

5 Integration und Arbeitsbeziehungen

5.1 Betrieblicher Universalismus unter Druck

Die institutionalisierten Arbeitsbeziehungen in Deutschland haben in den vergangenen Jahrzehnten – bei allen zu konstatierenden Einschränkungen – wesentlich zu einer erfolgreichen sozialen Integration von Menschen unterschiedlicher Herkunft in der Arbeitswelt beigetragen. Ausgehend von dieser Beobachtung hatten wir erwartet, dass die institutionalisierten Arbeitsbeziehungen auch weiterhin bedeutsam sind, aber im Kontext der umfangreichen Zuwanderung von Geflüchteten auch mit neuen Anforderungen und Schwierigkeiten gerechnet. Diese Erwartungen haben sich bestätigt.

Der frühere Befund, dass die »Förderung herkunftsübergreifender betrieblicher Sozialintegration [...] mit großer Wahrscheinlichkeit als eine eigenständige Funktion der industriellen Beziehungen verstanden werden« darf (Schmidt 2007a, S. 353 f.), ließ sich weiter erhärten – wobei sich bestätigte, dass Integration in einem grundlegenden Sinne nicht als ein Prozess verstanden werden darf, den allein Beschäftigte mit Migrationshintergrund zu erbringen haben. Da betriebliche Sozialintegration auf jeden Fall erforderlich ist, um hinlänglich funktionierende Arbeitsprozesse zu ermöglichen, muss die Integrationsfunktion der Arbeitsbeziehungen als eingebettet in die generellen Wirkungsmechanismen der betrieblichen und überbetrieblichen Arbeitsbeziehungen gesehen werden (Kotthoff 2009).

Die in den Institutionen und Regulierungen der Arbeitsbeziehungen eingeschriebenen universellen Regeln sind nicht auf bestimmte Beschäftigtengruppen ausgerichtet, sondern so angelegt, dass alle Beschäftigten – von Unterschieden nach Tätigkeit und Qualifikation einmal abgesehen – gleich behandelt werden und denselben Regeln unterliegen. Ein wenig überspitzt könnte man formulieren: Gewerkschaftlich durchgesetzte Tarifverträge und eine einheitliche, gemeinsame Arbeitnehmervertretung für

alle Beschäftigten nach dem Betriebsverfassungsgesetz sind gerade deshalb wichtige Instrumente der Integration, weil sie nicht nach der Herkunft von Beschäftigten fragen und Differenzen nach Möglichkeit externalisiert und ignoriert werden.

Eine Stärke des »betrieblichen Universalismus« ist dabei, dass er nicht auf ein ausgeprägtes persönliches Engagement für Migrantinnen und Migranten vonseiten der Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter angewiesen ist. Gewöhnlich genügt es, wenn sich Betriebsräte ihrem gesetzlichen Auftrag entsprechend für alle Beschäftigten einsetzen, um zumindest im Großen und Ganzen eine Gleichbehandlung der Beschäftigten zu erreichen.

Selbst wenn Diskriminierung durch einzelne Vorgesetzte nicht ganz ausgeschlossen werden kann und Ressentiments nie gänzlich aus den Betrieben verbannt werden können, so bestehen doch die Voraussetzungen für eine auf wechselseitiger Anerkennung basierende Integration. Die in der alltäglichen Zusammenarbeit im Betrieb bereits angelegte Kollegialität auf Augenhöhe begünstigt Integration selbst dann, wenn sich Management und Betriebsräte oder auch örtliche Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertreter nur wenig für Kolleginnen und Kollegen mit Migrationshintergrund engagieren. Auch wenn der Beitrag engagierter Betriebsräte, Gewerkschaftsmitglieder und Arbeitgeber unverzichtbar ist, um die Institutionen der industriellen Beziehungen funktionsfähig zu halten, so ist es doch *cum grano salis* das institutionalisierte Arrangement, das – einmal existent – den Akteuren nahelegt, gleiche Regeln für alle anzuwenden. (Schmidt 2007a).

Die Kehrseite des in Betrieben mit institutionalisierten Arbeitsbeziehungen praktizierten »betrieblichen Universalismus« besteht darin, dass im Betrieb weitgehend auf eine ausgleichende Förderung extern verursachter Benachteiligungen verzichtet wird und die mittels Externalisierung erzielte Entlastung von kultureller und politischer Differenz dazu führt, dass Erfahrungen mit kulturellen Unterschieden begrenzt bleiben und latente Vorurteile und Ressentiments in der Regel weder manifest noch aufgearbeitet werden.

Der »betriebliche Universalismus« hat auch deshalb eine gewisse Stabilität, weil er einen *Modus Vivendi* darstellt, einen Kompromiss zwischen unterschiedlichen Interessen, Identitäten und Orientierungen, mit dem die meisten Beschäftigten sich arrangieren konnten. Auf die Einführung besonderer Fördermaßnahmen für Geflüchtete und das Eindringen rechts-

populistischer Diskurse in den sozialen Raum Betrieb sind die Arbeitnehmervertretungen in dieser Konstellation jedoch nur begrenzt vorbereitet.

Obwohl sich viele Betriebsrätinnen und Betriebsräte persönlich für Flüchtlinge engagieren und eindeutig gegen Rassismus aussprechen, spielen sie in etlichen Betrieben doch eine eher zurückhaltende Rolle, wenn es darum geht, Fördermaßnahmen für Geflüchtete anzubieten. Entsprechende Vorschläge des Managements werden offenbar – von Ausnahmen abgesehen – mitgetragen, in manchen Fällen wird jedoch typischerweise darauf bestanden, dass etwa für Geflüchtete angebotene Maßnahmen zur Berufsvorbereitung auch um Maßnahmen für andere Kandidatinnen und Kandidaten ergänzt werden.

In unserem Untersuchungsbetrieb D, über dessen Praktika für Geflüchtete (Typus »unverbundenes Praktikum«) wir in Kapitel 3.5.2 berichtet haben, hatte der Betriebsrat darauf bestanden, dass der Weg zu einer festen Anstellung nach den Praktika, die auf eine Initiative der obersten Konzernmanagements hin angeboten wurden, wie für alle anderen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auch für Flüchtlinge nur über den Umweg der Leiharbeit möglich ist. Eine andere Lösung wäre dem Betriebsrat vor dem Hintergrund von Wartelisten mit Leiharbeiterinnen und Leiharbeitern, die bereits zuvor im Betrieb gearbeitet haben, als Ungerechtigkeit erschienen. Zwar kann er das Angebot von Praktika ohne Aussicht auf Anschlussbeschäftigung unter diesen Umständen mittragen, doch mehr scheint nicht nur gegenüber den Beschäftigten nicht vermittelbar zu sein, sondern würde auch aus der Sicht des Betriebsrats selbst eine Ungerechtigkeit darstellen.

Diese Gerechtigkeitsargumentation ist im Kontext des »betrieblichen Universalismus« geradezu zwingend und weder bei unserem Gesprächspartner noch bei der Mehrheit des Betriebsrats Ausdruck von möglicherweise verdeckten Ressentiments gegenüber Flüchtlingen. Es geht hier weder um Ressentiments noch um Opportunismus, sondern um ein spezifisches Verständnis von Gerechtigkeit. Ausdrücklich weist das interviewte Betriebsratsmitglied auch darauf hin, dass es für ihn und die Mehrheit des Betriebsrats selbstverständlich sei, gegenüber Rassismus und Rechtspopulismus nicht zurückzuweichen. Auch mit Blick auf seine Untergliederung der IG Metall erkennt er ausdrücklich keine Zurückhaltung im Auftreten gegenüber solchen Strömungen, etwa aus Angst vor Mitgliederverlust; gleichwohl führt er kritisch aus:

»Das größte Problem in der Auseinandersetzung mit dem Rechtspopulismus, das [...] liegt [nicht] in irgendwelchen anderen Gruppierungen, die da jetzt versuchen aufzutreten, sondern das liegt eher in der Gewerkschaft selber. Und da nehme ich durchaus das so wahr, dass unsere Vorsitzenden und unsere Bezirksleiter und so weiter eher etwas zu verharmlosend agieren. Also indem man sagt, ja: »Diese Gruppierung da [rechtsextreme Betriebsratsliste] [...], die ist ja bloß in vier Betrieben von soundsovielen, wo Betriebsratswahlen stattfinden.« Ich glaube, [...] dass das in ganz vielen Menschen drinsteckt und auch in unseren Mitgliedern. Das ist durchaus ein Problem, und umso mehr würde ich mir eigentlich wünschen und auch erwarten, dass man sich da klarer positioniert, und zwar gar nicht mal unbedingt nur gegen die Gruppierung [...], sondern auch gegen ein bestimmtes Gedankengut.« (Betriebsrat, Betrieb D)

Die erwähnte Betriebsratsliste konnte mehrere Sitze bei der Betriebsratswahl gewinnen, obwohl es sich dabei um explizit rechtsextreme Kandidaten gehandelt habe. Angetreten sei eine Liste

»mit eindeutig rechtsradikalem Hintergrund. Da machen Leute mit, die haben früher mal in Skinhead-Bands gespielt, die sind da irgendwie in Blood-and-Honour-Netzwerken oder so unterwegs gewesen [...] und pflegen heute Kontakte in Richtung Compact-Magazin, also da neue Rechte oder hier diese Ein-Prozent-Initiative, [...] Identitäre Bewegung [...] oder eben auch dieser rechte AfD-Flügel, also so um Höcke, und [...] da machen die auch gar keinen Hehl draus. So, und bei der letzten Betriebsratswahl, also 2014, haben die [knapp 9 Prozent der] Sitze gehabt, bei der jetzigen Betriebsratswahl haben sie [...] [gut 13 Prozent der Stimmen erzielt]. Die positive Botschaft daran ist, dass auch die IG Metall als etablierte Organisation, als Establishment sag ich mal, nicht verloren hat, ja, sondern auch die IG Metall hat Sitze dazugewonnen. [...] Dieses Wachstum ging zulasten anderer Organisationsgruppen.« (Betriebsrat, Betrieb D)

Unser Gesprächspartner führt die Stimmen für die Rechtsextremen unter anderem auf Unzufriedenheit »mit der IG Metall, mit dem Establishment« zurück – allerdings hat auch die IG Metall bei dieser Wahl etwas mehr als 6 Prozentpunkte bei den Sitzen hinzugewonnen und stellt nun ca. 80 Prozent der Sitze. Gleichwohl beobachtet unser Gesprächspartner ähnliche Prozesse innerhalb des Betriebs wie außerhalb

»das, was man in der Gesellschaft ja auch erlebt: Die, die sich nicht mehr vertreten fühlen von den etablierten Parteien, die [...] versucht eine AfD, sag ich mal, für sich zu nutzen. Und das erleben wir hier auch, ja.« (Betriebsrat, Betrieb D)

Der IG-Metall-Fraktion im Betriebsrat werde vorgeworfen, sie arbeite zu eng mit dem Unternehmen zusammen. Es spiele

»ein gewisses Unbehagen eine Rolle [...]. Ja, man sagt, die IG Metall, die macht ja bloß hier Co-Management mit den Unternehmensvertretern zusammen, und die verkaufen euch und so weiter. Und es ist ja auch nicht so, dass man da jetzt keine Ansatzpunkte hätte, also, wenn man dann zum Beispiel sagt: Hier der X [Name eines Betriebsratsvorsitzenden] bei Y [Betrieb D], der verdient ja so viel wie ein Werkleiter.« (Betriebsrat, Betrieb D)

Darüber hinaus zieht unser Gesprächspartner in Erwägung, dass auch die Konfrontation mit kultureller Differenz im Betrieb bei manchen Beschäftigten verunsichernd wirken und mit ein Grund für rechtspopulistische Tendenzen sein könne.

»Wenn da jetzt ein deutscher Kollege in der Gruppe ist, also [...] wie der sich dann fühlt und welche Schlüsse er dann vielleicht zieht, ja? Dann sagt der: ›Jetzt dürfen die alle zum Beten gehen und ich nicht, was soll denn das jetzt?‹ So etwas kann natürlich auch dazu führen, dass Rechtspopulismus durchaus auf fruchtbaren Boden trifft.« (Betriebsrat, Betrieb D)

Wie es scheint, finden sich in diesem Betrieb, der zum Kernbereich des deutschen Modells der Arbeitsbeziehungen gerechnet werden darf, sowohl inhaltlich wie dem Ausmaß nach ähnliche rechtspopulistische Tendenzen wie in der Gesellschaft insgesamt. Allerdings zeigt der Hinzugewinn an Betriebsratssitzen für die IG Metall auch, dass ein Großteil der Beschäftigten in der IG Metall kein Establishment sieht, dem es die Stimme zu verweigern gilt. Die Wahlbeteiligung lag 2018 um 6 Prozent höher als im Jahr 2014. Obwohl sie auch mit 64 Prozent nicht übermäßig hoch erscheinen mag, so lag sie vor 20 Jahren noch bei etwa 50 Prozent (Schmidt 2004). Von einer »Erosion« kann somit auch bei langfristiger Perspektive nicht gesprochen werden. Außerdem sei der Hinweis ergänzt, dass die Betriebsratswahlen in Betrieb D schon seit langer Zeit durch die Kandidatur von Listen geprägt sind, die von der IG Metall abweichen, wenn auch bisher nicht im rechtsextremen Bereich.

Zwar sind rechtspopulistische oder rechtsextreme Listen bisher nur in wenigen Betrieben zur Wahl angetreten, doch auch aus anderen Betrieben und von Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertretern wird berichtet, dass Beschäftigte und auch Gewerkschaftsmitglieder häufiger rechtspopu-

listische oder rechtsextreme Diskurselemente innerhalb der Betriebe artikulieren. So konstatiert ein Vertreter der IG Bergbau, Chemie, Energie ernüchtert – obwohl er auf eine Reihe von Unterstützungsaktivitäten seiner Gewerkschaft verweisen kann, die von Spenden in der Phase der Willkommenskultur über darüber hinausgehende Unterstützung für Flüchtlinge bis hin zur Förderung der Berufsvorbereitung durch die Tarifparteien reichen, und betont, dass »aufgrund unserer moralischen DNA und auch unserer Sorge um die Demokratie« Integration ein »Herzensanliegen« der Organisation sei:

»Inzwischen gibt es eher ein großes Schweigen, weil wir spätestens seit den Landtagswahlen [2016] in Sachsen-Anhalt mitbekommen haben, dass ein Großteil unserer Mitglieder das [Unterstützung für Flüchtlinge] gar nicht gut findet. Also wir hatten Konferenzen vor der Wahl, wo bei uns die Funktionäre gesagt haben: »Aufgepasst, ja, wählt nur demokratische Parteien.« Da war eisiges Schweigen im Raum, also wo die schon mit dem Gefühl nach Hause gegangen sind, da saßen Betriebsräte und die wussten: »Auf dieser Veranstaltung darfst du nicht sagen, dass du die AfD gut findest, aber wenn du rausgehst, kannst du immer noch machen, was du willst.« (Gewerkschaftsvertreter, IG Bergbau, Chemie, Energie)

Zwar wird immer wieder – und angesichts der Wahlergebnisse wahrscheinlich nicht ganz zu Unrecht – konstatiert, dass der Einbruch rechtspopulistischer und rechtsextremer Diskurse in den Betrieben und auch bei den Gewerkschaftsmitgliedern in Ostdeutschland stärker ausgeprägt ist, doch da Rechtspopulismus auch im Westen Deutschlands vorkommt und aus den meisten Betrieben berichtet wird, dass diese »keine Insel« seien, wird in der Regel angenommen, dass den Belegschaften auch hier etliche AfD-Wählerinnen und -Wähler angehören. Allerdings ist damit nicht immer gemeint, dass sich entsprechende Diskurse innerbetrieblich entfalten, wie der Betriebsrat eines westdeutschen Betriebs ausführt:

»Das heißt, die Gesellschaft ist hier auch am Standort. Und es ist, ich glaube schon, einigen klar, wenn sie hier jetzt durchs Tor fahren [...], dass sie hier in die X-[Betrieb B-]Welt eintreten und dass einiges hier eben nicht möglich ist, was vielleicht im privaten Bereich möglich ist. [...] Natürlich haben wir bestimmt einen Anteil, der sympathisiert mit der AfD, aber es ist kein betriebliches Thema.« (Betriebsrat, Betrieb B)

Was sich zunächst nach einer eher repressiven Variante des »betrieblichen Universalismus« anhört, erfährt dann eine etwas andere Wendung, die auch zu den Erklärungen passt, weshalb rechtspopulistische Diskurse im Osten Deutschlands bisher stärker verfangen als im Westen:

»Ich glaube auch, dass die Menschen hier ... Wir sind bunter [...] als viele Standorte so um uns herum, und klar ist [...], wir sind bestimmt nicht so, dass wir jetzt alle sozialdemokratisch geprägt sind oder links, da gibt es bestimmt auch rechts der Mitte viele Meinungen. Aber ich glaube, dass wir dadurch, dass wir so bunt sind, doch dem gut entgegenwirken [...], dass die Tatsache, dass wir so bunt sind, sag ich mal, vieles hier im Keim erstickt. Ich habe in jeder Gruppe vier, fünf Nationalitäten, ja. [...] Das Gruppenergebnis hängt davon ab, ob sie gut funktionieren oder nicht.« (Betriebsrat, Betrieb B)

Unter der Voraussetzung ausgeprägter Herkunftsvielfalt – so lässt sich diese Argumentation in unserer Terminologie verallgemeinern – bleiben die Effekte der »pragmatischen Zusammenarbeit«, die Tiefenwirkungen der Kooperation selbst in einem lokalen Umfeld wirksam, in dem es an Zuspruch für die AfD nicht mangelt und diese durchaus Wahlerfolge verzeichnen kann. Auch wenn der eine oder die andere »bei der Betriebsversammlung vielleicht die Nase rümpft«, wenn es um Flüchtlinge geht, so ist unser Gesprächspartner doch davon überzeugt, dass man in Betrieb B »ein bisschen in einer anderen Welt« lebe. Ansonsten achtet dieser Betriebsrat wie die Betriebsräte anderer Betriebe darauf, dass die auf den Betrieb bezogenen Gerechtigkeitsregeln befolgt werden:

»Was wir natürlich aber auch beachten, also bei der Flüchtlingsthematik zum Beispiel [...]: Diese Flüchtlingsmaßnahme kostet keinen einzigen Ausbildungsplatz und kostet keinen einzigen Förderungsplatz, ne, also diese ganzen anderen Fördermaßnahmen laufen genauso weiter.« (Betriebsrat, Betrieb B)

Dass eine herkunftsgemischte Belegschaft einen gewissen Schutzwall gegen rechtsextreme und fremdenfeindliche Diskurse darstellt, ist zwar plausibel, doch auch zur Belegschaft des oben beschriebenen Betriebs D mit rechtsextremer Liste und der meisten größeren Betrieben in Westdeutschland gehören viele Beschäftigte mit Migrationshintergrund. Interessant ist zudem, dass sich unter den Unterstützerinnen und Unterstützern dieser Liste in Betrieb D laut Aussage mehrerer Interviewter viele Beschäftigte aus dem osteuropäischen Raum befinden sollen.

In einer migrantischen und in gewisser Hinsicht postmigrantischen Gesellschaft sind auch bei vormaligen Migrantinnen und Migranten Ansprüche entstanden, die mitunter gegenüber neu Hinzukommenden verteidigt werden. Dazu sind Unterscheidungen und Abgrenzungen nötig, die als Identitätsgrenzen definiert werden können – und sei es nur, dass diejenigen, die bereits hier sind, von jenen abgegrenzt werden, die bisher nicht dazugehören. Bestehende Betriebszugehörigkeiten können dann faktisch wichtiger werden als Ethnizität und ursprüngliche Herkunft, selbst wenn solche Abgrenzungen mitunter durchaus als quasi-ethnische Differenz artikuliert werden.

Die gesellschaftliche Diskurslandschaft ist hinsichtlich Zugehörigkeitsfragen gegenüber der Zeit der frühen bundesdeutschen Arbeitsmigration komplexer geworden. Es stehen sich nicht mehr Einheimische und Zugewanderte gegenüber, und die generelle Ablehnung von Fremden, »Ausländern« oder Migrantinnen und Migranten ist aufgrund der Bevölkerungszusammensetzung sowie zum Teil auch außerhalb des Betriebs entstandener Kontakte und familiärer Vermischungen gesellschaftlich nicht mehr ohne weiteres mehrheitsfähig. Das Identitätsmuster »Wir gegen die anderen« sucht sich deshalb – ohne das alte Muster »Wir gegen die Ausländer« vollständig zu verdrängen – auch andere Artikulationsformen und neue Unterscheidungen.

Erinnert sei nur an die mitunter kolportierte Negativreaktion von Berlinern türkischer Herkunft auf die ostdeutschen Neuankömmlinge nach Grenzöffnung und Wende. Bekanntlich durch Gelder und Medien der Herkunftsländer gefördert – von DITIP bis Russia Today – werden Identitätsgrenzen etabliert, die jenseits der Unterscheidung zwischen Einheimischen und Migrantinnen und Migranten liegen, ohne deshalb unbedingt ihre Toxizität zu verlieren. Rechtspopulismus und Ethnozentrismus sind deshalb immer weniger das Privileg der Deutschstämmigen – auch wenn die größte Bevölkerungsgruppe immer die größten Risiken hervorbringen dürfte.

5.2 Schlussfolgerungen und strategische Orientierungen

Solange es aus der Perspektive eines auf den Betrieb beschränkten Verständnisses von Gleichbehandlung als Bevorzugung erscheint, Flüchtlingen eine besondere Unterstützung angedeihen zu lassen, gibt es für Betriebsräte

kaum eine Alternative, als darauf zu bestehen, Berufsvorbereitungs- und andere Fördermaßnahmen sowie Ausbildungsplätze für Flüchtlinge so zu organisieren, dass diese nicht zulasten der bisherigen Plätze gehen, also zusätzlich eingerichtet werden.

Weil auch »on top« angebotene Maßnahmen zusätzlicher Ressourcen bedürfen und als zulasten anderer gehend interpretiert werden können, scheint etwa ein zusätzliches Angebot an Förderplätzen auch für andere Jugendliche ohne Ausbildungsplatz als die noch bessere Lösung – insbesondere wenn Kinder von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berücksichtigt werden, ist die akzeptanzsteigernde Wirkung eindeutig. Etliche Betriebsräte haben ihren Einfluss offenbar aufgrund ihres eigenen Gerechtigkeitsverständnisses oder mit Rücksicht auf die Beschäftigten in diese Richtung genutzt.

Eine besondere Förderung von Mitarbeiterkindern erfolgt allerdings keineswegs in allen Betrieben – mitunter wird eine diesbezügliche Förderung mit Berufung auf Leistungskriterien ausdrücklich abgelehnt. Dabei handelt es sich um eine Art balancierte Erweiterung des »betrieblichen Universalismus«, die sich im Rahmen der vorherrschenden Gerechtigkeitsvorstellungen bewegt. Die Akzeptanz dürfte durch den mitunter temporären oder temporär erscheinenden Charakter solcher Maßnahmen begünstigt werden.

Die Verknüpfung der Förderung von Geflüchteten mit der von anderen Jugendlichen und nicht geflüchteten Beschäftigten mag mit Blick auf begrenzte Mittel problematisch erscheinen, weil dadurch der Zeit- und Kostenaufwand für Integrationsmaßnahmen steigt oder – wie sich in etlichen Betrieben zeigt – das Volumen an Förderung für die Geflüchteten reduziert wird. Doch wenn neben Geflüchteten auch andere von zusätzlicher Förderung profitieren, kann dies sicherlich auch positiv betrachtet werden – zumindest wenn diese Ausweitung ebenfalls Förderungsbedürftigen zugutekommt und es sich nicht ausschließlich um eine »Stillhalteprämie« handelt. Letzteres kam uns in unseren Interviews jedoch nicht zu Ohren.

Wenn aber Betriebsangehörige oder Mitarbeiterkinder nicht gefördert werden, überschreitet die Förderung Nicht-Geflüchteter die durch den betrieblichen Rahmen begrenzte Gerechtigkeitsvorstellung, die solche außerbetrieblich bestehenden oder auch nur verursachten Ungerechtigkeiten in der Regel nicht zur Kenntnis nimmt. Allerdings kann die Ausweitung der Gerechtigkeitsvorstellung auf nicht geflüchtete Nicht-Betriebsange-

hörige die Prinzipien des *betrieblichen* Universalismus ebenfalls insofern unterlaufen, als das Kriterium der Betriebszugehörigkeit durch das Unterscheidungsmerkmal »geflüchtet versus nicht geflüchtet«, das sich nicht am Betrieb festmacht, ersetzt wird – was in der Deutung zumindest mancher Beschäftigter vielleicht auch mehr oder weniger stillschweigend zur Gegenüberstellung »fremd versus einheimisch« führen kann.

Wir haben es also mit einem »Umbau« von Zugehörigkeits- und Gerechtigkeitskriterien zu tun, der auch unbeabsichtigte Nebenwirkungen haben könnte. Es handelt sich gewissermaßen um eine Art invertierter Quotierung, bei der die Förderung der Minderheit der Geflüchteten durch die Förderung der Mehrheit der Nicht-Geflüchteten ausgeglichen wird. Im Kontext betrieblicher Fördermaßnahmen geht damit eine Veränderung des Gerechtigkeitskonzeptes einher, die nur dann unproblematisch wäre, wenn nicht von einer Abgrenzungsvariante zu einer anderen gewechselt würde, sondern alle Menschen nach ihrem jeweils individuellen Förderbedarf Unterstützung fänden. Dass dies mit einer einzelbetrieblichen Herangehensweise nicht leistbar ist, sondern der gesellschaftlichen Perspektive bedarf, ist einleuchtend.

Die Arbeit an einem erweiterten oder *solidarischen Universalismus* (Schmidt 2015, S. 278; vgl. Tabelle 12), einem »Universalismus mit erweitertem Horizont«, der weder am Fabriktor endet noch bestimmte Gruppen von Menschen nicht einbezieht, bedarf der bewussten gesellschaftlichen Perspektive, ohne die auch die Regeln des »betrieblichen Universalismus« nicht hätten etabliert werden können. Die »mechanische Arbeitnehmeridentität«, wie sie der »pragmatischen Zusammenarbeit« und der institutionellen Prägung geschuldet ist, könnte zu einer reflektierten »organischen Arbeitnehmeridentität« werden, die sich nicht mehr unter Absehung, sondern unter Anerkennung von Differenzen definiert und gleichwohl nicht Partikularinteressen verfolgt.

Dies lässt sich wahrscheinlich nicht ohne Organisationen und zivilgesellschaftliche Gruppen erreichen, die sich aktiv an universalistischen Ideen orientieren. Ohne Gewerkschaften, die sich vor dem Hintergrund von oft langjährigen Mitgliederverlusten mitunter schwertun, das Risiko von Austritten einzugehen, wird eine solidarische Erweiterung der universalistischen Orientierung kaum gelingen. Allerdings wurde in manchen Betrieben mit der betrieblichen »Willkommenskultur« zumindest ansatzweise schon eine Art »solidarischer Universalismus« antizipiert.

Die Alternative zur Förderung von Geflüchteten, anderen Migrantinnen und Migranten oder aus sonstigen Gründen beruflich nicht qualifizierten Menschen besteht jedoch nicht nur darin, dass den Betrieben jetzt oder künftig Fachkräfte vorenthalten werden, sondern auch darin, dass eine Bevölkerungsgruppe entsteht, die gering qualifiziert und bereit ist, für geringe Löhne zu arbeiten. Deshalb geht es zumindest partiell auch um die Frage, ob sich Deutschland, wie im Hartz-IV-Kontext und bis zur Finanzmarktkrise zu beobachten war, weiter in Richtung einer polarisierten oder *low skill economy* entwickelt oder nicht. Die Folgen für die betriebliche und gesellschaftliche Sozialintegration und die weitere Entwicklung der Arbeitsbeziehungen dürften in diesem Fall eher negativ ausfallen.

Wenn kein Negativszenario Realität werden soll, bei dem nur ein kleiner Teil der Flüchtlinge in das Segment der berufsfachlichen Arbeit vordringen kann, ein weiterer Teil im Bereich angelernter Arbeit unterkommt und eine relevante Anzahl Geflüchteter über einen längeren Zeitraum oder dauerhaft in Arbeitslosigkeit, geringfügiger oder informeller Arbeit verharren, sind die Anstrengungen zur beruflichen Integration zu verstärken. Nicht auszuschließen ist auch, dass manche Geflüchtete zu einer Billigkonkurrenz in den dem Meisterzwang entkleideten zulassungsfreien Handwerken werden. Im Interesse einer nachhaltigen gesellschaftlichen Integration dürfte eine Wiederausweitung des Meisterzwangs, wie von Handwerkskammern gefordert, hilfreich sein. Jeder Ausbau von Förderungs- und Qualifizierungsmaßnahmen durch Maßnahmen der Betriebe und des Staates, auch basierend auf tarifvertraglichen Regelungen, darf als Schritt in die richtige Richtung gelten.

Obwohl sich die Inkorporation von Geflüchteten in die Arbeitswelt besser zu entwickeln scheint, als manche Pessimisten angenommen hatten, und die mitunter beschworene Katastrophe ausbleiben dürfte, wäre es riskant, ausschließlich auf die Wirtschaft selbst zu setzen. Kurzfristige Perspektiven und betriebswirtschaftliche Logik genügen nicht – wobei allerdings anzumerken ist, dass in dieser Frage in vielen Betrieben weniger kurzfristig gedacht wird, als man vielleicht annehmen könnte. Im Kontext des Berufsausbildungssystems ist die Wirtschaft in Deutschland traditionell – wenn auch inzwischen mit manchen Einschränkungen – in der Lage, eine längerfristige Perspektive einzunehmen. Gleichwohl bleiben Aktivitäten ohne absehbares Eigeninteresse begrenzt – es geht hier um eine gesellschaftliche Investition in Humankapital, die allein unter Kon-

kurrenzbedingungen auch bei besten Absichten kaum erbracht werden kann.

Als Fortsetzung und Lehre aus der »Willkommenskultur« sollte somit im Interesse der Geflüchteten, der Wirtschaft und der gesellschaftlichen Entwicklung ein System der beruflichen und gesellschaftlichen Integration etabliert werden, mit dem Spracherwerb und Matching in breitem Umfang gelingen können und das die zukünftige Inkorporation und Sozialintegration von Migrantinnen und Migranten, Geflüchtete eingeschlossen, verbessert. Obwohl berichtet wurde, dass das vermittelte Niveau an Deutschkenntnissen für eine Tätigkeit und insbesondere eine berufliche Ausbildung oft nicht ausreiche, scheint die Existenz von Sprachkursen und die Förderung von Berufsvorbereitungsmaßnahmen durch die Bundesagentur für Arbeit bereits Früchte zu tragen.

Die Chancen, dass ein Teil der Geflüchteten es zu einem beruflichen Abschluss und mitunter auch zu einem Studienabschluss bringen wird, stehen besser als bei der ersten Generation der klassischen Arbeitsmigrantinnen und -migranten. Ein gewisser Optimismus hinsichtlich der weiteren Entwicklung ist somit durchaus angebracht. Außerdem gilt für die jüngst ins Land gekommenen Geflüchteten nicht weniger als für die früheren »Gastarbeiter«, dass sie auch Subjekte der eigenen Integration sind. Selbst wenn sie keine hinreichende Unterstützung und Förderung erhalten, bedeutet dies nicht, dass jegliche Integration in die Arbeitswelt unterbleibt.

Die entscheidende Herausforderung der Integration ist aber an anderer Stelle zu sehen: Auch wenn das Erlernen der deutschen Sprache und berufliche Qualifizierung zweifellos wichtig sind, um eine nachhaltige und erfolgreiche Integration zu ermöglichen, bleibt Integration letztlich doch eine gesellschaftspolitische Frage und hängt davon ab, ob die erforderlichen Maßnahmen gewollt sind und initiiert und trotz des Aufwands durchgehalten werden. Angesichts der Bereitschaft von großen Teilen der Wirtschaft und der Gewerkschaften, sich um eine Integration von Flüchtlingen in die Arbeitswelt zu bemühen, ist ein Erfolg keineswegs unrealistisch. Voraussetzung ist ein langer Atem und ein Zusammenwirken der relevanten Akteure, also eine Art »*multipartistischer Flüchtlingskorporatismus*«, der neben Staat, Arbeitgebern und Gewerkschaften auch zivilgesellschaftliche Akteure (etwa Wohlfahrtsverbände und Flüchtlingsinitiativen) mit einschließt.

Der Realität entspricht dies nur mit erheblichen Einschränkungen. Zwar arbeiten Ehrenamtliche und Verbände, Kommunalverwaltungen, die Bundesagentur für Arbeit (angeregt auch durch die Sozialpartner der Selbstverwaltung), Betriebe und – soweit vertreten – auch Gewerkschaften und Betriebsräte nicht selten im Betrieb und auf lokaler Ebene zusammen. Doch auf politischer Ebene wurden erforderliche Integrationsmaßnahmen immer wieder durch den Versuch konterkariert, Abschreckungsmaßnahmen zu ergreifen und Härte zu signalisieren – ob dies aus Überzeugung oder unter der Annahme geschah, damit der AfD bei Wahlen den Wind aus den Segeln nehmen zu können, sei dahingestellt. Sicher ist jedoch, dass nicht nur Flüchtlinge, sondern auch Arbeitgeber mit einem hohen Maß an Unsicherheit konfrontiert wurden. Solange Strömungen vom rechten Rand an Einfluss gewinnen, wird diese Unsicherheit realistisch betrachtet nicht abnehmen und die Motivation aller Beteiligten beeinträchtigen.

Neben Problemen des Matchings, der Sprache und der Qualifikation ist die bei manchen temporäre, bei anderen anhaltende Situation des Ausgeliefertseins und der extremen eigenen Rechtsschwäche prägend für Geflüchtete. Mitunter wird in der Literatur versucht, die Asylsituation im Anschluss an das Konzept der »totalen Institution« bei Goffman (1973) zu charakterisieren (Täubig 2009), ohne sich auf eine Lagersituation im engeren Sinne zu beschränken – so der metaphorische »totale Raum« bei Thielen 2009. Richtig ist sicher, dass Geflüchtete folgenreichen staatlichen Eingriffen unterworfen sind, die ihr ganzes Leben, die Arbeitswelt eingeschlossen, entscheidend verändern (unter Umständen sogar aufs Spiel setzen) und denen sie nicht entkommen können. Selbst der Versuch, sich einer Abschiebung durch Illegalität zu entziehen, verändert das Leben gravierend. So wird das »Geordnete-Rückkehr-Gesetz« die Situation für viele Geflüchtete voraussichtlich weiter verschlechtern.

Die für das Leben vieler Geflüchteter grundlegende Entscheidung ist die über ihr Aufenthaltsrecht. Diese Entscheidung wird weder von ihnen selbst noch im Betrieb gefällt – auch wenn die Teilnahme an einer Berufsausbildung Aufenthaltsrelevanz besitzt (oder nach der 3-plus-2-Regelung zumindest besitzen sollte) und damit die eigene Leistung nicht gänzlich ohne Einfluss auf das Aufenthaltsrecht ist. Obwohl ein ungeklärter, befristeter oder abgelehnter Aufenthaltsstatus für Geflüchtete eine ständige Belastung darstellt, erleben auch sie im Alltag die gesellschaftliche Sphärendifferenzierung, soweit sie es in die Arbeitswelt geschafft haben: Weder

sind die Behörden im Arbeitsalltag ständig präsent noch wird man von Vorgesetzten in der Freizeit begleitet – was nicht heißen soll, das es generell keine Kontakte unter den Beschäftigten jenseits der Arbeitszeit gäbe, doch sind diese insbesondere bei Beschäftigten mit Familie meist nicht allzu häufig und auf freiwilliger Basis, außerdem finden die oft jüngeren Geflüchteten und ältere Beschäftigte jeder Herkunft allein schon altersspezifisch selten in der Freizeit zusammen.

Das Konzept der »totalen Institution« wird somit überstrapaziert – auch für Flüchtlinge ohne anerkannten Aufenthaltsstatus ist die Trennung zwischen Betrieb und Privatsphäre im Alltag bedeutsam.

Vor dem Hintergrund großer Unsicherheit und hoher Lern- und Anpassungsanforderungen etwa hinsichtlich der deutschen Sprache, Fachwissen und genereller Orientierung darf es nicht überraschen, dass Geflüchtete in den Betrieben zwar als Gruppe wahrgenommen werden und sich in einem gewissen Maße auch selbst so verstehen, jedoch nicht als Gruppe in Erscheinung treten, die eigene betriebliche Interessen artikuliert. Mitunter, z. B. im gewerkschaftlich gut organisierten Ausbildungsbereich unseres Untersuchungsbetriebs D, sind auch unter den Geflüchteten Gewerkschaftsmitglieder zu finden, allerdings wurde die Frage nach einer Gewerkschaftsmitgliedschaft überwiegend verneint und in vielen Fällen (nicht nur sprachlich) gar nicht verstanden.

Wir haben keine Hinweise darauf gefunden, dass sich die Interessenorientierung von Flüchtlingen in der Arbeitswelt anders entwickeln würde als die von anderen Migrantinnen und Migranten. Entscheidenden Einfluss hat zum einen, wie präsent Arbeitnehmervertretung und Gewerkschaften im Betrieb sind und ob sie sich aktiv um eine Mitgliedschaft bemühen – in vielen Betrieben, in denen Geflüchtete beschäftigt sind, spielen Betriebsräte und Gewerkschaften keine relevante Rolle. Zum anderen ist der Charakter der Beschäftigung selbst relevant, also die Frage, ob Geflüchtete im Rahmen eines Praktikums bzw. einer betrieblich untypischen temporären Anstellung im Betrieb sind oder ob sie in einer den anderen Beschäftigten vergleichbaren Weise beschäftigt sind. Grundsätzlich jedoch dürfte die Chance für Geflüchtete ähnlich wie für Arbeitsmigrantinnen und -migranten attraktiv sein, sich unabhängig von der Staatsbürgerschaft in Arbeitnehmervertretung und Gewerkschaft zu engagieren (Foroutan et al. 2017).

Auf den gesamtwirtschaftlichen gewerkschaftlichen Organisationsgrad könnten sich der Eintritt von Geflüchteten in die Arbeitswelt negativ

auswirken, weil viele weder in den Kernbereichen der Industrie noch im öffentlichen Dienst, sondern in der Zeitarbeit, im schlecht organisierten privaten Dienstleistungssektor sowie im Handwerk tätig werden. Zwar hat die Einführung des Mindestlohns (Herzog-Stein et al. 2018; Lübker/Schulten 2018) dazu beigetragen, intersektorale Unterschichtung zu begrenzen, doch da die Entwicklung von Arbeitseinsatzkonzepten und Qualifikationsstrukturen nicht allein von Management, Produktionsplanung und Organisationsberatung abhängt, sondern auch vom real existierenden Angebot an Arbeitskräften, besteht das Risiko, dass sich nicht nur der Niedriglohnssektor, sondern auch der Bereich gering organisierter Arbeit weiter stabilisieren wird.

Angesichts der derzeit vergleichsweise hohen Beschäftigungsquote und vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung wird es wahrscheinlich gelingen, einen großen Teil der Geflüchteten in die Arbeitswelt zu integrieren. Weniger eindeutig ist jedoch, welches Gewicht den jeweiligen Arbeitsmarktsegmenten bei der »segmentierten Integration« (vgl. Kapitel 3.5.1) zukommen wird. Deshalb ist es im Interesse einer nachhaltigen Integration der Geflüchteten, zu der auch die Partizipation an den Vertretungsmöglichkeiten im Rahmen der Arbeitsbeziehungen gehört, einerseits die Qualifizierung weiter zu fördern bzw. auszubauen und damit Beschäftigungsmöglichkeiten auch in der Industrie und im öffentlichen Sektor zu eröffnen. Andererseits wird ein erheblicher Teil gleichwohl nur dann die eigenen Rechte im Rahmen der Arbeitsbeziehungen wahrnehmen können, wenn nicht nur die Flüchtlinge zu den Arbeitsbeziehungen gebracht werden, sondern auch die Arbeitsbeziehungen zu den Geflüchteten – sowohl Qualifizierung als auch Organisation – sind erforderlich.

Da sich intakte institutionalisierte Arbeitsbeziehungen und stabiler »betrieblicher Universalismus« nur in einem Teil der Arbeitswelt finden, kommt in manchen Branchen auch gewerkschaftlichen Organizing-Bemühungen indirekt Bedeutung für die betriebliche und gesellschaftliche Sozialintegration von Geflüchteten zu (vgl. auch Tapia/Holgate 2018, die unseres Erachtens jedoch die Relevanz institutioneller Arbeitsbeziehungen für die Herausbildung einer nicht partikularistischen Arbeitnehmeridentität unterschätzen). Aus Gründen der Integration sollte der Mindestlohn nicht nur in größerem Ausmaß um für allgemeinverbindlich erklärte Tarifverträge ergänzt, sondern auch die aktive Partizipation aller Beschäftigten an der Vertretung ihrer Interessen gefördert werden. Eine gewerkschaft-

liche Argumentation und vielleicht öffentlichkeitswirksame Kampagne unter dem Motto »Qualifizierung, Mitbestimmung und Tarifvertrag für alle – dann klappt's auch mit Integration und Zusammenhalt« könnte den Interessen aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dienen und zugleich die Bedeutung für Integration und Zusammenhalt herausstellen.

Die Erfahrungen mit der Finanzmarktkrise bestätigen, dass es nachteilig ist, wenn sich Gewerkschaften und Arbeitsbeziehungen in zu starker Abhängigkeit von den Regierungen befinden (Schmidt et al. 2018; Lehn-dorff/Dribbusch/Schulten 2018). Deshalb sollten nicht nur Tarifverträge für allgemeinverbindlich erklärt, sondern auch darüber nachgedacht werden, wie die originären Machtressourcen der Gewerkschaften, insbesondere deren Mitgliederentwicklung, institutionell gefördert werden können. Eine Förderung gewerkschaftlicher Organisation ließe sich darüber hinaus nicht nur durch Partizipationsmöglichkeiten für Geflüchtete und andere Migrantinnen und Migranten begründen, sondern auch damit, dass eine weitere Verbreitung universeller Regeln und besserer Arbeitsbedingungen auch die positiven Effekte der Begegnung zwischen Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft stärkt, weil positive Wirkungen in starkem Maße von einer statusähnlichen Begegnung und interessenbasierter Identitätsartikulation abhängen.

Angesichts der Krise der Sozialdemokratie ist es zweifellos schwierig, Unterstützung in den Parteien zu gewinnen, weshalb die politische Durchsetzung ermöglichender Rahmenbedingungen für Arbeitsbeziehungen und Sozialintegration ohne eine gesellschaftliche Debatte kaum vorstellbar ist. Für eine solche Debatte und Kampagne müsste Unterstützung gewonnen und sollte verdeutlicht werden, dass die Arbeitsbeziehungen eine wichtige Funktion für Gerechtigkeit und den Zusammenhalt aller haben. Dazu müsste der in manchen Debatten unterstellte Gegensatz von Integration und (de facto ethnisiert gedachter) Gerechtigkeit aufgelöst werden. Vornehmlich, jedoch nicht nur rechtspopulistische und rechtsextreme Strömungen tendieren dazu, Gleichbehandlung nicht mehr herkunftsunabhängig zu definieren und einen ethnisierten Solidaritätsbegriff zu propagieren.

Dadurch verlieren auch im Betrieb die Begriffe Gleichheit und Gerechtigkeit latent ihren »*taken for granted*«-Charakter. Eine Auseinandersetzung um die Ausgestaltung von Gerechtigkeitsbegriffen, somit ein ethischer Diskurs, wird deshalb nicht nur nötig, wenn es um ein erweitertes Verständnis

von Universalismus geht, sondern allein schon deshalb, weil die bisherige Praxis mehr als bisher begründungspflichtig wird.

Wenn ethnisierte Gruppenidentitäten und Abgrenzungen hingegen nicht nur gesellschaftlich an Gewicht gewinnen, sondern auch stärker in die Betriebe eindringen, finden sich Management, aber auch Arbeitnehmervertretungen und Gewerkschaften in einer dilemmatischen Situation wieder, in der kaum ein Schritt legitimierbar scheint, der in irgendeiner Weise gegen die (vermeintlichen) Rechte der bisher beschäftigten Kolleginnen und Kollegen verstößt und sich nicht strikt an eine auf den Betrieb fokussierte Befolgung von Regeln der Gleichbehandlung hält. Besonders in Betrieben mit »bunter Belegschaft« dürften Betriebsräte dann auf die Stütze des »betrieblichen Universalismus« angewiesen sein. Es ist nicht ausgeschlossen, dass ein gruppenbezogen verstandenes und real praktiziertes Diversity-Management letztlich in einer rigiden Form des »betrieblichen Universalismus« seine Rettung finden müsste, um nicht der Gefahr des Partikularismus anheimzufallen.

Angesichts der Bedrohung durch sich ausbreitende rechtsextreme und ethnozentrische Orientierungen unter den abhängig Beschäftigten und der Erfahrung, dass viele Beschäftigte Fördermaßnahmen für Geflüchtete vor allem dann akzeptieren, wenn sie sich wenig über den Horizont des »betrieblichen Universalismus« hinausbewegen, scheint die strikte Orientierung an dessen Prinzipien die Strategie der Wahl zu sein. Ein betriebs- und gewerkschaftspolitischer Kampf um die Verteidigung des »betrieblichen Universalismus« mag vor diesem Hintergrund zunächst die größten Chancen versprechen. Ein zumindest temporärer Blick über den betrieblichen Horizont hinaus scheint dabei durchaus möglich, schließlich haben viele Beschäftigte die »Willkommenskultur« in Gesellschaft und Arbeitswelt mitgetragen. Viele Fördermaßnahmen in den Betrieben haben und hatten einen durchaus begrenzten Umfang und ihre Ausgestaltung ließ sich überwiegend auch mit den gewohnten Regeln in Einklang bringen.

Soll angesichts der rechtspopulistischen bzw. rechtsextremen Bedrohung eine bewusste Abkehr von weithin akzeptierten Regeln erfolgen, die bisher entscheidenden Anteil an der betrieblichen Sozialintegration von Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft hatten? Riskiert die Strategie eines erweiterten, die betrieblichen Grenzen transzendierenden Universalismus unter den derzeitigen Umständen nicht gerade nicht intendierte gegenteilige Effekte, weil ein relevanter Teil der Beschäftigten und auch

der Gewerkschaftsmitglieder das bisherige Maß an Universalismus aufkündigen könnte, wenn Flüchtlingen – aus deren Sicht – begründet auf »Gutmenschentum« oder in Übereinstimmung mit einem abgehobenen »Establishment« besondere Unterstützung zugebilligt wird?

Vor einer strategischen Wende, die lediglich ethisch wünschenswert wäre, aber kaum Durchsetzungschance hätte und der sich wahrscheinlich auch viele Betriebsräte verweigern würden, muss selbstverständlich abgesehen werden. Allerdings ist daran zu erinnern, dass der Versuch einer bloßen Fortführung des »betrieblichen Universalismus« ebenfalls nur begrenzt erfolgversprechend ist. Dies liegt auch darin begründet, dass die Integrationsfunktion der Arbeitsbeziehungen in hohem Maße institutionalisiert ist und sogar ohne ausgeprägtes migrationsfreundliches Engagement Wirkung zeigt, weshalb sich selbst die beteiligten Akteure der institutionalisierten Arbeitsbeziehungen (wo sie denn existieren) dieser Funktion oft nur unzureichend bewusst sind.

Der bedauerliche Nebeneffekt dieser stillen »mechanischen« Wirkungsweise ist, dass bisher kaum von einer bewussten »Strategie des betrieblichen Universalismus« gesprochen werden kann, sondern dass es sich um eine Praxis handelt, deren Prinzipien der begrenzten Gleichbehandlung sich in einem bestimmten institutionellen Setting quasi von selbst ergibt.

Obwohl die Integrationsfunktion institutionalisierter Arbeitsbeziehungen ein starkes gesellschaftspolitisches Argument zu deren Förderung und Stabilisierung darstellen würde, spielte dies lange Zeit keine nennenswerte Rolle in der öffentlichen Argumentation (vgl. aber Giertz/Maschke/Werner 2016; Hinken 2018). Eine Voraussetzung, um für die Integrationsfunktion der Arbeitsbeziehungen werben zu können, wäre es, die Praxis des »betrieblichen Universalismus« stärker als bisher als Ausdruck einer reflektierten Strategie zu begreifen, die sich ihrer Wirkungen bewusst ist und auch argumentativ gegenüber Beschäftigten, Arbeitgebern und dem Gesetzgeber für sich werben kann.

Da nicht davon auszugehen ist, dass Fragen von Migration und Integration wieder von der Agenda verschwinden werden, werden betriebliche Arbeitnehmervertretungen und Gewerkschaften auch weiterhin – und mittelfristig möglicherweise sogar zunehmend – mit der Frage und der ethischen Anforderung konfrontiert werden, sich mit Flucht und Flüchtlingen auseinanderzusetzen und Geflüchtete zu unterstützen. Auch wenn es um Unterstützung und Förderung geht – selbst wenn diese künftig

wahrscheinlich eher nicht die spezifische Form der »Willkommenskultur« annehmen wird –, müssen sich Arbeitnehmervertretung und Gewerkschaften in Betrieb und Gesellschaft zu Fragen von Verschiedenheit und Integration verhalten, wenn sie nicht an Rückhalt bei eher sozialdemokratisch, links, linksliberal und zum Teil christlich orientierten Beschäftigten verlieren wollen – jenen Kreisen also, aus denen nicht selten die Aktivistinnen und Aktivisten von Gewerkschaften und sozialen Bewegungen rekrutiert werden.

Letztere sind nicht zuletzt deshalb hoch bedeutsam, weil es ohne sie in vielen Fällen nicht möglich sein dürfte, in Betrieben Fuß zu fassen, in denen weder ein Betriebsrat existiert noch Tarifverträge gelten. Aus organisationalem Eigeninteresse, im Sinne der Vertretung von Arbeitnehmerinteressen und im Interesse einer erfolgreichen betrieblichen Sozialintegration müssen die Gewerkschaften sich deshalb auch dann weiterhin mit einer aktiven Unterstützung von Flüchtlingen beschäftigen, wenn nicht auszuschließen ist, dass sich manche Beschäftigte abwenden.

5.3 Zusammenfassung

Fassen wir abschließend unsere zentralen Befunde zur betrieblichen Integration Geflüchteter und der diesbezüglichen Bedeutung der Arbeitsbeziehungen zusammen, so ist zu konstatieren, dass es keinen Grund für Alarmismus und Katastrophenszenarien gibt, die auf der Annahme nicht überbrückbarer kultureller Differenzen beruhen. Geflüchtete bemühen sich nicht weniger als die Arbeitsmigrantinnen und -migranten der Vergangenheit darum, in Deutschland Fuß zu fassen und ihren Lebensunterhalt selbst zu verdienen. Zwar benötigt die Arbeitsaufnahme Zeit, da sie aufgrund des Migrationsmotivs Flucht schlechter als bei vielen Arbeitsmigrantinnen und -migranten vorbereitet ist, in der Industrie nur noch wenige Einfacharbeitsplätze vorhanden sind und zudem die Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis Einschränkungen unterliegt. Doch angesichts der Sprach- und Qualifizierungsangebote sowie des Umstands, dass unter den Flüchtlingen auch akademisch Qualifizierte sind, besteht auch die Chance, dass nicht alle Geflüchteten im Segment der un- und angelernten Tätigkeiten unterkommen bzw. auf Dauer bleiben werden.

Zentrale Modi betrieblicher Integration sind neben Arbeitskräftebedarf und Qualifizierung die alltägliche Kooperation («pragmatische Zusammenarbeit») und der »betriebliche Universalismus«. Da sich Letzterer in starkem Maße auf institutionalisierte Arbeitsbeziehungen stützt, sind implizit auch die Probleme benannt, die betrieblichen Integrationsprozesse erheblich belasten: die Erosion der Tarifvertragsdeckung, der Rückgang gewerkschaftlicher Mitgliederzahlen und das häufige Nichtvorhandensein von Betriebsräten. Diese Probleme konzentrieren sich jedoch auf bestimmte Branchen, weshalb Schroeder (2014, S. 26 f.) von »drei unterschiedlichen Welten der Arbeitsbeziehungen« spricht:

- einer ersten Welt der industriellen Beziehungen, in der sich organisations- und verpflichtungsfähige Kollektivakteure sowie Betriebsräte finden («vornehmlich in der verarbeitenden Industrie des exportorientierten Sektors und in großbetrieblichen Strukturen»),
- einer zweiten Welt mit weniger stabilen industriellen Beziehungen, Haustarifverträgen, berufsgewerkschaftlicher Konkurrenz und
- einer dritten Welt, zu der Schroeder vornehmlich klein- und mittelständische Betriebe insbesondere in Ostdeutschland, im privaten Dienstleistungssektor und im Handwerk zählt und in der die Gewerkschaften wenig präsent und auch die Arbeitgeberverbände mitunter schwach sind.

Somit ist die Gefahr nicht unerheblich, dass ein relevanter Teil der Geflüchteten unter Bedingungen unterkommt, in denen die Chance auf statusgleiche Begegnung mit anderen Beschäftigten eingeschränkt ist und Unterschichtung kaum vermieden werden kann, also zumindest Züge einer Art »subalternen Integration« auftreten. Dennoch darf auch angenommen werden, dass gerade in kleineren Betrieben und Handwerksbetrieben außerhalb der Kernzone der Arbeitsbeziehungen eine gemeinschaftliche Form der Sozialintegration wirksam wird, die ebenfalls als eine gelingende Form betrieblicher Sozialintegration verstanden werden darf.

Das größte Integrationsproblem liegt nicht im Verhalten der Flüchtlinge selbst, sondern in rechtspopulistischen Diskursen, die die Politik beeinflussen und stärker als früher auch in die Betriebe eindringen und die alltägliche Zusammenarbeit der Beschäftigten unterschiedlicher Herkunft stören. Fehlt es am Gegengewicht institutionalisierter universeller Regeln und gemeinsamer Interessenvertretung, kann dem Einbruch von Partikularismus

und Diskriminierung mitunter nur repressiv begegnet werden. Die Entlassung von Beschäftigten wegen rassistischen und diskriminierenden Verhaltens ist zwar als Ultima Ratio vertretbar – jedenfalls besser als der stillschweigende Rückzug – und mitunter sogar zwingend; Ziel sollte jedoch sein, dass auch den Beschäftigten selbst die Regeln der Gleichbehandlung selbstverständlich erscheinen. Wo dies nicht der Fall ist, sollte die argumentative Auseinandersetzung gesucht werden – besser als Rückzug und Repression ist eine im Arbeitnehmerinteresse begründete Solidarität.

Nur ein »solidarischer Universalismus«, der an den Errungenschaften der Gleichbehandlung festhält, aber auch über den Horizont von Betrieb und Arbeitswelt hinausblickt, wird mittelfristig in der Lage sein, in einer vielfältiger gewordenen Gesellschaft und Arbeitswelt Zusammenhalt zu stiften und im Interesse aller eine gemeinsame Arbeitnehmervertretung gegenüber transnational agierenden Konzernen zu ermöglichen.

