

Vielfalt als Herausforderung organisationaler Einheit?

Konflikte um die Repräsentation von Migration

Serhat Karakayali und Yvonne Albrecht

Beitrag zur Ad-hoc-Gruppe »Organisationen unter Spannung«

1. Einleitung: Spannung zwischen Vielfalt, Reduktion von Komplexität und gewerkschaftlicher Einheit?

In Folgendem wird es um Teilergebnisse des Verbundprojektes „ZOMiDi – Zivilgesellschaftliche Organisationen und die Herausforderung von Migration und Diversität – Agents of Change“ gehen. Wir fokussieren uns konkreter auf das Subprojekt „Repräsentation von Beschäftigten“ in der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, welches derzeit am Berliner Institut für empirische Integrations- und Migrationsforschung (BIM) an der Humboldt-Universität realisiert wird. Gemeinsamer Untersuchungsgegenstand des Verbundprojektes, das mit dem Max-Planck-Institut in Göttingen und der Ludwig-Maximilian-Universität in München umgesetzt wird, sind zivilgesellschaftliche Organisationen (Lebenshilfe, Deutsche Aidshilfe, Lesben- und Schwulenverband Deutschland, Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di), die sich selbst als differenzaffin und offen gegenüber Migration und Diversität definieren.

Analytisch ist weiterführend relevant, welche Einflüsse in diesen Organisationen migrationsbezogenen Wandel fördern und welche diesen hemmen. Im Fokus stehen die Fragen, inwiefern sich zivilgesellschaftliche Organisationen im Umgang mit Migration und Diversität verändern bzw. inwiefern sie sich möglicherweise nicht verändern. Und falls sie sich verändern – welche Bedingungen und Akteur*innen sind förderlich, um die Veränderung der Organisation in Richtung Öffnung, Diversität, Repräsentation und Partizipation voranzutreiben? Und im Kontrast dazu: Welche Einflüsse verhindern Veränderung eher, stellen somit Blockaden dar?

Hierbei nutzen wir im Sinne von sensibilisierenden Konzepten (vgl. Blumer 1954; vgl. dazu auch Albrecht 2016) – also Konzepten, die im Kontext des qualitativ-empirischen Forschungsprozesses für eine bestimmte Richtung sensibilisieren, jedoch diesen Prozess nicht determinieren – die Faktoren des Wandels in Anlehnung an Dobbin, Kim und Kalev (2011). Diese wurden von den Autor*innen selbst anhand empirischer Studien als relevante Faktoren für migrations- und diversitätsbezogenen organisationalen Wandel herausgearbeitet. Dabei handelt es sich um 1. externe Faktoren (external factors) – also Faktoren, die außerhalb der Organisation liegen wie z.B. Einflüsse von anderen Organisationen

innerhalb des organisationalen Feldes (vgl. Wooten, Hoffman 2008), um 2. interne Fürsprecher*innen (internal advocates), die sich innerorganisational für die Thematik einsetzen, um 3. funktionale Notwendigkeiten (functional needs) der Organisation wie zum Beispiel die Reaktion auf den Schwund von Mitgliedern sowie um 4. die Organisations- oder Unternehmenskultur (corporate culture), die ein wichtiger „driver of change“ hinsichtlich der migrations- und diversitätsbezogenen Öffnung sein kann.

Mithilfe dieses sensibilisierenden, empirisch gewonnenen Schemas analysieren wir im vorliegenden Beitrag Aushandlungsprozesse und Konflikte innerhalb der Gewerkschaft ver.di zum Thema Migration und migrantische Repräsentation in den eigenen Strukturen, die insbesondere im Einsatz von migrantischen ver.di-Mitgliedern für die Einführung einer Migrationsquote deutlich werden. Diese Aushandlungsprozesse und Konflikte zeichnen wir deskriptiv mithilfe der Darstellung unterschiedlicher innerorganisationaler Positionierungen nach, die uns im Zuge der empirischen Arbeit (Leitfaden-Interviews, ethnografische Untersuchungen, Gruppendiskussionen/ Mapping-Workshops, Dokumenten-Analyse in der Gewerkschaft ver.di) begegnet sind.

Unsere These, die wir induktiv im Kontext des zirkulären Vorgehens mit der Grounded-Theory-Method (vgl. Clarke 2012; Strauss 2007; Strauss, Corbin 1997; Glaser, Strauss 1967/1998) gewonnen haben, lautet: Innerhalb der Organisation existiert ein Spannungsverhältnis zwischen der Forderung nach Reduktion organisationaler Komplexität zur Bewahrung gewerkschaftlicher Einheit, welche die weitere Berücksichtigung von migrationsbezogener Diversität eher hemmt, und der gegenläufigen Forderung, eben diese Offenheit gegenüber Migration und Diversität zum Beispiel mithilfe der Etablierung einer Migrationsquote in verstärktem Maße zuzulassen.

Im Folgenden werden wir zuerst mit allgemeinen Informationen und einer Skizzierung des Wandels der migrantischen Strukturen in ver.di beginnen. Nach einem kurzen Überblick über die Gründungsgeschichte der Gewerkschaft sowie über die Etablierung und Weiterentwicklung ihrer migrationsbezogenen Strukturen werden wir dann aktuelle Aushandlungsprozesse, Konflikte und unterschiedliche Positionierungen, die in der Organisation in Bezug auf die Einführung einer Migrationsquote existieren, fokussieren und anhand dieser Positionierungen das ver.di-spezifische Spannungsverhältnis im Hinblick auf mehr migrationsbezogene Offenheit illustrieren.

2. Allgemeines zur Organisation

Die Organisation ver.di („Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft“) ist eine Multibranchengewerkschaft und mit heute knapp unter zwei Millionen Mitgliedern die größte Gewerkschaft für Beschäftigte im Dienstleistungssektor in Deutschland. ver.di wurde im Jahr 2001 durch den Zusammenschluss von fünf Einzelgewerkschaften mit damals rund drei Millionen Mitgliedern gegründet (vgl. ver.di 2019) und hat ihren Hauptsitz in Berlin. Die Finanzierung der Organisation erfolgt aus den Beitragsmitteln ihrer Mitglieder. Seit der Gründung im Jahr 2001 ist die Anzahl der ver.di-Mitglieder von rund drei Millionen Mitgliedern auf heute knapp zwei Millionen geschrumpft. Die Gewinnung neuer Mitglieder bzw. die Verhinderung eines weiteren Mitgliederschwundes ist somit als funktionales Erfordernis (vgl. Dobbin, Kim, Kalev 2011) der Organisation zu bezeichnen – was von ihren Mitgliedern und Hauptamtlichen auch kontinuierlich betont wird (zur Krise gewerkschaftlicher Repräsentation und den Handlungsoptionen von Gewerkschaften vgl. Brinkmann et al. 2008).

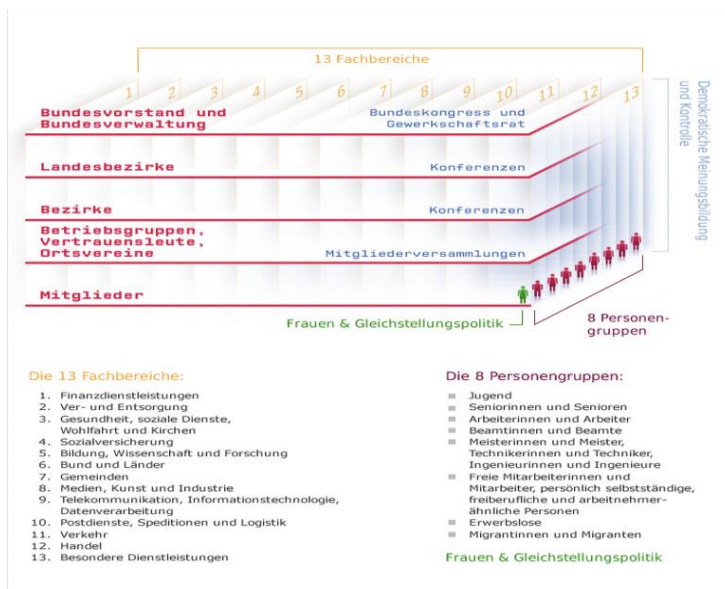
ver.di ist die Interessenvertretung von Menschen, die gemeinsam „ihre beruflichen, sozialen und wirtschaftlichen, ihre kulturellen und gesellschaftspolitischen Interessen“ (ver.di 2010, S. 1) vertreten. So die gewerkschaftliche Selbstdefinition. Die organisationsinterne Willensbildung geht von den Mitgliedern aus. Sie ist nicht nur demokratisch verfasst, sondern auch bottom-up organisiert. Der alle vier

Jahre stattfindende Bundeskongress (BUKO) und der ehrenamtliche Gewerkschaftsrat sind die wichtigsten Entscheidungsgremien. Derzeit arbeiten rund 3000 Hauptamtliche bei ver.di.

2.1 Gründung und Struktur der Organisation

Die Einzelgewerkschaften, die sich im Jahr 2001 zu ver.di zusammenschlossen, waren die Deutsche Angestelltengewerkschaft (DAG), die Deutsche Postgewerkschaft (DPG), die Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen (HBV), die Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr (ÖTV) sowie die Industriegewerkschaft IG Medien (Druck und Papier, Publizistik und Kunst) (vgl. auch Kempe 2011). Der Fusionsprozess wird von ver.di-Mitgliedern als herausfordernd und langwierig beschrieben. Er machte viele Kompromisse erforderlich.

Das Ziel des Zusammenschlusses der fünf Einzelgewerkschaften bestand darin, angesichts des gewerkschaftlichen Mitgliederschwundes Kräfte für Tarifeinsetzungen zu bündeln und auf einen sozialen Wandel hin zur Dienstleistungsgesellschaft zu reagieren. Die Fusionierung der verschiedenen Gewerkschaften resultierte in eine Struktur, die von ver.di selbst als „komplex wie die Wirklichkeit“ (ver.di 2021) beschrieben wird:



„Komplex wie die Wirklichkeit“ – die Matrixstruktur von ver.di (Abbildung vgl. ver.di 2021)

Die Organisationsstruktur wird von der Organisation in einer Matrix visualisiert: Sie umfasst auf der obersten (horizontalen) Ebene 13 Fachbereiche; zudem eine (vertikale) räumliche Gliederung in Betriebsgruppen, Bezirke, Landesbezirke und die Bundesebene.

Darüber hinaus existieren acht Personengruppen, die jedoch inkonsistent konstruiert sind. Zu ihnen gehören zum Beispiel Arbeiter*innen, Jugendliche, Senior*innen, Erwerbslose und Beamt*innen und Migrant*innen. Zudem ist hier auch die Frauen- und Gleichstellungspolitik angesiedelt. Gruppierungen wie behinderte Menschen in ver.di und LGBTIQ-Personen sind hier nicht aufgeführt. Sie kämpfen noch um ihre Anerkennung als Personengruppe, da dieser Status mit mehr organisationalen Rechten einhergeht (z.B. mit dem Recht auf Antragsstellung auf dem BUKO).

Auf dem Bundeskongress im Jahr 2019 in Leipzig wurde nun eine Strukturreform der Gewerkschaft beschlossen, welche die Reduktion der 13 Fachbereiche auf fünf vorsieht. Die Reduktion von organisa-

tionaler Komplexität und die Blockierung einer weiteren internen Ausdifferenzierung ist somit ein relevantes Thema für die Organisation und Gegenstand organisationaler Selbstbeschäftigung.

2.2 Selbstdefinition als Organisation und Positionierung zu Migration

Gegründet als Selbsthilfe- und Bildungsorganisation im Kampf zwischen Arbeit und Kapital setzt sich die Gewerkschaft ver.di für menschenwürdige Lebens- und Arbeitsbedingungen sowie für materielle Sicherheit und soziale Partizipation ein. Ihre Mittel bestehen in Aushandlungen in kollektiven Tarifverträgen sowie in Arbeitskämpfen und Streiks.

Zudem positioniert sich ver.di explizit positiv zum Thema Migration, was ein Zitat aus den damaligen Richtlinien für so genannte ‚ausländische Arbeitnehmer*innen‘ aus der Gründungsdokumenten der Organisation illustriert:

„Ver.di setzt sich dafür ein, dass in der Gesellschaft und im Betrieb Voraussetzungen für eine gleichberechtigte Teilhabe von Migrant/innen in allen Lebensbereichen gesichert und geschaffen werden und Diskriminierungen in jeglicher Form bekämpft werden. Gegenüber Migrant/innen ist die Schutz- und Integrationsfunktion von ver.di besonders gefordert.“ (DAG et al. 2000a, S. 71)

3. Migrationbezogene Strukturen als Isomorphismus: die Arbeitskreise für Migration und Migrationspolitik

Auf Basis dieser Positionierung zu Migration existieren in ver.di in den Anfangsjahren eher informelle migrationsbezogene Strukturen: In Form von „Arbeitskreisen für Migration bzw. Migrationspolitik“ organisierten sich von Beginn an migrantische Mitglieder und Gewerkschaftsmitglieder mit Interesse an einem Engagement für Migrationspolitik. Die Arbeitskreise stellten dabei wenig formalisierte Strukturen dar, die nicht formell in die Entscheidungsstrukturen der Organisation eingebunden waren und auch über keine formalisierten Rechte wie z.B. das Antragsrecht auf Bundeskongressen verfügten. In der Matrixstruktur (siehe oben) sind heute aktive Arbeitskreise nicht abgebildet.

Die Etablierung der eher informellen Strukturen wurde von den Gründungsgewerkschaften (z.B. der Deutschen Postgewerkschaft) inspiriert. Dort existierten vor der Fusion zur Gewerkschaft ver.di so genannte „Arbeitskreise für ausländische Arbeitnehmer/innen,“ die damals maßgeblich aus „ausländischen Vertrauensleuten“¹ bestanden. In modifizierter Form wurden diese Strukturen ab 2001 in die Gewerkschaft ver.di übernommen und in den Gründungsdokumenten als „Arbeitskreise für Migration/ Migrationspolitik“ geführt. Der Prozess dieser Nachahmung von migrantischen Strukturen in der Gründungsphase der Organisation wird im Datenmaterial als wenig umkämpft und quasi selbstverständlich dargestellt.

Diese Etablierung migrationsbezogener Strukturen bei Gründung der Gewerkschaft als Nachahmung von als erfolgreich eingeschätzten Strukturen der Vorgängergewerkschaften kann in Anlehnung an DiMaggio und Powell (1983) als eine Form des Isomorphismus beschrieben werden. Dabei handelt es sich um eine Form des Isomorphismus, bei dem Strukturen, die als erfolgreich eingeschätzt

¹ Bei Vertrauensleuten handelt es sich um ein Ehrenamt der Gewerkschaften auf Betriebsebene. Die von den Gewerkschaftsmitgliedern eines Betriebs gewählten Vertrauensleute vertreten – anders als Betriebsratsangehörige – den Standpunkt der Gesamtgewerkschaft auf Ebene des Betriebs (vgl. hierzu auch Prött 2006).

wurden, freiwillig übernommen wurden (vgl. DiMaggio, Powell 1983). Neo-institutionalistischen Theorien zufolge ist dieser Isomorphismus notwendig, um Legitimität im eigenen organisationalen Feld – hier z.B. im Feld der Gründungsgewerkschaften – zu erlangen. Vormalige externe Einflüsse – um in den Begrifflichkeiten von Dobbin, Kim und Kalev (2011) zu bleiben – bewirkten somit, dass bei Gründung der Gewerkschaft ver.di migrationsbezogene Strukturen innerorganisational etabliert wurden.

4. Cultural-Mainstreaming-Bericht als einmaliger Impulsgeber

Für die Weiterentwicklung der Arbeitskreise für Migration/ Migrationspolitik als wenig formalisierte migrationsbezogene Strukturen hat der auf dem Bundeskongress im Jahr 2003 beschlossene und 2006 realisierte „Cultural-Mainstreaming-Bericht“ Impulse gegeben. Der Bericht stellt die – bisher einmalige – und unvollständige Bestandsaufnahme der migrationsbezogenen Strukturen und Angebote in ver.di dar, die durch das DGB Bildungswerk realisiert und von der ver.di-Hauptverwaltung in Auftrag gegeben wurde. Um in den Begrifflichkeiten von Dobbin, Kim und Kalev (2011) zu bleiben, erfüllte die ver.di-Hauptverwaltung auf Betreiben der Arbeitskreise für Migration/Migrationspolitik aufgrund der Beschlusslage auf dem BUKO somit in Ansätzen die Funktion einer internen Fürsprecherin (internal advocate) oder zumindest einer Initiatorin der Erhebung des damaligen Status Quo.

Die Bestandsaufnahme zielte darauf, „hemmende, aber auch fördernde Strukturen für eine interkulturelle Orientierung bei ver.di“ (DGB Bildungswerk 2006, S. 6) zu untersuchen.² Ergebnisse des Berichtes: Migrant*innen waren zum damaligen Zeitpunkt nicht in den Entscheidungsgremien der Gewerkschaft verankert und im Untersuchungszeitraum nicht als eigenständige Personengruppe definiert. Zudem wurde kritisch festgestellt, dass spezifische Interessen der Migrant*innen nicht auf allen Ebenen der ver.di-Struktur, d.h. zum Beispiel in den wichtigen Entscheidungsgremien, vertreten werden (vgl. DGB Bildungswerk 2006, S. 56).

Es ist anzunehmen, dass diese im Jahr 2006 publizierte Kritik in der Folge Einfluss auf die Etablierung und stärkere Formalisierung migrationsbezogener Strukturen in der Organisation ab 2007 gehabt hat. Auch eine erste Argumentationsgrundlage für die Migrationsquote ist hier bereits angelegt, da konstatiert wird, dass es in der Organisation keine Vorgaben zur Chancengleichheit ethnischer Gruppen gibt (vgl. DGB Bildungswerk 2006, S. 65).

4. Formalisierung der Arbeitskreise: die Migrationsausschüsse und die Personengruppe der Migrant*innen

Im Jahr 2007 stellte der Gewerkschaftsrat als wichtigstes organisationales, ehrenamtliches Gremium auf Betreiben der Arbeitskreise für Migration/ Migrationspolitik den Antrag auf Etablierung einer Per-

² Die Erhebung und Analyse wurde im Zeitraum September – Dezember 2005 (vgl. DGB Bildungswerk 2006, S. 6) umgesetzt. Die Auswertung erfolgte auf der Datengrundlage der MIBS-Daten der ver.di Hauptverwaltung. Es wird im Bericht darauf hingewiesen, dass es sich hierbei nur um eine Stichprobe handelt, da die Mitgliederstatistiken der Gründungsgewerkschaften von ver.di sehr unterschiedlich geführt wurden. Zum Beispiel wurde in einigen Gründungsgewerkschaften bewusst darauf verzichtet, die Staatsbürger*innenschaft zu erheben bzw. diese wurde unvollständig erfasst. Es lassen sich jedoch in Anlehnung an die Autor*innen des Cultural-Mainstreaming-Berichtes Tendenzen aus dem Material ablesen (vgl. DGB Bildungswerk 2006, S. 19).

sonengruppe der Migrant*innen mit erweiterten Rechten wie zum Beispiel dem Antragsrecht auf ver.di-Bundeskongressen sowie der Weiterentwicklung der Arbeitskreise zu formalisierten Migrationsausschüssen. Der Antrag wurde auf dem BUKO angenommen: Der Beschluss lautete, dass bis zum Jahr 2011 die Personengruppe der Migrant*innen in ver.di eingerichtet wird und es auf Bundesebene einen Migrationsausschuss geben muss, der durch ein Referat für Migration betreut wird. Unterhalb der Bundesebene gelten Soll- bzw. Kann-Bestimmungen: Auf Landesebene „soll“, auf Bezirksebene „kann“ es Migrationsausschüsse geben – diese Regelung besteht bis heute.

Außerdem wird die Zugehörigkeit zur Personengruppe von nun an klar definiert. Zur Gruppe der Migrant*innen gehören von nun an: Mitglieder nichtdeutscher Staatsangehörigkeit; Migrant*innen, die die deutsche Staatsangehörigkeit angenommen haben; Kinder von Migrant*innen, von denen mindestens ein Elternteil nicht in Deutschland geboren wurde; Migrant*innen, denen nach Gesetz die deutsche Staatsangehörigkeit zuerkannt worden ist (vgl. ver.di 2020, vgl. auch ver.di 2017). Während also in den Arbeitskreisen sowohl migrantische Mitglieder als auch nicht-migrantische Mitglieder mit Interesse an migrationspolitischem Engagement zusammenarbeiteten, erfolgt nun eine klare, abschließliche Festlegung auf migrantische Mitglieder. In diesem Sinne wandeln sich die migrationsbezogenen Strukturen ab 2007 in migrantische Strukturen der Selbstorganisation.

Gemäß unserer Daten wird dieser Erfolg insbesondere auf das Engagement der Arbeitskreise für Migration bzw. Migrationspolitik zurückgeführt, die im Rahmen der innerorganisationalen Demokratie Anträge an die richtige Stelle gebracht haben. Im Zuge unserer ethnografischen Untersuchungen und Feldgespräche wurde deutlich: Dieses Engagement hat zu einer innerorganisationalen Bewegung geführt, die inhaltlich auch vom damaligen Gewerkschaftsvorsitzenden Frank Bsirske gefördert wurde.

Im Sinne der Faktoren des Wandels in Anlehnung an Dobbin, Kim und Kalev (2011) agiert der Gewerkschaftsrat somit auf Betreiben der Arbeitskreise für Migration und mit Unterstützung des Vorsitzenden als interner Fürsprecher (internal advocate) für mehr Repräsentation und Partizipation von Migrant*innen und nimmt innerorganisational Einfluss auf den migrationsbezogenen Wandel: Die zuvor eher informellen migrationsbezogenen Strukturen werden ab 2011 in manifeste migrantische Strukturen der Selbstorganisation überführt. Die Personengruppe der Migrant*innen werden so Teil der formalisierten Struktur von ver.di.

5. Aushandlungsprozesse um die Migrationsquote

Auf dem Bundeskongress 2019 in Leipzig wurde aufgrund der Antragstellung des Bundesmigrationsausschuss (BMA) die Migrationsquote gefordert. Eine solche Quote würde organisationsintern garantieren, dass migrantische ver.di-Mitglieder gemäß ihres Anteils in den hauptamtlichen Strukturen repräsentiert werden. Bis zum heutigen Zeitpunkt hat der ver.di-Vorstand jedoch (trotz unterstützender Tendenzen in der Vergangenheit) keine systematische Erhebung des Anteils von migrantischen Personen unter den Gewerkschaftsmitgliedern veranlasst. Dies wurde jedoch vom BMA wiederholt gefordert.

Im Kontrast zu den Forderungen nach mehr Repräsentation sind innerorganisational jedoch Beharrungstendenzen (inertia, vgl. Stainback et al. 2010) zu konstatieren: Es werden Argumentationen vorgebracht, die sich gegen weitere Quotierungen aussprechen und die auf die Notwendigkeit der Reduktion von organisationaler Komplexität sowie den gewerkschaftlichen Einheitsimperativ rekurrieren.

Im Folgenden werden wir die Argumentationslinien, die uns im Zuge unserer empirischen Arbeit begegnet sind, in erster Annäherung nachzeichnen, um zu illustrieren: Innerhalb der Organisation existiert ein Spannungsverhältnis zwischen der Forderung nach Reduktion organisationaler Komplexi-

tät zur Bewahrung gewerkschaftlicher Einheit, welcher die weitere Berücksichtigung von migrationsbezogener Diversität eher hemmt, und der gegenläufigen Forderung, eben diese Offenheit gegenüber Migration und Diversität in verstärktem Maße zuzulassen.

5.1 „Mehr Vielfalt und Repräsentation wagen“: Innerorganisationale Positionierungen für eine Migrationsquote

Derzeit besteht eines der wichtigsten Themen in der inadäquaten Repräsentation von migrantischen Mitgliedern in den hauptamtlichen ver.di-Strukturen sowie in den mächtigen ehrenamtlichen Gremien wie dem Gewerkschaftsrat. Daher fordert der BMA eine Migrationsquote, durch die Migrant*innen gemäß ihres Anteils an der Organisation auch in deren Strukturen repräsentiert sind. Versuche der Etablierung einer solchen Quote scheiterten jedoch bisher.

Das illustriert auch das folgende Zitat aus einer Gruppendiskussion, die wir mit hauptamtlichen ver.di-Mitgliedern realisiert haben:

„Und da ist natürlich schon immer so ein bisschen so die Frage, wem wird da Gehör geschenkt, wer ist da, wer wird gesehen, wer, bei wem, bei wem, über welche Gruppen denken wir nach, wenn wir über Austritte, also wenn wir vor Austritten Angst haben und wo sehen wir vielleicht, wo auch (.) gewonnen wird oder wo man halt an der Stelle halt auch einfach nochmal ganz andere an Potenziale auch schafft irgendwie auch zu denken.“ (20190513_verdi, Pos. 447)

Auf dem BUKO 2019 in Leipzig erreichte der BMA nun einen Teilerfolg: Der Antrag „Förderung und Bewahrung von Diversität und Partizipation in ver.di“ forderte eine Änderung der Satzung und die Implementierung einer Migrationsquote. Der Teilerfolg des BMA bestand darin, dass der Antrag nicht vollständig abgelehnt, sondern modifiziert und zur weiteren Verhandlung in den Gewerkschaftsrat transferiert wurde (ver.di 2019).

Die Argumentationslinien des BMA und der Befürworter*innen der Migrationsquote sind als folgende vier zu definieren:

1. Das Argument der kontinuierlichen Unterrepräsentation und des Stagnierens der Organisation: Mitglieder des BMA kritisieren, dass sich innerhalb der organisationalen ver.di-Strukturen hinsichtlich der Inklusion von Migrant*innen zu wenig verändert hat. Zwar gebe es inzwischen Ausschüsse und die Personengruppe der Migrant*innen. Migrant*innen seien jedoch nach wie vor kaum in den hauptamtlichen sowie in den relevanten ehrenamtlichen ver.di-Strukturen und Entscheidungsgremien repräsentiert.
2. Das Argument der Lippenbekenntnisse: Vor allem migrantische ver.di-Mitglieder kritisieren wiederholt, dass die Gewerkschaft vielfach nur in Worten und in der Darstellung der Organisation nach außen für Migration, antirassistisches Engagement und mehr migrantische Partizipation einstehe. Die Handlungsbereitschaft in den eigenen Strukturen lasse jedoch zu wünschen übrig. Insofern existiere eine innerorganisationale Diskrepanz zwischen dem, was gesagt und dem, was getan werde.
3. Das Argument des Erfolgs anderer Quoten: In Bezug auf die Einführung einer ver.di-internen Migrationsquote wird zur Stärkung der eigenen Argumentation der Erfolg anderer Quoten angeführt. So habe die Frauenquote, die in ver.di seit Gründung 2001 etabliert und bis 2007 abschließend umgesetzt wurde, für tatsächliche Veränderungen in den Strukturen gesorgt und sei ein Erfolgsrezept. Dies zeige, dass es verlässliche und überprüfbare Instrumente auch im Bereich der Migration benötige.

4. Das Argument des Schutzes gegen rechtspopulistische und rechtsradikale Strömungen: Befürworter*innen der Migrationsquote betonen, dass mehr migrantische Repräsentation innerhalb der Organisation als aktives Statement gegen solche Bewegungen gedeutet werden kann. Adäquate migrantische Repräsentation in den eigenen Strukturen vermittele demnach das Statement nach außen: „Migrant*innen sind hier längst repräsentiert.“ Dies schütze gegen Diskriminierung und sei ein Symbol für Inklusion. Zudem stelle es ein klares anti-rassistisches Signal in Richtung rechtspopulistischer und rechtsradikaler Strömungen dar.

Die Argumentationen werden u.a. vom BMA genutzt, um den internen migrationsbezogenen Wandel weiter voranzutreiben.

5.2 „Nicht zu viel Partikularität, bitte“: Innerorganisationale Positionierungen gegen die Migrationsquote

Nachdem wir die Pro-Argumentationslinien für die Migrationsquote dargestellt haben, illustrieren wir nun die Contra-Argumentationslinien, die uns im Kontext der empirischen Erhebungen in der Gewerkschaft begegnet sind. Die Contra-Argumentationen können unter dem Motto „Nicht zu viel Partikularität, bitte“ zusammengefasst werden. Im Kontext dieser Argumentationen scheint insbesondere die Frage relevant zu sein, inwiefern die Multiplikation von Spezialinteressen, die dann in Konkurrenz zueinander treten, eine Gefahr für die gewerkschaftliche Einheit darstellt. Denn Gewerkschaften waren ursprünglich einmal angetreten, um eine solche Binnen-Konkurrenz der Arbeiter*innen aufzuheben.

Wir können ver.di-spezifisch vor allem folgende Argumentationslinien nachzeichnen:

1. Das Argument der Komplexität der Organisationsstruktur: Den Forderungen nach Einführung weiterer Quotierungen wird innerorganisational mit der Positionierung begegnet, dass ver.di ohnehin schon zu komplex sei. Die Matrixstruktur mit den 13 verschiedenen Fachbereichen und der räumlichen Untergliederung in Betriebe, Bezirke, Landesbezirke und die Bundesebene sei ohnehin zu umfangreich und müsse reduziert werden. Im Zuge dieser Argumentation wird auch die Frauenquote trotz ihres Erfolges als Gegenargument für die Einführung weiterer Quoten genutzt: Es gebe demnach bereits genug Quoten wie zum Beispiel die Frauenquote. Weitere Quoten würden nur weitere Komplexität produzieren, dies sei nicht im Interesse der Organisation.

2. Das Argument der bereits ermöglichten Partizipation: Partiiell wird innerorganisational auf die Forderungen nach mehr migrantischer Partizipation und Repräsentation mit Unverständnis reagiert und postuliert, dass migrantische Mitglieder sich bereits in allen Strukturen und Gremien der Gewerkschaft beteiligen können. Daher sei die Generierung weiterer Strukturen nicht notwendig.

Die eher blockierenden Argumentationen im Hinblick auf die Komplexität und Struktur der Organisation haben einen Bezug zur gewerkschaftlichen Vergangenheit und der Herausforderung, fünf Gewerkschaften in einer Organisation zu vereinen. Die Komplexität der Organisationsstruktur ist so inzwischen zu einem Faktor für organisationales Beharrungsvermögen (inertia) hinsichtlich weiterer z.B. migrationsbezogener Veränderung geworden.

6. Fazit: Phasen des Wandels und das ver.di-spezifische Spannungsverhältnis in Bezug auf migrationsbezogenen Wandel

Im Hinblick auf die Etablierung von migrationsbezogenen Strukturen innerhalb der Gewerkschaft ver.di sind – das haben wir gezeigt – unterschiedliche Phasen zu benennen:

1. In der Gründungsphase der Organisation ab 2001 wurden eher informelle Strukturen von den Vorgängerorganisationen (z.B. DPG) als Arbeitskreise für Migration und Migrationspolitik übernommen (external factors). Im Sinne neo-institutionalistischer Ansätze besteht für Organisationen die Notwendigkeit, Legitimität im organisationalen Feld zu erwirken. Die Nachahmung von bereits vorhandenen migrationsbezogenen Strukturen im organisationalen Feld der Gründungsgewerkschaften kann somit in Anlehnung an DiMaggio und Powell als eine Form des 'Isomorphismus' interpretiert werden. In der Anfangszeit initiieren somit vormals externe Einflüsse die Etablierung migrationsbezogener Strukturen.
2. Die in dieser Weise geschaffenen Arbeitskreise für Migration/ Migrationspolitik fungierten in der Folge als organisationsinterne Fürsprecher*innen (internal advocates), da sie durch die Einflussnahme auf den Gewerkschaftsrat und mit Unterstützung der Führungsebene einen Einfluss auf den innerorganisationalen migrationsbezogenen Wandel nahmen: Sie trieben vor 2007 die Weiterentwicklung und stärkere Formalisierung der Arbeitskreise in Migrationsausschüsse sowie die Etablierung der Personengruppe der Migrant*innen mithilfe von Antragstellungen voran.
3. In der Etablierungsphase ab 2007 führte dies zu einer stärkeren Formalisierung und der damit einhergehenden Weiterentwicklung der Arbeitskreise zu Migrationsausschüssen sowie der Generierung der Personengruppe der Migrant*innen, die im Jahr 2011 ihren Abschluss fand. Eine Modifikation stellte dies insofern dar, da die Personengruppe nun über gewährleistete Rechte wie z.B. dem Antragsrecht auf dem BUKO verfügt. Auf der anderen Seite lässt sich die Frage stellen, ob es sich dabei auch um eine Form der Stilllegung handelt, die weitere Forderungen nach mehr migrantischer Repräsentation mit dem Argument der bereits existierenden Strukturen auch blockiert.

Auf Veränderungsanforderungen scheint ver.di somit mithilfe von Formalisierungen zu reagieren: Satzungsänderungen, Schaffung von Strukturen wie Migrationsausschüssen etc. Gleichzeitig werden Formalisierungs- und Strukturelemente auch als Rechtfertigungen für Blockaden von Veränderungen genutzt. Strategien von Akteur*innen bestehen dann darin, weitere Partikularität mit dem Argument der Notwendigkeit der Reduktion organisationaler Komplexität und der Bewahrung gewerkschaftlicher Einheit zu blockieren.

Insofern hat Formalisierung sowohl ermöglichende als auch verwehrende Effekte. Es stellt sich weiterführend die Frage, inwiefern durch die vorhandenen Formen der ver.di-spezifischen Formalisierung Inklusion generiert wird oder ob die Schaffung einer ‚Doppelstruktur‘ für eine migrationsbezogene Inklusion in die Gesamtorganisation auch hinderlich ist. Dabei ist im Blick zu behalten, dass auf organisationaler Ebene hier etwas sichtbar wird, was gesamtgesellschaftlich relevant ist: Wie können Interessen von marginalisierten Menschen zu den Interessen aller werden?

Literatur

Blumer, Herbert. 1954. What's wrong with social theory? *American Sociological Review* 19:3–10.

- Brinkmann, Ulrich, Hae-Lin Choi, Richard Detje, Klaus Dörre, Hajo Holst, Serhat Karakayali, und Catharina Schmalstieg. 2008. *Strategic Unionism: Aus der Krise zur Erneuerung? Umriss eines Forschungsprogramms*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Clarke, Adele. 2012. *Situationsanalyse. Grounded Theory nach dem Postmodern Turn*. Wiesbaden: VS Verlag.
- DiMaggio, Paul J. und Walter W. Powell. 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48(2):147–160.
- DAG, DPG, HBV, IG Medien, ÖTV und die Gründungsorganisation ver.di. 2000. *Richtlinienband zur Verschmelzung von ver.di. ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft*. Frankfurt. 18. Dezember 2000.
- DGB Bildungswerk. 2006. *Cultural Mainstreaming. Interkulturelle Orientierung bei ver.di. Anspruch – Herausforderung – Chance*. Erstellt vom DGB Bildungswerk, Bereich Migration & Qualifizierung im Auftrag des ver.di-Bundesvorstandes.
- Dobbin, Frank, Soohan Kim, und Alexandra Kalev. 2011. You can't always get what you need. Organizational determinants of Diversity programs. *American Sociological Review* 76(3):386–411.
- Glaser, Barney, und Anselm Strauss. 1967/1998. *Grounded Theory. Strategien qualitativer Forschung*. Bern: Huber.
- Kempe, Martin. 2011. *10 Jahre ver.di. Die Chancengewerkschaft. Ein Essay*. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Prott, Jürgen. 2006. Gewerkschaftliche Vertrauensleute zwischen Beruf und Ehrenamt. *WSI-Mitteilungen* 9/2006:507–512.
- Stainback et al. 2010. Organizational Approaches to Inequality: Inertia, Relative Power, and Environments. *Annual Review of Sociology* 36:11.1–11.23.
- Strauss, Anselm. 2007. *Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Datenanalyse und Theoriebildung in der empirischen soziologischen Forschung*. Stuttgart: UTB.
- Strauss, Anselm, und Juliette Corbin. 1996. *Grundlagen qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Psychologie Verlag.
- Wooten, Melissa, und Andrew J. Hoffman. 2008. Organizational Fields: Past, Present and Future. In *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, Hrsg. Oliver Greenwood, 55 –74. London: Sage.

Online-Quellen

- ver.di. 2010. ver.di-Grundsatzklärung von 2010. Beschlossen vom Gewerkschaftsrat am 18. März 2010. <https://www.verdi.de/++file++5073a213deb5011af9001b43/download/Grundsatzklaerung-der-ver.di-vom-18.-Maerz-2010-1.pdf> [Zugegriffen: 04. 01.2021].
- ver.di. 2017. Richtlinie für Migrantinnen und Migranten. <https://arbeitsmarkt-und-sozialpolitik.verdi.de/politikfelder/migrationspolitik/++co++c54603ec-bef7-11e7-bacf-525400f67940>, [Zugegriffen: 10.01.2021].
- ver.di. 2019. Gründungsgewerkschaften. <https://www.verdi.de/ueber-uns/idee-tradition/gruendungsgewerkschaften> [Zugegriffen: 04.01.2021].
- ver.di. 2020. Bundesmigrationsausschuss. <https://arbeitsmarkt-und-sozialpolitik.verdi.de/politikfelder/migrationspolitik/++co++c54603ec-bef7-11e7-bacf-525400f67940> [Zugegriffen: 10.01. 2021].
- ver.di. 2021. Komplex wie die Wirklichkeit. https://www.verdi.de/++file++5073a22edeb5011af90020ec/download/infografik_so_arbeitet_verdi.png, [Zugegriffen: 14. 01. 2021].