

Zitierte Literatur

- Uwe Böning, Christopher Rauen (2006): Coaching - Die Entwicklung der Branche, profile 11, 2006, S. 39-49
- Geißler, Harald (2006): Qualitätssicherung von Coaching im Unternehmen, profile 11, 2006, S. 29-37
- Kühl, Stefan (2005): Das Scharlatanerieproblem – Coaching zwischen Qualitätsproblemen und Professionalisierungsbemühung. Köln
- Lechner, Christoph, Günter Müller-Stevens, Nicola Gesing, Markus Kreutzer, Sven Lang (2005): Herausforderungen an das Geschäftsmodell der Beratungsindustrie. St. Gallen
manager-magazin Juli 2006
wirtschaft+weiterbildung 01/2006 und 03/2006

Jochen Dreher: Interkulturelle Arbeitswelten. Produktion und Management bei Daimler Chrysler. Europäische Bibliothek interkultureller Studien Bd.11. Frankfurt/New York: Campus Verlag, 2005. 219 Seiten, ISBN 3-593-37840-X, 24,90 €

„Interkulturelle Arbeitswelten“ stellen bereits in der Bundesrepublik der fünfziger Jahre im Zuge der Anwerbung von ausländischen Arbeitskräften ein wichtiges Thema dar (16). Seine besondere Relevanz gewinnt der Titel jedoch angesichts aktueller und zukünftig vermehrt zu erwartender Internationalisierungsprozesse – nicht nur in der Automobilindustrie, auf die hier abgehoben wird, sondern auch in anderen Wirtschaftsbereichen. Die Frage der Interkulturalität von Arbeitszusammenhängen wird somit perspektivisch an Bedeutung gewinnen; *Jochen Dreher* hat hierzu einen kenntnisreichen Beitrag geleistet.

In einer qualitativ-empirischen, wissenssoziologischen Analyse wird am Fallbeispiel von Daimler Chrysler untersucht, worin die Bedeutung des Faktors Interkulturalität für das Unternehmen besteht und wie interkulturelle Kommunikationsprozesse typischerweise verlaufen (20). Geleistet werden soll „eine Rekonstruktion der ‚Wirklichkeitskonstruktionen‘ der Individuen im Sinne einer verstehenden Soziologie“ (52). Zu diesem Zweck werden anhand von Interview- und Beobachtungsdaten und mittels der Grounded Theory zwei durch Interkulturalität geprägte, unterschiedliche soziale Welten vergleichend analysiert (209): zum einen über Jahrzehnte hinweg gewachsene interkulturelle Interaktionszusammenhänge im Werk in Sindelfingen (Arbeitswelt I), zum anderen die interkulturelle Arbeitswelt des internationalen Managements auf der Ebene des Gesamtkonzerns (Arbeitswelt II). Ausgehend von kurzen Ausführungen zum Stand der Forschung (20-23) und dem diagnostizierten Mangel an insbesondere qualitativ

orientierten sozialwissenschaftlichen Analysen sowohl für die Arbeitswelt I (Migrationsforschung) als auch die Arbeitswelt II (Managementlehre) wird das theoretische Begriffsgerüst zu Kultur, Interkulturalität und interkulturelle Kommunikation entwickelt. Die anschließende empirische Analyse fokussiert 1. die gegenseitige, subjektive Wahrnehmung in den untersuchten Arbeitswelten, d.h. die kulturell geprägten Wahrnehmungs- und Deutungsmuster, und 2. die Interaktionsmuster zwischen Individuen unterschiedlicher kultureller Herkunft, d.h. das konkrete Handeln (51). Aus der Analyse nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden der Arbeitswelten resultiert schließlich eine materiale Theorie zu den Konstruktionsprinzipien von Interkulturalität.

Ein zentrales Ergebnis der Untersuchung ist, dass es „trotz über Jahrzehnte hinweg ‚gewachsener‘ Interkulturalität bei einem *Nebeneinander der Kulturen* bleibt“ und ein Verstehen der Mitarbeiter unterschiedlicher kultureller Zugehörigkeit sich nicht durch Vermischung der Kulturen, sondern in Annäherungsprozessen entwickelt (171). Der Autor weist nach, dass die interkulturellen Interaktionszusammenhänge im Betrieb „gerechter als draußen“ empfunden werden – und somit die Wirtschaft über ein Potential zur Integration von Kulturen verfügt (172); eine Erkenntnis, die nicht zuletzt einen wichtigen Beitrag zur „Assimilations-Dissimilations“-Debatte in der Migrationsforschung darstellt. In der Arbeitswelt des internationalen Managements hingegen zeichnet sich ein Typus der interkulturellen Kommunikation ab, der durch Koexistenz und strategische Duldung der Perspektive des Anderen gekennzeichnet ist. Maßgeblich ist dabei die ökonomische Relevanz, ihrerseits kulturübergreifend bzw. kulturinvariant (174-176). Die Synthese der beiden Arbeitswelten im Hinblick auf die Frage, wie interkulturelle Kommunikation und Interkulturalität „funktionieren“, ergibt, dass weder Führungseliten noch Arbeiter eine symbolische Welt erschaffen konnten, die eine Identifikation mit dem Gesamtkonzern ermöglicht. Die im Zuge der Unternehmensfusion propagierte Idee der „Vermischung der Kulturen“ stellt sich somit als unrealistisch heraus. Am Ende steht die Erkenntnis, dass individuelle Akteure als „Träger“ der Kultur betrachtet werden müssen (184).

Die Arbeit bietet eine qualitativ hochwertige und wissenschaftlich exzellente Analyse des Datenmaterials. Sie ist dabei nicht nur gut lesbar; auch Vorgehensweise und Interpretation sind nachvollziehbar, wozu vor allem die ausführliche methodologisch-methodische Dokumentation im Anhang beiträgt. Bei allem Lob hätte die Arbeit durch mehr Präzision insbesondere bei der Formulierung der Fragestellung

und Zielsetzung (11, 16, 20 usw.) noch an Stringenz und Klarheit gewinnen können. Allerdings fällt die Rezeption vergleichbarer empirischer Studien und damit die eigene Verortung in die bestehende Forschungslandschaft recht schmal aus. Der Autor begründet dies mit der „Tatsache“, es gäbe keine vergleichbaren sozialwissenschaftlichen Analysen – womit er sicherlich Recht haben dürfte. Der Preis dafür könnte sein, dass auch diese Studie nur von einem spezialisierten Fachkreis rezipiert wird, dem breiter orientierten Fachpublikum jedoch wenig Anknüpfungspunkte bietet. Würde man statt dessen auch Studien zu Interkulturalitäten in komplexen Organisationen stärker sekundäranalytisch verwenden, würde diese hochinteressante Studie von Arbeitswelten in einem Automobilkonzern zudem einen Baustein zur Analyse komplexer Prozesse interkultureller Integration liefern können.

Markus Friederici, Anna Körs (Hamburg)

Howaldt, Jürgen : Neue Formen sozialwissenschaftlicher Wissensproduktion in der Wissensgesellschaft. Forschung und Beratung in betrieblichen und regionalen Innovationsprozessen, Dortmunder Beiträge zur Sozial- und Gesellschaftspolitik Band 52. Münster: LIT-Verlag, 2004, 272 Seiten, ISBN 3-8258-7744-2, 24,90 €

Ausgangspunkt der Diskussion ist die Beobachtung, dass sich mit der Wissensgesellschaft eine „neue Wissensordnung“ herausbildet, die grundlegend andere Anforderungen an die Sozialwissenschaften stellt. Zentral dabei sind erhöhte Anforderungen an die Nützlichkeit und Verwertbarkeit des sozialwissenschaftlichen Wissens. Eine wesentliche Rolle in diesem Neuorientierungsprozess spielen neuere sozialwissenschaftlich orientierte Beratungskonzepte, die die entstandene Lücke zu schließen versuchen. Zentrale Botschaft des Buches ist, dass sich in der Wissensgesellschaft die Kernfunktion der Sozialwissenschaft im Kontext betrieblicher und regionaler Innovationsprozesse verändert, denn „Sozialwissenschaftlerinnen sind nicht mehr die allein legitimen Produzentinnen von Wissen. Vielmehr werden sie zu Experten für die Gestaltung dieser Produktionsprozesse.“ (S. 46; Hervorhebung im Original) Dafür ist ein neues Verständnis von „Wissenstransfer“ erforderlich, der als gemeinsamer Lernprozess von Wissenschaft und Praxis konzipiert werden soll, und in dem angemessene Beratungskonzepte eine wichtige Rolle spielen.

In der Einführung des vorliegenden Bandes werden die neuen Herausforderungen, die mit dem Aufkommen der Wissensgesellschaft für die Sozialwissenschaften entstehen, theoretisch eingebettet und anhand eines praktischen Beispiels diskutiert. Damit wird der Rahmen für die folgenden Beiträge geschaffen und werden die zentralen Thesen hergeleitet. Die weitere Publikation gliedert sich in drei Teile, die insgesamt zehn Einzelbeiträge umfassen, wobei den „roten Faden“ durch die Einzelbeiträge der Begriff des „Lernens“ darstellt. Im ersten Teil liegt der Schwerpunkt auf veränderten Organisations- und Produktionskonzepten und der „lernenden Organisation“, im zweiten Teil stehen Netzwerke und Lernen im Netzwerk im Zentrum und im dritten Teil wird das Verhältnis von Beratung und Sozialwissenschaften als gemeinsamer Lernprozess thematisiert.

Die erwähnten Einzelbeiträge sind alle an der Schnittstelle zwischen Sozialwissenschaft und Praxis angesiedelt und beziehen sich auf unterschiedliche Forschungsprojekte, die an der Schnittstelle zwischen Beratung und wissenschaftlicher Begleitforschung angesiedelt sind. Damit ergibt sich ein spannender Hintergrund, vor dem das Spannungsverhältnis zwischen beiden Bereichen sowie die Ansatzpunkte bzw. Voraussetzungen für eine Neugestaltung des Verhältnisses dieser beiden Bereiche thematisiert wird. Die einzelnen Beiträge sind zwischen 1993 und 2002 entstanden und setzen sich aus unterschiedlichen Perspektiven mit betrieblichen und regionalen Innovationsprozessen auseinander. Die Beiträge wurden leider mehr oder weniger unverbunden in den Sammelband aufgenommen. Es wird also weder auf die Entwicklung eingegangen, die in diesem Zeitraum stattgefunden hat, noch auf den jeweiligen Kontext, in dem die Beiträge entstanden sind bzw. publiziert wurden.

Hintergrundinformationen zu den einzelnen Beiträgen würden dem/r Leser/in die Orientierung erleichtern, da sich die Beiträge zum Teil an unterschiedliche Zielgruppen richten und damit einen je spezifischen Charakter aufweisen. Die Palette reicht dabei von einer stärker wissenschaftlich orientierten Diskussion bis zu anwendungsorientierten „Leitfäden“ für Praktiker/innen. So enthält z.B. der Beitrag „Lernende Organisation aus organisationstheoretischer Perspektive“ eine umfassende Darstellung der Diskussion zum Thema organisationales Lernen bzw. Lernende Organisation, die die Entwicklung während der 1980er Jahre bis zum Ende der 1990er Jahre berücksichtigt. Der Beitrag „Entwicklungsphasen von Netzwerken“ richtet sich dagegen eher an (potentielle) Initiator/innen von Netzwerken und enthält eine Reihe von praktischen Tipps. Durch diesen Aufbau ergeben