

Migrantenjugendliche in der betrieblichen Ausbildungsplatzvergabe – auch ein Problem für Kommunen

Christian Imdorf

Probleme des Übergangs in die duale Berufsausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund

Benachteiligungen von Jugendlichen aus Familien mit Migrationshintergrund werden insbesondere an Übergangsstellen im Bildungssystem sichtbar, an denen über ihre schulischen und beruflichen Möglichkeiten entschieden wird. In den letzten Jahren hat diesbezüglich der Übertritt von der Sekundarstufe I in die Berufsausbildung verstärkte Aufmerksamkeit auf sich gezogen. Die Berufsausbildung in den deutschsprachigen Ländern ist zu einem erheblichen Teil dual organisiert, d.h. parallel zum Besuch einer Berufsschule erfolgt der größte Teil der beruflichen Ausbildung in einem Ausbildungsbetrieb. Eine der Besonderheiten der dualen Ausbildung besteht darin, dass Jugendliche selbst einen Betrieb finden müssen, der bereit ist, sie auszubilden. Für die Betriebe bedeutet dies, dass sie aus einer Vielzahl von Bewerbern die Kandidaten aussuchen müssen, die absehbar ihren eigenen Ansprüchen am besten zu genügen vermögen. Insbesondere in Zeiten der Lehrstellenknappheit hat diese Form der Verteilung beruflicher Ausbildungsplätze erhebliche Konsequenzen für jene Schulabgänger, denen aus betrieblicher Sicht ihre »Ausbildungstauglichkeit« im dualen System abgesprochen wird. Schulabgänger mit Migrationshintergrund waren in den vergangenen Jahren davon in besonderem und zunehmendem Maße betroffen.

Die Erkenntnisse dieses Aufsatzes basieren auf einer in der Schweiz durchgeführten Untersuchung.¹ Die gewonnenen Einsichten lassen sich aufgrund der augenfälligen Parallelen in der dualen Berufsausbildung beider Länder weitgehend auf die Situation in Deutschland übertragen. Gemäß der Berufsbildungsstatistik des Statistischen Bundesamtes sind ausländische Jugendliche unter den Auszubildenden des dualen Systems seit geraumer Zeit deutlich unterrepräsentiert. Bereits vor zehn Jahren wurde

im deutschen Berufsbildungsbericht 1998 auf eine »anhaltend gespannte Ausbildungsstellensituation« hingewiesen, und die Situation für die Lehrstellensuchenden mit Migrationshintergrund wurde schon damals als besonders problematisch eingestuft.² Seit Mitte der 1990er Jahre sank die Ausbildungsbeteiligung von Jugendlichen mit ausländischem Pass in Deutschland zudem kontinuierlich. Sie war 2004 mit noch 25 Prozent weniger als halb so hoch wie jene der inländischen Jugendlichen.³ In einer eigenen Untersuchung in der Schweiz wurde belegt, dass unter den Abgängern der Sekundarstufe I ausländische Jugendliche der ersten Generation besonders eingeschränkte Chancen haben, bei der Lehrstellensuche erfolgreich zu sein. Die Wahrscheinlichkeit, im Jahr 2001 eine Lehrstelle zu bekommen, war bei vergleichbaren schulischen Abgangsqualifikationen für Jugendliche mit zwei Schweizer Elternteilen 4,4-mal höher als für Jugendliche der ersten Generation aus Immigrantenfamilien.⁴ Für Deutschland hat die BA/BIBB-Bewerberbefragung 2006 bestätigt, dass Bewerber und Bewerberinnen mit Migrationshintergrund auf Ausbildungsplatzsuche deutlich seltener in eine duale Berufsausbildung einmünden als diejenigen ohne Migrationshintergrund (29 vs. 40 Prozent).⁵ Der Übergang von der Schule in die Ausbildung gestaltet sich bei ersteren durchschnittlich länger, und sie sind bei den sogenannten »Altbewerbern« deutlich überrepräsentiert.⁶ Ausländische Jugendliche finden sich dagegen stark überrepräsentiert in Berufsvorbereitungs- und in Berufsgrundbildungsjahren, die bei verwehrteten Zugängen zu Ausbildungsplätzen als Ausweichmöglichkeit für alle noch schulpflichtigen Jugendlichen dienen.⁷

Inzwischen hält auch die Bundesregierung im Nationalen Integrationsplan fest, dass die Ausgangsposition von Jugendlichen mit Migrationshintergrund für einen Übergang in die berufliche Ausbildung deutlich schlechter als die von Jugendlichen ohne Migrationshintergrund ist. Zu möglichen Ursachen merkt die Bundesregierung an, dass bei einem verschärften Wettbewerb um Ausbildungsplätze als Folge des anhaltenden Angebotsmangels auf dem Ausbildungsmarkt »Vorbehalte bei der Einstellungsentscheidung« möglicherweise stärker wirken »als in einer ausgeglicheneren Marktsituation«.⁸

Die Bedeutung eines erfolgreichen Übergangs in die Berufsausbildung für die Kommunen

Die berufliche Ausbildung ist für Kommunen, sofern sie in ihren Verwaltungen nicht selbst Ausbildungsplätze vergeben – hier im Übrigen nicht anders als andere Betriebe mit nur geringer Berücksichtigung von Migrantenjugendlichen –, vor allem von mittelbarer Bedeutung: Das erhöhte Risiko von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, keinen Zugang zu betrieblichen Berufsausbildungen zu erhalten, erweist sich für die Kommunen vor allem deshalb als Hypothek, weil die Arbeitsmarktchancen von Personen ohne berufliche Qualifikation in den letzten beiden Jahrzehnten immer weiter abgenommen haben. Sie stellen regelmäßig einen erheblichen Anteil der Klientel, die auf kommunale Sozial- und Fürsorgeleistungen angewiesen sind.

Auch wenn eine abgeschlossene Berufslehre keine Garantie für eine dauerhafte Arbeitsstelle darstellt, so gilt sie inzwischen doch als zentrale Voraussetzung dafür. Die berufsrelevante Humankapitalvermittlung sowie der Erwerb eines beruflichen Titels sind dabei nur zwei unter mehreren wichtigen Funktionen der beruflichen Ausbildung. Für Migrantenjugendliche, denen oftmals weder durch ihr Elternhaus noch durch das Schulsystem ein ausreichendes Vertrauen in die eigene Lern- und Gestaltungsfähigkeit vermittelt wurde, kommt hinzu, dass die berufliche Ausbildung den Aufbau eines solchen Vertrauens und von realistischen Zukunftserwartungen erst ermöglicht. Darüber hinaus erleichtert eine betriebliche Ausbildung sowohl den Zugang zu karriererelevanten Netzwerken als auch den Aufbau einer beruflich orientierten Facharbeiteridentität. Der daran geknüpfte Glaube, ein normales Leben auf der Grundlage von beruflicher Erwerbstätigkeit realisieren zu können, ist für die soziale Integration von Migranten von zentraler Bedeutung.⁹

Die Integration in den Arbeitsmarkt als eine wichtige Bedingung für gesellschaftliche Anerkennung und soziale Sicherheit beginnt somit nicht erst mit der Arbeitsplatzsuche, sondern bereits mit dem erfolgreichen Eintritt in ein beruflich qualifizierendes Ausbildungsverhältnis. Es liegt im Interesse der Kommunen, den Übergang von der Schule in die berufliche Ausbildung bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu unterstützen, um diese davor zu schützen, perspektivisch zur eigenen stabilen Sozialklientel aufgrund von Arbeitslosigkeit mit all den bekannten Folgelasten von verstärkten Krankheitsrisiken bis zu erhöhter Kriminalitätsbeteiligung¹⁰ zu

werden. Eine wirkungsvolle Unterstützung der Integration von Migrant*innen in die berufliche Ausbildung durch die Kommunen setzt jedoch – und darin liegt die Hauptzielsetzung dieses Textes – ein besseres Verständnis der Ursachen ihres gegenwärtigen Ausschlusses voraus, denn nur so lässt sich klären, in welcher Weise und mit welchen Mitteln Kommunen überhaupt korrigierend eingreifen können. Darauf wird im letzten Abschnitt dieses Textes zurückgekommen.

»Schulische Defizite: eine unzureichende Erklärung für Übergangsprobleme von der Schule in die berufliche Ausbildung

Im öffentlichen Diskurs werden die schlechten Ausbildungschancen von als ausländisch geltenden Jugendlichen¹¹ gerne mit ihrer fehlenden Ausbildungsreife aufgrund sprachlicher und schulischer Defizite erklärt. Im Widerspruch dazu zeigen aktuelle Untersuchungen¹², dass Jugendliche mit Migrationshintergrund noch bei Kontrolle schulischer Qualifikationen erheblich reduzierte Chancen auf eine berufliche Ausbildungsstelle haben. Nach der BA/BIBB-Bewerberbefragung 2006 tragen gute schulische Voraussetzungen – d.h. ein weiterführender Schulabschluss bzw. gute Noten im Abschlusszeugnis – in erster Linie bei einheimischen Bewerbern zur Steigerung ihrer Berufsbildungschancen bei, während dies bei Migrant*innen im Durchschnitt viel seltener der Fall ist. Ihr Migrationshintergrund korreliert unabhängig von ihren schulischen Ressourcen negativ mit der Einmündungsquote in eine betriebliche Ausbildungsstelle.¹³ Nachfolgende Interviewauszüge¹⁴ zeigen anschaulich, dass in der Schweiz – wo für inländische Schüler die Ausbildungsplatzchancen auch bei wenig vorteilhaften Schulqualifikationen oft gewahrt bleiben – als ausländisch geltende Jugendliche in besonderem Maße die betriebliche Aufmerksamkeit mit guten Schulnoten auf sich richten müssen:

Autolackierermeister: »Bei den Ländern ist man jetzt ein BISSCHEN negativ beeinflusst, wenn sie aus dem Ost/aus dem östlichen Raum kommen. Einfach, wenn DANN einer kommt, mit sehr guten Noten, dann möchte ich ihn prüfen. Wenn aber einer kommt, mit SCHLECHTEN Noten [...] knapp »genügend [hochdeutsch], oder, dann nimm ich ihn gar nicht mehr in die Auswahl. Weil die Problematik ist vorprogrammiert, und zuerst möchte ich die eigenen Leute schützen, und dann den Nächsten.«

Arzt: »Also wir haben jetzt noch nie eine ausländische Lehrtochter gehabt. Ich denke, es hängt schon mit der Bewerbung an und für sich, mit den Unterlagen

zusammen [...] und da muss jemand schon sehr irgendwo sehr herausstechen in der schriftlichen Bewerbung, dass er schnuppern kommen kann.«

Garagist: »Wenn ich einfach Schweizer habe, ich bin eben so ehrlich, dann sage ich, ich gebe ihnen diese Chance, wir haben genügend Leute, und wenn ich ebene auf die Oberschule zurückgreifen müsste, oder auf einen, der ein armer Cheib ist, auf Deutsch gesagt, mit der Schulbildung einfach ein Problem hat, aber diesem würde ich eher die Chance geben, als einem Ausländer.«

Entgegen dem dominanten Diskurs in der Öffentlichkeit *und* in den Wissenschaften lässt sich die unterschiedliche berufliche Ausbildungsbeteiligung von Jugendlichen mit und ohne Migrationshintergrund nicht überzeugend durch ihre Schulleistungen erklären. PISA und die einschlägigen Bildungsstatistiken zeigen zwar, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund im Durchschnitt am Ende der obligatorischen Schulzeit schwächere Schulleistungen und niedrigere schulische Formalqualifikationen erreichen als ihre Altersgleichen aus länger ansässigen Familien. Der Sachverhalt, dass Schulleistungen alleine aber den Zugang zu beruflicher Ausbildung nicht erklären – Migranten mit guten Zeugnissen werden ebenso weniger häufig genommen – begründet zuallererst die Frage, *wie* nachweisbare schulische Differenzen aus betrieblicher Perspektive be- und verwertet werden. Ausbildungsbetriebe entscheiden in eigener Regie über die Verteilung ihres Ausbildungsangebotes auf die Nachfrager. Wie sie in der Praxis rekrutieren und selektieren und welche Gesichtspunkte dafür bedeutsam sind, ist ebenso wenig evident wie die Relevanz schulischer Abschlüsse für das Treffen solcher Entscheidungen. Im Unterschied zu der ggf. nur relativen Bedeutsamkeit schulischer Zertifikate für das innerbetriebliche Geschehen stellen sie andererseits potenziell eine effiziente Ressource zur öffentlichen Rechtfertigung des Ausschlusses ausländischer Jugendlicher von der dualen Berufsausbildung dar.¹⁵

Versuch, die Selektion Auszubildender zu verstehen

Bei der betrieblichen Auswahl von Auszubildenden handelt es sich um einen Spezialfall der Personalselektion. Während die innere Gestaltung der Ausbildungsverhältnisse staatlich reguliert ist, gilt dies für die Auswahl der Lernenden selbst kaum. Betriebe erhalten meist eine hohe Zahl von Bewerbungen für eine offene Ausbildungsstelle, und dies eröffnet ihnen eine große Wahl- und Entscheidungsfreiheit. Genau besehen begründet dies

aber die ›Qual der Wahl, nämlich die Bewältigung der Absorption hoher Entscheidungsunsicherheit: Es gilt, aus einer Auswahl jugendlicher Schulabgänger jenen Kandidaten herauszufinden, von dem am ehesten zu erwarten ist, dass er oder sie die Anforderungen des Ausbildungsbetriebs möglichst gut – sowie jene der Berufsschule zumindest minimal – erfüllt. Die Betriebe sind gefordert, für Jugendliche, die primär schulische Erfahrung vorweisen können und deren Entwicklungspotenzial in der Adoleszenz als kaum berechenbar gilt, eine Prognose hinsichtlich ihrer betrieblichen und beruflichen Eignung zu stellen. Klein- und Mittelbetriebe, die in der Schweiz die größte Zahl an Ausbildungsplätzen anbieten¹⁶, wenden für die Bewältigung dieser Aufgabe knappheitsbedingt nur limitierte Ressourcen auf. Den Ausbildungsverantwortlichen fehlt es meist an spezifischen Fachkompetenzen der Personalrekrutierung, auf die große Betriebe eher Wert legen, und ihnen steht für die Aufgabe der Lehrlingsselektion nur wenig Zeit zur Verfügung. Die Auswahlprozesse – es lässt sich nicht von Verfahren in einem formalen Sinne sprechen – genügen daher in der Regel kaum den Standards professionalisierter Personalauswahl. Selektion bedeutet daher vor allem Absorption von Unsicherheit der Entscheidung durch die je Verantwortlichen ohne die absichernde Einbettung in ein formalisiertes Verfahren. Sie entwickeln auf diese Entscheidungsanforderung hin mehr oder weniger effektive, im Wesentlichen auf Erfahrung basierte Lösungen der Komplexitätsreduktion. Um diese Lösungen zu verstehen und damit, wie genau die Selektion von Auszubildenden erfolgt, bedarf es einer detaillierten Analyse, worin die Problemstellung der Auswahl von Auszubildenden besteht und welche Anforderungen der Unsicherheitsbewältigung damit verbunden sind.

Abgesehen von vereinzelt Studien zu Großbetrieben¹⁷ finden sich im Übrigen bisher kaum genauere Untersuchungen, die das Entscheidungsverhalten bei der Vergabe von Ausbildungsstellen von Betrieben in das Zentrum ihrer Analyse stellen, um auf dieser Grundlage ihre Resultate zu erklären. Der folgende Text stützt sich daher auf eine eigene explorative Studie¹⁸, in der die betriebliche Selektion von Auszubildenden in kleinen und mittleren Betrieben untersucht worden ist. Es wird eine organisationstheoretisch inspirierte Analyse¹⁹ der Ausbildungsplatzvergabe vorgestellt, mit der versucht wird, die zugrundeliegenden Entscheidungsstrukturen und ihre Resultate besser zu entschlüsseln.²⁰

Wie Organisationen Ausbildungsplätze vergeben

Ausgangspunkt der nachfolgenden Überlegungen sind zunächst evidentere Bedürfnisse und Sachzwänge von Ausbildungsbetrieben, die sich u.a. aus dem Zwang des ökonomischen Überlebens auf dem Branchenmarkt ergeben.²¹ Bei der Lehrlingsausbildung geht es daher immer auch um ein potenzielles »Profitgeschäft«: Die Ausbildung muss sich für einen Betrieb früher oder später auch lohnen, also zum eigenen Bestandserhalt beitragen. Betriebliche Profitkalküle prägen daher auch das Ausbildungsstellenprofil. Diesem liegen betriebsintern gültige Unterscheidungen zugrunde, welche die erforderlichen Kriterien für Mitgliedschaft²² festlegen. Dabei ist ein offizielles von einem realen Profil zu unterscheiden: Das *offizielle* Stellenprofil ergibt sich aus den je berufsspezifischen Ausbildungsanforderungen (festgelegt z.B. in den Kompetenzanforderungen für einschlägige Berufsbilder in den Ausbildungsordnungen). Das *reale* Stellenprofil, das in vielerlei Hinsicht implizit bleibt, umfasst darüber hinaus vielfältige *betriebliche* Anforderungen. Eines der Hauptprobleme der Lehrlingsselektion besteht nun darin, das intern gültige Ausbildungsstellenprofil unter Bedingungen von Zeitknappheit und Unsicherheit mit den gegebenen jugendlichen Bewerbern, genauer: mit dem, was von ihnen gewusst werden kann, jeweils auf pragmatische Weise so abzugleichen, zu *matchen*, dass dieser Selektionsprozess, orientiert am realen Stellenprofil, nicht in der Umwelt eines Betriebs unter Kriterien des offiziellen Profils in Frage gestellt wird.

Das *Matching* von Kandidat und Ausbildungsstelle ist dabei durch mehrere Strukturprobleme gekennzeichnet:

1. Das reale Profil einer Ausbildungsstelle ist multidimensional und reflektiert komplexe, z.T. widersprüchliche organisationale Anforderungen²³;
2. im Unterschied zur sonstigen Personalselektion muss im Falle der Rekrutierung für eine berufliche Ausbildungsstelle die Eignung eines Kandidaten parallel auf zwei unterschiedliche (Ausbildungs-)Profile hin abgeschätzt werden: auf das des Betriebes und das der Berufsschule;
3. die Ausbildungsverantwortlichen bewältigen die Lehrlingsselektion oft als Human Relations-Laien unter beschränkten Ressourcen an Zeit und Wissen;
4. ihre personalen Eigenschaften (einschließlich ihres emotionalen Urteilsvermögens) fließen neben den beruflichen Erfordernissen in die betrieblichen Entscheidungsprämissen²⁴ ein und definieren daher das reale Stellenprofil und die damit verbundenen Erwartungen mit.

Während die Mitglieder die expliziten und impliziten Anforderungen an eine Ausbildungsstelle durch betriebsinterne Erfahrung kennen, sind sie auf externe Unterscheidungsangebote der Betriebsumwelt angewiesen, um die ihnen meist unbekanntem Bewerber zu erkennen und einzuordnen. Diese Konstellation und die aus den oben genannten Strukturproblemen resultierenden Unbestimmbarkeiten in der Entscheidungssituation führen dazu, dass »der beste Kandidat« gar nicht gefunden werden kann, Profitmaximierung als Leitprinzip bei der Lehrlingsauswahl also operational nicht funktioniert. Entsprechend lässt sich beobachten, dass Betriebe ihre Suchbemühungen frühzeitig begrenzen und diese abbrechen, sobald ein Kandidat gefunden ist, der die betrieblichen Anforderungen »genügend befriedigt« (*satisficing*²⁵).

Eine einmal getroffene Auswahl muss sich nicht nur intern bewähren, sondern sie bedarf auch der glaubwürdigen Darstellung zur Sicherung externer Akzeptanz. Betriebe müssen in den für sie relevanten Öffentlichkeiten Kreditwürdigkeit erlangen und aufrechterhalten. Kleinbetriebe müssen also ihre Personalauswahl in- und außerhalb ihrer Mauern so darstellen, dass Widerspruch vermieden werden kann. Vor wem aber müssen sich Kleinbetriebe legitimieren? Das Referenzsystem kleingewerblicher Milieus und damit die Adressatenschaft betrieblichen Rechtfertigungshandelns bilden neben den Geschäftspartnern vor allem die eigene aktuelle und potenzielle Kundschaft:

Man kennt die Eltern von Bewerbern, und dies rückt wirtschaftliche Aspekte in den Vordergrund, »die eben nachher eine Rolle spielen können, indem man sagt, doch das ist ein sehr guter Kunde«, wie ein Werkstattleiter formuliert. Ein Garagist verweist auf seine ältere Kundschaft, auf die man »irgendwie ein wenig Rücksicht nehmen« müsse. Ein anderer Garagist vermerkt:

»Wenn wir ein kleines Team sind, dann merkt das auch der Kunde [...] wenn er sieht, zwischen uns geht es gut [...]. In letzter Zeit ist das ziemlich gut gelaufen. Wir haben diverse Kunden, das sind Bankdirektoren oder Polizisten, oder Grenzwächter, wunderbar.«

Im Unterschied zu Großunternehmen verfügen Kleinbetriebe jedoch eher selten über explizit ausgearbeitete und öffentlich zugängliche Legitimationsformen, wie etwa ein Unternehmensleitbild, das die wesentlichen betrieblichen Grundsätze (u.a. solche der Personalauswahl) schriftlich festhalten würde und an dem das Verhalten des Betriebs kritisch gespiegelt werden könnte. Führen erfolgt in kleinen und mittleren Unternehmen

(KMU) vielmehr »pragmatisch, durch Erfahrung und Vorbild, durch Improvisation und Fingerspitzengefühl – und nicht aufgrund eines Schriftstücks«,²⁶

Ein Wirtschaftsbetrieb muss sich auch nach innen gegenüber seinen Angestellten rechtfertigen, um deren Kooperation und Arbeitsmotivation zu sichern.²⁷ In Kleinbetrieben sind Mitarbeiter zudem an der Lehrlingsselektion oft selbst mitbeteiligt und müssen unvermeidlich mit ihnen kooperieren. Entsprechend muss die getroffene Lehrlingsauswahl auch ihnen gegenüber vertretbar sein: In den Worten eines Zahnarztes: »Angestellte haben auch ein großes Mitspracherecht. Da wird immer gefragt, was meint ihr jetzt zu der, sollen wir sie nehmen, wie seht ihr das, wie beurteilt ihr das.« Ein Garagist vermerkt, er habe mehrere Bewerber gehabt, »bei denen ER [der Werkstattchef] gefunden hat, den will er nicht«. In einem anderen Betrieb begründet der Verweis, man sei »ein super Team«, das Vetorecht der Mitarbeiter.

Das organisationale *Matching*, also das Abgleichen von internen Erwartungen mit nur vage bekannten externen Angeboten zum Treffen einer Rekrutierungsentscheidung stellt eine Aufgabe dar, in der zu viele Lösungen möglich sind – zu viele in dem Sinne, dass sie die Unsicherheit der Entscheidung nicht absorbieren. Empirisch begnügen sich die Organisationen mit *Satisficing*. Mit der hier vorgetragenen Überlegung wird die Annahme verbunden, dass das organisationale Satisficing nicht primär geleitet ist durch Rationalität, da dies aufgrund vielfältiger Unbestimmbarkeiten kaum möglich ist, sondern durch das Erfordernis, eine nach innen in die Organisation und nach außen in die betriebsrelevanten Öffentlichkeiten hinein kommunizierbare, möglichst legitime Entscheidung zu treffen.²⁸ Die intern gültigen Erwartungen werden in der Weise mit externen, außerbetrieblichen Erwartungen²⁹ abgeglichen, dass damit ein absehbares Protest-Risiko möglichst vermieden und gleichzeitig eine unter Gesichtspunkten des Aufwandes kostengünstige Lösung des doppelten Entscheidungsproblems gewährleistet werden kann: Um die betriebliche Funktionstüchtigkeit aufrechtzuerhalten, muss zum einen das Selektionsverfahren auf pragmatische Weise zu einem (zeitlichen) Ende gebracht werden; zum anderen soll die je getroffene Wahl die interne und externe Störanfälligkeit des Betriebsalltags durch das künftige Ausbildungsverhältnis möglichst minimieren.

Wie Betriebe ihre Personalselektion vollziehen und rechtfertigen

Mit den bisherigen Ausführungen sind jedoch einige für ein besseres Verständnis der beobachtbaren Effekte der Ausbildungsplatzvergabe zentrale Fragen offen geblieben. Welche spezifischen Ressourcen erlauben es den Betrieben, die Komplexität und Mehrdeutigkeit der Entscheidungssituation zugleich effizient und pragmatisch zu bewältigen? Teil dieser Ressourcen müssen ersichtlich auch Formen und Ordnungen der Rechtfertigung sein, die es den Betrieben erst ermöglichen, die je getroffene Wahl gegenüber den für sie relevanten Öffentlichkeiten zu legitimieren. Erst ein genaues Verständnis solcher Ordnungen und ihrer Wirkungsweise in Organisationen erlaubt uns die Entschlüsselung der Selektionsprozesse, die im Ergebnis zu den Benachteiligungen von Migrantenjugendlichen auf den beruflichen Ausbildungsmärkten führen.³⁰

Die verschiedenen Welten eines Betriebs und ihre Rechtfertigungsordnungen

Wenn Konflikt- oder Krisensituationen es erforderlich machen, ein Problem zu bewältigen bzw. eine Problemlösung darzustellen, dann beziehen sich soziale Akteure auf verschiedene Normensysteme. Dabei kann man mit Boltanski und Thévenot von verschiedenen »Welten« sprechen, in denen je verschiedene Normensysteme mit jeweils spezifischen moralischen Prinzipien (verstanden als Gerechtigkeitsprinzipien) zugrundegelegt werden. Solche moralischen Prinzipien funktionieren wie Äquivalenzprinzipien (z.B. Effizienz, Seniorität, Marktwert, Ruhm und Ehre), die es dann gestatten, in Respektierung des jeweilig gültigen Prinzips Wertigkeiten von Menschen festzulegen. Den entsprechenden Rechtfertigungsordnungen und ihren Prinzipien, dem Anspruch nach je ausgerichtet am Wohl der Allgemeinheit, unterliegt ein spezifisches Menschenbild. Im Kontext der Personalselektion gestattet der Rekurs auf solche Prinzipien den Personalverantwortlichen, zwei oder mehrere Bewerber begründbar miteinander zu vergleichen, zu bewerten und in eine Rangordnung zu bringen.

Man kann nun verschiedene solche Welten wie die »Welt der Inspiration«, die »häusliche Welt«, die »Welt der Meinung«, die »staatsbürgerliche Welt«, die »Welt des Marktes«, die »industrielle Welt« oder die »projektbasierte Welt« unterscheiden.³¹ Wir gehen nachfolgend auf die vier ein, die sich als

besonders relevant für ein besseres Verständnis des Problems des Ausländerausschlusses bzw. der »Diskriminierung« bei der Ausbildungsplatzvergabe erweisen, nämlich die »industrielle Welt«, die »Welt des Marktes«, die »häusliche« sowie die »staatsbürgerliche Welt«.

Die Welten des Betriebs und die Sperrigkeit »ausländischer« Auszubildender

In der »industriellen Welt« eines Betriebs wird Handelsware produziert oder eine Dienstleistung angeboten – Produkte, deren Bereitstellung effiziente Produktionsabläufe erfordert, die ein Auszubildender als Lernender möglichst nicht stören sollte. In der »industriellen« Welt zählen dabei neben den traditionellen Arbeitstugenden (insbesondere Pünktlichkeit, Regelmäßigkeit, Ordnung, Sparsamkeit) berufliche und, vor allem die industriellen Anforderungen der Berufsschule betreffend, schulische Kompetenzen. Betriebe streben als industrielle Welt ein möglichst günstiges Kosten-Nutzen-Verhältnis an: Den betrieblichen Aufwänden für ein Auszubildendenverhältnis – Lehrlings- und Auszubildnerlöhne (bzw. die Zeit, die für die Anleitung der Auszubildenden erforderlich ist), Personaladministration, Anlagen und Materialien – steht ein potenzieller Nutzen gegenüber, der sich in Lohneinsparung für durch Lehrlinge substituierte (un)qualifizierte Arbeitskraft sowie längerfristig – im Falle einer Übernahme des Ausgebildeten – in Einsparungen von Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten für qualifizierte Arbeitskraft niederschlägt.³² In dieser industriellen Welt des Betriebs wird bei der Selektion von Auszubildenden den als ausländisch geltenden Jugendlichen insbesondere ein Mangel an schulischen und sprachlichen Kompetenzen zugeschrieben.³³

Neben der »industriellen Welt« sind im Betrieb weitere, anders geartete Welten relevant, in denen sich die Jugendlichen bewähren müssen, um eine Lehrstelle zu erhalten: Im Direktkontakt mit der Kundschaft nehmen sie einen Warencharakter an, ihr potenzieller betrieblicher Marktwert rückt in den Blick. Aus der Sicht der »Welt des Marktes« können Auszubildende den Verkauf eines Produktes oder einer Dienstleistung fördern oder hemmen. In den Worten eines Garagisten, der auf weibliche Auszubildende setzt: »Wir sind eine Frauengarage, und ich habe das Gefühl, eine Frau in der Werkstatt bringt mir noch mehr Kunden«. In der Marktwelt zählen verkaufsrelevante Kriterien wie sympathisches oder hübsches Aussehen (ggf. z.B. ein von Piercings verschontes Gesicht), vorteilhafte Sprach- und Sprechweisen, gute Umgangsformen etc. Betriebe bilden daher Vorbehalte

gegenüber »ausländischen« Auszubildenden in der antizipierenden Befürchtung aus, dass sie – im Sinne der Beckerschen Kundendiskriminierung³⁴ – Kundenbindungen aufgrund von Kundenvorbehalten gegenüber ausländischen Angestellten gefährden.

Um die »Diskriminierung von Ausländern« bei der Lehrstellenvergabe besser zu verstehen, sind jedoch nicht nur die Welten der Industrie und des Marktes bedeutsam, sondern insbesondere auch die häusliche Welt: Gemeint sind solche zwischenmenschlichen Beziehungen und Erwartungen zwischen den Mitarbeitern, die sich in den KMU am Modell der traditionellen, patriarchal strukturierten Familie orientieren: Vertrauen, Achtung und Respekt, die Differenz zwischen »Wir und den Anderen«, nach Alter geordnete Autoritäts- und Abhängigkeitsverhältnisse, traditionell ausgerichtete Geschlechterrollen. Darauf beziehen sich die Mitglieder eines Betriebes oftmals als »Geist des Hauses«, und Bewerber werden daraufhin beobachtet, ob sie »dazu passen«.³⁵ In dieser Welt ist die Wertigkeit einer Person durch eine Vertrauenshierarchie bestimmt, die von Tradition, sozialer Nähe und Respekt getragen ist und die Beziehungen zwischen Personen strukturiert – im betrieblichen Kontext schlägt sich das etwa nieder in sozialen Kontrollstrukturen, im Respekt vor den Vorgesetzten, der Anerkennung der Autorität älterer Mitarbeiter oder der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung. »Ausländer« finden in diesem Familienmodell, das evidenterweise in Familienbetrieben eine besondere Bedeutung besitzt, kaum einen Platz. Sie gelten als Fremde, die den »Geist des Hauses« in Frage stellen, und mit ihrer Präsenz droht der Anfall hoher »sozialer Kosten«³⁶ im eigenen Haus.

Die Bildungsökonomie hebt insbesondere *quantifizierbare* Erträge in der industriellen (und zum Teil in der marktspezifischen Welt) hervor, zur Welt des Hauses aber schweigt sie weitgehend, da diese sich der ökonomischen Vermessung entzieht.³⁷ Eine Lehrstelle zu besetzen, bedeutet für den Ausbildungsbetrieb jedoch, »Kosten und Nutzen« – Ausbildungsverantwortliche sprechen oftmals in der Metapher des gegenseitigen »Geben und Nehmens« – in allen relevanten Welten des Betriebs abzuwägen und das Störpotenzial, das Lernende in diese verschiedenen Welten eintragen könnten, zu erkennen und möglichst rechtzeitig abzuwenden. Auszubildende stellen sich daher aus betrieblicher Sicht sowohl als Chance wie auch als Risiko für den alltäglichen Fortgang des Betriebs dar, der auf diesen Welten und ihren Strukturen aufruhet und zu denen die Auszubildenden entsprechend »passen« müssen, d.h. sie müssen potenziell zu ihrer

Reproduktion beitragen. Bewerber um einen Ausbildungsplatz sind entsprechend gefordert, im Rahmen des Auswahlverfahrens ihre »Funktionsfähigkeit«, d.h. ihr Einfügungsvermögen in diese verschiedenen Welten des Betriebs glaubhaft zu machen.

In den wiederkehrenden Klageliedern, in denen Ausbildungsverantwortliche die »Defizite« von Lehrstellenbewerbern zum Thema machen, wird regelmäßig auf die »fehlende Motivation« verwiesen, welche Jugendliche oft in ihren Bemühungen um einen Ausbildungsplatz erkennen ließen. Entsprechende betriebliche Stellungnahmen in der Schweiz³⁸ decken sich mit Interviewaussagen in eigenen Untersuchungen: Ein jugendlicher Stellenbewerber, der die Aufmerksamkeit der Betriebe erfolgreich auf sich lenken will, sollte sowohl berufliches als auch betriebliches Interesse zeigen sowie wirksam Motivation, Lernbereitschaft und Einsatzfreude zum Ausdruck bringen.³⁹ Diese verschiedenen, teils sehr allgemein, teils unterbestimmt gehaltenen Aspekte von Motivation verweisen auf keine eigene Welt im Sinne der zuvor thematisierten Rechtfertigungsordnungen, sondern ihr Einklagen setzt diese, ohne sie explizit und in ihren Anforderungen zu unterscheiden, vielmehr voraus. Den Jugendlichen wird abverlangt, bei ihrer Lehrstellensuche zu zeigen, dass sie den jeweiligen betrieblichen Welten und ihrem Zusammenspiel einen subjektiven Sinn abgewinnen können, dass sie sich also in der Lage sehen, sich auf die Welten des Betriebs einzulassen. Von Jugendlichen mit Migrationshintergrund ist bekannt, dass sie sich in der Regel mit hoher Motivation auf die Ausbildungsplatzsuche einlassen und erst mit fortwährendem Misserfolg ihre beruflichen Ambitionen bis hin zur Selbsteliminierung reduzieren.⁴⁰ Eine Ärztin meinte zu Bewerberinnen aus Ex-Jugoslawien:

»Sie sind sehr bemüht oder, diese geben sich sehr Mühe. Ich denke, die haben es auch schwer, um Stellen zu finden [...]. Sie haben nicht viele Chancen, und äh, ja zum Teil sogar mit super Leistungen, dass man das Gefühl hat, die werden überhaupt nicht wahrgenommen«.

Mit Blick auf auszubildende ausländische Jugendliche ist daher zunächst festzuhalten, dass diese aus der Perspektive der Ausbilder in durchaus nachvollziehbarer Weise als potenziell nicht »passend«, in den relevanten Welten des Betriebs also gewissermaßen als »sperrig« gelten: ihre Kompetenz steht in der industriellen Welt in Frage, ihre Verkäuflichkeit in der Welt des Marktes und ihre Binnenloyalität in der Welt der Familie.

Die komplexe Frage der Gerechtigkeit bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen

Neben den drei zuvor vorgestellten Rechtfertigungsordnungen sind Betriebe unabdingbar in eine »staatsbürgerliche Welt« eingebunden. Diese Welt reklamiert einen Gesellschaftsvertrag, gegründet auf einem Kollektivinteresse, der das eigensüchtige Interessehandeln (hier: der Betriebe) durch Bindung an das Kriterium der Wahrung des sozialen Friedens Beschränkungen unterwirft. Die staatsbürgerliche Norm erfordert von den Betrieben zuallererst die Einhaltung des Gesetzes und die Respektierung sozialer, ggf. gewerkschaftlicher Rechte. Da der Staat aber die betriebliche Lehrlingsselektion kaum reguliert, interveniert die staatsbürgerliche Welt bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen nur schwach. Im staatsbürgerlichen Gleichheitsbegriff verankerte soziale Gerechtigkeitsvorstellungen werden aber durchaus von einem Teil der Betriebe auf freiwilliger Basis respektiert. Betriebe müssen sich soziale Gerechtigkeit leisten können. Sie stärken die staatsbürgerliche Welt in den eigenen vier Wänden vor allem dann, wenn sie mit den anderen Welten kompatibel ist und aus ihrer wechselseitigen Stärkung ein zusätzlicher Gewinn resultiert, sei es, dass sie öffentliches Ansehen steigern können, sei es, dass sie in dieser Weise Motivation und Bindung ihrer Angestellten erhöhen können.

Versteht man Betriebe als Organisationen, die in ihrem alltäglichen Prozessieren verschiedene Rechtfertigungsordnungen miteinander in Einklang bringen müssen, dann bietet es sich an, das Phänomen der »Ausländer-Diskriminierung« bei der Personaleinstellung als Konsequenz der Handhabung miteinander konfligierender Gerechtigkeitsnormen zu deuten und danach zu fragen, ob sich Organisationen danach unterscheiden lassen, wie sie diese Ordnungen handhaben, und ob daraus unterscheidbare Praktiken der Rekrutierung mit je unterschiedlichen Konsequenzen für ausländische Jugendliche resultieren. Zu vermuten ist dann, dass als ausländisch geltende Jugendliche eher in solchen Betrieben benachteiligt werden, in denen die häusliche und die marktspezifische Sozialordnung und die zugrundeliegenden Rechtfertigungsordnungen die Gerechtigkeitsordnungen der industriellen und staatsbürgerlichen Welt dominieren. Mit anderen Worten: Zu erwarten ist, dass in »diskriminierenden«⁴¹ Betrieben bei der betriebsinternen Einschätzung der Bedingungen des eigenen Bestandserhalts Kriterien der häuslichen und marktspezifischen Welten besonderes Gewicht zufällt und so betrachtet »Diskriminierung« in diesen Betrieben funktional ist.

Betriebe sind Organisationen, die sich in ihren Umwelten auf der Basis der Integration für sie relevanter Rechtfertigungsordnungen reproduzieren, denn diese Ordnungen verweisen auf äußere und innere Welten (Markt, Staat, Industrie (Technologien), Motivation und Loyalität der Mitglieder), in denen sie sich behaupten müssen. Betriebliche Realitäten sind die Kombination solcher ›Welten‹, die zusammen eine hybride Organisation konstituieren und je nach Situation das betriebliche Handeln und Entscheiden unterschiedlich stark bestimmen. Aus der je spezifischen Kombination dieser betrieblichen Welten resultieren auch die möglichen Selektionsregeln, -kriterien und Äquivalenzprinzipien, mittels derer die Bewerber für einen Ausbildungsplatz im Verlauf eines Bewerbungsprozesses legitim ›gemessen‹ und beurteilt werden. Staatsbürgerlichen Gleichheitskriterien und damit Antidiskriminierungsgesichtspunkten, wie sie die politische Diskussion über Benachteiligung von Migrantenjugendlichen anleiten, kommt dabei aus der Perspektive von Betrieben kein zwingender Primat zu.

Die betriebliche Urteilsfindung: Rangieren der Bewerber mittels Bewährungsproben

Mittels Bewährungsproben und Prüfungen⁴² reduzieren die Mitarbeiter eines Betriebs im Verlaufe eines Selektionsverfahrens Komplexität, indem sie Entscheidungsunsicherheit und Ungewissheit der Situation zu Lasten kontingenter Umstände aufheben. Eine Bewährungsprobe ermöglicht dabei eine differenzbasierte Auslese von Personen auf Rangplätze unterschiedlicher Wertigkeit, also das ›Messen‹ von Bewerbern und die Erstellung einer begründbaren Rangfolge. Sie stützt sich auf Strukturen der Selektion, orientiert an handhabbaren Prüfkriterien.⁴³ Im Verlauf solcher Selektionsverfahren werden die Wertigkeiten der Bewerber in einer Reihe unterschiedlicher Prüfsituationen beurteilt, denen ein je spezifisches Gerechtigkeitsmodell zugrundegelegt ist.

Auswahlverfahren als Bewährungsproben

Die Lehrlingsselektion kann als eine komplexe Verkettung von zeitlich aufeinanderfolgenden oder simultan ablaufenden Bewährungsproben in den verschiedenen Welten verstanden werden, die in ihrer Gesamtheit das Selektionsverfahren konstituieren. Dabei kommen sehr unterschiedliche

Diagnose-Instrumente zum Einsatz, wobei sich jede Welt durch ihre charakteristische(n) Prüfmethode(n) auszeichnet: In der ›industriellen Welt‹ sind dies neben anderem die wohlbekanntesten Methoden der Leistungsmessung. Der öffentliche Diskurs reduziert die Lehrlingsselektion meist auf diesen Aspekt. In der ›häuslichen Welt‹ stellt hingegen der ›Bauch‹ (als Metapher für das affektive Evaluationsinstrumentarium des Betriebs) das zentrale Prüfinstrument dar. Die fehlende soziale Passung eines Ausländers wird nicht ›industriell‹ gemessen, sondern durch die Selektionsbeteiligten systematisch gefühlt.

In seiner Übertragung auf die Lehrlingsauswahl liegt das Konzept der Bewährungsprobe quer zu alltagstheoretischen Verfahrensbegriffen wie ›schriftliche Bewerbung‹, ›Betriebspraktikum‹, ›Vorstellungsgespräch‹ etc. Diese Begriffe bezeichnen genau besehen qualitativ unterschiedliche Quellen der Information und Beobachtung, die in Bewährungsproben verwertet werden können. Aus Direktkontakten in einem Betriebspraktikum sind quantitativ viel umfangreichere Informationen über einen Bewerber zugänglich als aus einem Bewerbungsdossier, sie unterscheiden sich zudem qualitativ. Ein Praktikum erlaubt, die jugendlichen Bewerber unter Realbedingungen in den verschiedenen relevanten Welten des Betriebs zu ›testen‹. Bewährungsproben ausschließlich auf der Informationsgrundlage eines Bewerbungsdossiers erlauben nur Einschätzungen bei hoher verbleibender Unsicherheit. Betriebspraktika stellen daher zwar für Betriebe oftmals die zuverlässigste Informationsquelle dar. Sie sind aber mit einem großen betrieblichen Aufwand verbunden, und die resultierenden umfangreichen Beobachtungen bedürfen dann im Unterschied zu den knappen Informationen eines Bewerbungsdossiers wiederum der Komplexitätsreduktion zum Zwecke der Entscheidung. Bewerbungsdossiers ermöglichen daher unter Berücksichtigung einiger grober und oftmals jeder Zuverlässigkeit entbehrender, für die jeweiligen Welten jedoch ausschlaggebender ›Indikatoren‹ (Schulnoten für die industrielle Welt, Photos für die Marktwelt, Familienname und Nationalität für die häusliche Welt) eine Beschleunigung der Auswahlverfahren nach pragmatischen Gesichtspunkten. Aber die Bandbreite möglicher Bewährungsproben ist groß, und es können Informationen in allen Stadien eines Verfahrens (telefonische Nachfragen, Dossiers, Praktika, Gespräche, Zufallsbeobachtungen etc.) verwertet werden.⁴⁴ Nachfolgend werden exemplarisch einige solche Bewährungsproben benannt:

Bereits das Bewerbungsdossier bietet vielzählige Anhaltspunkte, um »die Motivation« der Bewerber für die »industrielle Welt« zu beurteilen: »Wenn mir jemand einfach so lose Blätter schickt, da finde ich, dann muss ich mir auch keine Mühe geben«. Aus dem Verlauf der Schulnoten wird »so ein wenig die Tendenz (sichtbar); das sagt mir, dass jemand eben nicht mehr so viel Einsatzwillen hat, und nicht mehr durchziehen mag«. Das fotografische Portrait in den Bewerbungsunterlagen ermöglicht eine Abschätzung des »Marktwerts«: »Es ist so, dass man in einer Praxis arbeitet, in der es ein wenig um Schönheit geht. Kieferorthopädie hat ein wenig mit Schönheit zu tun«, was »ein gepflegtes oder ein hübsches Aussehen« erfordere. Auch die »häusliche Welt« findet in den Unterlagen vielfältig ihren Niederschlag, etwa »wenn die Eltern geschieden sind [...]. Das ist etwas, worauf ich durchaus achte, ich habe gemerkt, das hilft mir bei der Entscheidungsfindung«. Der hier sprechende Arzt antizipiert konkret eine *broken home*-Situation und befürchtet seitens der Auszubildenden »eine magere psychische Stabilität«, mit dem Resultat, dass sie »dann die Lehre hinschmeißen, oder am Morgen nicht zur Arbeit gehen« könnte.

Im Rahmen von Betriebspraktika (»Schnupperlehren« im Schweizerischen Wortgebrauch) werden die Kandidaten ausführlich auf die Probe gestellt. »Ich nenne es jetzt einmal, sie aufs Glatteis führen«, meint dazu ein Inhaber einer Firma, die Internetdienstleistungen anbietet. Die Orientierung in der »industriellen Welt« wird daran sichtbar, »wie jemand mitmacht, wie jemand fragt«, und das geforderte Engagement zeigt sich darin, ob einer eher bei der Arbeit ist oder »ob er lieber ein wenig beim Kaffeeautomaten« steht. In einer Schreinerei gibt man den Praktikanten etwas zum Sägen: »Dort sehen wir ein bisschen, erstens mal haben sie eine gewisse Handfertigkeit, und haben sie auch äh, Interesse, einen halben Tag an etwas zu arbeiten«. In einer Zahnarztpraxis wiederum ist von zentraler Bedeutung, dass die Praktikantin »den Ablauf verstanden [hat]. Der Ablauf ist etwas extrem Wichtiges, weil wir möchten eigentlich überhaupt nicht mehr aufschauen [...] wenn wir arbeiten«.

Andere Bewährungsproben richten sich auf die Erfordernisse der »Welt des Marktes«: »Kann man auch ein Lächeln schenken?«, wird etwa in einer Arztpraxis geprüft. »Dann schaut man ein wenig«, wie die Praktikantin selbst den Patienten abholt und ihm einen Platz zuweist. Denn der Patient fühle sich »eben dann auch sofort aufgehoben, wenn hier eben auch etwas von dem Persönlichen durchkommt«. »Letztlich«, so ein Zahnarzt, »stehen sie auch für den Lehrbetrieb da, sie machen einen Eindruck, und wenn

jetzt irgendeiner anruft und sagt, das ist eine Unfreundliche am Telefon oder irgendetwas, das kommt dann auch auf uns zurück«. Charakteristische Bewährungstests in der marktspezifischen Welt betreffen zudem die Kleidung der Praktikanten: »Was wir brauchen, das Garagengewerbe ist ein Dienstleistungsbetrieb, wir haben auch äh Konfrontation mit dem Kunden, also das Auftreten, wie man angezogen ist«. In einem Dienstleistungsbetrieb irritierte entsprechend ein Mütze tragender Praktikant:

»Wir haben hier sehr viele Kunden [...]. Das würden die nicht verstehen, wenn da jetzt einer hier ist – oder, die möchten gerne die Leute sehen, mit denen sie telefonieren und so – und die würden das nicht verstehen wenn jetzt der mit dieser Mütze hier ist. Wir sind hier nicht ein Backoffice«.

Und ein Zahnarzt meint zur Kleiderthematik: »Auch wenn es mich persönlich nicht stört, oder, aber da geht es um die Praxis«.

Zahlreiche Bewährungsproben drehen sich schließlich um die Relevanz der »häuslichen Welt« im Selektionsprozess: Diese kann mit der Marktlogik durchaus interagieren⁴⁵, z.B. wenn es für einen befragten Arzt »eine grobe Fahrlässigkeit [darstellt], wenn man jetzt einfach jemanden, der hereinkommt, nicht begrüßt, oder wenn, sagen wir, der Patient oder die Patientin sagt ein Grußwort, und die Lehrtochter sagt nichts, oder wendet sich ab«. In der Logik der häuslichen Welt kommt der Prognose hinsichtlich der absehbaren Elternunterstützung im Falle eines betrieblichen Konflikts mit dem Auszubildenden eine große Bedeutung zu. Solche Prognosen werden auf der Grundlage der Gespräche mit den Praktikanten oder der Beurteilung des elterlichen Kommunikationsverhaltens im Verlauf des Praktikums erstellt. Ein Garagist will jeweils, »das Umfeld anschauen, einfach ein bisschen das Umfeld anschauen«, mit der Begründung:

»Wenn Du jemanden einstellst, der, mit dem du nicht kommunizieren kannst, dann kannst du – wenn es ein Problem gibt, kannst du dieses Problem auch nicht lösen [...]. Du musst auch sehen, die Eltern stehen hinter diesem Jungen. Weil eben, wenn es einmal irgendein Problem gibt, die müssen dazu stehen. Wenn sie nicht dazu stehen, gibt es keine Lehre«.

Betriebspraktika eignen sich schließlich besonders, um die »soziale Passung« zu erproben: Zahnarzt: »Das ist sehr wichtig, dass sie bei uns, äh, ins Team passt. [...] Also hier legen wir schon Wert darauf, auf das Zwischenmenschliche«. Garagist: »Ja, es muss irgendwie, die Chemie sagt man doch, die Chemie muss stimmen«. Ob die Chemie stimmt und jemand »passt« zeigt sich etwa an einer »gesunden Kommunikation, ohne sich jetzt ir-

gendwie einschleimen zu wollen«. Oder wenn jemand »nervt«, sobald man nahe zusammenarbeitet. Bei einem Internetdienstleister mit dominanter männlicher Belegschaft wurde der klare Vermerk: »Wir wollen den nehmen, der zu uns passt und zu unserer Firma, ja, ja« mit einem Erfahrungsbeispiel untermauert:

»Ein Mädchen von einem Kunden, die ist im Interview eigentlich herausgefallen, weil ich sagen musste, die passt nicht zu uns und so. Also mal vom Eindruck her hatten wir das Gefühl, für sechzehn gibt sie sich ein wenig sehr reif, also sie kam mit Schuhen mit solchen Absätzen, relativ geschminkt, hatte lange Fingernägel und so«.

Soziale Passung setzt oft voraus, dass man sich bereits kennt und anerkennt, so in einer Zahnarztpraxis, die regelmäßig über den eigenen Patientenstamm rekrutiert: »Also, wenn man weiß, das war eine süße Patientin, die war immer normal, äh, war ein gutes Patientenverhältnis und so, hat man natürlich ein gutes Gefühl, die kennt man ja meistens zweieinhalb oder drei Jahre lang«. Die grundlegend affektive Beurteilungsgrundlage der sozialen Passung zeigte sich dabei in vielfältigen Stellungnahmen, etwa wenn es hieß: »Sie [die Auszubildende] muss irgendwie auch zu uns passen. Also wenn ich kein gutes Gefühl habe, kommt es nicht gut«.

Affektive Beurteilung bei der betrieblichen Ausbildungsplatzvergabe

Wenn Ausbildungsverantwortliche zu den Kalkülen und Begründungen ihrer Auswahl befragt werden, sind Äußerungen zu affektiv unterlegtem Entscheidungsverhalten omnipräsent. »Am Schluss«, meinte ein Automechaniker, »ist es bei mir ein Bauchentscheid. Ganz klar. Am Schluss muss es stimmen, es muss »klick« machen«. Das vorliegende Interviewmaterial ist durchzogen von affektiven Stellungnahmen im Sinne wiederkehrender Verweise, dass manche Entscheidungen auf einer gefühlsmäßigen Einschätzung der Situation basiert hätten. Was empirisch offenkundig ist, nämlich die Bedeutung affektiver Entscheidungsmomente, bereitet in theoretischer und auch normativer Perspektive jedoch einige Schwierigkeiten und wird entsprechend in soziologischen Organisationstheorien (selbst wenn *bounded rationality* in deren Zentrum steht) meist ebenso ausgeklammert wie in normativer Perspektive schlicht als irrational verworfen.

Affekte spielen jedoch bei der Entscheidungsfindung auf die eine oder andere Weise eine wichtige Rolle, z.B. indem sie die Antizipation von Kosten und Nutzen färben, die mit verschiedenen Handlungsalternativen in

Verbindung gebracht werden, oder indem sie in unschlüssigen Fällen die Entscheidungsfindung beschleunigen.⁴⁶ Im Fall der Personalauswahl lässt sich beobachten, dass Ausbildungsverantwortliche bei mangelnden oder wenig zuverlässigen Informationen über Bewerber die resultierende Ambiguität der Auswahl-situation durch Rekurs auf gefühlsmäßige Eindrücke und Prognosen reduzieren und schließlich auflösen. Empirisch werden die affektiven Ressourcen der Betriebe zugänglich bei Entscheidungen, die bei ungesicherter Informationsgrundlage auf der Basis von Ad-hoc-Eindrücken und antizipatorischen Gefühlen entlang der Unterscheidungen Vertrauen und Misstrauen, Sympathie und Antipathie, Ähnlichkeit und Differenz zustande kommen. Die Gefühlsdispositionen der Entscheider sind insofern Teil der Entscheidungsprämissen der Organisationen und daher in solchen Entscheidungssituationen fundamentale Bestandteile des organisationalen Entscheidungshandelns.⁴⁷

Vertrauen und Misstrauen sind unter Bedingungen unvollständiger und unzuverlässiger Information effektive Formen der Unsicherheits- und Mehrdeutigkeitsreduktion mit Bezug auf gegenwärtige und zukünftige Situationen.⁴⁸ Vertrauen ist dabei ein Spezialfall aller Affekte, deren wichtigste soziale Funktion eben die Reduktion von Mehrdeutigkeit ist.⁴⁹ Gefühle und Denken sind untrennbar miteinander verknüpft. Affekte stellen jeder Handlung und den zugrundeliegenden mentalen und sozialen Prozessen gewissermaßen die bio-energetische Grundlage zur Verfügung und richten sie – darin liegt ihre evolutionäre Bedeutung – kontext-spezifisch auf überlebenswichtige Kognitionen aus.

Affektiv gefärbte Distinktionen sind kulturspezifisch in Wertesystemen, Vorurteilen und Stereotypen artikuliert und tragen diese zugleich. Entsprechend prägen sie darüber vermittelt auch betriebliches Handeln und Denken. Aus betrieblicher Perspektive sind Affekte funktionale Bestandteile einer betriebsspezifischen Organisationskultur.⁵⁰ Als Ambiguität reduzierende organisationsspezifische Entscheidungsressource sind sie in den Organisationsmitgliedern inkorporiert. Es handelt sich nicht um individuelle Gefühle, sondern um das Resultat der gelungenen Inanspruchnahme der Mitarbeiter durch den Betrieb.⁵¹ Durch den täglichen Mitvollzug der Organisation wird »das Gefühl« dafür vermittelt, was und wer (nicht) passt. Bedrohungsszenarien, die das Überleben am Markt beeinträchtigen könnten – sei es auch nur in der betrieblichen Phantasie – werden frühzeitig erspürt und bei der Auswahl künftiger Auszubildender bedeutsam.

Insbesondere in der häuslichen, aber auch in anderen Welten, stellen affektive Bewertungsmechanismen integrale Bestandteile der Prüfinstrumente dar, die in den Bewährungsproben zur Rangierung von Bewerbern eingesetzt werden. Dabei erlaubt die Berufung auf den Bauch als Stützung der Argumentation für oder gegen einen Bewerber durchaus die Legitimation einer getroffenen Entscheidung⁵², denn die affektiv unterlegte Argumentation der Ausbildungsverantwortlichen bringt ihren moralischen Kampf um eine angemessene und legitime Sicht der sozialen Welt zum Ausdruck. Die Analyse solcher Gefühlsäußerungen ermöglicht den Zugang zur situativ gültig gemachten Moral⁵³, eben zu jener – häuslichen, marktspezifischen, industriellen oder staatsbürgerlichen – Moral, die in verschiedenen Phasen des Selektionsverfahrens in entsprechenden Bewährungsproben repräsentiert wird.

Betrieblicher Ausländerausschluss als Problemvermeidung

Problemvermeidung durch Lehrlingsselektion

Weltenübergreifendes Leitprinzip der Selektion bei der Ausbildungsplatzvergabe ist die Vermeidung absehbarer betrieblicher Probleme mit Auszubildenden. Ausbildungsbetriebe suchen primär nach Jugendlichen, von denen sie sich in erster Linie und dem Kriterium ihrer individuellen Leistungsfähigkeit noch vorgeordnet ein unproblematisches Auszubildendenverhältnis versprechen; eines, das den Betrieben nicht übermäßig viel Zeit abverlangt und das die Produktion und den Vertrieb eines Produktes oder einer Dienstleistung nicht gefährdet.

Ein kaufmännischer Kleinstbetrieb investiert entsprechend erhebliche zeitliche Ressourcen in die Selektion:

»Wir wenden natürlich relativ viel Zeit auf, die zu selektionieren, weil wir eben genau wissen, dass das nachher halt für uns gewaltige Probleme geben kann, und wenn man eine so kleine Firma ist, da kann einem einer das Leben grausam schwer machen«.

Ein Garagist weiß aus Erfahrung mit einem ehemaligen Lehrling, der immer »ein wenig Hasch geraucht« habe, unmotiviert gewesen sei, zu Hause Probleme gehabt habe (»der Vater hat äh, ist Konkurs gegangen, nachher ist noch diese Ehe auseinander gebrochen«), und zudem noch »zwei linke

Hände« gehabt und »die Hälfte immer vergessen« habe, dass dieser Auszubildende »SEHR viel Betreuung gebraucht, SEHR viel Betreuung« erfordert habe. Ein Schreinermeister, der »jetzt wirklich in den letzten Jahren nur Problemlerlinge gehabt« habe, »will jetzt einfach wieder einmal einen Lehrling, bei dem ich sagen muss, laut, äh, Schulzeugnis, laut, äh, Schnupperlehre, sollte es einen Problemlosen geben«. Mit welchen Problemen Betriebe konkret konfrontiert sein können, illustrieren exemplarisch die Aussagen einer Ärztin:

»Also wir haben jetzt, die aktuelle Lehrtochter, die hat immer ganz große Durchhänger, wenn irgendwie privat etwas läuft, dann ist die praktisch nicht mehr brauchbar. Hat Blut verwechselt, vor zwei Monaten, und das ist natürlich ein Riesenfehler, man hat es dann einfach anhand der Resultate gemerkt, dass da irgend etwas nicht stimmen kann, falsch angeschrieben und so«.

Ein Zahnarzt erzählt von einem Problemfall, einer Jugendlichen aus »verwahrlosten familiären Verhältnissen«, die »gehascht hat, und nie richtig hier gewesen ist, und nachher so viele Fehler gemacht hat« und meint resümierend: »Also, das ist einfach, was soll ich sagen – man wird pragmatisch. Man geht einfach allen Sachen aus dem Weg, die Probleme machen könnten.«

Die Ausländerdiskurse im Material der eigenen Untersuchung verweisen darauf, dass von als ausländisch geltenden Jugendlichen in besonderer Masse betriebliche Störungen erwartet werden, wobei das behauptete Problempotenzial, welches diese Jugendlichen in die Betriebe hineinragen könnten, über Belange der industriellen Welt weit hinausgeht. Bei den als ausländisch geltenden Jugendlichen, denen Betriebe mit zum Teil starken Vorbehalten (bzw. Unbehagen) begegnen, handelt es sich primär um Personen, deren Eltern aus Nicht-EU-Staaten, insbesondere aus den Nachfolgestaaten des ehemaligen Jugoslawien sowie aus der Türkei in die Schweiz eingewandert sind: »Mit Italienern hatte man keine Probleme in der Ausbildung [...] Aber einfach jetzt, die, diese, diese Jugoslawen, ist einfach das Problem, dass man generell – jetzt bei uns haben wir einfach dort ›Zurückhaltung« [hochdeutsch], fertig, stopp« (Autolackierermeister).

»Sprachprobleme von Ausländern« – die größte Barriere
(nicht nur) in der industriellen Welt

Der betriebliche Ausschluss von als Ausländer bezeichneten Jugendlichen wird vielfältig begründet. In Übereinstimmung mit dem dominanten Ausländerdiskurs verweisen auch die Betriebe in ihren Rechtfertigungen am häufigsten und zuallererst auf eine verminderte schulische und insbesondere sprachliche Leistungsfähigkeit der betroffenen Jugendlichen, um die Nichtberücksichtigung von »ausländischen« Bewerberinnen und Bewerbern zu rechtfertigen.⁵⁴ In einzelnen Betrieben wurde zudem mit Verweis auf eigene Erfahrungswerte argumentiert, dass die Leistungsmotivation von »ausländischen« Auszubildenden im Verlauf der Ausbildung abnehmen könne (ein Risiko, welches sich als solches im Rahmen des Selektionsprozederes nicht überprüfen lasse, sondern vielmehr generell in Rechnung zu stellen sei). Anderweitige, für die industrielle Welt bedeutsame Argumente wurden hingegen nicht angeführt, um den betrieblichen Ausschluss der Betroffenen zu begründen. Dabei fällt auf, dass sich die Betriebe mit diesen Argumenten zu einem Großteil auf die industrielle Welt der *Berufsschule* (und weniger auf jene des eigenen Betriebs) beziehen. Befürchtet wird, dass »schulische und sprachliche Defizite« die erfolgreiche Absolvierung der Berufsschule sowie den Abschluss der Lehrabschlussprüfung in Frage stellen könnten – mit der Folge, dass die betrieblichen Rentabilitätsersparungen an das Ausbildungsverhältnis nicht eingelöst werden würden. Bei den angeführten Argumenten handelt es sich jedoch oftmals um in sich nicht sehr schlüssige Rechtfertigungen, und sie scheinen zudem vielfach einer erfahrungsbasierten Stützung zu entbehren, wie die nachfolgenden drei Interviewsequenzen aus drei Autogaragen zeigen:

Garagist A: »Wenn jemand nicht wirklich so gut deutsch kann, ist das für mich auch ein Kriterium, dass es einfach Probleme geben wird [...]. Wenn ich einfach sehe, der kann nicht äh, einen vollständigen Satz schreiben – immer wieder Fehler macht – Wörter die nicht passen zur Satzform, dann ist natürlich für mich ein Zeichen, dass es Schwierigkeiten geben wird«.

Nachfolgend relativiert er jedoch die Bedeutung dieses Spracharguments im Hinblick auf die für ihn relevante männliche Adressatengruppe, indem er – im männerlastigen Autogewerbe von nicht unwesentlicher Bedeutung – »die Jungs« von zu hohen Erwartungen bezüglich der Deutschnote ausnimmt: »Ich weiß, Jungs sind dort eben nicht so gut, weil ihnen das auch

nicht so viel sagt. Klar, wenn jemand eine Drei [ungenügende Deutschnote] hat, ist das ein wenig ein Alarmzeichen«.

Garagist B: »Die meisten sind schon gescheitert beim Lebenslauf. Also wenn einer nicht Deutsch sprechen kann und nicht Deutsch schreiben kann, dann kann er es vergessen [...]. Dann wissen wir, dass sie zum Teil eben das Zeug auch schreiben lassen, also ich weiß es von Lehrern, die den Jungen im Grunde genommen die schriftliche Bewerbung aufsetzen«.

Auf die Frage des Interviewers, wie sich Deutschkenntnisse unter solchen Bedingungen schon aus dem Dossier eruieren ließen, gesteht der Garagist: »Also ich habe einfach gedacht, auf die Jahre meiner Erfahrung, muss ich Ihnen ehrlich sagen, ich kann ihnen diese Frage nicht einmal richtig beantworten«. Garagist C, der anlässlich des Interviews einige Beispiele von Bewerbungen kommentiert, versucht seine ablehnende Haltung gegenüber »Ausländern« mit dem Verweis auf deren Sprachprobleme nachträglich zu rechtfertigen:

»ACHTUNG [...] Wenn Sie diese Nationalitäten anschauen. Aber vom Namen her, »Adivar, verstehen Sie, wie ich meine. Das sind, viele haben wir aus den Balkanstaaten äh, die auch in die Autobranche wollen [...]. Was ich eben auch schon dagegen bin, ist Jungs auszubilden, die drei Jahre in der Schweiz sind, und eine Lehrstelle wollen. Das geht nicht. Sie beherrschen, vor allem beherrschen sie die Sprache nicht. Und um dem entgegenzuwirken, nehme ich effektiv, bin ich auf Schweizer aus«.

Genau besehen erweist sich Sprache als das »kostengünstigste« Argument der Rechtfertigung von Selektionsentscheidungen, denn aufgrund seiner unmittelbaren Plausibilität erübrigen sich weitere Stützungen durch empirische Belegerzählungen. Das Sprachargument ist für die Betriebe aber vor allem auch »kostengünstig«, weil es jeden potenziellen, gegen den Ausschluss von »ausländischen« Bewerbern gerichteten Protest frühzeitig und effizient abzuwenden erlaubt. Denn Sprache ist ein wohlfeiles Argument, welches seinen Halt im Common Sense hat und durch seine »Unschlagbarkeit« überzeugt: Wer nicht sprachkompetent ist, kann die mit einer Lehre verbundenen Leistungsanforderungen nicht erfüllen. Die Betriebe bedürfen keiner Belege – und zwar sich selbst und ihrer Außenwelt gegenüber – dafür, dass die Ortssprachkompetenzen eines multilingualen Jugendlichen den Anforderungen einer Lehre nicht genügen – belegen muss im Zweifelsfall ein solcher Jugendlicher, dass sie es doch tun. Der Verweis auf Sprachdefizite bei »Ausländern« ist selbsterklärend und sieht keine zuverlässigen betrieblichen Bewährungsproben vor.

Das Problempotenzial »ausländischer« Auszubildender in der Welt des Marktes

Das weiter oben angesprochene Potenzial der Kundendiskriminierung in der Welt des Marktes wurde in den Interviews eher selten (in vier von sechzig Betrieben) direkt thematisiert. In einer Zahnarztpraxis wurde berichtet, dass sich ausländische Bewerberinnen in Praktika verschlossen gezeigt und sich zurückgezogen hätten. »Und das ist einfach das Handicap. Ich hatte einfach wirklich das Gefühl, es ist einfach wie eine Hemmung [...]. Wir können das dem Patienten nicht zumuten, wir können es aber auch dieser Lehrtochter nicht zumuten«. In einem Reisebüro argumentierte die Inhaberin – teils aus eigener Betroffenheit, teils aus Rücksicht auf ihre Klientel, allerdings hypothetisch – dass sie sich, »ganz ehrlich gesagt« nie vorstellen könnte,

»in diesem Büro, auch wenn sie jetzt nett wäre und lieb und toll und gescheit [...] könnte ich jetzt hier nie äh, ein Mädchen oder eine Dame, eine junge Frau haben, die zum Beispiel ein Kopftuch trägt. Das weiß ich von den Leuten, wissen Sie, unsere Leute kommen ja, und schwatzen sehr viel bei mir, und auch sehr viel privat und so, und da merke ich, dass viele völlig irgendwie gegen solche Ausländer etwas haben. Mich stört das sonst nicht groß, wobei, ich war auch schon beim Arzt und habe gefunden, muss jetzt das sein [...]. Aber ich wüsste ganz genau, dass das äh ein Teil von meiner Kundschaft überhaupt nicht [schätzen würde]. Gut, ich hatte jetzt auch noch nie den Fall, dass sich so jemand beworben hat, muss ich jetzt auch ehrlich sagen«.

Im Übrigen ist davon auszugehen, dass das »unschlagbare« Sprachargument auch in der marktförmigen Welt, insbesondere bei der Kommunikation mit den Kunden bedeutsam ist. Jedoch gilt hier auch, dass zumindest in zehn von den sechzig untersuchten Betrieben gewissen Fremdsprachenkenntnissen eine positive Bedeutung zugeschrieben wird, was die Anstellungschancen von Jugendlichen mit spezifischem Migrationshintergrund zu stärken vermag.⁵⁵

Schließlich fand sich interessanterweise in sechs Betrieben das Argument, dass man bei der Lehrlingsauswahl auch darauf achte, dass neue Auszubildende keine unliebsame Kundschaft anziehen. Eine Zahnarztpraxis befürchtete beispielsweise, sich mit der Einstellung einer albanischen Lehrtochter für albanische Patienten attraktiv zu machen. Ein Garagist problematisierte die Kundschaft der Albaner und Kosovaren (»Das sind unmögliche Typen«). Er verwies auf den eigenen Occasionsmarkt,

»wo wir sie haben und zu kämpfen haben mit. Wir hatten einmal einen [kosovarischen Angestellten] im Waschbereich hinten, und dann hatten wir zehn, zwölf nachher ums Haus herum, und da sagten wir, das müssen wir nicht haben [...] Und dann sagten wir einfach einmal generell, keine Ausländer, also in diesem Sinne, keine Ausländer, einfach vor allem Kosovo, und die Bewerbungen waren neunzig Prozent solches.

Die betriebliche Antizipation von Problemen in der häuslichen Welt

In zahlreichen Fällen kombinierten die Ausbildungsverantwortlichen das Sprachargument mit dem Hinweis auf andere, für die betriebliche Funktionstüchtigkeit relevante Mechanismen in der häuslichen Welt. Sie betonten zudem auch ohne Bezugnahme auf die Sprachproblematik die Privilegierung von »Einheimischen« (im Sinne von Nicht-Ausländern), da diese besser in das soziale Gefüge des eigenen Betriebs passten.

Dabei kommt das Inländerprivileg im Auswahlverfahren oftmals bereits bei der Vorselektion auf der Grundlage der vorliegenden Informationen zu Namen und Nationalität im Bewerbungsdossier zur Geltung. So kommentiert ein Garagist, aufgefordert, die Rückweisung einer konkreten Bewerbung von G., einem Bewerber mit türkisch klingenden Vor- und Nachnamen zu erläutern: »Ja, an das kann ich mich erinnern [...] Dem habe ich einen Absagebrief gemacht [...].« Interviewer: »Können Sie es noch einreihen, was dort nicht stimmte in der, ich weiß nicht in den Zeugnissen oder.« Garagist: »Einfach die Nationalität.« Ein Zahnarzt meinte, vergleichbar mit anderen Stellungnahmen: »Es ist menschlich, dass einer sagt, ich entscheide mich bei gleicher Qualifikation für die Schweizer. Dabei ist die »Qualifikation der Schweizer« keineswegs das primäre Kriterium; in den Worten eines Garagisten, der darin zu den schulischen Leistungsnachweisen und zur »Motivation« der Bewerber Stellung bezieht: »Eben ich bin, dort bin ich teilweise viel, viel, den Schweizern gegenüber, bin ich dort viel zu großzügig.«

In einem größeren zahnmedizinischen Betrieb hat ein für die Vorselektionen zuständiger Verwalter argumentiert, dass die relativ vielen Bewerbungen von Ausländerinnen, »und eben teilweise, ja eben von Ex-Jugoslawien« für den Betrieb ein »Riesenproblem« seien, da »in Serbien, Montenegro, Kosovo [...] gewisse Kulturen aufeinander prallen« würden. Gestützt auf diese alltagsbewährte Kulturkonfliktthese bildet der Betrieb bevorzugt Schweizerinnen zu Dentalassistentinnen aus. Deshalb schaut der

Verwalter bei der Verteilung der Bewerbungen auf die verschiedenen Abteilungen auf die Nationalität, wobei Schweizerinnen »schon einmal einen Bonus« hätten. Das selektionsrelevante Kalkül der Konfliktvermeidung zwischen verschiedenen Nationalitätengruppen zeigt sich auch in anderen Betrieben. Ein Zahnarzt berichtete über eine Konflikteskalation in seinem interethnisch zusammengesetzten Team (»drei albanische Mitarbeiterinnen, und dann noch verschiedene ethnische, [...] ich sage jetzt, Kosovo und Jugoslawien«) von beträchtlicher betrieblicher Bedeutsamkeit. Er verwies auf eine bis dahin noch nicht erlebte Dimension von Mobbing zwischen seinen Angestellten. Gegenseitige Aussprachen hätten »die krassesten Widersprüche« und unaufklärbare Lügen zutage gebracht. Die verfeindeten Angestellten hätten sich gegenseitig in einer Weise angeschrien, dass es in der ganzen Praxis zu hören gewesen sei. Die Auswirkungen dieser Umstände auf die Arbeitsprozesse seien eine »Katastrophe« gewesen. Es wären zudem vermehrt massive Fehler aufgetreten, die Zusammenarbeit und »die ganzen Prozesse« seien »nicht mehr effizient« gewesen, da man »viel zu viel miteinander diskutiert« habe, ohne dass dies »zu einem Ziel [ge]führt« habe. Diese Konflikterfahrung, die vom Zahnarzt als durch religiös kulturell bedingte Unterschiede verursacht gedeutet wurde, hatte Konsequenzen für seine anschließende Auswahl neuer Auszubildender:

»Wir haben den Anspruch Team. Ich muss schauen, was braucht unsere Praxis im Moment, und unsere Praxis war damals – ich bin überhaupt nicht ausländerfeindlich, aber das hat ein sehr unglückliches/Spannungen ausgelöst in dieser Praxis, und ich habe gesagt, ich will ganz sicher niemanden mehr aus diesem Kreis jetzt in dieses bestehende Team einbauen. Weil ich [...] weitere Konflikte dann gesehen habe, die auf uns zukommen, äh. Und darum habe ich gesagt, mein Schwerpunktthema wäre jetzt wirklich wieder einmal eine Schweizer Lehrtochter. Und das ist eigentlich der Kompromiss gewesen, obwohl sie jetzt vielleicht nicht die ideale Besetzung gewesen ist [...]. Ich habe gesehen, dass sie schulische Schwächen gehabt hat«.

Im Unterschied zur »Anpassungsfähigkeit« der Jugendlichen, die in den Interviews relativ selten problematisiert wurde, scheint das Selektionskalkül der »sozialen Passung« bzw. der »Teampassung« ein wesentlicher Mechanismus für den betrieblichen Ausländerausschluss zu sein. Das Argument des oben genannten Zahnarztes, dass er selbst »nichts gegen Ausländer habe«, dass er aber zur Vorbeugung betrieblicher Probleme gegen Ausländer entscheiden müsse, kehrt auch in anderen Aussagen wieder; ein Gara-

gist verweist darauf, dass seine Mitarbeiter einen »ausländischen« Lehrling möglicherweise nicht positiv aufnehmen würden:

»Ich würde mich überhaupt nicht schämen, irgendjemanden hier drinnen zu haben, der eine andere Hautfarbe hat, das gibt es für mich nicht. Äh, aber ich muss auch die Meinung von anderen, muss ich eben akzeptieren [...]. Ich habe nichts gegen das Völkergemisch grundsätzlich. Aber meine Leute da hinten, ja meine Mechen zum Beispiel. Und äh, DAS sind Schweizer. Also ich habe keine Ausländer«.

Es ist ganz verfehlt, dieses betriebliche Unbehagen einigen wenigen »Rassisten« zuzuschreiben. Wie die abschließende Sequenz aus einer Arztpraxis zeigt, sitzt es auch tief »in den Bäuchen« betrieblicher Mitarbeiter, die der »Mitte der Gesellschaft« zuzurechnen sind:

Arzthelferin: »Also bei mir war es nur Sympathie, ich wollte sie [eine als ausländisch geltende junge Frau, die sich ohne Erfolg in der Arztpraxis beworben hatte; CI] eigentlich nicht, von Anfang nicht [...]. Eben dieses Überbflissene, das hat mich genervt [...] und einfach ihre ganze Art, die sie hatte, hat mich [...] Schwierig zu sagen. JA [Stimme wird lauter] aber ich weiß, es ist schwierig [...]. Ja, es ist dann eben aus dem Bauch heraus, dass man nur schwer sagen kann [...]. Sie war mir vielleicht irgendwie fremd gewesen mit ihrer ganzen Art [...]. Nur schon wie sie geredet hat, oder wie sie gefragt hat«.

Ärztin: »Ja, sie verziert und so, und den Mund »gebüschelt« [gemeinsames Lachen]«. Arzthelferin: »Einfach alles so übertrieben oder«.

Ärztin: »Die anderen haben es nicht so erlebt, B. [Name einer dritten Angestellten] hat es anders erlebt, das weiß ich noch. Wir haben schon darüber diskutiert [...]. Wir sind eigentlich eine Praxis, die sehr intim arbeitet, oder, also die, sagen wir einmal, äh, wenn Sie mit den Lehrtöchtern, sobald Sie hier sind als Lehrtochter, sind wir per DU, oder, und äh ja, wir sind so eben, angenehm vom Klima her«.

Oftmals sind es eher imaginierte als reale Konflikte, die in die Zukunft projiziert die betriebliche Produktivität zu bedrohen scheinen und damit selektionsrelevant werden. Dabei wird in der Karikierung des Verhaltens der Bewerberin im obigen Zitat ihre mangelnde Passung in diese »sehr intime Praxis« inszeniert, denn Passung in die häusliche Welt, also die geteilten Formen der Sozialität, wird in Verhalten und Sprache konnotiert, nicht denotiert. Die Sicherheit stammt daher »aus dem Bauch« und wird, wenn sie wie hier im Interview versprachlicht werden muss, mit der evidenten, für den Interviewer re-inszenierten Abweichung der Nicht-Berücksichtigten verteidigt. Fremdheit bzw. erworbene Sprache muss unter dieser Bedingung hervorgehoben und in ihrer Abweichung von der Familiensprache dargestellt werden – wobei Letztere für eine fraglos erworbene

Zugehörigkeit steht, die Vertrautheit konnotiert. Vom Druck eines Interviewers befreit, brauchen die Betriebe hingegen den Ausschluss aus der häuslichen, partikularen Welt in der Regel nicht explizit zum Thema zu machen, solange das Sprachargument den betrieblichen Ausschluss auch in anderen Welten überzeugend zu rechtfertigen vermag.

Selbstlosigkeit, Profite und Konkurrenz in der staatsbürgerlichen Welt

Aus der Perspektive der industriellen, der marktförmigen und der häuslichen Welt rücken an Jugendlichen, die als Ausländer gelten, unter dem Gesichtspunkt der Problemvermeidung eine Fülle von Gesichtspunkten in den Blick, die es nahelegen, sie eher auszuschließen als zu berücksichtigen. Zu fragen bleibt daher, ob und unter welchen Bedingungen die staatsbürgerliche Welt sich in einer Weise zur Geltung bringt, dass sie diesem erhöhten Ausschlussrisiko entgegenwirkt.

Im Gegensatz zu den zuvor behandelten drei Welten spielen Bewährungsproben in der staatsbürgerlichen Welt bei der (Nicht-) Berücksichtigung von ausländischen Bewerbern kaum eine Rolle. Solche Bewährungsproben werden gelegentlich sichtbar, wenn Ausbildungsverantwortliche die Hobbys der Bewerber beurteilen, die aus den Lebensläufen ihrer Bewerbungsdossiers ersichtlich werden. So stoßen zum Beispiel Jugendliche, die sich in ihrer Freizeit in Vereinen und Jugendorganisationen aktiv engagieren (etwa als Leiter bei den Pfadfindern oder bei der Jungwacht, einem katholischen Kinder- und Jugendverband) auf Interesse. Solche Freizeittätigkeiten, die mit der Übernahme von Führungsaufgaben verbunden sind, werden mit »sozialkompetenten Personen« assoziiert, wie dies ein Arzt ausdrückt.

Die einzelnen Betriebe sehen aber in Migrantenjugendlichen primär eine benachteiligte Gruppe, und die staatsbürgerliche Welt kommt dann umgekehrt in dem Sinne zur Geltung, dass man versucht, diese durch soziales Engagement in gemeinnütziger Absicht zu unterstützen.

Ein weitgehend selbstloses staatsbürgerliches Handeln lässt sich dabei nur in vereinzelten Betrieben beobachten, wobei häufig ein Zusammenhang mit der persönlichen Betroffenheit der Ausbildungsverantwortlichen besteht: Ein Automechaniker mit eigenem Migrationshintergrund stellte einen »ausländischen« Jungen, der in der Schule durch Misserfolg und auch sonst durch problematisches Sozialverhalten auffiel und bei anderen Be-

trieben regelmäßig Absagen erhielt, auf Bitten der Schule für ein Praktikum ein. Man könne den Jungen, so der Automechaniker, »nicht einfach auf die Straße herausschmeißen [...] diese Person kann man nicht einfach weg-schmeißen«, und er begründet sein Handeln damit, dass er wisse, »dass jeder Mensch eine Chance verdient hat«. Ein Schweizer Autolackierer, der aufgrund der dunklen Hautfarbe seiner Kinder selbst erlebt hat, »wie SCHWER dass das ist, und WIE viele Leute über Leute sprechen können, die sie nicht einmal kennen«, stellt aus Überzeugung benachteiligte Jugendliche ein:

»Wir haben jetzt einen Anlehrling, der keine Chance hatte, eine Lehrstelle zu bekommen. Wir haben ihm jetzt eine Anlehre angeboten. Der macht jetzt die und kommt nachher, und wenn er es packt, so hoffen wir, dass er noch eine Lehre machen kann, dass er das anhängen kann. Also wirklich, sie wollten ihn also wirklich nirgends und da reden wir von diesem Geschlecht oder von dieser Nation, die niemand will. Wir haben von denen IMMER gehabt, und es war immer gut.«

Aus anderen betrieblichen Stellungnahmen geht hervor, dass sich soziales Engagement auf die eine oder andere Art auch für den Betrieb lohnen muss. Die Inhaberin eines auf Lateinamerika spezialisierten Reisebüros etwa war daran interessiert, eine sozial benachteiligte Brasilianerin (eine »Expertin« also für die zu vermittelnden Destinationen) einzustellen:

»Die war aus einem Heim, eine Brasilianerin, die eigentlich noch relativ gut Deutsch kann, die lebt hier in so einer Wohngruppe, Heim so etwas [...]. Die hat eine Woche geschnuppert. Und hier dachte ich zum Beispiel auch, das wäre jetzt jemand, dem ich eigentlich noch gerne eine Chance gegeben hätte.«

Ein Garagist, der explizit Automonteuere ausbilden möchte (in Abgrenzung zu den besser qualifizierten Automechanikern), profitiert, wenn die Automonteurlehrlinge danach noch eine Zusatzlehre als Mechaniker anhängen, von einer entsprechend verlängerten Lehrzeit:

»Ich nehme eher die Schlechteren, von den schulischen Leistungen her, und denke mir, denen kann man eine Chance geben, nachher noch eine Zusatzlehre als Mech [Automechaniker] zu machen. Da haben wir jetzt ein paar gehabt, die das gemacht haben.«

Eine Ärztin wollte sich dagegen aufgrund der auffällig guten Schulleistungen eines ausländischen Mädchens auf ein Ausbildungsverhältnis einlassen (womit das Risiko des Scheiterns in der Berufsschule minimiert ist):

»Die ist in der vierten Klasse in die Schweiz gekommen, sie ist von Mazedonien, oder Albanien [...] und hat nachher den Schritt in die Sek geschafft oder, war dort

sehr gut, oder, und das hat mich gedünkt, das ist eine AUSSERORDENTLICHE Leistung, ja. Und sie hat einfach eine Chance verdient, oder, und sie hat nachher auch gesagt, wie soll ich sagen: nur Absagen oder – ja, sie hatte nicht sehr viele Chancen, und das hat sich auch wirklich so bewährt«.

Die Personalleiterin eines kleinen Industriebetriebs bevorzugt bei der Vorauswahl der Dossiers mit Absicht Jugendliche aus dem nachobligatorischen zehnten Schuljahr: »Alle die direkte Schulabgänger sind [...] sind für mich bereits erledigt«. Sie konzentriert sich dabei auf Personen, die trotz guter Schulleistungen keine Stelle gefunden haben. Dabei hat sie in einem konkreten Fall bei vergleichbarem Leistungsprofil eine weibliche inländische Bewerberin einem ausländischen Bewerber vorgezogen mit der Begründung:

»Ich habe lange mit mir gerungen, oder, welcher, aber am Schluss musste ich einfach sagen, die Frauen haben es ohnehin in der Arbeitswelt immer schwieriger, also nehme ich, ich tendiere immer eher auf die Schwächeren, er ist ein Junge, er wird sich schon durchschlagen«.

Hier wird also der Ausländerstatus als förderungswürdige Kategorie der Benachteiligung jener des Geschlechts nachgeordnet.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die staatsbürgerliche Welt in den Betrieben ggf. primär unter dem Gesichtspunkt des Ausgleichs von Benachteiligungen zur Geltung kommt. Dieses freiwillige staatsbürgerliche Engagement der Betriebe wird jedoch nur in seltenen Fällen »selbstlos« erbracht, es geht meist – oft implizit – mit einem betrieblichen Vorteil einher.

Unsere Annahme, dass der Ausschluss von Ausländern von betrieblichen Ausbildungsverhältnissen eher in Organisationen zu erwarten ist, in denen eine primäre Relevanz der häuslichen und marktspezifischen Welt gegeben ist, findet in unserem empirischen Material vor allem hinsichtlich der Welt des Hauses eine Bestätigung. Ohne Repräsentativität in Anspruch zu nehmen, zeigt eine Auszählung der Argumente, mit denen Betriebe den Ausschluss ausländischer Jugendlicher rechtfertigen, sowie ihre Zuordnung zu den genannten Welten ein deutliches Übergewicht der häuslichen gegenüber den übrigen Rechtfertigungsordnungen.⁵⁶

Der betriebliche Ausschluss von Ausländern: ein Teufelskreis

Das betriebliche Verhalten der vorwegnehmenden Konflikt- und Problemvermeidung mit »ausländischen« Jugendlichen führt in Folge der dargelegten

Praktiken des Ausschlusses und ihrer Logik und über diese hinaus in einen Teufelskreis, der über anderweitige betriebliche Ausschlussmechanismen ihre Chancen auf einen Ausbildungsplatz weiter reduziert: Sie müssen sich häufiger bewerben als Nicht-Ausländer, was es erschwert, die einzelnen Bewerbungen mit der geforderten Sorgfalt auszugestalten. Dieses Kriterium hat sich unabhängig von der Herkunftsgeschichte eines Bewerbers als selektionsrelevant erwiesen; ein Zahnarzt dazu: »Wenn man so etwas Entscheidendes wie eine Lehrstelle sucht, dass es ein wenig mehr braucht [...]. Wenn man eine fremdländische Sprache hat oder so, dass man eben das (den Bewerbungstext) noch jemandem gibt«. Garagist: »Ich fände es wahn-sinnig wichtig, dass, wenn sich jemand bewerben möchte, soll er sich Zeit nehmen und vorbei gehen, sich vorstellen, sich heiße so und so, ich suche eine Lehrstelle«. Arzt: »Also wenn jemand zum Beispiel in der Anschrift unseren Namen falsch schreibt, dann hat das etwas mit der Konzentration irgendwie zu tun... oder auch mit Ernsthaftigkeit. Das passiert öfter als man denkt«.

Die betroffenen Jugendlichen sind zudem gezwungen, sich auf geographisch weiter entfernte Stellen zu bewerben, was aber quer zu den Bedürfnissen mancher Betriebe steht: Arzt: »Es sollte jemand eben innerhalb einer halben Stunde hier sein, und wieder zu Hause, sonst ist es einfach, in diesem Alter ist das nicht sinnvoll. Die Lehre an sich ist eine Riesenbelastung«. Garagist: »Da versuche ich regional die Auswahl zu nehmen. Jungs, die am Mittag nach Hause essen gehen können, das ist WAHNSINNIG wichtig, dass die über den Mittag nach Hause können«. Andere Betriebe sehen die Gefahr, dass Angestellte mit langen Arbeitswegen nicht pünktlich zur Arbeit erscheinen.

Nicht erfolgreiche Bewerber müssen sich länger bewerben, im Jahresverlauf geht jedoch zum einen das Stellenangebot zurück. Zum anderen aber antizipieren Lehrmeister Probleme gerade bei Jugendlichen, die schon länger auf Lehrstellensuche sind. Ein Autogaragist: »Wenn der aber wirklich gut gewesen wäre, irgendwie, dann hätte der in S. [Kleinstadt und Wohngemeinde des betreffenden Jugendlichen] schon irgendwie eine Lehrstelle gefunden«. Ablehnungen werden zum abkürzenden und selbstverstärkenden Indiz für weitere Nicht-Berücksichtigungen.

Schließlich sollen sich »ausländische« Jugendliche auf ein breites Spektrum von Berufen hin orientieren und bewerben, dies wird ihnen auch politisch mit Nachdruck abverlangt.⁵⁷ Eine solche Bewerbungsstrategie

kommt jedoch bei manchen Betrieben nicht nur gut an, wie das folgende Zitat eines Garagisten zeigt:

»Wenn er schreibt, dass er jetzt eine Schnupperlehre als Automechaniker gemacht hat, als Polymechniker, ist die Chance, dass jemand zum Zuge kommt, viel größer, als wenn jetzt jemand, böse gesagt, schreibt: Automechaniker, Gärtner, Krankenpfleger. Dort [ist] die Chance, dass der den Beruf lernt, weil er Spaß daran hat, ist dort einfach zu klein«.

Offenes berufliches Suchverhalten wird den Jugendlichen von manchen Betrieben als fehlendes spezifisches Interesse an dem mit der Bewerbung angestrebten Beruf oder gar als mangelnde Berufswahlreife ausgelegt.

Der Ausschluss der Ausländer bei der Lehrstellenvergabe erweist sich als Resultat einer für sie verhängnisvollen Verknüpfung von Anforderungen, welche die Ausbildungsbetriebe an die Betroffenen stellen und die sie weniger wahrscheinlich als ihre Konkurrenten erfüllen können. Denn wie gezeigt, rücken die als ausländisch geltenden Jugendlichen als potenziell problematisch in den Blick mit Bezug auf die Anforderungen der industriellen Welt, in der sie als weniger kompetent und damit leistungsfähig gelten, in der Marktwelt, in der sie ein Kundenrisiko darstellen, und in der häuslichen Welt, in der sie als potenzielle Störer einer eingespielten sozialen Ordnung wahrgenommen werden. Da die Selektion Auszubildender in den Betrieben jedoch unter der Prämisse der Problemvermeidung und Risikoaversion erfolgt, müssen ausländische Jugendliche in einem sich selbst verstärkenden Prozess gewissermaßen gegen eine dreifache Alltagsplausibilität ihrer Nicht-Berücksichtigung antreten. Aus der Kombination betrieblicher Bedürfnisse, Erfahrungen und Ängste resultiert bei den Selektionsentscheidern die Erwartung einer besonderen Störung des betrieblichen Alltags durch ausländische Jugendliche. Der betriebliche Ausschluss »ausländischer« Schulabgänger erweist sich als verwehrter Zugang in die relevanten Welten der Betriebe. Die staatsbürgerliche Welt der Gleichheit vermag dessen Plausibilität nicht wirksam außer Kraft zu setzen, denn zum einen trifft das wohlfeile Argument der minderen Kompetenz und Leistungsfähigkeit, dokumentiert in Zeugnissen und Sprache, auf öffentliche Resonanz und setzt den Gleichheitsanspruch außer Kraft. Darüber hinaus aber nimmt der für Gleichheit und Gerechtigkeit mobilisierende Multikulturalismus- und *Diversity*-Diskurs keinem Betrieb das Risiko ab, die Welt des Marktes und des Hauses zu verfehlen und ihre Ordnungen zu zerstören.

Was können Kommunen gegen den betrieblichen Ausschluss von Ausländern tun?

Die Nicht-Berücksichtigung ausländischer Schulabgänger bei der Ausbildungsplatzvergabe hat ihre Grundlage in der Funktionsweise der Betriebe selbst, in ihrer Handhabung der Herausforderungen der für sie relevanten Welten. Damit stellt sich die Frage, was Kommunen praktisch tun können, um dem beobachtbaren und dem aus der Perspektive der für die Kommunen besonders relevanten staatsbürgerlichen Welt nicht einfach hinnehmbaren Ausschluss entgegenzuwirken. Praxisrelevante Implikationen der hier vorgestellten Überlegungen stehen sicher unter dem Vorbehalt ihrer weiteren wissenschaftlichen Bewährung. Sie machen aber vor allem deutlich, dass die Kombinationen der Welten in Organisationen sich unterscheiden können und daher jeder Versuch der praktischen Intervention wissen muss, mit welchen Organisationen und ihnen zugehörigen praktischen Verfahren der Selektion von Auszubildenden sowie dahinterliegenden Rechtfertigungsordnungen man es zu tun hat.

Um die Zugänglichkeit der Betriebe und ihrer relevanten Welten für benachteiligte Jugendliche zu verbessern, können Interventionen sowohl auf betrieblicher als auch auf individueller Ebene ansetzen. Geht man davon aus, dass den Betrieben und ihrer Funktionsweise die entscheidende Rolle zukommt, dann ist der Akzent darauf zu legen und zu fragen, ob und wie durch Interventionen – sei es auf Seiten der Betriebe, sei es auf Seiten der Jugendlichen – diese Funktionsweise in der Weise modifiziert werden kann, dass eine größere Offenheit für benachteiligte Migrantenjugendliche bewirkt werden kann.

Dabei ist zunächst zu beachten, dass betriebliche Selektionsverfahren bislang staatlich kaum reguliert sind und Betriebe, sobald sie sich in ihrer Autonomie der Personalselektion beschnitten sehen, ihre Ausbildungsbereitschaft zurückfahren werden. Direkte staatliche Einflussmöglichkeiten sind daher beschränkt. Umso mehr stellt sich die Frage danach, welche indirekten Handlungsmöglichkeiten Kommunen in diesem Feld überhaupt haben. Geht man davon aus, dass die Politik stets drei Optionen hat, nämlich mit Recht, Geld oder symbolischer Kommunikation zu intervenieren, dann stehen Kommunen vor allem die beiden letzten Möglichkeiten zur Verfügung. Sie können selbst Maßnahmen kreieren, an Programmen teilnehmen (bzw. freie Träger dazu animieren), die vom Land, Bund oder der EU, aber auch von Stiftungen angeboten werden, und dafür Geld jeweils

akquirieren oder zur Verfügung stellen; sie können berufliche Ausbildung in lokalen Öffentlichkeiten zum Thema machen, und sie können schließlich durch Einfluss über Parteien oder kommunale Spitzenverbände versuchen, Gesetze auf den Weg zu bringen.

Wir beschränken uns nachfolgend unter dem Gesichtspunkt der praxisrelevanten Verwertung der hier vorgestellten Ergebnisse vor allem auf eine kurze Beurteilung bereits bestehender Maßnahmen, die entweder Betriebe oder potenzielle Auszubildende adressieren.

Kommunale Intervention auf der Seite der Betriebe

Aus Sicht der »industriellen Welt« bietet sich zunächst weniger das bestehende Ausbildungsverhältnis selbst als Ort möglicher Interventionen an, sondern vielmehr das vorgelagerte Selektionsverfahren. Dieses verlangt den Betrieben beträchtliche Zeit- und Personalressourcen ab bei Fortbestehen erheblicher Unsicherheit hinsichtlich einer zuverlässigen Prognose über Angemessenheit der Entscheidung. Die Entlastung der Betriebe von dieser aufwändigen und risikobehafteten Aufgabe durch betriebsexterne Organisationen, die durch Kommunen auf den Weg gebracht werden können und die zwischen Jugendlichen und Ausbildungsbetrieben vermitteln, kann eine Erfolg versprechende Strategie sein, wenn sowohl die Belange des Betriebes im Wissen um ihre verschiedenen Facetten als auch der sich bewerbenden Jugendlichen berücksichtigt und miteinander in ein Passungsverhältnis gebracht werden können. Entsprechend angelegte Modellprojekte z.B. zur sogenannten »Ausbildungsassistenz«⁵⁸ gibt es bereits in Deutschland.

Sollen solche Projekte Erfolg haben, bedarf es einer veränderten öffentlichen Thematisierung der Sprachproblematik: Angesichts der sprachlichen Abwertung der Migrant*innen im öffentlichen Diskurs, die wie gezeigt auch ein Merkmal mancher Betriebskulturen ist, wie auch angesichts der potenziellen Abwertung der Betroffenen in der »Welt des Marktes« durch die antizipierte Diskriminierung durch Kunden bedarf es der an Betriebe und die lokale Öffentlichkeit gerichteten Sensibilisierungskampagnen.

Es liegt auf der Hand, dass Handlungsbedarf insbesondere auch hinsichtlich der »häuslichen Welt« besteht, welche sich aber nicht nur dem Zugang »ausländischer« Jugendlicher besonders effizient verschließt, son-

dern aufgrund ihrer Implizitheit auch jedem Versuch der Adressierung und Intervention gegenüber als sperrig erweist. Es lassen sich aber immerhin Interventionsstrategien mit zwei Zielsetzungen skizzieren, welche Kommunen mit Anreizsystemen unterstützen können: Die Verringerung der betrieblichen Problemwahrnehmung sowie die Unterstützung der betrieblichen Problembearbeitung.

Eine Verringerung der betrieblichen Problemwahrnehmung angesichts der Bewerbungen von »ausländischen« Jugendlichen ließe sich auf mindestens vier Wegen anstreben:

1. Mit der verantwortlichen Teilnahme betriebs eigener Facharbeiter mit Migrationshintergrund an der beruflichen Ausbildung diversifizierte der Betrieb seine selektionsrelevanten Wahrnehmungs- und Beurteilungsschemata. Solche Mitarbeiter wissen nicht nur aus eigener Erfahrung, dass ihre Migrationsgeschichte kein betriebliches Hindernis für eine erfolgreiche Berufslehre war, sie verwenden ggf. andere Schemata der Problem- und Risikoeinschätzung.
2. Mit der Schaffung von Praktikumsplätzen für benachteiligte und damit insbesondere für Migrantenjugendliche können sich die Betriebe in praxi ein reales Bild über ihre »Passung« in die verschiedenen betrieblichen Welten machen; sie steigern die Zahl der Bewährungsproben.⁵⁹
3. Mit der Anonymisierung der Vorselektion durch den Verzicht auf bewerberseitige Angaben zu Namen, Herkunft und Geschlecht kann die Relevanz dieser vor allem für die häusliche und marktspezifische Welt bedeutsamen Information bis zum ersten Face-to-face-Kontakt außer Kraft gesetzt werden.⁶⁰
4. Schließlich sollten die Selektion Jugendlicher für die berufliche Ausbildung sowie der Verlauf von Ausbildungsprozessen unter den verschiedenen Gesichtspunkten der relevanten Betriebswelten zum Gegenstand der Weiterbildung von Berufsbildnern gemacht werden. Dies kann den Abbau von Ängsten ebenso wie eine Kultur der Reflexion der eigenen Selektionspraxis befördern. Man darf sich hier aber keinen Illusionen hingeben, denn die erforderliche Offenheit über die Kompatibilitäten und Inkompatibilitäten der verschiedenen Welten fordert die praktischen, alltäglich funktionierenden Arrangements in Betrieben heraus, denn sie beruhen in ihrem Funktionieren auch auf ihrer Latenz. Die staatsbürgerliche Welt drängt auf die Aufhebung dieser Latenz und will die Ordnungen zum Sprechen bringen – die angeregte Kultur der Re-

flexion wird nur entstehen, wenn die Betriebe damit in ihren Welten praktisch ebenso gut oder besser zurechtkommen.

Die Kommunen können andererseits den Betrieben bei *Problembearbeitungen* während der Ausbildung Unterstützung anbieten. Das ist bereits in dem zuvor angesprochenen Konzept der ›Ausbildungsassistenz‹ angelegt, welche nach erfolgreicher Platzierung eine enge Begleitung des Gespanns Betrieb – Auszubildende(r) anbietet. Ein solches Angebot der Problembearbeitung wirkt sich ggf. auch positiv auf die Problemantizipation im Rahmen der Selektion und die damit verbundenen Strategien der Problemvermeidung aus, denn die Betriebe sind im Falle des Auftretens solcher Probleme nicht auf sich allein gestellt.

Schließlich werden auch anreizmotivierte Stärkungen der ›staatsbürgerlichen Welt‹ in den Betrieben unter dem Stichwort der positiven Diskriminierung diskutiert, womit versucht wird, durch entsprechend ausgelegte Maßnahmen benachteiligte Jugendliche bevorzugt auf Lehrstellen zu nehmen. Solche Maßnahmen sind aber nicht zuletzt umstritten, weil sie die Werte der Gerechtigkeit und Gleichheit der staatsbürgerlichen Welt in Widerstreit bringen.

Kommunale Intervention auf der Seite der benachteiligten Migrantenjugendlichen

Kommunale bzw. kommunal oder durch andere Träger veranlasste Einflussnahmen konzentrieren sich bisher vorwiegend auf Maßnahmen, welche benachteiligte Lehrstellensuchende und damit auch jene mit Migrationshintergrund zum Adressaten haben. Sie sind angesichts der eingeschränkten Erreichbarkeit der Betriebe und ihrer Organisationskultur gewissermaßen von den Mitteln her gebaut: Sie richten sich an die, die man leichter, im Zweifelsfalle sanktionsbewehrt, erreichen kann. Ihre Schwäche besteht darin, dass sie den Betrieben kaum Innovationen abverlangen. Die Maßnahmen sind in der Regel einzig auf eine verbesserte Fügsamkeit der Stellenbewerber gegenüber den aufgezeigten betrieblichen Welten ausgerichtet. Prominent sind die verbreiteten Versuche, die Chancen von ›ausländischen‹ Jugendlichen durch Interventionen zu stärken, die sich eine ›schulische Nachbesserung‹ zum Ziel gesetzt haben und sich damit primär auf die industrielle Welt der Berufsschule beziehen. Diese stellt jedoch nicht das einzige und oftmals wie gezeigt nicht einmal das vordringliche

Problem der betroffenen Jugendlichen dar. Auch Maßnahmen der Sprachförderung sind beliebt, weil es sich dabei um eine politisch konsensfähige ›Technologie der Integration‹ handelt. Sprachkurse ermöglichen in erster Linie sowohl die Darstellung politischen Handelns als auch der Förder- und Hilfsbedürftigkeit der Geförderten. Die verkürzte Fokussierung von Interventionen auf die Nachbesserung »schulischer und sprachlicher Defizite« hat ihr stabiles Fundament somit in einer Art Kollusion zwischen Betrieben und den Trägern solcher Maßnahmen, legitimiert sie doch kompakt im einen Fall Ausschluss und im anderen Einschluss und damit die Finanzierung und Fortsetzung solcher Maßnahmen. Das kann nicht im Sinne der Kommunen sein, denn dies erzeugt im Effekt eher Maßnahmenkarrieren, schreibt den alltagstheoretischen Diskurs des Problemverhaltens von Migrant*innen in der industriellen Welt fort, eröffnet ihnen aber kaum neue Zugänge in die betriebliche Ausbildung.

Zugangschancen in die ›häusliche Welt‹ können ggf. mit sogenannten Mentoring-Projekten erhöht werden: Sie stellen u.a. wichtige soziale Netzwerkressourcen zur Verfügung, die den Zugang in Betriebe bekanntlich erleichtern. Initiativen, die durch gezieltes Training von Jugendlichen anstreben, ihnen gewissermaßen durch Fügsamkeit die Welten des Hauses und des Marktes zugänglich zu machen (z.B. durch kniggeartiges Einüben von Regeln des Anstandes und des Auftretens) sind dann zweifelhaft, wie sie den Jugendlichen den Sinn dieser Welten und damit auch eine Auseinandersetzung mit den zugrundeliegenden Erwartungen verstellen. Die Relevanz dieser Welten sollte schon bei der sogenannten Berufserkundung – einer im Übrigen fehlleitenden Begrifflichkeit, da sie die Welten der Betriebe gänzlich ignoriert – frühzeitig in der Schule Thema sein. Jugendlichen diese Aspekte vorzuenthalten, dass also bei der Ausbildungsplatzvergabe schulische und berufliche Kompetenzen nicht alleine und oftmals nicht ausschlaggebend relevant sind, bedeutet, ihnen eine realitätsangemessene Vorbereitung auf die Ausbildungsplatzsuche zu verweigern. Die bei auf Dauer erfolglosen Lehrstellensuchenden beobachtbare Selbstattribution des Misserfolgs ist damit vorprogrammiert.

Die Aussichten der Intervention in die Realität der Betriebe und ihre Selektion von Auszubildenden sind schwer einzuschätzen, denn die Komplexität ihrer Welten versperrt sie gegen determinierende, monokausal wirkende Eingriffe. Betriebe können in dieser ihrer Praxis durch Maßnahmen wie die beschriebenen gewissermaßen nur irritiert werden – nicht ohne Aussicht auf Erfolg, aber auch nicht vorhersagbar. Kommunen kön-

nen alle diese Maßnahmen mit auf den Weg bringen, indem sie sie selbst durchführen, initiieren, Ressourcen von außen rekrutieren etc. Sie haben aber darüber hinaus die Möglichkeit, das Thema der Benachteiligung von Migrant*innen in der öffentlichen Kommunikation zu halten und in der regelmäßigen Kommunikation mit Betrieben und ihren Verbänden, den Kammern und Gewerkschaften auf der Relevanz der staatsbürgerlichen Welt zu insistieren. Nur die Betriebe können letztlich das Problem lösen, und es ist ihnen überlassen, wie sie es hinbekommen. Sie können ihm nicht ausweichen, wenn sie durch öffentliche Dauerkommunikation irritiert werden – und am Ende kann es dann einfacher sein zu tun, was zuvor ganz unmöglich schien. Das ist im Interesse der Kommunen, denn sie bleiben die Letztverantwortlichen für die Jugendlichen bzw. dann Erwachsenen, die es nicht schaffen. Als Promotoren einer solchen Dauerkommunikation werden sie dabei umso überzeugender sein, als sie selbst als öffentlicher Arbeitgeber in der Handhabung ihrer relevanten Welten Migrant*innen bei der Vergabe von Ausbildungsstellen sichtbar berücksichtigen – davon kann jedoch bislang keinesfalls in der Mehrzahl der Kommunen die Rede sein.

Schließlich könnte es – der Vollständigkeit halber – in der »staatsbürgerlichen Welt« eine Stärkung benachteiligter Jugendlicher bedeuten, ihnen ein einklagbares Grundrecht auf Ausbildung zuzuerkennen. In der Schweiz war ein solches Grundrecht politisch nicht mehrheitsfähig.⁶¹ Der Schweizer Bundesrat und das Parlament sahen mit der »Lehrstelleninitiative« das duale Berufsbildungssystem gefährdet. In Deutschland wird auf entsprechende Vorschläge und die Forderung nach außerbetrieblicher Ausbildung wiederkehrend mit freiwilligen Lehrstellengarantien reagiert. Die hier verhandelte Problemstellung ist damit bislang weder im einen noch im anderen Land gelöst worden.

Anmerkungen

1 Siehe Anm. 18. Der vorliegende Aufsatz wurde anlässlich eines Forschungsaufenthalts am Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail (Aix en Provence) durch ein Stipendium des Schweizerischen Nationalfonds ermöglicht. Ein außerordentlicher Dank gilt Michael Bommers für kritische Rückmeldungen und wertvolle Empfehlungen, die den vorliegenden Text erweitert und geschliffen haben.

- 2 Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie, *Berufsbildungsbericht*, Bonn 1998, S. 37; Iman Attia u.a., »Auf Ausbildungsplatzsuche«, in: ders./ Helga Marburger (Hg.), *Alltag und Lebenswelten von Migrantenjugendlichen*, Frankfurt a.M. 2000, S. 71–100, hier S. 71.
- 3 Alexandra Uhly/Mona Granato, »Werden ausländische Jugendliche aus dem dualen System der Berufsbildung verdrängt?«, in: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 2006, H. 3, S. 51–55, hier S. 51.
- 4 Christian Imdorf, *Schulqualifikation und Berufsfindung. Wie Geschlecht und nationale Herkunft den Übergang in die Berufsbildung strukturieren*, Wiesbaden 2005, S. 214.
- 5 Joachim Gerd Ulrich u.a., »Bewerber mit Migrationshintergrund: Bewerbungserfolg und Suchstrategien«, in: Verena Eberhard/Andreas Krewerth/Joachim Gerd Ulrich (Hg.), *Mangelware Lehrstelle. Zur aktuellen Lage der Ausbildungsplatzbewerber in Deutschland*, Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn 2006, S. 197–211.
- 6 Bundesministerium für Bildung und Forschung, *Berufsbildungsbericht 2008 (Vorversion)*, Bonn/Berlin 2008, S. 98.
- 7 Bundesministerium für Bildung und Forschung, *Berufsbildungsbericht 2007*, Bonn/Berlin 2007, S. 127.
- 8 Presse- und Informationsamt der Bundesregierung/Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (Hg.), *Der Nationale Integrationsplan. Neue Wege – Neue Chancen*, Berlin 2007, S. 70.
- 9 Michael Bommers u.a., *Die Bedeutung der beruflichen Ausbildung für die soziale Integration von Migranten und ihren Nachkommen – Forschungsstand und Ausblick. Gutachten für die RAG Aktiengesellschaft*, Institut für Migrationsforschung und Interkulturelle Studien (IMIS), Osnabrück 2005.
- 10 Der Zusammenhang zwischen misslingender sozialer Integration, die sich in Arbeits- und Ausbildungslosigkeit niederschlägt, sowie einer steigenden Kriminalitätsneigung wird insbesondere bei jungen Migranten als erwiesen angesehen. Eine nicht vorhandene Berufsausbildung kann kriminalitätsfördernd wirken, da Alternativen zu einem Erwerbseinkommen notwendig werden, um an die für die Gewährleistung des Lebensvollzugs unerlässlichen materiellen Ressourcen zu gelangen (vgl. Michael Bommers u.a., *Die Bedeutung der beruflichen Ausbildung für die soziale Integration von Migranten und ihren Nachkommen – Abschlussbericht*, IMIS, Osnabrück 2006, S. 34f.).
- 11 Die nachfolgend präsentierte Untersuchung »Lehrlingsselektion in KMU« (KMU: kleine und mittlere Unternehmen) hat gezeigt, dass Ausbildungsbetriebe in der Gegenwart insbesondere solche Schulabgänger als Ausländer erachten, deren Familien aus Staaten außerhalb der europäischen Union in die Schweiz zugezogen sind. In den Worten eines Ausbildungsverantwortlichen im Autogewerbe: »Und DANN kommt natürlich gerade in unserem Quartier HIER, aber auch gesamthaft in der Stadt Basel, die Ausländerproblematik [...]. Also es sind, bei mir sind es sieben von zehn, acht von zehn sind es« [senkt die Stimme]. Interviewer: »Bei den Bewerbungen sozusagen, ja, ja«. Ausbilder: »Und eben keine ITALIENER und SPANIER, sondern [Seufzer] Türken und – Ostblock«.
- 12 Für einen kurzen Forschungsüberblick hierzu siehe Christian Imdorf, »Individuelle oder organisationale Ressourcen als Determinanten des Bildungserfolgs?«, in: *Schweizerische Zeitschrift für Soziologie*, 33. 2007, H. 3, S. 407–423, hier S. 416.
- 13 Bundesministerium für Bildung und Forschung, *Berufsbildungsbericht 2008*, S. 99.

- 14 Sämtliche Interviewzitate des vorliegenden Berichts stammen aus der Untersuchung »Lehrlingsselektion in KMU« (vgl. Anm. 18). Die Interviewaussagen wurden aus dem Deutschschweizer Dialekt in die Standardsprache übersetzt.
- 15 Christian Imdorf, »Die relative Bedeutsamkeit von Schulqualifikationen bei der Lehrstellenvergabe in kleineren Betrieben«, in: Thomas Eckert (Hg.), *Übergänge im Bildungswesen*, Münster 2007, S. 183–197.
- 16 Mit 88 Prozent bieten KMU mit maximal 250 Mitarbeitern in der Schweiz – vergleichbar mit Österreich und Frankreich – den größten Teil aller betrieblichen Ausbildungsplätze an (eigene Berechnung mit Zahlen der Eidgenössischen Betriebszählung 2005 des Bundesamts für Statistik). Dagegen werden in Deutschland die Ausbildungsplätze häufiger von Großunternehmen zur Verfügung gestellt: Großbetriebe mit 300 und mehr Mitarbeitern beschäftigen hier etwa ein Viertel aller Auszubildenden (Statistik der Bundesagentur für Arbeit).
- 17 Michael Bommers, »Ausbildung in Großbetrieben. Einige Gründe, warum ausländische Jugendliche weniger Berücksichtigung finden«, in: Ralph Kersten/Doron Kiesel/Sener Sargut (Hg.), *Ausbilden statt Ausgrenzen. Jugendliche ausländischer Herkunft in Schule, Ausbildung und Beruf*, Frankfurt a.M. 1996, S. 31–44; Urs Moser, *Jugendliche zwischen Schule und Berufsbildung. Eine Evaluation bei Schweizer Großunternehmen unter Berücksichtigung des internationalen Schulleistungsvergleich PISA*, Bern 2004.
- 18 Diese Forschungen wurden im Rahmen der Untersuchung »Lehrlingsselektion in KMU« durchgeführt. Die Studie wurde im Rahmen des Nationalen Forschungsprogramms »Integration und Ausschluss« (NFP51) durch den Schweizerischen Nationalfonds gefördert und von 2004–2006 am Heilpädagogischen Institut der Universität Fribourg realisiert. Seit 2007 ermöglicht ein Stipendium des Schweizerischen Nationalfonds dem Autor eine Sekundäranalyse des empirischen Datenmaterials. Das Datenmaterial basiert auf leitfadensstrukturierten Interviews mit Ausbildungsverantwortlichen aus 81 Klein- und Mittelbetrieben der deutschsprachigen Schweiz aus dem Jahr 2005. Bei den Betrieben handelte es sich um private Arzt- und Zahnarztpraxen, Autogaragen und Autospritzereien, Schreibereien sowie um kaufmännische Abteilungen in Betrieben unterschiedlicher Branchen. Die betriebliche Stichprobe ist das Resultat einer Nachverfolgung von erfolglosen Bewerbungen Jugendlicher auf ausgewählte Ausbildungsplätze (Dentalassistentin, Medizinische Praxisassistentin, Automechaniker und -monteur, Autolackierer, Schreiner sowie kaufmännische Ausbildungen). Die Studie erhebt keinen Anspruch auf Repräsentativität, sondern dient primär der Entwicklung eines theoretischen Modells der Ausbildungsplatzvergabe mit dem Ziel, eines ihrer Resultate – den praktischen Ausschluss von Migrantenjugendlichen –, das explizit absichtsvoll niemand anstrebt, besser zu verstehen.
- 19 Diese schließt an Arbeiten zur »Institutionellen Diskriminierung« in der Schule (Mechtild Gomolla/Frank-Olaf Radtke, *Institutionelle Diskriminierung. Die Herstellung ethnischer Differenz in der Schule*, Wiesbaden 2007) sowie an weitere Organisationstheorien wie die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie, den Neoinstitutionalismus, die Luhmannsche Organisationstheorie sowie die Weicksche Prozesstheorie des Organisierens an. Ein ausführlichere Auseinandersetzung mit diesen Theorieangeboten findet sich in Christian Imdorf, *The Hiring of Trainees: Institutional Discrimination Based on Nationality in Swiss Enterprises* (Laboratoire d'économie et de sociologie du travail, Aix en Provence/Institute of Sociology, University of Basel, Working Paper) 2007, http://www.ccc-recherche.fr/colloque_t Tepp/discriminations/pdf/Imdorf.pdf (zuletzt aufgerufen am 22.6.2008).

- 20 Wir gehen an dieser Stelle nicht auf alternative Erklärungsansätze ein, sondern halten nur fest, ohne dies im Einzelnen zu begründen, dass sich die bislang dominierenden theoretischen Angebote zur Erklärung des Ausschlusses von Migranten von beruflicher Ausbildung (insbesondere die Humankapitaltheorie, soziale Netzwerktheorien, Diskriminierung aufgrund von *tastes*) aus verschiedenen Gründen als unzureichend erwiesen haben. Mangels Untersuchungen zur Auswahl von Auszubildenden wird vielfach auf Forschungen zu Fragen der »Diskriminierung« bei der Vergabe von qualifizierten Arbeitsplätzen verwiesen. Zahlreiche Untersuchungen, die auf dem methodischen Design von Bewerbungsexperimenten basieren und sowohl die bewerberseitige Ausstattung mit Humankapital als auch ungleiche soziale Netzwerkressourcen zu kontrollieren vermögen, belegen die zum Teil markant reduzierten Chancen von Benachteiligten (u.a. von als ausländisch geltenden Personen), ein betriebliches Selektionsverfahren erfolgreich zu durchlaufen (vgl. Imdorf, »Individuelle oder organisationale Ressourcen«). Da Benachteiligungsphänomene bei der Vergabe von Arbeitsplätzen im Zeitverlauf offensichtlich Bestand haben und durch die Gesetzmäßigkeiten des Marktes nicht beseitigt werden (Charles Tilly, *Durable Inequality*, Berkeley 1998), vermögen ökonomische Erklärungsansätze der statistischen Diskriminierung oder der Diskriminierung nach *tastes* nicht wirklich zu überzeugen.
- 21 Imdorf, »Individuelle oder organisationale Ressourcen«. Die darin skizzierte organisationstheoretische Konzeption der Ausbildungsvergabe wird zudem mit der Rechtfertigungstheorie von Boltanski und Thévenot verknüpft (vgl. Luc Boltanski/Laurent Thévenot, *Über die Rechtfertigung. Eine Soziologie der kritischen Urteilskraft*, Hamburg 2007; s. auch Anm. 30).
- 22 Auszubildende treten mit der Unterzeichnung eines Ausbildungsvertrages in ein formales Mitgliedschaftsverhältnis ein. Damit erklären sie sich ganz allgemein bereit, die an sie aufgrund der Einnahme der Mitgliedschaftsrolle herangetragenen und nicht vorab im Detail spezifizierbaren, aber durch die Rolle gedeckten Erwartungen zu erfüllen. Aufgabe jeder Personalrekrutierung in Unternehmen ist die Abschätzung der Kompetenz und Bereitschaft der je rekrutierten Individuen zur Ausfüllung der vakanten Mitgliedschaftsrolle (vgl. Niklas Luhmann, *Organisation und Entscheidung*, Wiesbaden 2000, S. 287).
- 23 Etwa das Einfordern brauchbarer Arbeitsleistung bei gleichzeitig bestehendem pädagogischem Auftrag zur Ausbildung. Da eine (Lehr-)Stelle die Komplexität eines Ausbildungsbetriebs repräsentiert, ermöglicht sie keine eindeutige Entscheidung. Der eine Bewerber wird in einigen, andere in anderen Hinsichten besser sein. Damit lassen sich allenfalls Versager ausgrenzen, nicht aber in allen Hinsichten exzellente Bewerber bestimmen (Luhmann, *Organisation und Entscheidung*, S. 293).
- 24 Die Strukturen von Organisationen lassen sich ganz allgemein in den Dimensionen Personal, Programm und Kommunikationswege fassen. Neben expliziten Entscheidungsprogrammen wie Stellenprofilen gehört das Personal einer Organisation zu seinen impliziten Entscheidungsprämissen (Luhmann, *Organisation und Entscheidung*, Kapitel 7).
- 25 Im Gegensatz zur Wahl der *besten* Alternative (*maximizing*) bezeichnet *satisficing* – ein Neologismus aus *satisfy* (befriedigen) und *suffice* (genügen) – die Wahl einer Alternative, welche ein Set von Kriterien *genügend* erfüllt (dabei müssen die Kriterien weder maximal noch vollständig erfüllt sein). Bei der Stellenvergabe erfordert *satisficing* einen Vergleich von alternativen Personen (Bewerbern) mit einer Sollvorgabe nur solange, bis jemand gefunden ist, der als gut genug für die Besetzung der Stelle gilt (James G. March, *A Primer on Decision Making. How Decisions Happen*, New York 1994, S. 18f.). Dies ermöglicht

- eine Überwindung der Strukturprobleme der Entscheidungssituation und damit eine pragmatische Beendigung des Such- und Auswahlprozesses.
- 26 Hanns J. Pichler/Hans Jobst Pleitner/Karl-Heinz Schmidt, *Management in KMU. Die Führung von Klein- und Mittelunternehmen*, Bern 2000, S. 51.
- 27 Wir nehmen hier die jedoch auf Großbetriebe und die Bedürfnisse ihrer Manager ausgerichtete Argumentation von Boltanski und Chiapello auf; vgl. Luc Boltanski/Eve Chiapello, *Der neue Geist des Kapitalismus*, Konstanz 2003.
- 28 Damit ist ersichtlich vorausgesetzt, dass Ausbildungsverantwortliche die Erwartung, ihre Selektion nachträglich rechtfertigen zu können, bereits im Entscheidungsprozess antizipieren.
- 29 Genauer wäre hier von Erwartenserwartungen zu sprechen, denn es geht um im Betrieb antizipierte Erwartungen der Umwelt, an denen sich Betriebe ausrichten; sie beobachten ihre Beobachter.
- 30 Dazu greifen wir auf die von Luc Boltanski und Laurent Thévenot vorgeschlagenen Konzepte der Rechtfertigungsordnung und Bewährungsprobe zurück (vgl. Boltanski/Thévenot, *Über die Rechtfertigung*), die wir als Desiderata der organisationstheoretischen Modelle betrachten, auf die wir in unserer Argumentation bisher rekurriert haben. Eine solche Theoriekombination bietet sich aus verschiedenen Gründen an, auf die wir hier nicht im Detail eingehen können. Entscheidend ist die methodisch begründete »Voraussetzungsarmut« des theoretischen Modells (dazu Peter Wagner, »Soziologie der kritischen Urteilskraft und der Rechtfertigung: Die Politik- und Moralsoziologie um Luc Boltanski und Laurent Thévenot«, in: Stephan Moebius/Lothar Peter (Hg.), *Französische Soziologie der Gegenwart*, Konstanz 2004, S. 417–448, hier S. 418f.) sowie seine Orientierung an der Frage der praktischen, von Situation zu Situation laufenden Herstellung der Funktionstüchtigkeit von Organisationen (Boltanski/Thévenot, *Über die Rechtfertigung*, S. 22, 66, 277). Das Modell ist von den Autoren empirisch in der Analyse von Managementdiskursen in Wirtschaftsbetrieben entwickelt worden und bietet sich daher auch in entsprechender Modifikation für den hier behandelten Forschungsgegenstand an.
- 31 Dazu im Einzelnen ebd. sowie Boltanski/Chiapello, *Der neue Geist des Kapitalismus*, S. 149ff.
- 32 Vgl. Samuel Mühlemann u.a., *Lehrlingsausbildung – ökonomisch betrachtet. Ergebnisse der zweiten Kosten-Nutzen-Studie*, Zürich/Chur 2007.
- 33 Imdorf, »Individuelle oder organisationale Ressourcen«.
- 34 Gary Becker, *The Economics of Discrimination*, 2. Aufl. Chicago 1971, S. 75ff.
- 35 Das Modell der patriarchal strukturierten Familie ist insbesondere in KMU die Lösung für das Problem der Spezifikation von Loyalitätserwartungen in formalen Mitgliedschaftsrollen, die moderne Großbetriebe, je weniger sie sich auf solche Traditionen stützen können, mit modernen organisationspsychologischen Methoden der Mitarbeiter-schulung zu lösen versuchen. Sie stützen sich zugleich auf in ihrer Geschichte herausgebildete und bewährte Kulturen der Loyalität als tragendem Moment der Spezifikation und Formung der mit der Mitgliedschaftsrolle verbundenen generalisierten Bereitschaft zur Erwartungserfüllung. In größeren Betrieben können sich solche Loyalitäten durchaus auch nur auf Abteilungen beschränken und insbesondere in industriellen Großbetrieben auch auf sozialdemokratische bzw. betriebsratsorientierte, zum Teil verwandtschaftlich weitergereichte Facharbeiterkulturen (vgl. Hans-Joachim Giegel/Gerhard Frank/Ulrich Billerbeck, *Industriearbeit und Selbstbehauptung*, Opladen 1988). So verstan-

- den findet sich die häusliche Welt in allen Organisationen, die nach innen unabdingbar partikular sind und nur so in der Welt der Industrie und des Marktes bestehen können.
- 36 Abdelmalek Sayad, *L'immigration ou les paradoxes de l'altérité. 1. L'illusion du provisoire*, Paris 2006, S. 35ff.
- 37 Dies obwohl der große Einfluss, welche die häusliche Welt auf die Produktion ausübt, aus betrieblicher Sicht nicht ignoriert werden kann, so etwa in den Worten eines Garagisten: »Sehen Sie, das ist für mich wichtig, für mich ist der Mensch wichtig. Ich sage es auch gerne da hinten [in der Werkstatt, CI], »hey, der Betrieb läuft nur mit UNS«. Und er steht mit uns, er läuft mit uns. Es ist wahnsinnig«.
- 38 Gemäß einer Zürcher Betriebsbefragung zu den Gründen, welche die Ausbildungsbereitschaft beeinträchtigen, wurde an erster Stelle »fehlende Motivation, wenig Disziplin, Durchhaltevermögen und Leistungswillen der Lernenden« bemängelt (Jacqueline Grigo/Emil Wettstein, *Verlust von Lehrstellen vermeiden. Maßnahmen zum Erhalt von vorhandenen Lehrstellen erarbeiten. Untersuchung im Auftrag des Mittelschul- und Berufsbildungsamts des Kantons Zürich*, Zürich 2006, S. 34). Auf einem Informationsflyer der »Interessen Gemeinschaft Wangental, herausgegeben von 20 lokalen Gewerbebetrieben, werden an die Adresse von künftigen Auszubildenden »Die 10 Basics (Grundregeln) für die Lehre« formuliert (<http://www.igwangental.ch/basics.pdf>, zuletzt aufgerufen am 20.6.2008): Mit den ersten fünf »Grundregeln« (»Interesse«, »Motivation«, »Lernbereitschaft«, »Einsatzfreude« sowie »Verantwortung«) führen ausschließlich motivationale Aspekte die Liste an. Auf den Rängen sechs bis neun folgen mit »Respekt und Anstand«, »Teamfähigkeit«, »Spielregeln« und »Ehrlichkeit« Anforderungen, die sich aus den Ansprüchen der häuslichen Welt ableiten lassen. Und erst auf Platz zehn folgt mit »Schulnoten« eine erste Anforderung der industriellen Welt.
- 39 Die Bewerber sollten sich also im Sinne von Garfinkel/Sacks als sozial erfolgreich, d.h. beobachtbar in einer Weise darstellen, dass sie ihre Berücksichtigung nahelegen (vgl. dazu Harold Garfinkel/Harvey Sacks, »Über formale Strukturen praktischer Handlungen«, in: Elmar Weingarten/Fritz Sack/Jim Schenkein (Hg.), *Ethnomethodologie: Beiträge zu einer Soziologie des Alltagshandelns*, Frankfurt a.M. 1976, S. 130–176).
- 40 Imdorf, *Schulqualifikation und Berufsfindung*, S. 295–300.
- 41 Der umgangssprachliche (politische) Diskriminierungsbegriff bezieht sich auf eine Gerechtigkeitsnorm, die in der betrieblichen Praxis eher die Ausnahme als die Regel sein dürfte: Eine Norm, welche die Durchsetzung des staatsbürgerlichen Gleichheitsprinzips bei vergleichbarer industrieller Eignung fordert. Sie erkennt zwar das Prinzip der Leistungsgerechtigkeit an, ignoriert bzw. verwirft jedoch die Gerechtigkeitsprinzipien der häuslichen und marktspezifischen Welt.
- 42 Zu den Konzepten der Prüfung und Bewährungsprobe vgl. Boltanski/Chiapello, *Der neue Geist des Kapitalismus*, S. 72ff.
- 43 Boltanski/Thévenot, *Über die Rechtfertigung*, S. 362, 463.
- 44 In Erinnerung gerufen sei, dass solche Verfahren oftmals keine formalen Verfahren sind und daher unscharfe Grenzen haben. Die nicht unübliche pure Abfrage von »Selektionskriterien« ist daher ganz unergiebig, sofern nicht die betriebliche Relevanz eines Auswahlkriteriums ergründet wird. Erst die Erschließung der solchen Selektionskriterien zugrundeliegenden unterschiedlichen Welten erlaubt eine Verständnis der in Gang gesetzten Selektionslogik.
- 45 Maßnahmen zur Kundenbindung gründen oft auf einem Kompromiss zwischen der Welt des Marktes und jener des Hauses. Bereits der Begriff der »Dienstleistung« im weite-

ren Sinne als ein der Welt des Markts angehörendes Gut zieht einen Kompromiss mit der häuslichen Welt nach sich, denn eine Dienstleistung beruht auf einer persönlichen Beziehung, die sich nur schwer von den spezifischen und dauerhaften Bindungen unterscheiden lässt (Boltanski/Thévenot, *Über die Rechtfertigung*, S. 419). Kompromisse ermöglichen es, Welten zusammenzubringen, deren Rechtfertigungen es eigentlich erfordern würden, sie auf unterschiedliche Allgemeinheitsordnungen aufzuteilen (ebd., S. 36). Der Kompromiss ist an einem Gemeinwohl orientiert, welches über die beiden miteinander konfundierten Gerechtigkeitsprinzipien hinausgeht und sie dadurch in sich einschließt (ebd., S. 368). Allgemein funktionieren die verschiedenen Welten in ihrem Zusammenspiel also praktisch, weil die wechselseitige Kompatibilität insbesondere der darin enthaltenen Rechtfertigungsordnungen durch Kompromissfiguren garantiert werden kann (ebd., Kapitel IX und X). Kompromissituationen bleiben zwar hybrid, aber der Streit lässt sich verhindern. Auf diese zentrale Thematik können wir hier aus Platzgründen nicht weiter eingehen.

- 46 Helena Flam, *Soziologie der Emotionen*, Konstanz 2002, S. 179.
- 47 Luhmann, *Organisation und Entscheidung*, S. 222, 288. Für eine ausführlichere Diskussion der hier resümierten Funktion von Gefühlen für das betriebliche Entscheidungshandeln vgl. Imdorf, *The Hiring of Trainees*.
- 48 Niklas Luhmann, *Vertrauen*, Stuttgart 2000.
- 49 Luc Ciompi, »Reflections on the Role of Emotions in Consciousness and Subjectivity, from the Perspective of Affect-logic«, in: *Consciousness and Emotions*, 4. 2003, H. 2, S. 181–196; ders., »Ein blinder Fleck bei Niklas Luhmann? Soziale Wirkungen von Emotionen aus Sicht der fraktalen Affektlogik«, in: *Soziale Systeme*, 10. 2004, H. 1, S. 21–49.
- 50 Die betriebliche Organisationskultur ist ein betriebsinternes Bezugssystem kognitiver Distinktionen spezifischer emotionaler Valenz, die von den Organisationsmitgliedern geteilt werden. Jeder Betrieb verfügt über seine eigene affektiv besetzte kognitive Subkultur (betriebseigene Werte, Normen und Überzeugungen im Sinne von Ciompis Affektlogik), die die Handhabung der relevanten Welten des Betriebes strukturiert und sich darin reproduziert.
- 51 Bei den Vorurteilen und stereotypen Wahrnehmungskategorien von Mitarbeitern handelt es sich um Ressourcen der Komplexitäts- und Mehrdeutigkeitsreduktion, die primär betrieblich relevant sind. Ein Personalverantwortlicher, der Vertrauen schenkt, tut dies auf Risiko seiner Firma und weniger auf eigenes Risiko (Niklas Luhmann, *Vertrauen*, S. 58, 124). Welche Vorurteile und Stereotype von Personalverantwortlichen den Weg in die Betriebe finden, ist keine individuelle Frage, sondern einerseits das Resultat organisationaler Selektion und der dabei zugrundegelegten Kriterien, denen die Mitarbeiter selbst einmal unterworfen waren, als sie sich mit Erfolg um betriebliche Mitgliedschaft beworben haben. Sie sind andererseits auch das Resultat eines betrieblichen Sozialisationsprozesses, in dessen Verlauf relevante Unterscheidungen und Wertungen und ihre emotionale Besetzung erlernt werden.
- 52 Vgl. Stephan Voswinkel, »Der Support des Bauches: Entscheidungsorganisation bei der Personaleinstellung«, in: Karl-Siebert Rehberg (Hg.), *Die Natur der Gesellschaft. Verhandlungsband des 33. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie* (CD-ROM), Frankfurt a.M. 2008.
- 53 Sighard Neckel, »Kultursoziologie der Gefühle. Einheit und Differenz – Rückschau und Perspektiven«, in: Rainer Schützeichel (Hg.), *Emotionen und Sozialtheorie. Disziplinäre Ansätze*, Frankfurt a.M. 2006, S. 124–139, hier S. 133.

- 54 Für eine numerische Auszählung der nachfolgend aufgeführten Argumente vgl. Christian Imdorf, »Der Ausschluss »ausländischer« Jugendlicher bei der Lehrlingsauswahl – ein Fall von institutioneller Diskriminierung?«, in: Rehberg (Hg.), *Die Natur der Gesellschaft*.
- 55 Allerdings beschränkt sich dieser Bonus insbesondere auf italienisch- und spanischsprachige Bewerber in Betrieben mit entsprechender Kundschaft (u.a. in Zahnarzt- und Arztpraxen) – auf die Gruppe der Italiener und Spanier also, die in der Gegenwart nicht mehr als Ausländer stigmatisiert werden. Dagegen wurden die Fremdsprachenkenntnisse von als ausländisch geltenden Jugendlichen mit türkischer, albanischer oder südslavischer Erstsprache in keinem Betrieb positiv hervorgehoben, obwohl ein für die Betriebe bedeutender Anteil der Kundschaft aus den entsprechenden Sprachregionen stammt.
- 56 Nimmt man die Tabelle 1 bei Imdorf: »Der Ausschluss »ausländischer« Jugendlicher bei der Lehrlingsauswahl« als Grundlage der Zählung, so lassen sich die *negativen* (Ausschluss begründenden) Argumente wie folgt den verschiedenen Welten zuordnen:
 – in 27 Fällen der industriellen Welt (insbesondere jener der Berufsschule);
 – in 10 Fällen der Marktwelt;
 – in 60 Fällen der häuslichen Welt;
 Die 35 Fälle, in denen das Sprachargument vorgebracht wurde, lassen sich sowohl auf die industrielle, die häusliche als auch auf die marktspezifische Welt beziehen, denn die Sprache der »Ausländer« kann deren Passung in jeder dieser Welten in Frage stellen; in den fünf Fällen, in denen ein störender Akzent bemängelt wird, in der häuslichen und insbesondere in der marktspezifischen Welt.
- 57 So fordert der Nationale Integrationsplan der Bundesregierung, dass es die »Horizonte der Berufswahl und der Ausbildungsbeteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund« zu erweitern gälte. Es sei wichtig, »ihren Blickwinkel für das Berufswahlspektrum zu erweitern und damit die frühzeitige Orientierung auf eine eigenständige Berufs- und Erwerbsbiographie zu richten« (Bundesregierung/Beauftragte für Migration, Flüchtlinge und Integration (Hg.), *Der Nationale Integrationsplan*, S. 71).
- 58 Bertelsmann Stiftung (Hg.), *Leitfaden lokales Übergangsmanagement. Von der Problemdiagnose zur praktischen Umsetzung*, Gütersloh 2007, S. 104f.; Thomas Gericke, *Duale Ausbildung für Benachteiligte. Eine Untersuchung zur Kooperation von Jugendsozialarbeit und Betrieben*, München 2003; in dieses Feld gehören auch die LISA-Projekte der Robert Bosch Stiftung, die zunächst die Vermittlung von Aussiedlerjugendlichen, inzwischen aber auch von anderen benachteiligten Jugendlichen in berufliche Ausbildung zum Thema haben (vgl. <http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/html/4585.asp>, zuletzt aufgerufen am 15.8.2008).
- 59 Vgl. Brigitte Seyfried, *Berufsausbildungsvorbereitung aus betrieblicher Sicht*, BIBB, Bonn 2006, S. 22f., 49, sowie für ein kritisches Gegenargument S. 50.
- 60 Erprobt wurde ein derartiges Verfahren im Projekt »smart selection« (<http://www.smartselection.ch>, zuletzt aufgerufen am 15.8.2008) des Kaufmännischen Verbandes Schweiz. Mittels einer Online-Bewerbungsplattform wurden an einer anonymisierten Vorselektion interessierte Ausbildungsbetriebe unterstützt, Fähigkeits- und Interessenprofile aus einem Pool von Lehrstellensuchenden zeitsparend und unvoreingenommen mit den eigenen Anforderungen an die Ausbildungsstelle zu *matchen*.
- 61 Ein entsprechendes Volksbegehren wurde im Jahr 2003 vom Schweizer Souverän mit 68,4 Prozent deutlich verworfen.