

Pragmatische Zusammenarbeit

Kollegialität und Differenz bei Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft in Industriebetrieben

Pragmatic Co-operation

Collegiality and Difference among Employees of German and Foreign Origin in Industrial Workplaces

Werner Schmidt*

Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur (F.A.T.K.), Universität Tübingen, Hauserstr. 43, D-72076 Tübingen
E-mail: w.schmidt@uni-tuebingen.de

Zusammenfassung: Über den Charakter der sozialen Beziehungen zwischen Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft in Industriebetrieben ist bisher wenig bekannt. Auf der empirischen Basis von Interviews, Gruppendiskussionen und einer standardisierten Erhebung untersucht dieser Beitrag diese Beziehungen. Es wird gezeigt, dass in den Betrieben kollegiale Umgangsformen dominieren. Herkunftsbezogene Diskriminierung und Konflikte kommen zwar vor, sie sind jedoch selten. Neben gewissen Effekten eines durch Anweisungen und Kontrolle erzeugten Zwanges zur Konformität begünstigt insbesondere die alltägliche Interaktion im Arbeitsprozess die wechselseitige Anerkennung der Beschäftigten. Grosso modo kann in den untersuchten Firmen von einer überwiegend erfolgreichen betrieblichen Sozialintegration gesprochen werden. Allerdings bleiben kollegiale Beziehungsformen weitgehend auf den Betrieb begrenzt. Kulturelle und politische Differenzen werden betrieblich nicht aufgegriffen, sondern aus dem betrieblichen Sozialraum externalisiert. Differenzen bestehen deshalb latent im Hintergrund fort. In außergewöhnlichen Konfliktsituationen, die bisweilen auftreten, werden externalisierte Differenzen dann manifest und tragen zu einem temporären Zusammenbruch der Kollegialität bei.

Summary: Up to now, little has been known about the character of social relations between employees of German and of foreign origin in industrial workplaces. Based empirically on interviews, group discussions, and a standardized survey this article examines these relations. It suggests that a co-operative form of interaction predominates. Origin-related discrimination and conflicts do indeed occur, but they are rare. In addition to the effects of the conformity induced by work-process related command and control, it is, in particular, day-to-day interactions in the work process foster mutual acceptance among employees. In general, one can speak of a predominantly successful social integration in the firms investigated. However, these co-operative relations are largely restricted to the workplace. Cultural and political differences are not taken up internally, but excluded from the social space of work. Therefore, differences remain latent in the background. In cases of exceptional conflict situations, which sometimes occur, excluded differences become manifest and contribute to a temporary collapse of collegiality.

1. Einleitung

Der Beitrag fragt nach dem Gelingen betrieblicher Sozialintegration in Industriebetrieben mit Belegschaften heterogener nationaler und/oder ethnischer Herkunft. Es wird versucht, die sozialen Beziehungen im Arbeitsalltag Herkunftsverschiedener zu charakterisieren und Funktionsmechanismen betrieblicher Sozialintegration aufzuzeigen.

Das Konzept des so genannten „*Diversity Management*“ spielt seit Ende der 90er Jahre auch in Deutschland eine Rolle, wenn von der sozialen Integration von Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft in Organisationen die Rede ist.¹ Anders als in

* Dank schuldet der Autor der Hans-Böckler-Stiftung, die das dem Beitrag zugrunde liegende Projekt zwischen Februar 2003 und Juni 2005 finanziell gefördert hat (Schmidt 2006).

¹ „In der inzwischen umfangreichen Literatur wird ‚diversity‘ doppelt definiert, als anerkannte *Verschiedenartigkeit* von Menschen bezüglich Geschlecht, Rasse, Alter, ethnischer Herkunft, Behinderungen, Religion, Familienstand, Status und als Gleichheit im Sinne der Anerkennung, Respektierung oder gar Nutzung dieser *Verschiedenartigkeit*“ (Wächter 2003: IV). Eine durchgängig akzeptierte Definition von „*diversity*“ existiert jedoch nicht (Ferris et al. 1996).

den USA, wo dieses Managementkonzept zunächst als ein Versuch mancher Unternehmen gesehen werden darf, gesetzliche Antidiskriminierungsaufgaben positiv zu wenden, inzwischen jedoch von Unternehmen auch als ökonomisch vorteilhafte Praxis verstanden wird (vgl. etwa das Phasenschema bei Bhawuk et al. 2002), fehlt es diesem in Deutschland jedoch bisher an Breitenwirkung. Da Umfragen den Deutschen zudem eine eher geringe Akzeptanz von Arbeitsmigranten bescheinigen², könnte vermutet werden, dass Ressentiments und ethnisierte Konflikte den betrieblichen Alltag prägen. Vor dem Hintergrund von Theorien gesellschaftlicher Differenzierung muss allerdings damit gerechnet werden, dass sich Arbeitswelt und Gesamtgesellschaft auch in dieser Frage unterscheiden. Soweit Kontakte zwischen Herkunftsverschiedenen auf gleicher Staturebene stattfinden, in Zusammenarbeit gemeinsame Ziele verfolgt werden und die Kontakte durch Autoritäten oder Regeln gestützt werden, lässt die sozialpsychologische „Kontakthypothese“ einen Abbau wechselseitiger „Vorurteile“ und damit gelingende Integration erwarten (Allport 1971). Betriebsbezogene Studien zum Verhältnis zwischen Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft in Deutschland liefern allerdings eher negative, wenngleich insgesamt divergente Befunde und lassen keine eindeutigen Schlüsse zu: Bosch/Lichte (1982: 223) konstatieren zu Beginn der achtziger Jahre, dass auch in Unternehmen „ein ausgeprägter, offener Ausländerhass“ vorkomme; andere Autoren machen „Konfliktpotentiale“ in den Betrieben aus (v. Freyberg 1994a: 271, 1994b; vgl. auch Jaschke 1996). Gillmeister et al. (1989) berichten, dass ethnische Gruppenbindungen unter ausländischen Arbeitnehmern ausgeprägter seien als unter deutschen. Auch andere Studien sprechen für die Relevanz ethnisch begründeten Gruppenverhaltens, nicht zuletzt bei Beschäftigten deutscher Herkunft.³

² Im EU-Vergleich ist in Deutschland insbesondere die Akzeptanz von Arbeitsmigranten aus muslimischen Ländern ausgesprochen gering. In einer EU-15-weiten Studie wurde nach der Akzeptanz von Menschen aus muslimischen Ländern gefragt, die in der EU arbeiten möchten. Im EU-Durchschnitt würden 17 % der Befragten diese akzeptieren, während in Deutschland die uneingeschränkte Akzeptanz demnach bei lediglich 6 % und damit auf dem letzten Platz innerhalb der EU-15 liegt (Thalhammer et al. 2001: 32). In Westdeutschland ist die Akzeptanz von Arbeitsmigranten aus muslimischen Ländern dabei mit ca. 8 % etwa doppelt so hoch wie in Ostdeutschland (Thalhammer 2001: 5).

³ Auch die Konsultation weiterer soziologischer sowie politik- und kulturwissenschaftlicher Studien (vgl. etwa Hergeßell 1994, Budzinski 1979, Kartari 1997, Birsl et al.

Hinken (2001) hingegen zeichnet ein vergleichsweise erfreuliches Bild betrieblicher Integration. Welche Bedeutung ethnischem Gruppenverhalten, ethnisierten Ressentiments, Diskriminierung und Rechtsextremismus in deutschen Betrieben zukommt, muss deshalb als unzureichend geklärt gelten.

In der Migrationsforschung wird der Terminus „Integration“ mitunter vermieden, da er unbestimmt und missverständlich sei (vgl. etwa Treibel 2003: 59ff.). Da unsere Betrachtung nicht allein auf die Frage einer mehr oder weniger erfolgreichen Assimilation oder Inkorporation der Beschäftigten ausländischer Herkunft zielt, sondern auf das Verhältnis zwischen den Beschäftigten aller Herkunftsgruppen, sprechen wir gleichwohl von Integration. Wir bestimmten diesen Begriff dabei ähnlich dem der „Assimilation“ bei Alba/Nee (2003)⁴, ziehen ersteren jedoch vor, um die Konnotation einer einseitigen Bringschuld der Migranten zu vermeiden. Die betriebliche Sozialintegration Herkunftsverschiedener bedarf jedoch, so kann angenommen werden, in jedem Falle gewisser Verhaltensanpassungen. Diese können wechselseitig sein, erwartet werden darf jedoch, dass Herkunftsminderheiten *de facto* umfangreichere Anpassungsleistungen zu erbringen haben, die von größerer Identitätsrelevanz sind und auch mit erheblichen Belastungen verbunden sein können. Ausgehend von der Feststellung, dass es alternative Antworten auf die Fragen nach den Bedeutungen gibt, die der Aufrechterhaltung von kultureller Identität und Charakteristik sowie den Beziehungen zu anderen Gruppen beigemessen werden, bestimmt Berry (1994) vier verschiedene *Acculturation Strategies*, die er als *Assimilation* (Aufgabe von Gruppeniden-

1999 u. 2003, Brüggemann/Riehle 2000) erbringt insgesamt keinen eindeutigen Befund. In einem Überblick sozialpsychologischer Studien zu multikulturellen Arbeitsgruppen, den Podsiadlowski (2002a) vorgelegt hat, wird deutlich, dass in Feldstudien zu ethnisch diversen Arbeitsgruppen (deren Definition dem hier verwendeten Herkunftsbegriff relativ nahe kommen dürfte) „negative Effekte“ überwiegen, dies im Unterschied zu Studien zu „multinationalen Arbeitsgruppen“, in denen meist Expatriates und Migranten mit guter Humankapitalausstattung eine größere Bedeutung zukommt (vgl. etwa Podsiadlowski 2002b oder Stahl 1998), und zu ethnisch diversen Gruppen in Laborstudien, die überwiegend mit Studierenden durchgeführt wurden.

⁴ Alba und Nee bestimmen „Assimilation“ nicht zwingend als einseitige Anpassung und erkennen an, dass „coercive assimilation (...) is not usually very effective because it stimulates active resistance in its subject“ (Alba/Nee 2003: 282).

titäten im Sinne des Schmelztiegelkonzepts), *Integration* (Aufrechterhaltung einer gewissen Gruppenidentität als integraler Bestandteil der Gesamtgesellschaft), *Segregation/Separation* (freiwilliger oder erzwungener Abgrenzung von der Gesamtgesellschaft) und *Marginalization* (Identitätsverlust ohne Integration in die Gesamtgesellschaft) bezeichnet. Abgesehen davon, dass die Benennung als Strategien etwas irreführend sein mag, da unter dem Einfluss institutioneller Vorgaben und kultureller Dominanzen nur begrenzte Strategiefähigkeit unterstellt werden darf⁵, liefern diese vier Formen ein heuristisches Modell auch für die Unterscheidung möglicher Varianten der betrieblichen Sozialintegration bei herkunftsheterogenen Belegschaften.

Darüber hinaus beziehen wir „betriebliche Sozialintegration“ hier lediglich auf die Beziehungen zwischen den Beschäftigten, nicht auf deren Positionierung innerhalb der betrieblichen Sozialstruktur. Gelingende betriebliche Sozialintegration im hier gemeinten Sinne bedarf der zwingenden Voraussetzung erfolgreicher „struktureller Assimilation“ nicht, soweit wir darunter – bezogen auf Betriebe – in Anlehnung an Esser (2001: 21f.) die Aufhebung sozialer Ungleichheit zwischen Herkunftsgruppen verstehen: „Es geht bei dem hier dargestellten Konzept der Assimilation also um die Auflösung systematischer Unterschiede zwischen den verschiedenen Gruppen und Kategorien, nicht aber um die Gleichheit der ‚Individuen‘ in allen Belangen. Das heißt: Es kann selbstverständlich soziale Ungleichheiten auch bei Assimilation geben, aber diese Ungleichheiten dürfen sich zwischen den ethnischen Gruppen nicht unterscheiden; Einheimische und Migranten partizipieren im Gruppenvergleich in gleicher Weise an den Rechten und Ressourcen einer Gesellschaft.“

In den untersuchten Industriebetrieben, die viele ehemalige „Gastarbeiter“ der ersten und der zweiten Generation beschäftigen, war zu erwarten, dass sich die große Mehrheit der Migranten auf Arbeitsplätzen für angelernte Arbeiter und Arbeiterinnen findet. Mit einer Angleichung zwischen Beschäftigten ausländischer und deutscher Herkunft konnte somit allenfalls innerhalb des Segments der Arbeitertätigkeiten gerechnet werden.⁶ Um stark assimilierte

Beschäftigte (im Sinne von *Assimilation* bei Berry 1994), die sich gegebenenfalls selbst als Deutsche verstehen könnten, nicht aus der Betrachtung auszuschließen und eine ethnisierende Perspektive zu vermeiden, wurde nicht ethnische Zugehörigkeit, sondern ausschließlich Zuwanderung zum Unterscheidungsmerkmal erhoben.⁷ Unter Beschäftigten „ausländischer Herkunft“ verstehen wir hier deshalb auch Zuwanderer oder deren Nachkommen, die die deutsche Staatsangehörigkeit angenommen haben.

2. Untersuchungsfeld und Erhebungsmethoden

Im Mittelpunkt der hier dargelegten Untersuchung stehen drei betriebliche Fallstudien aus zwei Branchen. Zwei Betriebe gehören zur Metall- und Elektroindustrie, beide Halbleiterfertiger (Betrieb A: 500, Betrieb B: 700 Beschäftigte), der dritte Betrieb zählt zur chemischen Industrie und fertigt Kraftfahrzeugreifen (Betrieb C: 1.700 Beschäftigte). Alle drei Industriebetriebe befinden sich im Eigentum ausländischer Konzerne⁸ und sind in westdeutschen Bundesländern angesiedelt. Der Anteil der Arbeiter an den Beschäftigten unterscheidet sich zwischen den Betrieben deutlich.⁹ Nach Firmenstatistik verfügen im Betrieb A 34,3 %, im Betrieb B 26,2 %

beitsmarktsegmente und sozialen Schichten anpassen. Portes/Rumbaut argumentieren bezogen auf die zweite Generation von Zuwanderern, „the central question is not whether the second generation will assimilate to U.S. society but to *what segment* of that society it will assimilate“ (Portes/Rumbaut 2001: 55).

⁷ Auch die deutsche Volkszugehörigkeit wird damit nicht zum Differenzierungsmerkmal. In unserer Erhebung zählt sich ca. ein Fünftel der Befragten ausländischer Herkunft zur Gruppe der Aussiedler, etwa zwei Drittel von diesen wiederum verstehen sich selbst als Deutsche. Damit gehören ca. 15 % aller schriftlich Befragten zu dieser Gruppe ausländischer Herkunft.

⁸ Die Betriebe A und B gehörten bis in die zweite Hälfte der 90er Jahre zum selben Konzernunternehmen. Heute befinden sich die beiden Betriebe A und B im Eigentum zweier US-amerikanischer Konzerne, während der dritte Betrieb sich seit seiner Gründung in französischem Eigentum befindet.

⁹ Vgl. Angaben in Fußnote 15. Um den Einfluss des Statusunterschiedes zwischen den Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft auf die Angaben gering zu halten und die Vergleichbarkeit zwischen den Betrieben zu erhöhen, werden die Angaben bei Vergleichen zwischen Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft tabellarisch lediglich für Arbeiter und Arbeiterinnen wiedergegeben.

⁵ Auch Berry selbst räumt ein, dass nicht-dominanten Gruppen mitunter die Freiheit der Wahl der Akkulturationsstrategie versagt bleibt (2002: 24 oder 2006: 291).

⁶ Portes/Zhou (1993) beobachten in den USA einen Prozess der „segmented assimilation“, womit gemeint ist, dass sich nicht alle Herkunftsgruppen an dieselben Ar-

und im Betrieb C 23,2 % der Arbeiter und Arbeiterinnen nicht über die deutsche Staatsangehörigkeit. Der Anteil der Angestellten mit ausländischer Staatsangehörigkeit ist wesentlich geringer und beträgt in den drei Betrieben 4,8 %, 4,3 % bzw. 8,2 %. Die Zahl der Beschäftigten ausländischer Herkunft liegt allerdings deutlich darüber, da im Durchschnitt der Betriebe ca. 50 % der Beschäftigten ausländischer Herkunft die deutsche Staatsbürgerschaft besitzen. Der größte Teil der Beschäftigten ausländischer Herkunft ist im Segment der angelernten Arbeit tätig. Insgesamt kann deshalb gesagt werden, dass strukturelle Assimilation im Sinne einer Aufhebung sozialer Unterschichtung bisher nicht stattgefunden hat.

Empirisch basieren die Betriebsfallstudien hauptsächlich auf zwischen November 2003 und Februar 2004 geführten Gesprächen (Dauer zwischen ein und zwei Stunden) sowie einer im Spätsommer 2004 begonnenen und im Oktober desselben Jahres abgeschlossenen schriftlichen Befragung. Der empirisch größte Stellenwert ist der mündlichen Erhebung beizumessen, zu der Einzelinterviews¹⁰ und Gruppendiskussionen¹¹ mit Arbeitnehmern und Ar-

beitnehmerinnen sowohl ausländischer als auch deutscher Herkunft sowie Expertengespräche¹² mit Personalmanagern und Betriebsräten zu zählen sind. Insgesamt wurden in den untersuchten Betrieben 47 Gespräche mit 93 Personen geführt. Ergänzend wurden in den drei Untersuchungsbetrieben 1.265 Fragebogen an die Beschäftigten verteilt (Betrieb A: 345, Betrieb B: 320, Betrieb C: 300), die bei einer Rücklaufquote von 43,7 % (Betrieb A: 36,2 %, Betrieb B: 40 %, Betrieb C: 50 %) 553 verwertbare Fragebogen erbrachten.¹³ Die Ausgabe der Fragebogen erfolgte in den Betrieben A und C durch die Personalabteilung bzw. die jeweiligen Vorgesetzten und im Betrieb B durch den Betriebsrat. Zur Rückgabe wurden die Fragebogen anonym in verschlossenen Umschlägen in gekennzeichnete Behälter geworfen (bspw. in Wahlurnen zur Betriebsratswahl). Der Datensatz wurde den vorliegenden Angaben der Firmenstatistiken entsprechend nach den Kriterien Arbeiter/Angestelltenstatus, Geschlecht und deutsche/ausländische Staatsbürgerschaft gewichtet.¹⁴

Obleich wir die Befunde der Interviews an vielen Punkten mit den Daten der schriftlichen Erhebungen untermauern und quantifizieren können, müssen letztere doch als Teil der Fallstudien verstanden werden und können als solche keine Gültigkeit für die jeweiligen Branchen oder die Arbeitswelt insgesamt beanspruchen. Die Untersuchung ist insgesamt als qualitative Studie zu verstehen, da sich einzelne, auch quantitative Befunde vornehmlich

¹⁰ Diese Einzelinterviews können weitgehend als themenzentrierte, teil-strukturierte Interviews verstanden werden (Witzel 2000 u. 1982), wobei versucht wurde, einen zentralen Grundgedanken des „narrativen Interviews“ (Schütze 1977) aufzunehmen und im Sinne der betrieblichen Alltagskommunikation zu verstehen, wie dies Trinczek (1995) am Beispiel der Manager ausführt. Ergänzend wurden alle Gesprächspartner und Gesprächspartnerinnen darum gebeten, einen einseitigen Kurzfragebogen auszufüllen, um vergleichbare Basisinformationen (Alter, Betriebszugehörigkeit etc.) zu erhalten. Alle Interviews (auch die Gruppendiskussionen) wurden in deutscher Sprache geführt, aufgezeichnet, vollständig transkribiert, zunächst einzeln aufbereitet und die Gesprächssequenzen anschließend nach weitgehend induktiv gewonnenen Sachkriterien geordnet. Insgesamt fanden 28 Einzelinterviews statt, darunter elf mit Frauen und 17 mit Personen ausländischer Herkunft (darunter sieben Frauen). Sechs der Gesprächspartner/innen hatten eine Vorgesetztenfunktion, sieben waren im Angestelltenstatus beschäftigt ohne eine Vorgesetztenfunktion inne zu haben und 15 der Gesprächspartner/innen waren im Arbeiterstatus beschäftigt.

¹¹ Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen an den zehn Gruppendiskussionen setzten sich auf unterschiedliche Weise zusammen. Drei Gruppendiskussionen fanden mit Gruppen gemischt deutscher und ausländischer Herkunft, fünf mit Gruppen ausschließlich ausländischer Herkunft (darunter zwei Gruppen ausschließlich mit Frauen) und zwei mit Teilnehmer/innen ausschließlich deutscher Herkunft statt. Von den insgesamt teilnehmenden 53 Personen waren 33 ausländischer Herkunft und 27 weiblich. Auch die Teilnehmer/innen an den Gruppendiskussionen wur-

den ergänzend um die Beantwortung eines Kurzfragebogens zu persönlichen und beruflichen Basisdaten gebeten. Methodisch vgl. hierzu etwa Liebig/Nentwig-Gesemann (2002).

¹² Die neun in den Untersuchungsbetrieben geführten Expertengespräche mit zusammen zwölf Personen (darunter drei Personen ausländischer Herkunft) waren leitfadengestützt, wurden dabei jedoch relativ offen gestaltet, vgl. methodisch Brinkmann et al. 1995, Meuser/Nagel 1991, Lindner 1984.

¹³ 64,7 % der Befragten geben an, deutscher Herkunft und 76,5 % männlich zu sein (ungewichtete Angaben). Das Übergewicht männlicher Befragter geht insbesondere auf den Betrieb C zurück, in dem laut Firmenstatistik lediglich ca. 4 % der Beschäftigten weiblich sind (vgl. auch Fußnote 14).

¹⁴ Ungewichtet bestünden zwischen Firmenstatistik und eigener Erhebung folgende Differenzen: Arbeiteranteil Betrieb A 58,0 % (Firmenstatistik) bzw. 62,0 % (Erhebung), Betrieb B 37,0 % bzw. 48,8 % und Betrieb C 87,8 % bzw. 71,1 %; Frauenanteil Betrieb A 55,0 % bzw. 53,2 %, Betrieb B 36,4 % bzw. 37,8 % und Betrieb C 3,6 % bzw. 4,0 %. Ohne deutsche Staatsbürgerschaft Betrieb A 24,0 % bzw. 22,6 %, Betrieb B 12,3 % bzw. 12,7 % und Betrieb C 21,4 % bzw. 20,5 % der Beschäftigten.

auf Basis eines primär qualitativ ermittelten Sinnzusammenhangs zusammenfügen. Erwähnung finden sollte noch, dass die Interpretation des Materials nicht zuletzt durch die Arbeiten Goffmans (insb. 1980) *inspiriert* wurde, auch wenn auf eine Subsumtion der Befunde unter dessen Begrifflichkeit in der Regel verzichtet wurde; stattdessen wurde bei der Rekonstruktion im Feld vorfindbarer Unterscheidungen – soweit möglich – terminologisch auf die Sprache des Feldes (z. B. „privat“ und „betrieblich“) zurückgegriffen, um empirische Nähe zu wahren und um im Hinblick auf die Anschlussfähigkeit der Befunde an diverse Theoriekonzepte keine unnötigen Barrieren zu errichten.

Bevor wir uns den Beziehungen zwischen den Beschäftigten zuwenden, sei noch eine Vorbemerkung zu den Rahmenbedingung der betrieblichen Sozialbeziehungen vorausgeschickt: Unterschiede zwischen Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft werden vom jeweiligen Management und Betriebsrat nicht gemacht, auch wenn dies bei einzelnen Vorgesetzten bisweilen, doch eher selten, vorkommt; das wird in den Expertengesprächen dargelegt und von den befragten Beschäftigten in der Tendenz bestätigt. Hinweise auf eine systematische Bevorzugung von Beschäftigten deutscher Herkunft durch die betriebliche Personalpolitik konnten jedenfalls nicht gefunden werden. Bei Personaleinstellungen, die in allen drei Betrieben in der jüngeren Vergangenheit selten vorkamen, werden seit einiger Zeit Kenntnisse der deutschen Sprache verlangt, soweit diese im Arbeitsprozess benötigt werden. Während in den Betrieben A und B Herkunftsdifferenzen jedoch keine große Beachtung geschenkt und angenommen wird, dass die Anwendung derselben Regeln auf alle Beschäftigten genüge, findet sich sowohl beim Personalmanagement als auch beim Betriebsrat des Betriebs C eine etwas stärkere Berücksichtigung von Herkunftsbesonderheiten. Gleichwohl orientiert sich die betriebliche Personal- und Arbeitspolitik ebenso wie die Arbeit der Betriebsräte in allen drei Betrieben stärker an den Prinzipien eines „Universalismus“¹⁵ als an denen des „*Diversity Management*“.

¹⁵ Den in den Betrieben praktizierten „Universalismus“ bezeichnen wir als „betrieblichen Universalismus“. Diese Bezeichnung wird von den betrieblichen Akteuren selbst nicht verwendet, versucht jedoch eine Praxis auf den Begriff zu bringen, die dadurch charakterisiert ist, dass einerseits auf alle Beschäftigten unabhängig von deren Herkunft dieselben Regeln Anwendung finden, andererseits jedoch zwei Einschränkungen voll entwickelter universalistischer Prinzipien existieren: Erstens ist dieser Universalismus auf den Betrieb begrenzt, zweitens werden bei

3. „Pragmatische Zusammenarbeit“

In den untersuchten Betrieben finden sich Kooperationsbeziehungen zwischen den Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft, die das durch betriebliche Anweisungen und Kontrolle erzwungene oder durch die technischen Anforderungen des Arbeitsprozesses unverzichtbare Maß an Zusammenarbeit übersteigen. Konflikte und Diskriminierung kommen zwar vor, sind jedoch eher selten und meist nicht gravierend.

„Pragmatische Zusammenarbeit“, wie wir diese Form der sozialen Kooperation nennen wollen, ist zum einen mehr als „Zusammenarbeit nach Vorschrift“, kein bloßes Resultat nüchternen Interessenskalkulation, sondern auch ein Produkt der Praxis alltäglicher Interaktion und einer damit einhergehenden wechselseitigen Anerkennung. Zum anderen jedoch ist deren Entstehung ohne den Druck betrieblicher und kollegialer Verhaltenserwartungen unwahrscheinlich und deren Fortbestand zweifelhaft. Obgleich Arbeits- und Verwertungszwänge allein keine Garantie dafür bieten¹⁶, ist doch der betriebliche Arbeitsprozess die grundlegende Voraussetzung der „pragmatischen Zusammenarbeit“.

Auch im Arbeitsalltag – ganz abgesehen von Betriebs- oder Schichtfesten etc. – können Kontakte kaum gänzlich ohne verbale und nonverbale Gefühlsäußerungen ablaufen. Selbst anfangs lediglich gespielte Kollegialität bleibt dabei nicht ohne Wirkung auf die Gefühlsausstattung der Beschäftigtenrolle. Der Versuch, lediglich einen kollegialen Eindruck zu erwecken, evoziert tatsächliche Emotionen der Kollegialität. Es treten Effekte auf, die mit Hochschild als Resultate eines „*deep acting*“ bezeichnet werden können. Um dauerhafte Dissonanzen zwischen den zu ihrer Rolle im Arbeitsprozess gehörenden, mit Mitteilungen und Gefühls-

der Regelgenese die unterschiedlichen kulturellen Hintergründe der Beschäftigten nicht oder wenig beachtet, d. h. es geht um eine auf den Betrieb begrenzte universelle Regelanwendung, jedoch um keine universalistischen Prinzipien genügende Begründung der Regeln.

¹⁶ In der Geschichte der Lohnarbeitsverhältnisse lassen sich zahlreiche Beispiele dafür finden, dass sich eine Diskriminierung nach Herkunft oder Geschlecht durchaus mit funktionalen Anforderungen und Gewinnorientierung in Einklang bringen lässt, wenn solche Unterscheidungen gesellschaftlich akzeptiert sind oder durchgesetzt werden können (Tilly/Tilly 1998). Erinnert sei nur an die Zwangsarbeit im Nationalsozialismus und daran, dass sich auch in der Nachkriegszeit noch separate „Frauenlohngruppen“ in deutschen Unternehmen fanden (Bürckmann/Hofmann 1997: 16).

Tabelle 1 „Kommt es vor, dass Kollegen, Mitarbeiter oder Vorgesetzte dumme oder negative Bemerkungen machen, die etwas mit Ihrer Herkunft zu tun haben?“
(Befragte ausländischer Herkunft in % der Nennungen)

	Betrieb A	Betrieb B	***Betrieb C	zusammen
nie (1)	66,0	64,0	37,3	51,8
selten (2)	23,1	36,0	36,5	32,5
öfters (3)	8,0	0,0	24,3	13,9
fast täglich (4)	3,0	0,0	1,9	1,8
Mittelwert	1,48	1,36	1,91	1,66

Zwischen den Betrieben finden sich signifikante Unterschiede: Die Betriebe A und B unterscheiden sich gemeinsam signifikant vom Betrieb C; Quelle: gewichtete Erhebung.

äußerungen verbundenen Handlungen und ihren persönlichen Orientierungen und Empfindungen zu vermeiden oder zu begrenzen, werden der Kollegialität im Betrieb widersprechende Orientierungen und Gefühle umgebaut und angepasst. Durch einen solchen Angleichungsprozess werden die von Hochschild konstatierten Widersprüche zwischen einem falschen und einem wahren Selbst sowie die damit verbundenen Probleme weitgehend vermieden (Hochschild 1990: 151f.). Dieser Angleichungsprozess ist kaum gänzlich zu hintergehen, sein Erfolg hängt jedoch vom Gewicht und der Eindeutigkeit der wahrgenommenen Erwartungen und der zu überbrückenden Distanz zwischen mitgebrachten und im Betrieb erwarteten Haltungen ab. Kontakte zwischen Herkunftsverschiedenen allein, darauf wurde bereits von Allport (1971: 267) hingewiesen, garantieren keineswegs, dass „sich freundliche Einstellungen entwickeln“. Doch im Falle der untersuchten Betriebe sind auch die wichtigsten der anderen in der „Kontakthypothese“ für erforderlich gehaltenen Bedingungen (Statusgleichheit, Verfolgung gemeinsamer Ziele, Unterstützung durch Regeln und Autoritäten) näherungsweise erfüllt. Zusammenarbeit ist für die Kontakte im Betrieb konstitutiv, die betrieblichen Regeln und das Management erwarten im Interesse der Aufgabenerfüllung eine kooperative Praxis, die Beschäftigten identifizieren sich mit dem gemeinsamen Ziel der Aufgabenbewältigung (und sei es nur aus instrumentellen Gründen, um den eigenen Arbeitsplatz zu sichern) und zumindest in der alltäglichen Kooperation im Arbeitsprozess befinden sich die meisten der Kollegen auf derselben Stausebene. Da viele der Beschäftigten bereits seit vielen Jahren mit Kollegen anderer Herkunft zusammenarbeiten und nicht zuletzt deshalb der Verzicht auf die Äußerung von Ressentiments allmählich mehr als eine lediglich äußerlich zur Schau gestellte Fassade wird, ist auch die Voraussetzung der Dauer erfüllt, wie sie

Pettigrew (1998) in seiner Ergänzung der „Kontakthypothese“ betont.

Allerdings beziehen sich unsere Befunde, anders als die „Kontakthypothese“, primär auf Umgangsformen und nicht auf den Abbau von „Vorurteilen“. ¹⁷ Es gibt unter den Beschäftigten deutscher Herkunft durchaus eine Minderheit, die sich gegenüber den Beschäftigten ausländischer Herkunft distanziert gibt und mit gelegentlichen Witzen oder Sticheleien ihre Ablehnung kundtut.

Auf die Frage, ob es vorkomme, „dass Kollegen, Mitarbeiter oder Vorgesetzte dumme oder negative Bemerkungen machen, die etwas mit Ihrer Herkunft zu tun haben“, geben nur wenige der Befragten ausländischer Herkunft an, dass dies „fast täglich“ der Fall sei, zwar wird die Angabe „öfters“ zumindest im Betrieb C deutlich häufiger gewählt, die Mehrheit jedoch gibt an, dies sei „nie“ oder „selten“ der Fall (vgl. Tabelle 1). Eine deutlich größere Gruppe der Beschäftigten deutscher Herkunft begrenzt zudem die Kontaktbereitschaft gegenüber Kollegen anderer Herkunft auf den Betrieb, doch dies beeinträchtigt die kollegiale Praxis offenbar wenig. Vielmehr scheint die generelle persönliche und politische Orientierung gegenüber Migranten für die Zusammenarbeit innerhalb des Betriebs von geringer Bedeutung zu sein. Obgleich auch in den Interviews distanzierte und vereinzelt deutlich ablehnende Orientierungen von Beschäftigten deutscher Herkunft geäußert werden, erweisen sich diese nicht als schwerwiegende Hindernisse für eine

¹⁷ Intendiert war mit der Studie weder eine Überprüfung der „Kontakthypothese“, noch eine Widerlegung vorgetragener Einwände (vgl. etwa Connolly 2000). Auch mit neueren sozialpsychologischen Erklärungsmodellen zu den Wirkungsfaktoren bei „workplace diversity“ ergeben sich partielle Übereinstimmungen (vgl. etwa Triandis et al. 1994), doch eine systematische Anschlussfähigkeit ist durch die Anlage der Studie nicht möglich.

Tabelle 2 Drei Meinungen zu Ausländern
(Befragte deutscher Herkunft, Betriebe zusammen; Nennungen in %)

Wie beurteilen Sie folgende Aussagen?		stimme völlig zu (1)	stimme eher zu (2)	weder noch (3)	lehne eher ab (4)	lehne völlig ab (5)	Mittel- wert
Arbeitslose Ausländer sollten Deutschland verlassen müssen	alle	15,4	19,0	29,4	21,2	15,0	3,02
	Arb.	18,5	24,3	30,1	17,2	9,9	***2,76
So viele Ausländer machen mir Angst	alle	13,6	23,0	35,5	14,1	13,7	2,91
	Arb.	15,9	22,2	40,2	11,5	10,2	**2,78
Viele Ausländer passen sich in Deutschland zu wenig an	alle	31,2	48,5	12,9	5,0	2,5	1,99
	Arb.	35,1	45,4	13,2	3,2	3,1	1,94

Angegeben sind signifikante Differenzen der Arbeiter gegenüber den Angestellten; *Quelle*: gewichtete Erhebung.

funktionierende Kooperation und weitgehend störungsfreie betriebliche Sozialbeziehungen. Während meist betont wird, dass man mit allen zusammenarbeiten könne, werden eine stärkere Distanz und Ressentiments häufiger dann deutlich, wenn das Gespräch auf die Situation jenseits des Betriebs ausgeweitet wird. Ein älterer Gesprächspartner deutscher Herkunft äußert ausdrücklich, dass ihm einiges am Verhalten von Ausländern außerhalb des Betriebs nicht gefalle, er sich jedoch innerhalb des Betriebs solcher Überlegungen enthalte. Selbst wenn hier die Befürchtung noch immer mitschwingt, bei negativen Äußerungen über Kollegen oder Kolleginnen ausländischer Herkunft Ärger mit den Vorgesetzten oder dem Betriebsrat zu bekommen, so scheint die innerbetriebliche Verhaltensregel diskriminierungsfreien Umgangs doch überwiegend nicht nur akzeptiert, sondern für viele auch zu einer Selbstverständlichkeit geworden zu sein. Während sich unter den Beschäftigten deutscher Herkunft einerseits, wie erwähnt, durchaus eine Gruppe findet, die gegenüber Kollegen ausländischer Herkunft Ablehnung auch im Betrieb signalisiert, betrachtet eine andere Minderheit Herkunftsheterogenität generell als Bereicherung. Es überwiegt jedoch eine Haltung, die als „kollegial begrenzte Akzeptanz“ bezeichnet werden kann. Ein Verhaltensmuster, das sich auf den betrieblichen und kollegialen Zusammenhang bezieht und über die außerhalb des Betriebes vorhandenen Orientierungs- und Verhaltensmuster wenig besagt. Letztere können von tatsächlicher „Ausländer-“ oder „Fremdenfeindlichkeit“ bis zu lediglich vorsichtiger Distanz reichen. Die in Tabelle 2 wiedergegebenen Daten machen deutlich, dass sich insbesondere bei Fragen ohne deutlichen betrieblichen Bezug bei den Beschäftigten deutscher Herkunft durchaus gängige Ressentiments finden.

Wenden wir uns den Beschäftigten ausländischer Herkunft zu, so zeigt sich bei vielen eine große Bereitschaft, sich an die deutschen bzw. betrieblichen Verhältnisse anzupassen, auch wenn dies nicht immer mit der Absicht verbunden ist, die eigene Herkunftsidetit aufzugeben. Mehrfach wird in den Interviews bedauert, dass sich andere zu wenig anpassen würden, und Anpassung zum Imperativ erhoben. Die beiden Berry'schen Akkulturations-typen *Assimilation* und *Integration* kommen beide vor, sind jedoch bei den Beschäftigten meist nicht in dieser idealtypischen Weise voneinander geschieden. Lediglich in Ausnahmefällen kann näherungsweise von einer konsistenten „Strategie“ der Akkulturation gesprochen werden. Auch sind etliche Beschäftigte ausländischer Herkunft misstrauisch gegenüber dem, was einige ihrer deutschen Kolleginnen und Kollegen stillschweigend über sie denken. Einer der befragten Arbeiter ausländischer Herkunft findet hierfür auch eine ausdrucksstarke Formulierung. Mehrfach spricht er im Interview Vorkommnisse an, die er als Hinweise darauf interpretiert, dass bei Kollegen oder Vorgesetzten deutscher Herkunft „hintergedanklich“ größere Ressentiments vorhanden seien, als diese offen auszusprechen bereit seien: er nimmt einzelne Ereignisse als Symptome verdeckt vorhandener Haltungen. Das Vorkommen verdeckt ausländischer- oder fremdenfeindlicher Orientierungen auch in den Untersuchungsbetrieben steht außer Frage, auch wenn es naturgemäß kaum möglich ist, deren quantitative Bedeutung exakt zu bestimmen.¹⁸ Eine Selbstver-

¹⁸ Auf die Frage „Gibt es eine heimliche Ablehnung zwischen deutschen und ausländischen Kollegen, die nicht offen ausgesprochen wird?“ antwortet lediglich ein Fünftel der Befragten ausländischer Herkunft, dass dies auf keinen Fall der Fall sei, bei den Befragten deutscher Herkunft ist es ein Viertel, jeweils ca. 30 % gibt an, dies nicht zu

ständigkeit ist diese Form der Interpretation von Ereignissen gleichwohl keineswegs.

Die Bewertung eines Ereignisses ist bekanntermaßen stets verbunden mit einer Zuschreibung von Sinn, die nur möglich wird, wenn weitergehende Überlegungen angestellt oder auf Alltagstheorien, Klischees etc. zurückgegriffen wird, in die ein zunächst singuläres Ereignis eingebettet wird. Wobei der Alltag kaum je genügend Reflexionsmöglichkeiten bietet, um bei der Bewertung eines Ereignisses den zugeschriebenen Sinnkontext selbst mit zu überprüfen. In der Regel wird das Ereignis lediglich in vorgefertigte Sinnzusammenhänge gestellt, bestenfalls wird bewusst zwischen verschiedenen Sinnkontexten gewählt. Die Interpretation eines Einzelereignisses folgt demnach gewissen Mustern, über die mit der Wahl des Sinnkontextes entschieden wird. Solche selbst hervorgebrachten oder übernommenen Sinnzusammenhänge, die keineswegs untereinander widerspruchsfrei sein müssen, können als „Deutungsmuster“ (Oevermann 2001, Neundorff/Sabel 1978, Wiedemann 1989) bezeichnet werden.¹⁹ Obgleich der zitierte Arbeiter über eine ausgeprägte Reflexivität verfügt, so entgeht auch er dem Zwang zur Verwendung von Deutungsmustern nicht. Das von ihm mehrfach verwendete Wort „hintergedanklich“ kann für das von ihm verwendete Deutungsmuster stehen. Diese Verortung von Ereignissen in einen Kontext verborgener Haltungen oder Verhaltensweisen, der sich dem Betrachter lediglich durch die Beobachtung von Symptomen erschließt, bezeichnen wir als „symptomatisierende Deutung“. Symptomatisierende Deutung steht dabei keineswegs zwingend für eine überzogene oder übertreibende Interpretation harmloser Ereignisse.

wissen, viele nehmen an, dass heimliche Ablehnung bei beiden Gruppen vorkommt.

¹⁹ Die Autonomie der Deutungsmusterwahl ist durch funktionale Erfordernisse begrenzt. Deutungsmuster haben nicht zwingend dem Kriterium der Wahrheit zu genügen, doch sie müssen im Alltag brauchbare Deutungen rasch generieren können, d. h. der Orientierung dienen, der Aufrechterhaltung von Identität und Selbstachtung sowie der Legitimation eigener Interessen. Die Häufigkeit von Diskriminierungserfahrungen determiniert deren Deutung somit nicht, muss jedoch im jeweiligen Deutungsrahmen erklärbar bleiben. Wir gehen davon aus, dass Individuen in der Regel auf vorgefundene, kollektive „Deutungsmuster“ zurückgreifen oder diese modifizieren, begreifen bei Individuen ermittelbare Deutungsmuster jedoch nicht prinzipiell lediglich als individuelle Repräsentationen kollektiver Deutungsmuster (Plaf/Schetsche 2001: 524), da sich unseres Erachtens dann Folgeprobleme für die Erklärung der Deutungsmustergenese ergeben würden.

Gleichwohl ist festzuhalten, dass sich die Wahrnehmung der betrieblichen und gesellschaftlichen Realität dieses Arbeiters erheblich von der Wahrnehmung etlicher anderer Kollegen und Kolleginnen ausländischer Herkunft unterscheidet, die ähnliche Ereignisse durch Kontextualisierung in andere Deutungsmuster zu verstehen suchen. Mindestens so häufig wie eine symptomatisierende ist bei den Befragten ausländischer Herkunft eine „singularisierende Deutung“ negativer und diskriminierender Ereignisse. Während symptomatisierende Deutung negative Vorkommnisse als Spitze eines Eisbergs verborgener Ablehnungen begreift, ist bei „singularisierender Deutung“ das Gegenteil der Fall. Negativereignisse werden als Ausnahmen verstanden und dem Fehlverhalten einzelner Personen zugeschrieben („jeder Mensch ist ja auch verschieden“, Arbeiterin ausländischer Herkunft, Betrieb A). Im Betrieb sei es „genau wie zu Hause. Da gibt's gute Zeiten und schlechte Zeiten“ (Arbeiterin ausländischer Herkunft, Betrieb A). Argumentiert wird etwa, dass es Konkurrenzdenken auch unter Nachbarn gebe, „die meinetwegen am gleichen Tag, am gleichen Ort und unter gleichen Voraussetzungen auf die Welt gekommen sind“ (Arbeiterin ausländischer Herkunft, Betrieb B). Obgleich über die singularisierende Deutung hinaus, bei manchen Beschäftigten ausländischer Herkunft auch ausgesprochene Begeisterung über deutsche Kollegen vorkommt (etwa wird ein ehemaliger Betriebsrat mehrfach in sehr positivem Licht gezeichnet und als „Vater“ bezeichnet, einmal fällt die Formulierung Deutsche seien „Honig zum Schlecken“), ist diese doch ebenso wenig eine Voraussetzung für eine weitgehend funktionierende betriebliche Sozialintegration wie eine multikulturelle Orientierung bei den Beschäftigten deutscher Herkunft. Die Pluralität der Orientierungen, die sich *mutatis mutandis* bei den Befragten deutscher Herkunft und aller ausländischen Herkunftsgruppen zeigt, findet im Arbeitsalltag überwiegend einen lediglich schwachen Widerschein.²⁰

²⁰ Damit soll nicht gemeint sein, dass diese Orientierungen gänzlich bedeutungslos sind, doch prinzipiell geht es den multikulturell Orientierten nicht anders als den Resentimentgeladenen: Während letztere ihre Ressentiments weitgehend für sich behalten, um mit den Kollegen anderer Herkunft klarzukommen, keine Hindernisse für die alltägliche Kooperation zu errichten, werden die multikulturellen Orientierungen einer Minderheit der deutschen Beschäftigten lediglich zurückhaltend geäußert, um keine Störung der Kooperation mit den Resentimentgeladenen herbeizuführen. Überwiegend ist es deshalb so, dass solche Orientierungen für die alltägliche Praxis nur begrenzt bedeutsam sind.

Tabelle 3 „Gibt es Kollegen oder Kolleginnen, mit denen Sie *nicht so gern* zusammenarbeiten?“ (Arbeiter und Arbeiterinnen, Mehrfachnennungen, Nennungen in %)

	Betrieb A		Betrieb B		Betrieb C		zusammen	
	dtsch	ausl	dtsch	ausl	dtsch	ausl	dtsch	ausl
Männer	8,8	5,6	4,5	2,2	14,1	11,2	12,5	7,9
Frauen	12,0	14,0	17,5	16,0	4,2	3,4	6,4	8,8
Deutsche	2,6	3,6	0,0	0,0	6,3	9,8	5,3	6,2
Aussiedler	26,1	3,6	21,9	2,2	15,4	5,4	17,3	4,3
Ausländer	34,3	10,7	12,3	5,5	16,8	7,3	18,5	7,9
ich arbeite mit allen gleich gern zusammen	53,7	77,3	65,1	82,6	67,8	76,0	65,8	77,6

Quelle: gewichtete Erhebung.

Grenzen und Überschreitungen der „pragmatischen Zusammenarbeit“ treten jedoch auch in den Untersuchungsbetrieben durchaus auf. Danach gefragt, wie man sich mit den „direkten Kollegen“ verstehe, geben zwar 87,7 % der Befragten deutscher und 88,6 % der Befragten ausländischer Herkunft an, sich „mit allen“ oder „mit den meisten“ gut zu verstehen; gleichwohl verstehen sich nicht alle mit ihren unmittelbaren Kollegen und Kolleginnen gleichermaßen gut. Dies muss zunächst keinesfalls die Existenz eines Problems signalisieren, wollen wir gelingende betriebliche Sozialbeziehungen nicht an einem romantischen Ideal von Vergemeinschaftung messen. Allerdings kommt in diesen Daten auch gruppenbezogene Ablehnung zum Ausdruck. Danach gefragt, ob es bestimmte Gruppen gebe, mit denen man selbst „*nicht so gern*“ zusammenarbeite, gibt zwar die Mehrheit der Befragten deutscher Herkunft an, „mit allen gleich gern“ zusammenzuarbeiten, doch immerhin 12,1 % arbeiten demnach mit „Aussiedlern“ und 14,4 % mit „Ausländern“ „*nicht so gern*“ zusammen (von den Arbeitern und Arbeiterinnen wird diese Angabe etwas häufiger gewählt, vgl. Tabelle 3).

Allein, dass manche der Befragten deutscher Herkunft angeben, „*nicht so gern*“ mit Deutschen zusammenzuarbeiten, signalisiert allerdings, dass auch dann nicht generell „gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit“ (Heitmeyer 2005) zu unterstellen ist, sondern negative Erfahrungen mit Individuen eine Rolle spielen könnten, deren zufällige Herkunft für die Angabe ausschlaggebend war. Überwiegend werden die Begründungen dafür, weshalb mit manchen Kolleginnen und Kollegen nicht so gern zusammengearbeitet wird, allerdings nicht an individuellen Eigenschaften festgemacht.²¹ Vor-

behalte der Beschäftigten deutscher Herkunft gegenüber einer Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen ausländischer Herkunft können weitgehend auf die drei Punkte *Nützlichkeitsdefizite, Kritik an Differenz und mangelnder Anpassung sowie Kritik an Respektlosigkeit* gebracht werden. Diese werden jeweils zu etwa einem Drittel genannt. Manifeste Störungen der Zusammenarbeit deuten sich allerdings auch bei diesen Angaben nur in einzelnen Fällen an. Aus den Interviews, in denen partiell vergleichbare Vorbehalte laut wurden, kann ebenfalls geschlossen werden, dass sich in der alltäglichen Praxis daraus keine gravierenden Störungen der „pragmatischen Zusammenarbeit“ ergeben.

Befragte ausländischer Herkunft geben umgekehrt nur selten an, „*nicht so gern*“ mit Befragten deutscher Herkunft zusammenzuarbeiten, lediglich 5,5 % aller Beschäftigten und 6,2 % der Arbeiterinnen und Arbeiter ausländischer Herkunft machen diese Angabe, die damit kaum häufiger vorkommt als bei den Befragten deutscher Herkunft. Auch diese Angaben unterstreichen, dass alltägliche Diskriminierung nicht zu den bestimmenden Merkmalen der betrieblichen Sozialbeziehungen gehören kann.

Manche Befragte ausländischer Herkunft arbeiten weniger gern mit Kollegen ausländischer als deutscher Herkunft zusammen. Ein Umstand, der daran erinnert, dass es sich bei den Beschäftigten ausländischer Herkunft nicht um eine einheitliche Gruppe handelt. Abgesehen von den Fernwirkungen von politischen oder ethnischen Konflikten in oder zwischen Herkunftsländern, tritt das Gefühl des Ausgeschlossenenseins von Kommunikation in einer an-

zusammenzuarbeiten, geben in der schriftlichen Erhebung der offen gestellten Nachfrage nach dem „*Warum*“ Einblick in ihre Motive. D. h. es liegen für diese Gruppe 34 Angaben vor.

²¹ Zwei Drittel von den 14,4 % der Befragten deutscher Herkunft, die angeben, „*nicht so gern*“ mit Ausländern

Tabelle 4 „Gibt es manchmal Probleme, Missverständnisse oder Streit zwischen Kollegen deutscher und ausländischer Herkunft?“ (Arbeiter und Arbeiterinnen; Nennungen in %)

	Betrieb A		Betrieb B		Betrieb C		zusammen	
	dtsch	ausl	dtsch	ausl	dtsch	ausl	dtsch	ausl
nie (1)	15,8	17,5	8,5	14,8	3,0	12,3	5,1	14,2
selten (2)	50,0	64,6	81,1	79,1	74,9	61,4	72,7	65,7
öfters (3)	34,2	10,6	10,4	6,1	19,2	26,3	20,4	18,1
fast täglich (4)	0,0	7,3	0,0	0,0	3,0	0,0	2,3	2,0
Mittelwert	2,18	2,08	2,02	1,91	2,22	2,14	2,20	2,08

Quelle: gewichtete Erhebung.

deren Herkunftssprache, von dem bisweilen in den Interviews berichtet wird, bei Beschäftigten ausländischer Herkunft ebenso auf wie bei Beschäftigten deutscher Herkunft. Darüber hinaus sind kulturelle Differenzen teilweise geringer gegenüber Kollegen deutscher als anderer ausländischer Herkunft, etwa soweit es die Religionszugehörigkeit betrifft. Schließlich ist Kritik an anderen Personen oder Gruppen ausländischer Herkunft bisweilen eine Begleiterscheinung der eigenen Akkulturation und legitimiert sowie signalisiert die Bereitschaft zu Assimilation (im Sinne von Berry 1994).

Auch wenn ausgesprochen selten von gravierenden Störungen der „pragmatischen Zusammenarbeit“ berichtet wird, so wird das Vorkommen von „*Problemen, Missverständnissen oder Streit zwischen Kollegen deutscher und ausländischer Herkunft*“ von den meisten Befragten doch bestätigt. In allen drei Betrieben gibt die Mehrheit der Befragten allerdings an, solche Vorkommnisse seien „*selten*“. Jeweils eine Minderheit beobachtet oder erlebt solche Vorkommnisse „*öfters*“ oder „*nie*“, nur sehr wenige „*fast täglich*“. Wir konzentrieren unsere Betrachtung auf die herkunftsheterogen zusammengesetzte Gruppe der Arbeiterinnen und Arbeiter, da bei dieser solche Vorkommnisse vornehmlich auftreten können, und verbessern damit zugleich die Vergleichbarkeit zwischen den Betrieben. Es zeigt sich dann, dass die befragten Arbeiterinnen und Arbeiter deutscher Herkunft in allen drei Betrieben häufiger von „*Problemen, Missverständnissen oder Streit*“ berichten als ihre Kollegen ausländischer Herkunft (vgl. Tabelle 4). Offenbar liegen hier Wahrnehmungsunterschiede vor. Trotz gewisser Unterschiede im Detail sind die Übereinstimmungen im Vergleich der Betriebe groß: Probleme, Missverständnisse und Konflikte kommen vor, sie sind jedoch überwiegend selten.

Die Bewältigung von Alltagskonflikten, deren Vorkommen meist in einen Zusammenhang mit Ar-

beitsbelastung und Produktionsstress gestellt wird,²² verdeutlicht, dass das Zustandekommen „pragmatischer Zusammenarbeit“ nicht zuletzt auch eine Eigenleistung der Beschäftigten darstellt. Gefragt nach Spannungen und Konflikten unter den Kollegen unterschiedlicher Herkunft berichtet ein Arbeiter:

„Klar gibt’s das. Das gibt’s andauernd, so was. Klappt’s da nicht und da nicht, und jeder hat Stress. Und gibt’s auch, gibt’s auch mal Ärger. Ganz klar.“ „Jeden Tag gibt’s Probleme auf der Linie. Das klappt nicht und das klappt nicht. Das ist ja nicht alles perfekt bei uns in der Abteilung.“ „Und deshalb gibt’s auch Probleme halt. Und irgendwo muss der Frust ja raus dann irgendwie bei den Leuten.“ „Gibt’s mal eine Schreierei“ (Arbeiter deutscher Herkunft, Betrieb C).

Solche Konflikte würden jedoch in der Regel nicht lange anhalten. Ein anderer Arbeiter deutscher Herkunft kommentiert im Anschluss die Darstellung lachend: „Einmal anpflaumen, dann ist es gut.“ Ein Kollege ausländischer Herkunft bestätigt und legt dar, dass an der Aufrechterhaltung der „pragmatischen Zusammenarbeit“ gearbeitet wird: „Ja, es wird auch meistens nicht alles so ernst gemeint das. Es wird nur immer wieder irgendwie, lächelnd immer, zu überwinden (versucht), auf Deutsch (gesagt).“ Und ein Arbeiter deutscher Herkunft schließt ebenfalls lachend an: „Dann (...) müssen sie aber schaffen, dann muss man sich halt irgendwie arrangieren (...).“

In einem anderen Interview wird betont, dass Vorwürfe oft „nicht direkt in die Augen gesagt“ würden, sondern hinter dem Rücken über den anderen geschimpft werde (gewissermaßen eine kollektive Form der „Hintergedanklichkeit“):

²² „Ja, also, so schlimm ist das nicht. Aber (es) ist schon an manchen Tagen schlimmer (...) Ich nehme an, (das hängt davon ab) wie denn die Spannung überhaupt mit der Produktion ist“ (Arbeiter ausländischer Herkunft, Betrieb C).

„Ja, (...) der ist so und so und so und so, ja. Und morgen ist wieder: Ah, hallo, wie geht's, und so. Aber, das ist auch so gemeint. (...) morgen, denkt (er) immer noch dasselbe, nur ist (es) halt nicht so, dass, ich mich mit dem nicht mehr verstehe. (...) Meinung ist, Meinung bleibt. Also, das ist mein Gefühl, ihre Meinung bleibt. Wenn heute (zum) Beispiel einer sagt, diese Nation oder der ist ein großer Faulenzer, (zum) Beispiel, ja. Das bleibt morgen auch, und das bleibt, ich nehme an, ewig, (...) wenn das einmal, (die) Meinung von den Leuten ist. (...) Nur das ist nicht so wie/ Ich meine, (zu sagen) der ist ein großer Faulenzer und fertig aus, das geht gar nicht. (...) untereinander nicht sprechen, das ist (nicht möglich), die Meinung bleibt nur trotzdem. (Am) nächsten Tag lachen wir, lachen wir zusammen, ja. Aber so die verschiedenen Meinungen oder Spannungen, gibt (es weiterhin)“ (Arbeiter ausländischer Herkunft, Betrieb C).

Man versteht sich, obwohl man manchmal schlecht übereinander redet. Es wird zusammen gelacht, obwohl – oder auch: gerade weil – die Vorbehalte der anderen nicht verschwunden sind. „Pragmatische Zusammenarbeit“, so wird hier deutlich, ist zwar einerseits ein Ergebnis äußerer Anforderungen, andererseits jedoch auch ein Resultat des eigenen Bemühens, vorhandene Ressentiments in ihrer praktischen Wirkung zu begrenzen. An dieser Anstrengung zur Herstellung tragfähiger sozialer Beziehungen beteiligt sich in allen drei Betrieben die Mehrzahl der Beschäftigten gleich welcher Herkunft. Dieses Bemühen hat für die Beteiligten durchaus einen Preis. Die einen dürfen bisweilen vorkommende offen oder latent fremdenfeindliche Sprüche nicht ernst nehmen oder müssen sie als „nicht ernst gemeint“ relativieren, d. h. sich der symptomatisierenden Deutung enthalten oder diese zumindest vor den anderen verbergen, somit selbst „Hintergedanklichkeit“ pflegen. Andere müssen ihre Ressentiments zumindest innerhalb des Betriebs zügeln und diese bestenfalls im Kreise Herkunftsgleichere äußern. Obgleich lange Betriebszugehörigkeit verbunden mit den Effekten des „*deep acting*“ die Zusammenarbeit alltäglich werden lässt und bisweilen auch Züge von Vergemeinschaftung auftreten, so bedarf es doch immer wieder dieser gemeinsamen Bemühungen, um die „pragmatische Zusammenarbeit“ aufrecht zu erhalten.

4. Sphärendifferenzierung und Exklusion von Differenz

Der eigentümliche Umstand, dass „pragmatische Zusammenarbeit“ aus arbeitsalltäglicher Interaktion resultiert und von den Beschäftigten aktiv hergestellt wird, obwohl sich die Begeisterung über die Diversität der Herkünfte bei etlichen in Grenzen

hält, wird strukturell begünstigt, da Betriebe gesonderte soziale Räume darstellen, in denen Personen in der Beschäftigtenrolle interagieren, d. h. sich gerade nicht mit ihren gesamten personalen und gruppenspezifischen Differenzen einbringen müssen und dürfen. Diese Besonderung gegenüber anderen in der Gesellschaft vorkommenden Beziehungszusammenhängen bietet die Chance zum Ausschluss von Differenz. Im Sprachgebrauch der befragten Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen reflektiert sich die Besonderung der betrieblichen Sphäre in der Unterscheidung zwischen „Betrieblichem“ und „Privatem“. Mitunter werden dabei überaus eindeutige Formulierungen gewählt, etwa folgende: Die „Arbeitswelt ist eine andere Welt als (die) gesellschaftliche Welt, wo man nachher in der Familie lebt“ (Arbeiter ausländischer Herkunft, Betrieb B). Die Sphärendifferenzierung erlaubt es den Beschäftigten ein „privates“ Festhalten an divergenten Orientierungen mit einer kollegialen Praxis zu vereinbaren.

Zwischen der betrieblichen und der „privaten“ Sphäre verläuft eine zweifache Grenze. Die erste Grenze ist weitgehend entlang der territorialen Grenze der Arbeitsstätte und der zeitlichen Begrenzung der Arbeitszeit auszumachen. Innerhalb dieser räumlichen und zeitlichen Grenzen gelten die Regeln der „pragmatischen Zusammenarbeit“. Außerhalb, wenn man die Werkstore passiert hat und sich in der Freizeit befindet, differenzieren sich die Verhaltensweisen der Beschäftigten dann, kommen die Unterschiede der Orientierungsmuster zum Tragen. Allerdings sind die Grenzen der „pragmatischen Zusammenarbeit“ streng genommen nicht tatsächlich an die Arbeitsstätte und die Arbeitszeit gebunden, sondern an die Zeit, in der man sich im sozialen Handlungsgeflecht „Betrieb“ befindet. Beides ist nicht völlig identisch. Obgleich der Arbeitsplatz in der Regel auch räumlich den Ort der „pragmatischen Zusammenarbeit“ markiert, so geht es doch primär um den Betrieb als sozialen Ort, d. h. ein Geflecht sozialer Beziehungen und Rollenerwartungen, das zumindest partiell und temporär auch auf andere Orte übertragen werden kann (Betriebsausflug, zufälliges Treffen unter Kollegen etc.), solange keine starken anderen Rollenerwartungen wirksam werden. Während „pragmatische Zusammenarbeit“ damit einerseits den Ort Betrieb und die Zeit der Arbeit übergreifen kann, ist ihre Reichweite andererseits auch innerhalb des Betriebs begrenzt. Jenseits der Grenze des „Betrieblichen“ liegt auch das, was man an der Arbeitsstätte entweder heimlich, „hintergedanklich“ übereinander denkt oder lediglich im Beisein von gleich gesinnten Kollegen derselben Herkunft äußert. Damit ist nicht

gemeint, dass individuelle oder in der Gruppe geteilte „Hintergedanken“ den anderen gänzlich verborgen bleiben müssten. Zumindest soweit sie „symptomatisierende Deutung“ pflegen, machen sich vielmehr über die heimlichen Gedanken der einen auch die anderen ihre Gedanken. Doch auch letztere werden im Arbeitsalltag gewöhnlich nicht oder allenfalls auf „Hinterbühnen“ (Goffman 1983) kommuniziert. Begünstigt wird die Existenz solcher „Hinterbühnen“, wenn in einem Arbeitsbereich nicht nur einzelne, sondern Gruppen herkunftsgleicher Beschäftigter tätig sind. Selbst wenn der hinter dem Rücken der anderen gepflegte „Klatsch“ diesen nicht gänzlich verborgen bleiben mag, dann wird dieser doch ebenso wie die außerbetrieblichen Verhaltens- und Orientierungsmuster auf der „Vorderbühne“ ignoriert und im Alltag als nicht verhaltensrelevant behandelt. Allerdings schwächen Hinterbühnen die Effekte des „*deep acting*“.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass „pragmatische Zusammenarbeit“ eine Form sozialer Praxis ist, deren Grenzen dort verlaufen, wo die Interaktionen der beteiligten Personen und damit die wechselseitige Überprüfbarkeit von Verhaltenserwartungen enden oder die Hegemonie anderer Formen sozialer Praxis beginnt. Obwohl „pragmatische Zusammenarbeit“ damit nicht ausschließlich an den betrieblichen Arbeitsalltag gebunden ist, sind in diesem doch sowohl die Verhaltenserwartungen als auch mögliche Negativfolgen bei Verstößen, worunter nicht primär formelle Sanktionen, sondern in erster Linie Anerkennungsverluste zu verstehen sind, besonders dicht. Zwar kann auch bei einer Begegnung zweier Kollegen außerhalb des Betriebs die betriebliche Umgangsweise reaktiviert werden, doch dann fehlt zum einen die Ko-Präsenz der anderen Kollegen und der Vorgesetzten, und zum anderen können Widersprüche zu anderen Verhaltenserwartungen, etwa vor gleichzeitig anwesenden Familienmitgliedern, Freunden etc., auftreten. Geraten Beschäftigte in eine solche Situation, dann werden sie mit Goffmans Frage „Was geht hier eigentlich vor?“ konfrontiert (Goffman 1989: 16). Sie haben darüber zu befinden, welchen sozialen Erwartungen sie genügen sollen. Genau dann, wenn an einem Ort und zu einem Zeitpunkt die Frage aufkommt, ob in einer Situation die Regeln des Kollegenverhaltens Anwendung finden sollen oder nicht, dann ist die Grenze der selbstverständlichen Gültigkeit der betrieblichen Praxisform „pragmatische Zusammenarbeit“ erreicht. Besondere Brisanz dürften solche Grenzsituationen dann bekommen, wenn Beteiligte außerhalb des Betriebs stark vom

betrieblichen Handlungskontext abweichenden Verhaltensmustern folgen.

Die Ausdifferenzierung verschiedener gesellschaftlicher Sphären, etwa von Ökonomie, Staat, Religion etc., ist bekanntlich eine Errungenschaft moderner Gesellschaften, die nicht nur systemförmiges, relativ autonomes und effizientes Funktionieren einzelner Sphären ermöglicht, sondern auch Individuen vor allumfassendem Zugriff bewahrt und damit prinzipiell Chancen individueller Identitätsbildung und Handlungsautonomie eröffnet. Die Trennung zwischen „Betrieblichem“ und „Privatem“ begrenzt einerseits den betrieblichen Zugriff auf die Beschäftigten und ermöglicht in der Freizeit eine Gestaltung des Lebens jenseits der Erwartungen von Vorgesetzten und Kollegen, andererseits schützt diese Grenzziehung auch den Betrieb vor politischen oder kulturellen Differenzen, divergenten Praktiken und Ansprüchen sowie Konflikten. Der spezifische Zuschnitt, den die Besonderung der betrieblichen Sphäre erfährt, ist keineswegs vollständig gesellschaftlich determiniert, vielmehr muss auch der Grenzverlauf selbst durch die betrieblichen Akteure aktiv hergestellt werden und kann damit zum Gegenstand von Interessen- und Anerkennungskonflikten werden. Letztere sind insbesondere aus zwei Gründen nicht auszuschließen: Erstens ist der Preis für die Trennung zwischen „Betrieblichem“ und „Privatem“ für verschiedene Beschäftigtengruppen unterschiedlich hoch. Zweitens wird die Grenze zwischen „Betrieblichem“ und „Privatem“ bisweilen auch auf Initiative des Managements oder von Beschäftigten überschritten oder verschoben. Diese beiden Punkte sollen noch etwas eingehender erläutert werden.

Ihre positiven Wirkungen für Beschäftigte zeigt die Trennung zwischen dem betrieblichen und dem sonstigen Leben gerade dann besonders ausgeprägt, wenn Lebensvorstellungen und private Alltagspraktiken von denen des Managements und der Mehrheit der Kollegen stark abweichen. Insbesondere kulturell differente Praktiken von Beschäftigten ausländischer Herkunft erfahren durch diese Trennung einen Schutz vor Legitimations- und damit Anpassungsdruck. Dies gilt generell für jede Abweichung vom *mainstream*, bekommt jedoch im Falle von als ausgeprägt geltenden Differenzen, wie sie sich insbesondere bei den Beschäftigten türkischer Herkunft finden, besondere Relevanz. Kritik an kulturellen Praktiken außerhalb des Betriebs, das ist Bestandteil der Praxisform „pragmatische Zusammenarbeit“ und entspricht auch der dominanten Vorstellung bei Management und Betriebsräten, gehört ebenso wenig in den Betrieb wie diese Prak-

tiken selbst. Da auch Politik als „Privatsache“ gilt und nicht zuletzt Äußerungen „fremdenfeindlichen“ bzw. „ausländerfeindlichen“ Charakters als Störungen der kollegialen Kooperation und des Betriebsfriedens verstanden und anerkanntermaßen untersagt oder zumindest auf die „Hinterbühne“ abgedrängt werden, kommt dies Herkunftsminderheiten zugute.

Gleichwohl sind die Wirkungen der Trennung von „Betrieblichem“ und „Privatem“ gerade für Arbeitnehmer muslimischen Glaubens ambivalent. Die Unterscheidung zwischen der betrieblichen und der privaten Sphäre und das Setzen betrieblicher Regeln folgen weitgehend im jeweiligen institutionellen Feld bzw. in der Gesellschaft insgesamt gültigen Standards. Diese Standards sind historisch gewachsen und deren Übernahme wird durch verschiedene Mechanismen erzwungen oder nahe gelegt, insbesondere durch Gesetze und Tarifverträge, auch durch die Orientierung an der in vergleichbaren Organisationen üblichen Praxis (vgl. DiMaggio/Powell 1983). Da historisch tradierte kulturelle Anforderungen besser abgebildet werden, als solche, die auf keine längere Tradition im Feld zurückblicken können, nehmen etwa die Arbeitszeitregeln auf christliche Feiertage wie das Weihnachtsfest in anderer Weise Rücksicht als auf vergleichbare islamische Feiertage. Zwar erhalten bei einer weihnachtlichen Betriebsschließung alle Beschäftigten gleichermaßen frei und insofern werden alle denselben Regeln unterworfen, doch die Anwendung derselben Regel auf Beschäftigte, die sich unterschiedlichen Regeln verpflichtet fühlen, hat selbstverständlich ungleiche Wirkungen. Es handelt sich somit um eine reduzierte Form von Universalismus, bei der zwar die Anwendung der Regeln universellen Maßstäben genügt, nicht jedoch deren Genese und Wirkung. Zwar werden Ramadan-Feiern von den Betrieben keineswegs gänzlich ignoriert, diesen kommt jedoch bei weitem nicht der Stellenwert des Weihnachtsfestes zu. Vielmehr muss eine individuelle Freistellung erfolgen (Urlaub, Mehrarbeitsausgleich), die unter dem Vorbehalt der betrieblichen Anforderungen und des Wohlwollens von Vorgesetzten steht.

Darüber hinaus ist auch die Konstruktion und der Verlauf der Grenze zwischen dem „Betrieblichen“ und dem „Privaten“ selbst mit verschiedenen kulturellen Praktiken nicht gleichermaßen kompatibel. Da in den Betrieben Religion als eine private Angelegenheit betrachtet wird, ist Beten während der Arbeitszeit ebenso wenig vorgesehen wie die Verwendung politischer oder religiöser Symbole. Ein Verzicht auf Gebete während der Arbeitsstunden

wird jedoch von manchen Beschäftigten türkischer Herkunft als relevanter Verstoß gegen Glaubensregeln verstanden. Zwar wird in den Betrieben durchaus ein gewisses Maß an alltäglicher Toleranz praktiziert, doch Priorität kommt den Anforderungen des Arbeitsprozesses zu. Darüber hinaus scheint Beten während der Arbeitszeit von etlichen der anderen Beschäftigten vor dem Hintergrund eines weitgehend als Selbstverständlichkeit geltenden Grenzverlaufs als Verhaltenskuriosität wahrgenommen zu werden, die mit Anerkennungsverlusten verbunden ist. „In der Firma“, so berichtet einer der Interviewten, werde von „zwei, drei Leuten“ erzählt, die „hinter der Maschine sich so Kartons hingelegt haben und da halt ihre Gebete machen.“ Er selbst, der betont, nicht zu den Leuten zu zählen, die fünfmal am Tag beten, fände es besser, wenn es einen angemessenen Ort für Gebete gäbe, scheut sich jedoch, sich dafür im Betrieb öffentlich einzusetzen. Die Mehrzahl der Beschäftigten muslimischen Glaubens verzichtet auf regelmäßige Gebete, wie mitunter auch von Beschäftigten deutscher Herkunft anerkennend berichtet wird.

Im Grenzbereich des „Betrieblichen“ bewegen sich auch Sommer- oder Weihnachtsfeiern, betriebs-sportliche Aktivitäten und Feste einzelner Arbeits- oder Schichtgruppen. Ebenfalls hierher gehören externe, unter Umständen mehrtätige Weiterbildungsveranstaltungen. Gerade bedingt durch deren Außeralltäglichkeit können diese Impulse für engere persönliche Beziehungen zwischen Beschäftigten geben, Prozesse der Vergemeinschaftung auslösen, aber auch kulturelle Differenzen sichtbar machen. Ein im Betrieb C von der Personalabteilung organisiertes, erlebnispädagogisch ausgerichtetes „Teamtraining“ (gemeinsames Übernachten in Mehrbettzimmern, vertrauensbildende Teamübungen „mit dem Seil“) musste abgesagt werden, da vornehmlich Beschäftigte ausländischer Herkunft unter diversen Vorwänden nicht daran teilnehmen. Die Vergemeinschaftungseffekte außeralltäglicher Zusammenkünfte dürfen nicht überschätzt werden. Die Strukturen alltäglicher Beziehungsformen werden nicht bedeutungslos, sie lockern sich lediglich etwas auf. Ein Beschäftigter ausländischer Herkunft erzählt, dass sich die Hierarchie unter den Kollegen auch bei Schichtfesten informell reproduziere, die Beschäftigten mit den einfachen Arbeiten bzw. den geringen Entgeltgruppen würden in der Regel zusammensitzen, diejenigen, die „schon verschiedene Maschinen (beherrschen) oder auch im Büro drin sind“ säßen eher zusammen mit „Vorarbeitern und Koordinatoren“. Diese informelle Sitzordnung sei zwar „nicht so schlimm“ aus-

geprägt, auch lockere sich das im Zeitverlauf etwas auf, doch man könne es eben bemerken. Die Herkunft spiele dabei keine Rolle, sondern es gehe „nach Posten“. Eine Aussage, die zumindest in der Tendenz auch durch die quantitative Erhebung Bestätigung findet (vgl. auch Tabelle 5).

5. Varianten der pragmatischen Kooperation

Die betrieblichen Sozialbeziehungen lassen sich in allen drei Betrieben und für die Beschäftigten jeder Herkunft in ihren Grundzügen als „pragmatische Zusammenarbeit“ charakterisieren, auch wenn diese Praxisform in betrieblichen Untereinheiten partiell vergemeinschaftend überschritten wird oder – worauf wir zurückkommen werden – temporär kollabiert.

Allerdings finden sich zwischen den Betrieben A und B einerseits und dem Betrieb C andererseits gewisse Unterschiede. Die entscheidende Differenz zwischen den Betrieben besteht jedoch nicht darin, dass „pragmatische Zusammenarbeit“ in den Betrieben A und B wesentlich besser funktionieren würde, wie es etwa das häufigere Vorkommen von herkunftsbezogenen Negativbemerkungen im Betrieb C nahe legen könnte. Der entscheidende Unterschied besteht darin, dass im Betrieb C Herkunftsgruppen ein größeres Gewicht zukommt und sich deshalb der Integrationsmodus partiell unterscheidet. Wenn wir zwei idealtypische Formen der „pragmatischen Zusammenarbeit“ unterscheiden, wobei die erste Variante auf der kollegialen Kooperation von Einzelpersonen beruhen soll („individuelle pragmatische Zusammenarbeit“) und die zweite Variante auf der Zusammenarbeit von Herkunftsgruppen („gruppenbasierte pragmatische Zusammenarbeit“), so ist der Betrieb C näher am zweiten Idealtyp, während die beiden anderen Be-

triebe stärker dem ersten Typus gleichen. Zwar ist im Arbeitsprozess in allen drei Betrieben die kollegiale Zusammenarbeit von Einzelpersonen dominant, doch in weniger stark durch betriebliche Vorgaben strukturierten Situationen (Pausen, Schichtfeste, informelle Kommunikation etc.) ist im Betrieb C das Gruppenmoment deutlich stärker ausgeprägt. Gruppenverhalten tritt nicht nur in Konfliktsituationen auf, sondern auch dann, wenn zusammen gefeiert wird. Einer der Vorgesetzten aus dem Betrieb C erzählt über eines der Schichtfeste:

Eine „lustige Erfahrung war, als wir letztens Schicht-Fest hatten (...) und große Grillparty war, und die deutschen Mitarbeiter ihre großen Schweinsteaks gemacht haben und die türkische Mitarbeiter neben dran einen kleinen Grill hatten, haben da eben Lammfleisch gemacht. Aber haben dann daraus schon an die ganze Mannschaft mitverteilt. (...) das war eigentlich getrennt, aber doch irgendwo wieder/ Ich meine, die haben's auch aufgeteilt, die haben's dann wieder zusammen gemacht. Ja, also. Und das war auch ganz natürlich eigentlich (...). Und bei der Arbeit selber, nicht, wenn Pause ist, dann ist es schon so, dass (sie sich) da teilweise die Sitze aussuchen. Wir haben teilweise ein paar ältere Mitarbeiter, die mit der deutschen Sprache Schwierigkeiten haben. Die sind viel auch auf ihre Leute angewiesen (...)" (Angestellter ausländischer Herkunft, Betrieb C).

Obleich in allen drei Betrieben der Herkunft bei informellen Sitzordnungen, die hier als ein grobes Maß der Kommunikationsbeziehungen gelten sollen, eine zweitrangige Bedeutung zukommt, fallen die Unterschiede doch deutlich aus. Danach gefragt, wer „in der Pause, der Kantine oder bei betrieblichen Feiern mit wem zusammen“ sitzt, gibt zwar die Mehrheit der Befragten aller Betriebe an, wichtig sei „vor allem, wer mit wem zusammenarbeitet“. Im Betrieb C zeigt sich allerdings ein erheblich stärker nach Herkunftsgruppen ausgeprägtes Verhalten (vgl. Tabelle 5).

Differenzieren wir die Antworten auf die schriftlich gestellte Frage, wer „in der Pause, der Kantine oder

Tabelle 5 „Wer sitzt in der Pause, der Kantine oder bei betrieblichen Feiern mit wem zusammen?“ (Arbeiterinnen und Arbeiter; Mehrfachnennungen in %)

	Betrieb A		Betrieb B		Betrieb C		zusammen	
	dtsch	ausl	dtsch	ausl	dtsch	ausl	dtsch	ausl
Wichtig ist vor allem, wer mit wem zusammenarbeitet (z. B. Gruppe, Schicht)	68,2	68,9	65,7	78,0	60,7	59,4	62,1	65,6
Manche Deutsche bleiben lieber unter sich	6,4	5,2	0,0	16,8	25,8	37,8	21,0	24,7
Manche Ausländer bleiben lieber unter sich	27,3	9,2	11,9	23,1	47,5	43,4	41,7	30,0
Nur Ausländer aus manchen Ländern bleiben lieber unter sich	7,0	12,0	8,5	17,4	21,1	24,0	18,2	19,4
Weiß nicht	14,0	10,8	19,1	9,4	7,7	13,3	9,5	11,9

Quelle: gewichtete Erhebung.

bei betrieblichen Feiern mit wem zusammen“ sitzt, nach Befragten türkischer und nicht-türkischer ausländischer Herkunft, so stimmen zwar beide Gruppen mehrheitlich überein, dass der Arbeitszusammenhang entscheidend ist, doch Beschäftigte türkischer beobachten deutlich häufiger als andere Beschäftigte ausländischer Herkunft, dass manche Deutsche (41,7 % gegenüber 13,6 %) und manche Ausländer (39,6 % gegenüber 23,0 %) lieber unter sich bleiben. Dabei darf angenommen werden, dass hier überwiegend nicht eigene Rückzugswünsche zum Ausdruck kommen. Die große Mehrheit der Befragten türkischer Herkunft, die angibt, dass „manche Ausländer“ oder „Ausländer aus manchen Ländern“ „lieber unter sich“ bleiben, befürwortet auch „mehr persönliche Kontakte zwischen Deutschen und Ausländern“. Es zeigt sich somit eine gewisse herkunftsbezogene Segmentierung der betrieblichen Sozialbeziehungen zwischen den Beschäftigten ausländischer Herkunft, die jedoch nicht als selbst verursacht verstanden wird. Die Praxisform „pragmatische Zusammenarbeit“ umschließt zwar auch die Beschäftigten türkischer Herkunft, doch gegenüber dieser Gruppe ist die Distanz größer.

Obwohl im Betrieb C darauf Wert gelegt wird, dass es keine herkunftshomogenen Schichten gibt, wird doch von Arbeitern erzählt, dass es in manchen Schichten Herkunftsschwerpunkte gebe. In Interviews wird nicht nur häufiger als in den beiden anderen Betrieben von einem Gruppenverhalten mit Herkunftsbezug berichtet, bemerkenswert ist insbesondere, dass dieses in der Regel weniger negativ bewertet wird als in den beiden anderen Betrieben. Zwar wird „das Betriebsklima“ im Betrieb C insgesamt schlechter beurteilt als in den beiden anderen Betrieben, doch anders als in letzteren bewerten die Beschäftigten ausländischer Herkunft dieses besser als ihre Kollegen deutscher Herkunft.²³ Bei „grup-

penbasierter pragmatischer Zusammenarbeit“ sind einerseits die Spannungen zwischen den Gruppen größer, d. h. Minderheitszugehörige werden etwas häufiger mit Diskriminierung konfrontiert, doch für die meisten bietet Gruppenzugehörigkeit zugleich auch einen geschützten sozialen Raum, der vorkommende Diskriminierungen weniger bedeutsam erscheinen lässt. Im Betrieb C werden nicht nur Witze über Ausländer gerissen, sondern auch über Deutsche. Die Möglichkeit der Kränkung durch solche Sprüche wird zwar eingeräumt, doch meist für wenig bedeutsam erachtet. „Der Ton“, so führt ein Vorgesetzter ausländischer Herkunft aus, „ist natürlich manchmal ein bisschen rauer in der Produktion.“ Aber das sei dann „nach fünf Minuten“ auch wieder vergessen. Unter dem „raueren Ton“ scheinen diejenigen wenig zu leiden, die aus der Stärke ihrer Herkunftsgruppe heraus gehalten können. Man fühlt sich zwar bisweilen im Betrieb C – auch dort überwiegend „selten“ oder „nie“ – diskriminiert, doch man wehrt sich nötigenfalls auch. Zumindest soweit man nicht das Pech hat, keiner der relevanten Herkunftsgruppen anzugehören. Die Beschäftigten deutscher Herkunft werden dabei im Betrieb C mehr als in den beiden anderen Betrieben damit konfrontiert, dass ihre eigenen Kulturmuster als weithin anerkanntes Leitbild relativiert werden. In den Betrieben A und B hingegen kommt der individuellen Anpassung größere Bedeutung zu, die Assimilationserwartung ist deutlich ausgeprägter und wird in den Interviews mehrfach auch von Beschäftigten ausländischer Herkunft selbst artikuliert. Die individuelle und die gruppenbasierte Variante der „pragmatischen Kooperation“ zeigen somit eine gewisse Nähe zu der im Anschluss an Berry getroffenen Unterscheidung zwischen *Assimilation* und *Integration*, wobei insbesondere die gruppenbasierte Variante manche Beschäftigte, die keiner der zahlenmäßig relevanten Gruppen angehören, in eine eher marginale Rolle bringt (*Marginalization* bei Berry, vgl. auch Stonequist 1935).

Die betrieblichen Voraussetzungen begünstigen in den Betrieben A und B eine stärker individuelle und im Betrieb C eine ausgeprägter gruppenbasierte Variante der „pragmatischen Zusammenarbeit“. Die Chance zur (informellen) Gruppierung entlang von Herkunftsgrenzen ist eine Funktion der Betriebsgröße und der Anzahl derjenigen, die unmittelbar zusammenarbeiten. Der Betrieb C ist nicht nur größer, auch die Arbeitsgruppengröße erleichtert die Bildung von Herkunftsgruppen mehr als in den beiden anderen Betrieben. Danach gefragt, mit wie vielen Kolleginnen und Kollegen sie „direkt zusammenarbeiten“ (die eigene Person dabei nicht einge-

²³ Die betrieblichen Differenzen bei der unbestimmten Frage nach dem „Betriebsklima“ sind durch viele Einflussfaktoren (auch Arbeitsbedingungen, Kostensenkungsprogramme, Schichtformen etc.) bestimmt. Die absolute Höhe der Zufriedenheitswerte kann daher im Betriebsvergleich keine Verwendung als Indikator für die Qualität der betrieblichen Sozialbeziehungen finden. Beachtenswert sind gleichwohl die Differenzen zwischen den Beschäftigten ausländischer und deutscher Herkunft innerhalb des jeweiligen Betriebs. Die Mittelwerte der Angaben der Arbeiter und Arbeiterinnen zum Betriebsklima auf einer Skala von 1 = „sehr gut“ bis 5 = „sehr schlecht“ betragen im Betrieb A 2,51 (deutsche Herkunft) bzw. 2,75 (ausl. Herkunft), im Betrieb B 2,72 bzw. 3,00 und im Betrieb C 3,06 bzw. 2,63.

rechnet), geben die un- und angelernten Arbeiterinnen und Arbeiter ausländischer Herkunft eine durchschnittliche Personenzahl von 8,8 im Betrieb A, von 7,9 im Betrieb B und von 15,1 im Betrieb C an. Darunter sind im Betrieb A 4,4 Personen ausländischer Herkunft, im Betrieb B 4,6 und im Betrieb C 6,6. Da Akkulturation mit Belastungen verbunden ist (Fragen der Identität, Sprache etc.; Berry 2006, vgl. mit Blick auf Immigranten in Deutschland Schmitz 1994), wird die Möglichkeit zur Gruppierung nach Herkunftsgruppen, soweit nicht andere Hindernisse entgegenstehen, häufig auch genutzt.²⁴ Da sich in der Folge auch aus der Sicht der Beschäftigten ausländischer Herkunft negative Begleiterscheinungen ergeben, insbesondere geringere Chancen zum Erlernen der deutschen Sprache und potentiell schlechtere Chancen auf dem betriebsinternen und externen Arbeitsmarkt, kann gesagt werden, dass Gruppierung nach Herkunftsgruppen bei Arbeitnehmern vornehmlich nicht aus der Perspektive der Interessenverfolgung sondern aus der Identitäts- und Anerkennungsperspektive erklärbar ist (Schmidt 2005).

Da der Anteil der Beschäftigten in der großen Gruppe türkischer Herkunft an allen Beschäftigten ausländischer Herkunft im Betrieb C etwa die Hälfte umfasst und damit größer als in den beiden anderen Betrieben ist, wachsen die Unterschiede zwischen den Betrieben bei den Chancen zur Bildung von Herkunftsgruppen weiter.²⁵ Über die bloße Möglichkeit zur Gruppenbildung hinaus, bietet sich dann auch die Chance zur Herausbildung einer stabilen informellen Kommunikationskultur, die eigene Orientierungs- und Verhaltenserwartungen generiert, für Beschäftigte türkischer Herkunft selbst anerknennungsrelevant wird und dadurch Assimilationserwartungen von deutscher Seite relativiert. Auf die Relevanz der Gruppengröße für die Etablierung von „Hinterbühnen“ haben wir bereits hinge-

wiesen. Da die kulturelle Differenz bei Arbeitnehmern türkischer Herkunft als vergleichsweise groß gilt und damit auch den Belastungen der Akkulturation besondere Relevanz zukommt, trifft die quantitative Möglichkeit zur Gruppenbildung aus der Identitäts- und Anerkennungsperspektive auch mit einer größeren Notwendigkeit zusammen.²⁶ Eine einmal begonnene Entwicklung zu einer gruppenbasierten Form der pragmatischen Zusammenarbeit²⁷ begünstigt dann die Gruppenorientierung auch bei Beschäftigten deutscher und anderer ausländischer Herkunft.

6. Gefährdungen der pragmatischen Kooperation

In den Interviews wird auch von Störungen der „pragmatischen Zusammenarbeit“ berichtet, die deren Fortbestand zumindest vorübergehend gefährden. Selbst dann, wenn etwa die meisten Beschäftigten an gemeinsamen Schichtfesten teilnehmen und zeitweise ein mehr als kollegiales Verhältnis herrscht, kann es vorkommen, dass Beschäftigte in Streit geraten, längere Zeit nicht mehr miteinander reden und bestimmte Herkunftsgruppen gemeinsamen Freizeitaktivitäten fernbleiben. Von einem Vorfall wird im Betrieb C mehrfach erzählt:

„Ja, die haben zusammen gelebt, zusammen gearbeitet, zusammen gefeiert, ja. (...) Teilweise sind sie noch befreundet in der Familie, je nachdem. (...) Und drei Jahre später auf einmal, Schluss, ja. Ebbe. Funkstille. Passiert nichts mehr, ja. Und wieder ein Jahr später oder zwei Jahre später, geht's wieder (...) los, sie sprechen wieder zusammen. Das ist Wahnsinn, ja. (...) Sei's grad so ein dummer Spruch, wie mit dem Attentat oder so was“²⁸ (Angestellter deutscher Herkunft, Betrieb C).

²⁴ Herkunftsbezogene bzw. ethnische Gruppenbildung kann vor Akkulturationsstress schützen (vgl. etwa Ward 1996: 134). Ein Beispiel hierfür ist das US-amerikanische Dorf Roseto. Die eingewanderten Italiener dieses Dorfes betrachteten sich längere Zeit nicht als „arme Amerikaner“, sondern pflegten ein eigenes, relativ entkoppeltes Statussystem mit geringerer sozialer Ungleichheit. In diesem Dorf, dessen Bewohner sich aus diesem Grunde nicht als „ganz unten“ stehend empfanden, wurden positive Abweichungen bei Gesundheit und Selbstwertgefühlen beobachtet (sog. „Roseto-Effekt“, vgl. Egoft et al. 1992).

²⁵ In den Betrieben A und B hat zwar der Anteil der Beschäftigten türkischer Herkunft zugenommen, doch noch immer dominieren Beschäftigte aus dem ehemaligen Jugoslawien.

²⁶ Allerdings muss im Rahmen dieser Studie offen bleiben, wieweit die Gründe der Gruppenbildung und überdurchschnittlich ausgeprägter Belastungen durch Akkulturation als ein Resultat tatsächlicher kultureller Distanz zu verstehen sind und wieweit es sich um Reaktionen auf eine überdurchschnittlich ausgeprägte Form der Distanznahme durch Beschäftigte deutscher und anderer ausländischer Herkunft handelt.

²⁷ Im Sinne der vier Typen von Akkulturation bei Berry (1994) ist die gruppenbasierte pragmatische Zusammenarbeit nahe dem Typus „Integration“, nicht dem der „Segmentation“. Letzterer tritt lediglich dann auf, wenn die pragmatische Zusammenarbeit kollabiert.

²⁸ Mit dem angesprochenen Attentat ist der Anschlag vom 11. September 2001 in New York gemeint, über den einer oder mehrere Beschäftigte türkischer Herkunft eine gewisse Freude geäußert hatten, während sich zwei Beschäftigte

Der Zitierte hält fest: „Es wackelt halt mal, ist sensibel“ und in einem anderen Gespräch wird bestätigt: „Das war eine Ausnahme, das war die einzige, die ich hatte.“ Trotz der Heftigkeit des Konfliktes wird hier von den berichtenden Vorgesetzten und Kollegen deutscher Herkunft – zumindest im Nachhinein – eine singularisierende und de-ethnisierende Deutung des Vorkommnisses gewählt. Zweifellos war der Vorfall einmalig, doch eine symptomatisierende Deutung wäre durchaus möglich gewesen: der Konflikt als Ausdruck tief sitzender Probleme zwischen den Herkunftsverschiedenen in der Gruppe oder eines sich ausbreitenden Islamismus. Doch offenbar setzt sich der Pragmatismus immer wieder durch, die Nebenfolgen des „*deep acting*“ bleiben wirksam. Es gibt einerseits sogar Freundschaften, doch andererseits stehen diese in bestimmten Situationen dann doch nicht über dem Herkunftszusammenhang. Vor solchen Vorkommnissen, die ihre Ursprünge außerhalb des betrieblichen Arbeitsalltags haben, sind die Betriebe nicht gefeit. In den anderen beiden Betrieben gab es beispielsweise Konflikte zwischen Beschäftigten serbischer und kroatischer Herkunft im Kontext der Kriege im ehemaligen Jugoslawien, die zu einem temporären und partiellen Zusammenbruch kollegialer Umgangsformen führten. Auch hier ist die Ursache nicht im betrieblichen Kontext zu suchen, vielmehr hat die fehlende Akzeptanz bei Management, Betriebsrat und anderen Kollegen, stets begründet mit der Trennung zwischen „Betrieblichem“ und „Privatem“, zu einer Begrenzung und Eindämmung der Auseinandersetzung beigetragen. Der Konflikt zwischen Beschäftigten aus dem ehemaligen Jugoslawien zeigt auch, dass ein hohes Maß an kultureller Differenz keineswegs eine zwingende Voraussetzung für ethnisierte Konflikte oder Spannungen unter den Beschäftigten darstellt (Barth 1969).

Doch selbst wenn wir von den immer wieder vorkommenden Sprüchen und Witzen absehen, die allenfalls kurzzeitige Irritationen auslösen, so finden sich doch hin und wieder auch Konflikte, deren Entstehung enger mit dem Betrieb zusammenhängt. Ein Vorgesetzter berichtet von einem vorübergehenden Kollaps der „pragmatischen Zusammenarbeit“ anlässlich der internen Besetzung einer Nacharbei-

deutscher Herkunft um ihre Verwandten sorgten, die sich zu diesem Zeitpunkt in den USA aufhielten. Dieses Vorkommnis sei „ganz, ganz gravierend“ gewesen. „Da war schon dicke Luft, ja. Das war gefährlich.“ Es wurde „klar gemacht, dass wir hier auf der Arbeit sind. Und dass die Religion hier nichts zu suchen hat“. Mit Unterstützung des Betriebsrats und der Werksleitung gelang es jedoch, den Konflikt beizulegen.

terstelle. Dabei wurde ein deutscher einem Kollegen türkischer Herkunft vorgezogen. In der Folge habe es heftige verbale Auseinandersetzungen einschließlich der Androhung von Schlägen gegeben. Inzwischen habe sich das Verhältnis im Team allerdings wieder deutlich gebessert. Für den Ausnahmecharakter solcher Fälle spricht auch, dass sie überwiegend bereits längere Zeit zurückliegen. Bisweilen lösen jedoch auch außeralltägliche betriebliche Ereignisse einen raschen Zusammenbruch der „pragmatischen Kooperation“ aus. Treten solche betrieblich oder außerbetrieblich verursachten Ereignisse auf, dann wird von einem Vorgang berichtet, der schlagartig erfolgt oder an das Umlegen eines Schalters erinnert. Nicht-alltägliche Ereignisse können einen Wechsel von der singularisierenden zur symptomatisierenden Deutung auslösen. Auch wenn das singularisierende Deutungsmuster das alltägliche Denken der meisten Beschäftigten prägt, so steht vielen doch auch das zweite Muster zur Verfügung. Wird letzteres aktiviert, dann droht aus einem betrieblichen Konflikt zwischen einzelnen Personen ein Gruppenkonflikt zu werden, auch vergangene, bisher als harmlos wahrgenommene Ereignisse erscheinen dann plötzlich in einem anderen Licht. Die Zusammenarbeit zwischen Herkunftsgruppen wird prekär. Der Alltag der Kooperation im Arbeitsprozess führt dann allmählich dazu, dass kollegiale Zusammenarbeit wiederhergestellt wird.

7. Schlussbemerkung

Nicht Diskriminierung und Ressentiments sowie Spannungen und Konflikte prägen den Arbeitsalltag und die betrieblichen Sozialbeziehungen der untersuchten Betriebe, sondern eine Umgangsform, die wir „pragmatische Zusammenarbeit“ genannt haben. Für deren Entstehung und Fortbestand sind die Vorgaben der Arbeitsprozesse und betriebliche Erwartungen und Regeln bedeutsam, doch entscheidend ist die Mitwirkung der Beschäftigten selbst, die faktische Bereitschaft, sich auf Kollegialität unter Herkunftsverschiedenen über ein betrieblich erzwingbares Mindestmaß hinaus einzulassen. In etlichen Interviews wurde von Bemühungen berichtet, potenzielle Reibungspunkte durch „Beziehungsarbeit“ (gemeinsames Lachen nach Konflikten, Betonung von Gemeinsamkeiten) auszuräumen. Dabei werden negative Vorkommnisse singularisiert bzw. deren Bedeutungslosigkeit hervorgehoben (Sprüche, Witze etc.) und Ressentiments nicht ausgesprochen oder zumindest auf die Hinterbühnen des Gesprächs unter Herkunftsgleichen verwiesen.

Zwei wichtige Mechanismen tragen zum Gelingen betrieblicher Sozialintegration trotz mitunter bestehender Vorbehalte gegenüber Beschäftigten anderer Herkunft entscheidend bei. Zum einen wohnen der Praxis des unverzichtbaren gemeinsamen Arbeitshandelns Mechanismen wechselseitiger Anerkennung und Emotionalität inne, die jenseits durch Interesse geleiteten Wohlverhaltens wirksam sind und kaum der Intentionalität bedürfen. Hier gilt offenbar für Beschäftigte jeder Herkunft, was Alba/Nee über Assimilation formulieren: „Assimilation, one could say, is something that frequently enough happens to people while they are making other plans“ (2003: 282). Zum anderen erlaubt die Besonderung des sozialen Ortes Betrieb eine weitgehende Exklusion von kultureller und politischer Differenz. Die Praxis der „pragmatischen Zusammenarbeit“ kann deshalb ein gewisses Maß an abweichenden und divergenten Orientierungen von Beschäftigten oder Beschäftigtengruppen bewältigen bzw. ignorieren. Vereinzelt, nicht-alltägliche und häufig außerhalb der Betriebe liegende Vorkommnisse können allerdings dazu führen, dass ein Umschalten von einem singularisierenden zu einem symptomatisierenden Deuten von Ereignissen erfolgt. Dann werden latente Divergenzen manifest und die Kooperation wird auf das Mindestmaß beschränkt. Ein Kollabieren der kooperativen Praxis ist deshalb zukünftig keineswegs ausgeschlossen. Wahrscheinlicher ist allerdings, dass sich die „pragmatische Zusammenarbeit“ in den Untersuchungsbetrieben auf absehbare Zeit als stabil erweisen wird. Zwar sind mitunter auftretende Spannungen und Konflikte wahrscheinlich. Soweit jedoch schwerwiegende Fehler der betrieblichen Personal- und Arbeitspolitik unterbleiben und sich extern induzierte ethnische Konflikte in Grenzen halten, ist ein Scheitern der betrieblichen Sozialintegration unwahrscheinlich.

Hervorzuheben ist abschließend, dass die betriebliche Sozialintegration in den Untersuchungsbetrieben *ohne* die Praktiken eines „*Diversity Management*“ auskommt. Als normative Richtschnur der Regelnwendung dominiert vielmehr eine Art „betrieblicher Universalismus“, der gerade nicht auf die Anerkennung und Betonung von ethnischer Vielfalt setzt und damit Gefahr laufen könnte, Herkunftsdifferenzen im Betrieb zu institutionalisieren und einer Assimilation im Sinne eines „decline of ethnic distinction“ (Alba/Nee 2003: 11) entgegenzuwirken. Da Differenz externalisiert und nicht bearbeitet wird und die Anwendung formal gleicher Regeln keine Aufhebung sozialer Unterschichtung bewirkt, bleiben trotz im Großen und Ganzen ge-

lingender betrieblicher Sozialintegration positive Impulse der betrieblichen Praxis sowohl auf die außerbetrieblichen Alltagsbeziehungen zwischen Herkunftsverschiedenen als auch auf eine „strukturelle Assimilation“ im eingangs zitierten Sinne Essers in der Gesellschaft insgesamt beschränkt.

Literatur

- Alba, R. / Nee, V., 2003: *Remaking The American Mainstream. Assimilation and Contemporary Immigration*. Cambridge, Mass./London: Harvard University Press.
- Allport, G.W., 1971: *Die Natur des Vorurteils*. Köln: Kiepenheuer & Witsch.
- Barth, F., 1969: Introduction. S. 9–38 in: F. Barth (Hrsg.), *Ethnic Groups and Boundaries. The Social Organization of Culture Difference*. Bergen-Oslo/London: Universitets Forlaget/George Allen & Unwin (Reprint 1970).
- Berry, J.W., 1994: *Acculturation and Psychological Adaptation: An Overview*. S. 129–141 in: A.-M. Bouvy / E.J.R. Vijver / P. Boski / P. Schmitz (Hrsg.), *Journeys into Cross-cultural Psychology*. Liège: Swets & Zeitlinger.
- Berry, J.W., 2002: *Conceptual Approaches to Acculturation*. S. 17–37 in: K. M. Chun / P.B. Organista / G. Marín (Hrsg.), *Acculturation. Advances in Theory, Measurement, and Applied Research*. Washington: American Psychological Association (APA).
- Berry, J.W., 2006: *Acculturative Stress*. S. 287–298 in: P.T.R. Wong / L.C.J. Wong (Hrsg.), *Handbook of Multicultural Perspectives on Stress and Coping*. New York: Springer.
- Bhawuk, D.P.S. / Podsiadlowski, A. / Graf, J. / Triandis, H.C., 2002: *Corporate Strategies for Managing Diversity in the Global Workplace*. S. 122–145 in: G.R. Ferris / M.R. Buckley / D.B. Fedor (Hrsg.), *Human Resources Management: Perspectives, Context, Functions, and Outcomes* (4. Aufl.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Birsl, U. / Bitzan, R. / Solé, C. / Parella, S. / Alarcón, A. / Schmidt, J. / French, St., 2003: *Migration und Interkulturalität in Großbritannien, Deutschland und Spanien. Fallstudien aus der Arbeitswelt*. Opladen: Leske + Budrich.
- Birsl, U. / Ottens, S. / Sturhan, K. (unter Mitarbeit von J. Bons), 1999: *Männlich – Weiblich, Türkisch – Deutsch. Lebensverhältnisse und Orientierungen von Industriebeschäftigten*. Opladen: Leske + Budrich.
- Bosch, G. / Lichte, R., 1982: *Die Funktionsweise informeller Senioritätsrechte – am Beispiel einer betrieblichen Fallstudie*. S. 205–235 in: K. Dohse / U. Jürgens / H. Russig (Hrsg.), *Statussicherung im Industriebetrieb. Alternative Regelungsansätze im internationalen Vergleich*. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Brinkmann, Ch. / Deeke, A. / Völkel, B. (Hrsg.), 1995: *Experteninterviews in der Arbeitsmarktforschung. Diskussionsbeiträge zu methodischen Fragen und praktischen Erfahrungen*. BeitrAB 191. Nürnberg: IAB.

- Brüggemann, B. / Riehle, R., 2000: Alltägliche Fremdenfeindlichkeit im Betrieb und gewerkschaftliche Politik. Berlin/Freiburg: INFIS.
- Budzinski, M., 1979: Gewerkschaftliche und betriebliche Erfahrungen ausländischer Arbeiter: Untersuchungen in einem Chemie- und einem Metallbetrieb in Baden-Württemberg. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Bürckmann, E. / Hofmann, J., 1997: Die Lohnsysteme der Mercedes-Benz AG. Forschungsbericht an die Hans-Böckler-Stiftung. Tübingen (Ms.).
- Connolly, P., 2000: What Now for the Contact Hypothesis? Towards a New Research Agenda. *Race Ethnicity and Education* 3: 169–193.
- DiMaggio, P.J. / Powell, W.W., 1983: The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48: 147–160.
- Egolf, B. / Lasker, J. / Wolf, St. / Potvin, L., 1992: The Roseto Effect: A 50-Year Comparison of Mortality Rates. *American Journal of Public Health* 82: 1089–1092.
- Esser, H., 2001: Integration und ethnische Schichtung. Arbeitspapier Nr. 40 des Mannheimer Zentrum für Empirische Sozialforschung. Mannheim: MZES.
- Ferris, G.R. / Frink, D.D. / Bhawuk, D.P.S. / Zhou, J. / Gilmore, D.C., 1996: Reactions of Diverse Groups to Politics in the Workplace. *Journal of Management* 22: 23–44.
- Freyberg, Th. von, 1994a: Betriebliche Konfliktpotentiale zwischen Ausländern und Deutschen. Das Beispiel der Abfallwirtschaft in Frankfurt am Main. S. 259–273 in: Kühne, P. / N. Öztürk / K.W. West (Hrsg.), *Gewerkschaften und Einwanderung. Eine kritische Zwischenbilanz*. Köln: Bund Verlag.
- Freyberg, Th. von, 1994b: Ausländerfeindlichkeit am Arbeitsplatz. Zur Untersuchung ethnischer Konflikte zwischen deutschen und ausländischen Beschäftigten. S. 129–166 in: Institut für Sozialforschung (Hrsg.), *Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit. Studien zur aktuellen Entwicklung*. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Gillmeister, H. / Kurthen, H. / Fijalkowski, J., 1989: Ausländerbeschäftigung in der Krise? Die Beschäftigungschancen und -risiken ausländischer Arbeitnehmer am Beispiel der West-Berliner Industrie. Berlin: Edition Sigma.
- Goffman, E., 1983: *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag*. München: Piper.
- Goffman, E., 1989: *Rahmen-Analyse. Ein Versuch über die Organisation von Alltagserfahrungen*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Heitmeyer, W., 2005: *Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit. Die theoretische Konzeption und empirische Ergebnisse aus den Jahren 2002, 2003 und 2004*. S. 13–36 in: W. Heitmeyer (Hrsg.), *Deutsche Zustände. Folge 3*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Hergesell, B., 1994: *Arbeiterkulturen im Betrieb. Interethnische Beziehungen zwischen Produktionsarbeitern*. Frankfurt a.M.: IKO-Verl. für interkulturelle Kommunikation.
- Hinken, G., 2001: *Die betriebliche Integration von Arbeitsmigranten in Deutschland. Institutionelle und programmatische Inklusionsofferten innerhalb des „deutschen Modells“*. S. 167–194 in: U. Hunger / K. Meendermann / B. Santel / W. Woyke (Hrsg.), *Migration in erklärten und ‚unerklärten‘ Einwanderungsländern. Analyse und Vergleich*. Münster et al.: LIT Verlag.
- Hochschild, A.R., 1990: *Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle*. Frankfurt/New York: Campus.
- Jaschke, H.-G., 1996: *Ethnisierungsprozesse in der Arbeitswelt und ihre politischen und sozialen Folgen*. S. 232–247 in: J.W. Falter / H.-G. Jaschke / J.R. Winkler (Hrsg.), *Rechtsextremismus. Ergebnisse und Perspektiven der Forschung. Sonderheft 27 der Politischen Vierteljahresschrift. Opladen: Westdeutscher Verlag*.
- Kartari, A., 1997: *Deutsch-türkische Kommunikation am Arbeitsplatz. Zur interkulturellen Kommunikation zwischen türkischen Mitarbeitern und deutschen Vorgesetzten in einem deutschen Industriebetrieb*. Münster et al.: Waxmann.
- Liebig, B. / Nentwig-Gesemann, I., 2002: *Gruppendiskussion*. S. 141–174 in: S. Kühl / P. Strodtzholz (Hrsg.), *Methoden der Organisationsforschung. Ein Handbuch*. Reinbek: Rowohlt Tb.
- Lindner, R., 1984: *Ohne Gewähr. Zur Kulturanalyse des Informanten*. S. 59–71 in: U. Jeggle (Hrsg.), *Feldforschung. Qualitative Methoden in der Kulturanalyse*. Tübingen: TVV.
- Meuser, M. / Nagel, U., 1991: *ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion*. S. 441–471 in: D. Garz, / K. Kraimer (Hrsg.), *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag*.
- Neuendorff, H. / Sabel, Ch., 1978: *Zur relativen Autonomie der Deutungsmuster*. S. 842–863 in: K.M. Bolte (Hrsg.), *Materialien aus der soziologischen Forschung*. Darmstadt/Neuwied: Luchterhand.
- Oevermann, U., 2001: *Zur Analyse der Struktur von sozialen Deutungsmustern (Manuskript von 1973). Sozialer Sinn* 2: 3–33.
- Pettigrew, T.F., 1998: *Intergroup Contact Theory*. *Annual Review of Psychology* 49: 65–85.
- Pläß, C. / Schetsche, M., 2001: *Grundzüge einer wissenssoziologischen Theorie sozialer Deutungsmuster. Sozialer Sinn* 2: 511–536.
- Podsiadlowski, A., 2002a: *Multikulturelle Arbeitsgruppen. Eine differenzierte Betrachtung der Wirkung von Heterogenität in Arbeitsgruppen nach Untersuchungstyp und Form der Gruppenzusammensetzung*. *Zeitschrift für Sozialpsychologie* 33: 241–259.
- Podsiadlowski, A., 2002b: *Multikulturelle Arbeitsgruppen in Unternehmen. Bedingungen für erfolgreiche Zusammenarbeit am Beispiel deutscher Unternehmen in Südostasien*. Münster et al.: Waxmann.
- Portes, A. / Rumbaut, R.G., 2001: *Legacies. The Story of the Immigrant Second Generation*. Berkeley et al.: University of California Press/Russell Sage Foundation.
- Portes, A. / Zhou, M., 1993: *The New Second Genera-*

- tion: Segmented Assimilation and Its Variants. *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 530: 44–96.
- Schmidt, W., 2005: Industrielle Beziehungen, Interesse und Anerkennung. Plädoyer für eine duale Perspektive. *Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management* 12: 51–73.
- Schmidt, W., 2006: Kollegialität trotz Differenz. Betriebliche Arbeits- und Sozialbeziehungen bei Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft. Berlin: Edition Sigma (im Erscheinen).
- Schmitz, P.G., 1994: Acculturation and Adaptation Processes among Immigrants in Germany. S. 142–157 in: A.-M. Bouvy / F.J.R. Vijver / P. Boski / P. Schmitz (Hrsg.), *Journeys into Cross-cultural Psychology*. Liège: Swets & Zeitlinger.
- Schütze, F., 1977: Die Technik des narrativen Interviews in Interaktionsfeldstudien – dargestellt an einem Projekt zur Erforschung von kommunalen Machtstrukturen. Bielefeld: Fakultät für Soziologie.
- Stahl, G.K., 1998: Internationaler Einsatz von Führungskräften. München/Wien: Oldenbourg.
- Stonequist, E.V., 1935: The Problem of the Marginal Man. *The American Journal of Sociology* 41: 1–12.
- Thalhammer, E., 2001: Einstellungen gegenüber Minderheitengruppen in West- und Ostdeutschland. Eine Analyse der Eurobarometer Erhebung im Auftrag der Europäischen Stelle zur Beobachtung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit. Wien: SORA.
- Thalhammer, E. / Zucha, V. / Enzenhofer, E. / Salfinger, B. / Ogris, G., 2001: Attitudes towards minority groups in the European Union. A special analysis of the Eurobarometer 2000 survey on behalf of the European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia. Vienna: SORA.
- Tilly, Ch. / Tilly, Ch., 1998: *Work under Capitalism*. Boulder, Colo./Oxford: Westview Press.
- Treibel, A., 2003: Migration in modernen Gesellschaften. Soziale Folgen von Einwanderung, Gastarbeit und Flucht (3. Aufl.). Weinheim/München: Juventa.
- Trinczek, R. (1995): Experteninterviews mit Managern: Methodische und methodologische Hintergründe. S. 59–67 in: Ch. Brinkmann / A. Deeke / B. Völkel (Hrsg.), *Experten-Interviews in der Arbeitsmarktforschung. Diskussionsbeiträge zu methodischen Fragen und praktischen Erfahrungen*. BeitrAB 191. Nürnberg: IAB.
- Wächter, H., 2003: Einleitung. S. I–VIII in: H. Wächter / G. Vedder / M. Führung (Hrsg.), *Personelle Vielfalt in Organisationen*. München/Mering: Rainer Hampp.
- Ward, C., 1996: Acculturation. S. 124–147 in: D. Landis / R.S. Bhagat (Hrsg.), *Handbook of Intercultural Training* (2. Aufl.). Thousand Oaks: Sage.
- Wiedemann, P.M., 1989: Deutungsmusteranalyse. S. 212–226 in: G. Jüttemann (Hrsg.), *Qualitative Forschung in der Psychologie. Grundfragen, Verfahrensweisen, Anwendungsfelder*. Heidelberg: Roland Asanger.
- Witzel, A., 1982: *Verfahren der qualitativen Sozialforschung. Überblick und Alternativen*. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Witzel, A., 2000: Das problemzentrierte Interview. *Forum Qualitative Sozialforschung* 1: <http://qualitative-research.net/fqs-texte/1-00/1-00witzel-d.pdf>.

Autorenvorstellung: Werner Schmidt, geb. 1958 in Burgau. Studium der Soziologie und Politikwissenschaft in Tübingen, Promotion 1997. Seit 1990 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur (F.A.T.K.) an der Universität Tübingen.

Forschungsschwerpunkte: Industrie- und Betriebssoziologie, Industrielle Beziehungen, Transformations- und Migrationsforschung.

Wichtigste Publikationen: *Metamorphosen des Betriebskollektivs. Zur Transformation der Sozialordnung in ostdeutschen Betrieben, Soziale Welt* 46, 1995: 305–325; *Betriebliche Sozialordnung und ostdeutsches Arbeitnehmerbewußtsein im Prozeß der Transformation*. München/Mering 1996; *Industrielle Beziehungen, Interesse und Anerkennung. Plädoyer für eine duale Perspektive*, in: *Industrielle Beziehungen* 12, 2005: 51–73; *Pay Developments in Britain and Germany: Collective Bargaining, ‘Benchmarking’ and ‘Mimetic Wages’* (mit B. Dworschak), in: *European Journal of Industrial Relations* 12, 2006: 89–109; *Kollegialität trotz Differenz*, Berlin (im Erscheinen).