregulierende Strategien zugrunde – Ansätze, die von den Vertretern der reinen Marktlehre abgelehnt werden. Daher ist die Aufwertung der regionalen Ebene, was ihre realen Handlungsmöglichkeiten anbetrifft, hierzulande bislang eine Fiktion.

Globalisierung und ökologische Entwicklung

Die Ideologie der Globalisierung beruht auf der irrigen Annahme einer vollkommenen und unendlichen Raum- und Zeitverfügbarkeit. Sowenig, wie sich jedoch die Zeit überwinden läßt, läßt sich der Raum, der in der Globalisierungsideologie ja v.a. Marktraum ist, überwinden bzw. ins Unendliche ausdehnen. Die Flucht vor den ungewollten Folgen des nur an einzelbetrieblichen Überlegungen ausgerichteten Handelns globalisiert mit diesem Handeln auch dessen Folgen. Die für Massenarbeitslosigkeit, Ausgrenzung, Umwelterstörung usw. verantwortliche Form des Wachstums der Industrienationen, deren Dynamik zu erlahmen droht, soll durch ihre globale Ausdehnung die ehemalige Dynamik neu entfalten. Damit wird die Ursache der Probleme zum Heilmittel erklärt, das falsche Wachstumsmodell der Industrienationen globalisiert. Dies muß zwangsläufig zum Kollaps der in vielen Bereichen bereits jetzt nachhaltig beschädigten Biosphäre führen.

Der Markt ist nachweislich nicht in der Lage natürliche Grenzen vorausschauend zu erkennen. Der Grad der Vernutzung von Ressourcen wird allein über den Preis gesteuert. Hierin liegt nicht nur ein Problem, sondern auch eine Chance für nachhaltiges Wirtschaften. Dazu muß jedoch politisch in den Marktmechanismus eingegriffen werden. Die Kunst besteht darin, Märkte zu vervollkommen, wo dies in entsprechenden Anpassungszeiträumen möglich ist. So gilt es, konsequent das Verursacherprinzip durchzusetzen, denjenigen mit den Kosten zu belasten, der für sie verantwortlich zeichnet. Des weiteren müssen z.B. im Bereich der nicht erneuerbaren Rohstoffe Kontingentierungen durchgesetzt werden. Schließlich gilt es Prozesse zu entschleunigen und damit wieder beherrschbar zu machen. Gefordert ist eine Rückkehr zum »menschlichen Maß«.

Globalisierungsideologie erkennen und überwinden

Sowenig Globalisierung eine Fiktion ist, sowenig sind ihre heutigen Verlaufsformen ein Naturgesetz. Sie ist in ihrer vermeintlichen Zwangsläufigkeit eine politisch gewollte und gesteuerte Entwicklung, die sich eben dadurch auszeichnet, daß sie alle Steuerungsmechanismen außerhalb der Marktmechanismen als nicht notwendig und sinnvoll negiert und auszuschalten trachtet. Politik, die ökologisch und sozial gestaltend wirken will, muß sich mit diesem Zusammenhang auseinandersetzen. Dabei kann es jedoch nicht bei der Auseinandersetzung im Sinne eines Diskurses bleiben, sondern es muß um die Überwindung der herrschenden Globalisierungsideologie gehen.

Frank Rehberg

Verbundprojekt: Netzwerk-Integration zur Stärkung von Innovationspotentialen bei internationaler Arbeitsteilung (NETS)

Das Verbundprojekt zielt auf die Entwicklung von Internationalisierungsstrategien für die mittelständische Industrie, die ungewollten Nebenfolgen – wie u.a. Verluste an Beschäftigung, Know-how und Innovationsfähigkeit – entgegenwirken.

Der Beitrag des IMU-Instituts besteht in der Erarbeitung von Modellen und Kriterien für eine erfolgreiche Planung und Organisation von Internationalisierungsprozessen mittelständischer Industrieunternehmen. Im Rahmen einer begleitenden Beratung der vier beteiligten Industrieunternehmen sollen auftretende Widersprüche, Inkohärenzen und Unsicherheiten auf jeder Stufe des Entscheidungs- und Implementationsprozesses verdeutlicht und bewußt in die Strategiebildung einbezogen werden. Auf jeder Stufe wird zudem untersucht, ob und wie Arbeitsplätze erhalten bzw. neu geschaffen werden können.

Das Projekt wird in Kooperation mit dem ISF e.V. München und 4 industriellen Partnern durchgeführt. Es wird im Rahmen des Schwerpunktes Produktion 2000 vom BMBF gefördert.

Das Projekt hat im Juni 1997 begonnen und läuft bis April 2000.

Kontakt: Frank Iwer, IMU-Institut Stuttgart; Frank Rehberg, IMU-Institut München

Neue Konzepte für berufliche Weiterbildung und Beschäftigung von Frauen im industriellen Strukturwandel (KONZEPTE)

Das Projekt hat zum Ziel, durch die modellhafte Initiierung von betrieblichen Weiterbildungs- und Förderprogrammen Frauenerwerbstätigkeit im industriellen Strukturwandel zu sichern und zu fördern. Hierzu werden ein integriertes Qualifizierungs- und Beratungskonzept entwickelt und – in Kooperation mit Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie in der Region Stuttgart – betriebliche Projektgruppen (change manager) installiert, die sich dauerhaft mit Frauenfördermaßnahmen beschäftigen. Angestrebt wird eine Sensibilisierung betrieblicher und überbetrieblicher Akteure für den Bereich beruflicher Weiterbildung von Frauen.

Das Projekt wird im Rahmen des EU-Programms ADAPT sowie mit Mitteln der Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Region Stuttgart gefördert. Kooperationspartner im Projektverbund sind das Zentrum für soziale Innovation (ZSI) Wien und Kolen & Van Gorsel, Alkmaar, Niederlande

Das Projekt hat 03/1997 begonnen und läuft bis 06/1999.

Kontakt: Gerlinde Vogl, Alrun Fischer, IMU-Institut Stuttgart

Pilotprojekt: Regionales Beschäftigungsbündnis Amberg-Sulzbach

Im Landkreis Amberg-Sulzbach hat sich im August 1995 ein Lenkungsausschuß in lokaler und privat-öffentlicher Partnerschaft konstituiert. Als ständige Einrichtung mit Arbeitskreisen und Projektgruppen – unter Einbezug lokaler Behörden, Regierungsstellen, Unternehmen, Forschungseinrichtungen, Gewerkschaften, Kammern,

Arbeitsamt u.a. als Schlüsselkräfte des Aktionsmodells – soll diese lokale Initiative Leitbilder und konkrete Projekte zur Erschließung neuer Wirtschaftstätigkeiten und zur Schaffung neuer Arbeitsplätze entwickeln und realisieren helfen. Diese Erschließung wird in Verbundprojekten geschehen.

Die einzelnen Bausteine, das gesamte Konzept integrierter Standortentwicklung und der lokale Lenkungsausschuß als Träger dieses Konzepts werden im Projekt konzeptionell und organisatorisch vorbereitet bzw. konkretisiert sowie im Implementationsprozeß auf ihre Effizienz hin qualifiziert und effektiviert.

Das Projekt wird von der EU im Rahmen des Europäischen Sozialfonds (ESF), dem Arbeitsmarktfond des Freistaates Bayern und der Luitpoldhütte AG Amberg gefördert.

Das Projekt begann im Juli 1997 und läuft bis Dezember 1999.

Kontakt: Dr. Detlev Sträter, IMU-Institut München; Dr. Gerhard Richter, IMU-Institut Dresden

Verbundprojekt: Aus- und Weiterbildung von Gruppensprecherinnen und Gruppensprechern

Inhalte des Projektes sind die exemplarische Begleitung der Einführung von Gruppenarbeit über einen Zeitraum von etwa 2 Jahren durch die Qualifizierung von GruppensprecherInnen und die Vorbereitung des betrieblichen Umfelds auf deren Arbeit sowie die betriebsnahe, modulartige und prozeßbegleitende Entwicklung und Realisierung von Weiterbildungskonzepten für GruppensprecherInnen in Klein- und Mittelbetrieben der bayerischen Metall- und Elektroindustrie. Der Verlauf des Weiterbildungsprozesses soll für die Ausarbeitung einer verallgemeinerten Weiterbildungskonzeption und die Erstellung von Weiterbildungsmaterialien für andere Betriebe und Interessierte ausgewertet werden.

Das Projekt wird in Kooperation mit Betrieben der Metall- und Elektroindustrie in Nordbayern durchgeführt und setzt den Konsens der Betriebsparteien voraus.

Das Projekt wird mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds, des Freistaates Bayern und der beteiligten Unternehmen gefördert.

Das Projekt läuft von 12/1996 bis 12/1998.

Kontakt: Heinz Pfäfflin, Michael Buchner, IMU-Institut Nürnberg

Regionale Netzwerke und regionaler Arbeitsmarkt: kumulative Prozesse zirkulärer Verursachung? (Projektphase II)

Das Projekt analysiert die Wechselbeziehungen zwischen der internationalen Reorganisation von Wertschöpfungsketten, der regionalen Spezialisierung von wirtschaftlichen Tätigkeiten, der Entwicklung des regionalen »Humankapitals« und der Innovationsfähigkeit. Als Ergebnis der ersten Projektphase zeigte sich, daß sich der Fahrzeugbau im Raum München als vernetzter Produktions-Dienstleistungs-Komplex intern tendenziell entkoppelt. In der zweiten Projektphase werden die für den Medienbereich ermittelten Standortbildungskräfte in ihrer Bedeutung für die Regionalwirtschaft intensiver

untersucht. Vier exemplarische Medienprodukte: eine Buchproduktion, eine Filmproduktion, eine Musikproduktion und eine Multimedia-Produktion (CD-ROM und Online-Dienste), werden entlang ihrer Wertschöpfungskette im Hinblick auf ihre regionalökonomischen, arbeitsmarktlichen und regionalpolitischen Voraussetzungen und Folgen analysiert.

Das Projekt wird in Kooperation mit Prof. Dr. Joachim Genosko, Lehrstuhl für Wirtschafts- und Sozialpolitik, wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Katholischen Universität Eichstätt, bearbeitet. Es wird im DFG Schwerpunktprogramm »Regulierung und Restrukturierung der Arbeit in den Spannungsfeldern von Globalisierung und Dezentralisierung« gefördert.

Das Projekt läuft von 10/1997 bis 09/1999.

Kontakt: Dr. Hermann Biehler, Dr. Detlev Sträter, IMU-Institut München

Agenda 21 – Zukunft der Arbeit in München

Im Fachforum Arbeit und Wirtschaft der »Lokalen Agenda 21« wurde durch eine Arbeitsgruppe, in der auch MitarbeiterInnen des IMU-Instituts vertreten waren, eine »Um-Denkschrift – Zukunftsfähige Arbeit in München« erarbeitet. Mit alten Konzepten gelingt es nicht zur Vollzeit-Vollbeschäftigung zurückzukehren, so das Fazit. Die AutorInnen fordern stattdessen eine neue Erwerbsarbeit im Sinn nachhaltiger Entwicklung, die Umverteilung der Erwerbsarbeit mit anderen Formen von Arbeit (Eigenarbeit, gemeinnützige Arbeit), sowie die Umverteilung von Reichtum und Einkommen in der Gesellschaft.

In der »Um-Denkschrift« werden Ansatzpunkte aufgezeigt, die einer weiteren Ausarbeitung bedürfen, um politisch wirksam zu werden. Es muß jedoch bezweifelt werden, ob es zu dieser Konkretisierung kommt, da sich die LH München bislang weigert, die für die weitere Ausarbeitung der Handlungsmöglichkeiten notwendigen finanziellen Mittel bereitzustellen. Letztlich besteht damit die Gefahr, daß die in der lokalen Agenda entfachten Initiativen mit Ausnahme einiger »Vorzeige-Projekte« folgenlos bleiben.

Neuer Vorstand und neue Geschäftsführung im IMU-Institut

Auf der Mitgliederversammlung des IMU-Instituts e.V. am 6. Oktober 1997 wurde ein neuer fünfköpfiger Vorstand gewählt. Ihm gehören an: Frank Iwer, Walter Krippendorf, Heinz Pfäfflin, Dr. Gerhard Richter, Dr. Detlev Sträter.

Neu in das wissenschaftliche Kuratorium wurden berufen: Hasso Düvel (Bezirksleiter der IG Metall Berlin/Brandenburg/Sachsen), Prof. Dr. Joachim Genosko (Universität Eichstätt), Prof. Dr. Werner Nohl (München) und Prof. Dr. Richard Pieper (Universität Bamberg).

Die am gleichen Tag stattfindende Gesellschafterversammlung der IMU-Institut GmbH bestellte Thomas Meyer-Fries und Frank Rehberg zu neuen Geschäftsführern.

MU-Veröffentlichungen

Globalisierung und Regionalisierung. Kritische Reflexion industriepolitischer Regionalisierungsansätze im Kontext zunehmender Globalisierung. Referate und Diskussionsbeiträge eines Workshops. IMU-Infodienst Nr. 1/97

Walter Krippendorf: Anforderungen und Probleme integrierter Standortentwicklung im ländlichen Raum – am Beispiel Schweinfurt. IMU-Infodienst Nr. 2/97

Alrun Fischer, Gerlinde Vogl: Qualifizierung in polarisierten Arbeitsmärkten – Qualifizierung ein Privileg? IMU-Infodienst Nr. 4/1997

Ralf Grammel, Frank Iwer: Wachstum ohne Beschäftigung. Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung in der Region Stuttgart im Jahr 1996. IMU-Infodienst Nr. 3/97

Detlev Sträter: Wirtschaftsstandort Bayern im Umbruch. IMU-Studien 24, Hans-Böckler-Stiftung, Graue Reihe, Neue Folge Band 124, Düsseldorf 1997

Ralf Grammel, Frank Iwer: Mögliche Arbeitsplatzeffekte durch Multimedia in ausgewählten Regionen Baden-Württembergs. Arbeitsberichte der Akademie für Technikfolgeabschätzung in Baden-Württemberg, Nr. 81/Juli 1997

Herrmann Biehler, Joachim Genosko, Manfred Sargel, Detlev Sträter: Regionale Netzwerke und regionaler Arbeitsmarkt: kumulative Prozesse zirkulärer Verursachung? Reihe Diskussionsbeiträge der Katholischen Universität Eichstätt, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Ingolstadt Nr. 94

Detlev Sträter: Multimedia – profiling and regional restructuring of Munich as an industrial location. Erscheint in einem Sammelband der TA-Akademie Baden-Württemberg

Detlev Sträter, Michael Buchner, Heinz Pfäfflin: Strukturwandel der Feinkeramikindustrie und regionalpolitische Perspektiven – am Beispiel der Regionen Oberfranken und Oberpfalz. IMU-Infodienst Nr. 1/1998

Michael Buchner, Walter Krippendorf, Heinz Pfäfflin: Thesen zur Einführung von Gruppenarbeit. Diskussionspapier im Zusammenhang mit der »Moderation der Einführung von Gruppenarbeit in der Produktion eines Mittelbetriebs der Nürnberger Elektroindustrie«.

Gerhard Richter: Die Stiftung Innovation und Arbeit Sachsen – Ausdruck und Instrument verstärkter Regionalisierung zur Bildung kreativer Milieus industrieller Netzwerke mit dem Ziel der Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen. In Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Arbeit, Berufliche Bildung und Frauen, Nr. 28 zum Thema »Innovation, Beschäftigung, Wachstum und Wettbewerb«, Berlin 1997.