

Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta  
Ústav lingvistiky a ugrofinistiky  
Obecná lingvistika

Oliver Engelhardt, M.A.

**Das Sprachmanagement  
in großen multinationalen Unternehmen  
deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik**

Jazykový management ve velkých nadnárodních  
podnicích německého původu v České republice

The Language management in big multinational  
companies of German origin in the Czech Republic

Disertační práce

vedoucí práce - Doc. PhDr. Jiří Nekvapil, CSc.

2011



Prohlašuji, že jsem disertační práci napsal samostatně s využitím pouze uvedených a řádně citovaných pramenů a literatury a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

## Abstract

Multinationale Firmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik arbeiten aufgrund des internationalen Charakters ihrer Mitarbeiterschaft und ihrer Wirtschaftstätigkeiten mindestens in den drei Sprachen Tschechisch, Englisch und Deutsch. Dieser Arbeit liegen ethnographische Daten aus mehreren Betrieben dieser Art zugrunde, die mit qualitativen Methoden gewonnen (v.a. Interviews und teilnehmende Beobachtung) und analysiert (Konversations- und Diskursanalyse) wurden. Unter Anwendung der Sprachmanagementtheorie (Neustupný, Jernudd, Nekvapil) wird die Sprachsituation zweier Firmen empirisch untersucht. Im Hinblick auf die makrosoziale Ebene (organisiertes Sprachmanagement) betreiben die Firmen *Mehrsprachigkeitsmanagement*: Gegenstand von Sprachenpolitik ist die institutionelle Mehrsprachigkeit oder die Etablierung einer Position für bestimmte Sprachen und Richtlinien für ihre Verwendung. Auf der mikrosozialen Ebene betreiben die einzelnen Mitarbeiter Sprachmanagement indem sie bestimmte Verständigungsstrategien anwenden. Die Arbeit beschreibt dabei die emische Perspektive der Mitarbeiter, die in ihrem Diskurs zur Mehrsprachigkeit zugleich Identitäten der Firma und ihrer selbst konstruieren. Besondere Aufmerksamkeit wird den Übersetzern und Dolmetschern gewidmet, die im Hinblick auf das Sprachmanagement und auf die nationalen und fachlichen Identitäten in den Firmen eine besondere Rolle haben.

## Abstrakt

Nadnárodní podniky německého původu v České republice pracují minimálně ve tří jazycích (česky, anglicky a německy) a to z důvodů mezinárodní povahy pracovního kolektivu a hospodářské činnosti. Tato práce vychází z etnografických dat několika podniků tohoto typu, získaných díky kvalitativním metodám (především interview a zúčastněné pozorování). K metodologickému rámci patří konverzační analýza a analýza diskurzu. Aplikací teorie jazykového managementu (Neustupný, Jernudd, Nekvapil) je empiricky zkoumána jazyková situace dvou firem. Vzhledem k makrosociální rovině (organizovaný management) vykonávají firmy *management vícejazyčnosti*: předmětem jazykové politiky je tedy institucionální vícejazyčnost anebo zřízení pozice určitých jazyků a zásad pro jejich použití. Na mikrosociální rovině vykonávají jednotliví pracovníci jazykový management využitím určitých komunikačních strategií. Tato studie popisuje emickou perspektivu zaměstnanců, kteří diskurzem o mnohojazyčnosti konstruují identitu firmy a zároveň vlastní identitu. Zvláštní pozornost je věnována překladatelům a tlumočnickům, kteří mají vzhledem k jazykovému managementu a k národním a odborným identitám ve firmách specifickou roli.

## Abstract

Given the international character of their staff and economic operations in general, multinational companies of German origin in the Czech Republic work in at least three languages: Czech, English and German. This thesis is based on ethnographic data from companies of this type, gathered using qualitative methods, primarily interviews and participant observation. Applying Language Management Theory (Neustupný, Jernudd, Nekvapil) the language situation of two particular companies is explored. With respect to the macro-social level (organized management) the companies conduct *multilingualism management*, in which the object of their language policy is institutional multilingualism, or the establishment of the position of certain languages and the guidelines for their use. On the micro-social level, the individual staff members conduct language management by applying certain communicative strategies. This study describes the emic perspective of the employees, who in their discourse on multilingualism construct identities, both their own individual identities and those of the company. Particular attention is devoted to the translators and interpreters, whose position is a specific one in respect of the language management and due to the national and professional identities in the companies.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung.....</b>	<b>9</b>
1.1. Forschungsgegenstand.....	9
1.2. Sprache und Wirtschaft – Themenabgrenzung.....	11
1.3. Rahmenbedingungen im deutsch-tschechischen Kontext.....	13
1.3.1. Implikationen.....	16
1.3.2. Wissensgesellschaft.....	18
1.4. Definitionen.....	19
1.4.1. Mehrsprachigkeit und Kontaktsituation.....	19
1.4.2. Interne und externe Kommunikation.....	21
1.4.3. Großes Unternehmen.....	22
1.4.4. Multinationales Unternehmen deutscher Herkunft.....	23
1.5. Forschungsfragen.....	23
<b>2. Konzeptionelle und theoretische Grundlagen.....</b>	<b>26</b>
2.1. Ethnomethodologische Konversationsanalyse.....	27
2.1.1. Gesamtorganisation.....	28
2.1.2. Sequentielle Organisation.....	28
2.1.3. Präferenzorganisation.....	29
2.1.4. Die Organisation von Korrekturen.....	31
2.1.5. Soziale Kategorisierung (membership categorisation analysis).....	32
2.2. Sprachmanagementtheorie.....	32
2.2.1. Der Begriff Sprachmanagement.....	33
2.2.2. Einfaches versus organisiertes Management.....	34
2.2.3. Normen oder Erwartungen.....	37
2.2.3.1. Sprachliche Normen.....	37
2.2.3.2. Kommunikative oder soziolinguistische Normen.....	37
2.2.3.3. Soziokulturelle Erwartungen.....	38
2.2.3.4. Kontaktnormen.....	38
2.2.4. Die Phasen des Sprachmanagementprozesses.....	39
2.2.4.1. Beachtung (noting).....	39
2.2.4.2. Bewertung (evaluation).....	40
2.2.4.3. Planung einer Korrektur bzw. Reaktion (adjustment design).....	40
2.2.4.4. Realisierung des Plans.....	41
2.2.5. Management außerhalb der Interaktion.....	41
2.3. Communities of Practice.....	42
2.4. Forschungsrichtung theorie-orientiert oder daten-orientiert?.....	42
<b>3. Beschreibung der Forschung: Methoden und Daten.....</b>	<b>45</b>
3.1. Methoden der Datenerhebung.....	46
3.1.1. Interviews.....	46
3.1.1.1. Strukturierte und teilstrukturierte Interviews.....	47
3.1.1.2. Narrative Interviews.....	48
3.1.1.3. Interviewtypen mit Beziehung zur Interaktion.....	49
3.1.2. Aufnahmen und Transkripte.....	50
3.1.3. Schriftliche Materialien.....	52
3.1.4. Teilnehmende Beobachtung.....	52
3.2. Firmen und Personen.....	53

3.2.1. Firma A.....	53
3.2.1.1. Allgemeine Beschreibung.....	53
3.2.1.2. Die Personen.....	55
3.2.2. Firma B.....	56
3.2.2.1. Allgemeine Beschreibung.....	56
3.2.2.2. Die Personen.....	57
3.2.3. Weitere Firmen.....	57
3.3. Datenformate.....	58
3.3.1. Ethnographische Daten.....	58
3.3.2. Interne versus externe Kommunikation.....	59
3.3.3. Kernkommunikation vs. begleitende Kommunikation.....	61
3.3.4. Gesammelte Daten.....	61
3.3.4.1. Interviews.....	61
3.3.4.2. Besprechungen.....	62
3.3.4.3. Notizen aus dem Feld.....	62
3.3.4.4. E-Mails.....	62
3.3.4.5. Sonstiges schriftliches Material.....	62
3.4. Methoden der Datenanalyse.....	62
3.4.1. Inhaltsanalyse.....	63
3.4.2. Diskursanalyse.....	63
3.4.3. Konversationsanalyse.....	63
3.4.4. Ethnographisches Hintergrundwissen.....	64
3.4.5. Die Analyse von E-Mail-Ausdrucken.....	65
3.5. Implikationen qualitativer Methoden.....	67
3.5.1. Rolle und Identität des Forschers.....	67
3.5.2. Ethische Fragen.....	68
3.5.3. Offenes Forschungsdesign.....	69
3.6. Sprachsituation in den untersuchten Fällen.....	70
3.6.1. Sprachsituation der Firma A.....	70
3.6.2. Sprachsituation der Firma B.....	76
3.6.3. Vergleich von Firma A und Firma B und Forschungsfragen.....	82
<b>4. Innerbetriebliche Sprachenpolitik.....</b>	<b>85</b>
4.1. Zum Begriff Sprachenpolitik.....	85
4.2. Sprachenpolitik in Wirtschaftsbetrieben.....	87
4.2.1. Maßnahmen der Sprachenpolitik.....	88
4.2.1.1. Strategischer Ansatz - Firmensprache.....	88
4.2.1.2. Einstellung von Mitarbeitern mit Fremdsprachenkenntnissen.....	89
4.2.1.3. Mehrsprachiges Erscheinungsbild – Aufschriften und Öffentlichkeitsarbeit.....	90
4.2.1.4. Einsatz von Übersetzern und Dolmetschern.....	90
4.2.1.5. Weiterbildung der Mitarbeiter.....	91
4.2.1.6. Maßnahmen zur Motivierung der Mitarbeiter.....	91
4.2.2. Strategien der Sprachenpolitik.....	92
4.2.2.1. Adaption.....	92
4.2.2.2. Nicht-Adaption.....	93
4.2.2.3. Standardisierung.....	93
4.2.2.4. Gemischte Strategien.....	94
4.2.3. Einordnung in die Language Management Theory.....	95
4.3. Empirische Daten zu sprachpolitischen Maßnahmen.....	97
4.3.1. Einstellungsvoraussetzungen.....	100

4.3.2. Sprachunterricht.....	100
4.3.3. Gehaltszuschlag.....	101
4.3.4. Übersetzer und Dolmetscher.....	101
4.3.5. Kommunikationsregeln.....	102
4.4. Fallbeispiel: Deklaration und Umsetzung innerbetrieblicher Sprachenpolitik.....	104
4.4.1. Änderung in der Sprachenpolitik.....	104
4.4.2. Umsetzung einer sprachpolitischen Maßnahme.....	107
4.5. Fazit und Rückschlüsse aus der empirischen Forschung auf die Theorie.....	114
<b>5. Verständigungsstrategien in der Interaktion.....</b>	<b>117</b>
5.1. Besprechungen und persönliche Gespräche.....	118
5.1.1. Besprechungen in Firma B.....	118
5.1.2. Theoretische Implikationen der verschiedenen Verständigungsstrategien in Besprechungen.....	127
5.1.3. Eine reziproke Kontaktnorm.....	131
5.1.4. Ansätze zu rezeptiver Mehrsprachigkeit.....	133
5.1.5. Vereinfachte Sprache.....	135
5.1.6. Zwei Normen – zwei Sprachmanagementprozesse Sprachmanagement in der Reflexion.....	140
5.1.7. Hilfsmittel.....	144
5.2. Telefonieren.....	147
5.2.1. Vermeidungsstrategien.....	148
5.2.2. Weitere Präinteraktionsstrategien.....	152
5.3. Elektronische Nachrichten in Firma A.....	154
5.4. "Wenn die das nicht verstanden haben, dann fragen die" – der Umgang mit Miss- und Nicht-Verständnissen.....	161
5.5. Diskussion und theoretische Folgerungen.....	165
5.5.1. Sprachmanagement und Interaktion in zeitlicher Abfolge.....	165
5.5.2. Sprachenpolitik nach dem Subsidiaritätsprinzip.....	168
5.5.3. Genauigkeit vs. Schnelligkeit.....	172
5.6. Fazit und Zusammenfassung.....	179
<b>6. Exkurs: Die Sprachlandschaft in Firma A.....</b>	<b>183</b>
6.1. Der visuelle Niederschlag von Mehrsprachigkeit.....	183
6.2. Beschreibung der Betriebslandschaft.....	185
6.2.1. Semiotische Landschaft des Eingangs.....	185
6.2.2. Sprachlandschaft in einem Industriebetrieb.....	189
6.2.3. Einsprachigkeit in der Sprachlandschaft von Firma A.....	190
6.2.4. Zweisprachigkeit in der Sprachlandschaft.....	193
6.3. Strukturprinzipien der Sprachlandschaft.....	197
<b>7. Die Konstruktion von Identitäten in Unternehmen.....</b>	<b>201</b>
7.1. Konstruktion von Identität.....	201
7.1.1. Narrative und diskursive Identität.....	203
7.1.2. Teilnehmerkategorien.....	205
7.2. Nationale Zuordnungen der Unternehmen.....	206
7.2.1. "Internationale Firma".....	207
7.2.2. "Wir sind ein deutsches Unternehmen".....	210
7.2.3. "ein Unternehmen mitten in Tschechien".....	212
7.2.4. "Eine tschechische Fabrik".....	216
7.3. Identitäten der Mitarbeiter in Firma A.....	222
7.3.1. "Expats", "deutsche Kollegen",.....	222

7.3.2. Slowakische Mitarbeiter.....	227
7.3.3. Hierarchie und Fachwissen.....	230
7.4. Fazit.....	233
<b>8. Übersetzer und Dolmetscher.....</b>	<b>236</b>
8.1. Rolle und Identität der Übersetzer und Dolmetscher.....	237
8.1.1. Tätigkeiten und Organisation.....	237
8.1.2. Zwei verschiedene Rollen von Dolmetschern.....	238
8.1.3. Identitätsproblem: Der Dolmetscher als „Depp“.....	240
8.1.4. Zusammenfassung: Rolle der Dolmetscher in Firma A und D.....	243
8.2. Die Rolle des Fachwissens für Rolle und Identität der Dolmetscher.....	244
8.3. Beraten, Korrigieren, Terminologiarbeit – zusätzliche Aufgaben von Übersetzern.....	247
8.4. Weitere Rollen der Übersetzer und Dolmetscher.....	249
8.4.1. Ordnung in der Mehrsprachigkeit.....	250
8.4.2. Dolmetscher stören nationalsprachliche Kreise.....	255
8.5. Fazit.....	258
<b>9. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen.....</b>	<b>260</b>
9.1. Zusammenfassung der Ergebnisse.....	261
9.2. Schlussfolgerungen.....	265
9.3. Grenzen dieser Studie und Richtungen für weitere Forschung.....	271
9.4. Schlussbemerkung.....	274
<b>Literatur.....</b>	<b>275</b>

## Inhaltsverzeichnis Band II

<b>Anhang 1 – Interviewleitfaden.....</b>	<b>3</b>
A. Allgemeines Interview.....	3
B. Interview mit dem Firmendolmetscher.....	8
<b>Transskriptionszeichen.....</b>	<b>13</b>
<b>Anhang 2: Transkripte.....</b>	<b>14</b>
Firma B: Herr Grams.....	14
Firma B: Frau Heinrich.....	45
Firma B: Frau Petřlová.....	54
Firma A: Herr Mekisch.....	57
Firma A: Herr Bílý.....	91
Firma A: Frau Buková.....	93
Firma A: Frau Saudek.....	98
Firma A: Frau Vedermann.....	130
Firma A: Herr Weiß.....	135
Firma A: Projektdurchsprache.....	154
Firma D: Frau Vondrušková.....	160



# 1. Einführung

## 1.1. Forschungsgegenstand

Verschiedene wissenschaftliche Arbeiten zum Thema Unternehmenskommunikation (Bungarten 1996, Müller 1997, Roberts 2007 u.a.) weisen darauf hin, dass bislang zu wenig empirisch über sprachlicher Interaktion im Arbeitsalltag geforscht wurde und zu wenig detaillierte Analysen von Gesprächen aus Unternehmen vorliegen. Dies trifft umso mehr zu, wenn es um Mehrsprachigkeit geht.

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Kommunikation multinationaler Wirtschaftsbetriebe deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik. Mit qualitativen Methoden untersuche ich die mehrsprachige Kommunikation, ihre organisatorischen Rahmenbedingungen und praktische Durchführung in verschiedenen Bereichen des Alltags der untersuchten Betriebe.

Unter „mehrsprachiger Kommunikation“ verstehe ich jede Situation, in der in der gesprochenen oder geschriebenen Sprache mehr als eine Sprache verwendet wird oder eine Situation, in der mindestens eine Person eine Fremdsprache verwendet. In Anlehnung an die wissenschaftliche Literatur aus dem Bereich der Kontaktlinguistik bzw. der Sprachmanagementtheorie will ich diese Situationen auch „Kontaktsituationen“ nennen.

Dieser Arbeit liegen Daten unterschiedlicher Art aus verschiedenen Unternehmen zugrunde. Die empirische Beschreibung von mehrsprachiger Kommunikation ist erstes Ziel dieser Studie, weiter wird es darum gehen, die Strukturiertheit der Interaktionen zu verstehen und zu erforschen, wie die komplizierten sozialen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eines international tätigen Wirtschaftsbetriebs in der Kommunikation gegenwärtig sind. Zur Datenerhebung habe ich verschiedene Interviews geführt, die nach Möglichkeit aufgenommen und transkribiert wurden, sowie durch Teilnehmende Beobachtung weitere Daten gewonnen. Den theoretischen Rahmen für die weitere Arbeit mit den Daten bilden Diskursanalyse, Konversationsanalyse und die Sprachmanagementtheorie.

Zur Interpretation der beobachteten Situationen und Interaktionen sind auch Kontextinformationen zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Situation, aus der die Primärdaten stammen, notwendig. Darüber darf jedoch nicht vergessen werden, dass diese Arbeit einen Beitrag zur Soziolinguistik leisten will, dass es ihr also um Sprache und Sprachverwendung geht.

Untersuchungen zur Kommunikation am Arbeitsplatz – auch im deutsch-tschechischen Kontext – sind oft vom Interesse an „kulturellen“ Unterschieden geleitet. So sind im Rahmen der Interkulturellen Kommunikation verschiedenste Arbeiten entstanden, die etwa Stereotypisierung behandeln (z.B. Schondelmayer 2007) oder nach kulturhistorischen Bedingungen der Zusammenarbeit fragen (Schroll-Machl – Nový 2005). Ich untersuche in dieser Arbeit keine kulturellen Aspekte in diesem Sinne. Begriffe von einer tschechischen oder deutschen Kultur, Arbeitskultur oder Kommunikationskultur halte ich für zu pauschal und sie spielen daher für meine Interpretation keine Rolle. Allerdings werden Kategorien wie „kulturelle Unterschiede“ von den Teilnehmern der Studie selbst verwendet. Wo immer dies der Fall ist, kann natürlich nicht darauf verzichtet werden, diese Kategorien zu untersuchen. Das methodische Vorgehen im Einklang mit den Grundsätzen der emisch orientierten Ansätze wie z.B. der Ethnomethodologie und der Konversationsanalyse (vgl. Garfinkel 1967) verlangt, dass vom Forscher nur diejenigen Kategorien verwendet werden, die auch für die beteiligten Akteure relevant sind. Diesen Anspruch haben auch Forscher aus dem Bereich der Interkulturellen Kommunikation, wie etwa Schondelmayer (2007), die die Handlungsrelevanzen von Stereotypen in deutsch-polnischen Arbeitskontexten untersucht hat. Für meine Arbeit ist außerdem wichtig, dass ich die sprachliche Situation untersuche und daher kulturelle oder interkulturelle Beobachtungen (etwa Stereotypen) nur dann betrachten werde, wenn sie zusätzlich einen Bezug zur sprachlichen Situation haben.

Seit einiger Zeit bemühen sich Linguisten, die Besonderheiten von Sprache im wirtschaftlichen Kontext zu beschreiben. Diese Fachsprachen (Languages for special purposes) haben ein besonderes Vokabular und Besonderheiten in Syntax und Stil. Dies wird auch im Bereich des Fremdsprachenunterrichts genutzt, wenn z.B. Kurse für Business English oder Wirtschaftsdeutsch angeboten und nachgefragt werden. Die Studien zu diesem Bereich sind vielfältig, wie etwa der Sammelband von Müller (1993) zeigt. Mir geht es bei meiner Forschung nicht um die systematische Beschreibung sprachlicher Merkmale. Auch diese werden von mir nur dann berücksichtigt, wenn sie in einem konkreten Fall eine Rolle für die sprachliche Interaktion spielen. Vielmehr ist die Mehrsprachigkeit in großen multinationalen Unternehmen mein Thema und steht Fragen nach der Sprachwahl (vgl. Ammon/Darquennes/Wright 2009) oder nach der Mehrsprachigkeit im Arbeitsalltag (vgl. Kameyama/Meyer 2007) nahe.

Mit dieser Arbeit habe ich über einen Zeitraum von drei Jahren, betriebswirtschaftliche Kommunikation betrachtet und werde diese hier auch kritisch analysieren. Besonders in Kapitel 7 werden ausgehend von einer Kategorisierungsanalyse (*membership categorization analysis*

nach Sacks 1972, Sacks 1992, Silverman 2001) verschiedene Diskurse geklärt. Es handelt sich dabei nicht um kritische Diskursanalyse im Sinne von Norman Fairclough (1989), da meine Arbeit keinen sozialkritischen Anspruch erhebt; die von mir untersuchten Diskurse stehen im Kontext der Fragen zur Mehrsprachigkeit in den untersuchten Firmen. Diese Arbeit ist aber auch nicht als Ratgeber zu verstehen, der Empfehlungen für gelungene oder effektive Kommunikation am Arbeitsplatz zusammenstellt, obgleich ich denke, dass der aufmerksame Leser auch manche praktischen Tipps in ihr finden kann.

Die Situationen, die in dieser Arbeit beschrieben werden, stammen aus Ereignissen, die zu einem konkreten Zeitpunkt in der Vergangenheit an einem konkreten Ort unter Beteiligung konkreter Personen und unter einer Reihe weiterer Rahmenbedingungen stattfanden. Dies alles wird in der Arbeit dokumentiert, auch wenn manches anonymisiert wiedergegeben werden muss. Es wird hier nicht der Anspruch erhoben, dass in ähnlichen Situationen die Kommunikation ähnlich verlaufen würde. Die Ergebnisse meiner Analyse sind nicht einfach auf andere Situationen übertragbar. Den Kritikern, für die alles eine unbefriedigende Wissenschaft ist, was keine allgemeingültigen Ergebnisse liefert, sei entgegnet, dass eine Fallstudie in der Regel keine verallgemeinerbaren Ergebnisse liefern kann. Ihre Stärke liegt darin, dass sie empirisches Material zeigt und auf ausgewählte Phänomene einen sehr genauen Blick wirft, der anders (v.a. durch statistische Methoden) kaum möglich wäre.

## **1.2. Sprache und Wirtschaft – Themenabgrenzung**

So wenig die akademischen Disziplinen Linguistik und Ökonomie miteinander zu tun haben, so klar sind doch die Überschneidungslinien von Sprache und Wirtschaft. Wirtschaft ist ohne Kommunikation kaum vorstellbar und daher spielt Sprache eine große Rolle, obgleich ökonomisch interessierte Forschungen häufig „Kommunikation“ jenseits von einer (oder mehreren) konkreten Sprache betrachten. Für Sprachwissenschaftler sollte Wirtschaft deswegen von Interesse sein, weil Art und Umfang von Sprachverwendung und -verhalten und in diachronischer Perspektive auch Veränderung der Sprache oft wirtschaftlich motiviert sind. In diesen Bereichen wird bislang noch zu wenig geforscht.

Einen Überblick über verschiedene Forschungsarbeiten zum Thema Sprache und Wirtschaft gibt das Jahrbuch Sociolinguistica 19 (Cyr - Nelde - Ruthke 2005), das ganz diesem Thema gewidmet ist. Die Forschungsarbeiten beschäftigen sich fast ausschließlich mit Fragen der

Kommunikation in bestimmten von wirtschaftlichen Prozessen, Subjekten oder Prozessen hervorgerufenen Situationen. Auffällig ist, wie offen die theoretischen Überlegungen und wie unterschiedlich die methodischen Ansätze der einschlägigen Wissenschaftler sind<sup>1</sup>. Das Interesse von Seiten der Sprachwissenschaft geht dabei besonders hin zur Untersuchung von Sprache und Kommunikation unter bestimmten Bedingungen, während sie im Bereich von Theorien und Methodologie kaum Kontakt mit der Ökonomie pflegen. So kommt es, dass im Hinblick auf Sprachpolitik oder die Entwicklung von Sprachen keine Bedarfsanalysen erstellt werden, keine Kosten-Nutzen-Rechnung erstellt wird und auch von den Marktprinzipien Angebot und Nachfrage nur selten die Rede ist. Ich denke, dass in diesem Bereich interessante Forschungen möglich wären, muss jedoch zugeben, dass auch meine Arbeit nur zu kleinen Teilen ökonomische Mechanismen berücksichtigt.

Die Bereiche Wirtschaft und Sprache überschneiden sich beim Thema Fachsprache<sup>2</sup>. Alle größeren Standardsprachen (Englisch, Deutsch, Tschechisch etc.) kennen eine ökonomische Fachsprache und zumeist auch verschiedene Untergruppen wie etwa Börsensprache, Bankensprache etc. Fachsprachen spielen im Fremdsprachenunterricht eine immer wichtigere Rolle, da in den Bereichen, die ich selbst erforscht habe, fachbezogener Unterricht wie Wirtschaftsdeutsch oder Business-Englisch nachgefragt wird. Dieser Kurse sind zu verstehen als Fremdsprachenunterricht mit besonderer Betonung von sprachlicher Handlungsfähigkeit, sie sind also stark anwendungsorientiert.

Wie schon oben erwähnt betrachte ich den großen Bereich der Interkulturellen Kommunikation als meiner Forschung verwandt; mir ist jedoch die konkrete Sprachverwendung wichtig, die in Forschungen zur interkulturellen Kommunikation zumeist nicht berücksichtigt wird.

Eine nicht geringe Zahl von Arbeiten hat Studien zu Sprache und Sprachverwendung in Wirtschaftsbetrieben gemacht. Diese Studien sind für mich enorm wichtig. In der Anwendung qualitativer Methoden ist die Arbeit von Florian Menz (2000) vorbildlich. Er beschreibt soziale Strukturen einer kleinen Computerfirma, wie sie sich in den Aussagen und Besprechungen (dem Diskurs) der Mitarbeiter manifestieren. Gerade die innerbetriebliche Kommunikation enthält viele Informationen zu sozialen Verhältnissen innerhalb der überschaubaren Gesellschaft eines Wirtschaftsbetriebs. Dies ist auch ein Ergebnis der mehr textlinguistisch ausgerichteten Arbeit von Müller (1997). Diese Arbeiten sind jedoch in der Regel ausschließlich auf

---

<sup>1</sup> vgl. Černá – Engelhardt (2007)

<sup>2</sup> vgl. Fluck 1996

eine Sprache ausgerichtet. Für meine Forschung ist zusätzlich die Mehrsprachigkeit ein konstituierender Aspekt.

Im Bereich Mehrsprachigkeitsforschung gibt es besonders reiche Erfahrungen und Veröffentlichungen aus Ländern, die zwei- oder mehrsprachig sind. Besonders trifft dies für Kanada und die Schweiz zu. Von den Schweizer Arbeiten sind besonders die Studien von Georges Lüdi und Monika Heiniger (2005) wichtig, da sie sowohl qualitative als auch quantitative Forschungsmethoden kombinieren.

Viel Aufmerksamkeit bekam das Thema Mehrsprachigkeit in der letzten Zeit durch die Prozesse der europäischen Integration und der Globalisierung. Während letzterer vor allem im wirtschaftlichen Bereich stattfindet und immer mehr mit den Entwicklungen der asiatischen Volkswirtschaften China und Indien befasst ist, ist die europäische Integration ein Prozess auf verschiedensten Ebenen, wobei der Politik eine besondere Bedeutung zukommt. Die EU hat momentan 23 Amtssprachen und fördert diese Vielsprachigkeit etwa durch einen eigenen Übersetzer- und Dolmetscherdienst. Auch verschiedene Forschungsprogramme sollen die Bedeutung der Vielsprachigkeit, die Möglichkeit des Erhalts und der Pflege usw. untersuchen. So ist auch diese Arbeit mit Unterstützung durch das Network of Excellence LINEE (6. Rahmenprogramm, Vertragsnr. 028388) entstanden. Für den Bereich der Wirtschaft in der EU wurde die ELAN-Studie (CILT 2007) sehr beachtet, die in Wirtschaftsbetrieben unterschiedlicher Größe in 29 europäischen Ländern untersucht hat, wie groß die Verluste wegen entgangener Aufträge aufgrund fehlender oder mangelnder Sprachkenntnisse sind. Die Studie hat eine Reihe von Mängeln<sup>3</sup>, spricht aber ein wichtiges Thema an: den Zusammenhang von Sprachkenntnissen und wirtschaftlichem Erfolg. Die These von der Einsprachigkeit (oder nicht ausreichende Mehrsprachigkeit) als Kostenfaktor unterstützt auch Sonja Vandermeeren in ihrer Habilitationsschrift (Vandermeeren 1998).

### **1.3. Rahmenbedingungen im deutsch-tschechischen Kontext**

Unternehmensstudien, die auch eine deutsch-tschechische Dimension haben, gibt es bereits ab Mitte der neunziger Jahre (vgl. Nekvapil 1997). In kürzlich erschienenen Studien wird ver-

---

<sup>3</sup> Die statistischen Daten sind nicht repräsentativ. Außerdem behauptet die ELAN-Studie den Verlust für die Wirtschaft der EU zu benennen, dabei bleibt nicht berücksichtigt, dass in Fällen, in denen einer Firma ein Auftrag entgangen ist, diesen Auftrag eine andere Firma bekommen hat, die ihren Sitz möglicherweise ebenfalls in der EU hat. Die Verluste sind also kein volkswirtschaftliches, sondern nur ein betriebswirtschaftliches Problem.

sucht den Blick zu weiten für eine Gesamtschau von Wirtschaftsbetrieben deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik (Nekula–Nekvapil–Šichová 2005, Nekula–Marx–Šichová 2009). Außerdem werden in einigen Publikationen der letzten Jahre (Nekvapil – Sherman 2009a/b/c) die Erklärungsmöglichkeiten der Sprachmanagementtheorie genutzt. Meine Arbeit schließt hier an und will in ausgewählten Betrieben in die Tiefe blicken. Dabei soll zunächst auf ein paar Rahmenbedingungen hingewiesen werden, die deutsch-tschechische wirtschaftliche Kooperationen und die Fremdsprachenverwendung in solchen Unternehmen betreffen. Diese Rahmenbedingungen sind im Sinne von Deppermann (2000: 103) zusätzliches ethnographisches Wissen, so genanntes Alltagswissen, dass zur Interpretation von Daten aus Wirtschaftsbetrieben im deutsch-tschechischen Kontext herangezogen werden kann und herangezogen wird.

Als Anfang der 90er Jahre das komplette Wirtschaftssystem der Tschechischen Republik von Planwirtschaft auf Marktwirtschaft umgestellt wurde, kam es zu einer großen Welle von Privatisierungen. Da in der vorangegangenen kommunistischen Zeit alle Betriebe dem Staat gehörten, wurden Betriebe jeder Größenordnung privatisiert. Viele dieser Betriebe brauchten dringend Investitionen, um in einem zunehmend unregulierten Markt konkurrenzfähig zu bleiben. Ein Element dieses Transformationsprozesses waren daher ausländische Direktinvestitionen. Die derart privatisierten Unternehmen hatten also einen Kapitalstamm aus dem Ausland. Unternehmen aus Deutschland waren in dieser Hinsicht besonders aktiv. Deutsche Unternehmer haben von 1993 bis 2010 kumuliert zwischen 16 und 17 Milliarden Euro in der Tschechischen Republik investiert, was in etwa 25 % aller ausländischen Direktinvestitionen entspricht<sup>4</sup>. Es gibt mehrere Gründe für das starke Engagement deutscher Unternehmen in der Tschechischen Republik:

- geographische Nähe. Die längste Außengrenze hat die Bundesrepublik Deutschland mit der Tschechischen Republik und umgekehrt. Von Großstädten wie München oder Dresden aus ist jeder Ort der Tschechischen Republik näher gelegen als norddeutsche Großstädte wie Hamburg oder Bremen.
- das Lohngefälle. Besonders in der ersten Hälfte der 90er Jahre war die Höhe der Löhne und Gehälter in der Tschechischen Republik wesentlich niedriger als in Deutschland. Zwar verringert sich der Unterschied kontinuierlich, ist aber auch heute noch

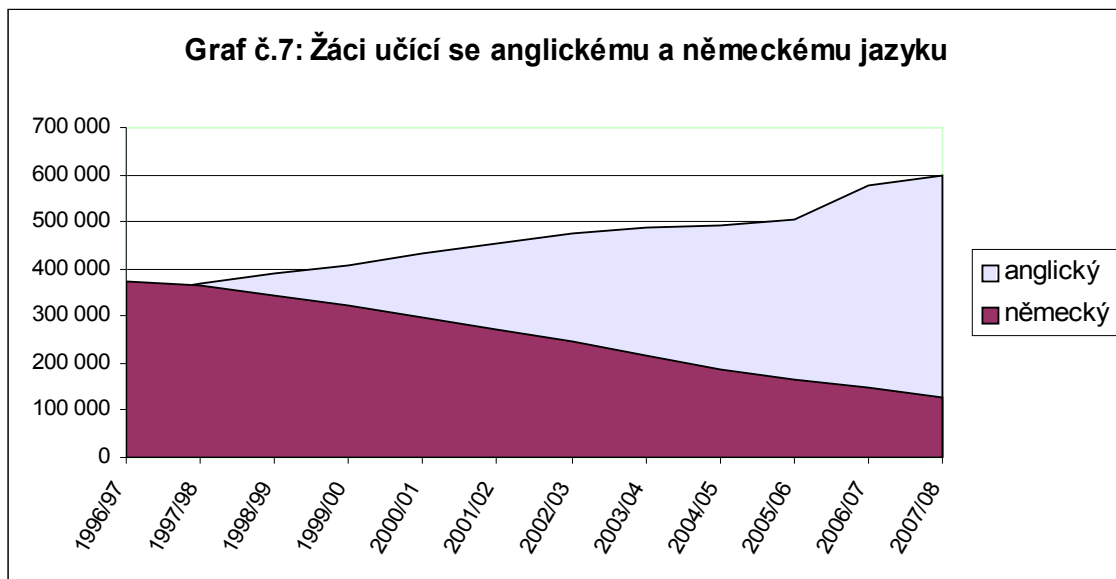
---

<sup>4</sup> nach Angaben der Deutsch-Tschechischen Industrie- und Handelskammer sowie der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland: <http://tschechien.ahk.de/landesinfo/wirtschaft-tschechien/>  
[http://www.prag.diplo.de/Vertretung/prag/de/05/Deutsch-tschechische\\_20Wirtschaftsbeziehungen/\\_Deutsch\\_tschechische\\_Wirtschaftsbeziehungen.html](http://www.prag.diplo.de/Vertretung/prag/de/05/Deutsch-tschechische_20Wirtschaftsbeziehungen/_Deutsch_tschechische_Wirtschaftsbeziehungen.html)  
(last access: 25. Juni 2011)

deutlich spürbar. Für Unternehmen, die in ihrer Produktion eine hohe Anzahl an Arbeitern brauchen, sind die Lohnkosten ein wesentlicher Kostenfaktor. Solche Unternehmen konnten durch die Verlagerung ihrer Produktion nach Tschechien billiger produzieren.

- Die Markterschließung. Die Tschechische Republik ist für viele international agierende Unternehmen auch ein interessanter Absatzmarkt. Durch die Trennung des Eisernen Vorhangs konnten nur wenige Unternehmen aus Westeuropa in Tschechien (und anderen mittel- und osteuropäischen Ländern) Geschäfte machen. Nach 1989 war es auch eine Frage der Erschließung von Absatzmärkten, wenn Unternehmen ihre Niederlassungen in der Tschechischen Republik eröffneten.
- Ausbildung. Zu den Standortkriterien für Wirtschaftsunternehmen gehören auch die Bildungseinrichtungen der jeweiligen Region. Dabei spielen nicht nur fachliche (technische) und betriebswirtschaftliche Qualifizierungen eine Rolle, sondern auch die Sprachen. In der Tschechischen Republik gibt es traditionell einen relativ hohen Anteil an Deutschlernern und seit 1989 steigt die Zahl der Menschen mit guten Englischkenntnissen. Aus Sicht deutscher Unternehmen muss dies als Standortvorteil gewertet werden.

Zu den nicht-wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im deutsch-tschechischen Bereich, die für eine Arbeit zur Mehrsprachigkeit wichtig sind, gehört die Situation der Fremdsprachenkenntnisse der Bevölkerung der Tschechischen Republik. Bis zu politischen und gesellschaftlichen Wende von 1989 war Russisch die Fremdsprache, die jeder Schüler einer tschechischen Schule lernen musste. Bei den weiteren Sprachen war Deutsch am verbreitetsten. Nach 1989 trat anstelle des verpflichtenden Russischunterrichts das Prinzip der freien Wahl der Fremdsprachen. In den Regelschulen ersetzten Deutsch und Englisch praktisch den Russischunterricht, der fast komplett wegfiel. Während Anfang der neunziger Jahre zunächst noch am meisten Deutsch unterrichtet wurde, war ab dem Schuljahr 1997/1998 die Zahl der Schüler, die Englisch lernten größer, als die Zahl der Deutschlerner. Auch in den folgenden Jahren sank diese Zahl für die deutsche Sprache kontinuierlich, während sie für Englisch in der gleichen Zeit kontinuierlich anstieg.



*Schüler, die Englisch lernen (helles Feld) und die Deutsch lernen (dunkles Feld). Quelle: Český statistický úřad (2009).*

In den letzten Jahren zeigt sich in den Statistiken zugleich eine größere Diversifizierung der Fremdsprachen. Es werden in wachsendem Maße andere Fremdsprachen gelernt, wobei die Zahlen der Schüler, die solche weiteren Fremdsprachen lernen, weiterhin sehr gering sind. Neben Französisch, Spanisch und Italienisch wird auch Russisch wieder mehr unterrichtet und erlebt seit ca. 2003 sogar einen so starken Anstieg, dass es nun dritthäufigste Fremdsprache an tschechischen Schulen ist.

### 1.3.1. Implikationen

Für deutsche Unternehmen, die ein Werk in der Tschechischen Republik aufgebaut oder übernommen haben, ergeben sich Aufgaben, die mit der betriebswirtschaftlichen Einbindung in die Unternehmens- oder Konzernstruktur zusammenhängen. Dazu gehört zumeist die Leitung eines Standortes oder Produktionswerkes und in jedem Fall die Kommunikation mit der Muttergesellschaft. Um die Vorstellung der Situation, um die es im Folgenden gehen wird, zu konkretisieren, nenne ich ein paar Merkmale solcher Betriebe, wohl wissend, dass ich mich dabei auf eine kleine Auswahl von Betrieben stütze und dass die Situation in anderen Firmen verschieden sein kann. Die folgende Beschreibung ist demnach typisch, ja sogar stereotyp und unwissenschaftlich. Als solche formt sie jedoch die Erwartungen der Beteiligten und gibt im Falle, dass die beschriebenen Faktoren zutreffen den „selbstverständlichen“ Rahmen ab. Ich betrachte diese Merkmale keineswegs als selbstverständlich, habe aber im Laufe der For-



schungsarbeit immer wieder erfahren, dass etwa meine Interviewpartner eben solche Dinge gar nicht erklärten, sondern schlicht voraussetzten.

- Bei großen Betrieben wird üblicherweise das Management von der Unternehmensleitung (in Deutschland) für eine begrenzte Zeit nach Tschechien entsendet. Posten wie Werksleiter, Abteilungsleiter oder auch spezielle Fachpositionen werden damit oft von Deutschen besetzt. Für diese entsandten Spezialisten werden verschiedene Bezeichnungen verwendet; in einer Firma hießen diese Mitarbeiter „Vertragsangestellte“ (abgekürzt VA), in einer anderen benutzten manche Mitarbeiter die Bezeichnung „Delegates“ oder „Delegierte“, andere wiederum die Bezeichnung Expatriates (oder kurz Expats), die ich auch in dieser Arbeit verwenden will. Da dieses Entsenden übliche Praxis ist, können bei international tätigen Firmen auch Mitarbeiter aus anderen Ländern entsandt werden. So arbeiten in deutschen Unternehmen in Tschechien auch Italiener, Österreicher, Franzosen, Spanier und andere. Umgekehrt kommt es auch vor, dass sich Deutsche für Positionen in deutschen Firmen in Tschechien bewerben, aber zu ortsüblichen, also tschechischen Konditionen angestellt sind und daher nicht als Expats gelten. Nekvapil (1997) diskutiert den Begriff Expat und die damit geleistete Kategorisierungsarbeit.
- Positionen in den unteren Hierarchiestufen des Betriebs werden von einheimischen Mitarbeitern oder Zuwanderern aus Regionen und Ländern mit höherer Arbeitslosigkeit und/oder geringerem Lohnniveau besetzt. Solche Länder sind aus tschechischer Sicht die Slowakei, Polen und die Ukraine.
- Ein weit verbreitetes Stereotyp ist, dass die tschechische Sprache für Deutsche nicht erlernbar ist<sup>5</sup>. Bedient wird dieses Stereotyp sowohl von Seiten deutscher Manager, die es als Grund bzw. Ausrede angeben, warum sie nicht oder nicht besser Tschechisch können. Gleichzeitig wird das Stereotyp aber auch von Tschechen gestärkt, die es für selbstverständlich halten, mit Deutschen in einer anderen Sprache als Tschechisch kommunizieren zu müssen.
- Aufgrund der langen Tradition eines gemeinsamen Staates, der Tschechoslowakei, leben in der Tschechischen Republik viele Slowaken. Sie haben den Status einer offi-

---

<sup>5</sup> Wie alle Stereotypen ist dies natürlich überspitzt formuliert. Da ich das Stereotyp hier nicht genauer untersuchen will, mag mein persönlicher Eindruck genügen: von Deutschen und anderen westlichen Ausländern (vgl. Sherman 2009) kann maximal erwartet werden, dass sie einige alltägliche Phrasen wie Grüße auf Tschechisch lernen. Von Personen aus Ländern östlich der Tschechischen Republik wird jedoch erwartet, dass sie fließend auf Tschechisch kommunizieren können. Dies gilt insbesondere für Ukrainer.

ziellen nationalen Minderheit. Es kommen aber auch häufig Slowaken aus wirtschaftlichen Gründen (des höheren Verdienstes wegen) zum Arbeiten nach Tschechien. Da sich beide Seiten einander nicht fremd fühlen, werden Slowaken selten als Ausländer betrachtet und Slowakisch nicht als Fremdsprache betrachtet. Vielerorts wird die rezeptive Zweisprachigkeit<sup>6</sup> praktiziert.

- Die Notwendigkeit mit einem deutschen Management innerhalb des jeweiligen Betriebs sowie mit einer Muttergesellschaft in Deutschland zu kommunizieren führt zu der Erwartung, dass in diesen Situationen Deutsch verwendet wird. In vielen Fällen hat Englisch aber eine ähnliche Funktion und kann daher anstelle des Deutschen verwendet werden. Die Praxis Deutsch durch Englisch zu ersetzen geht dabei von verschiedenen Seiten aus. Tschechische Arbeitnehmer haben gelegentlich nur geringe Deutschkenntnisse, aber gute Englischkenntnisse. Es kommt aber auch vor, dass deutsche Muttergesellschaften ihre ausländischen Filialen grundsätzlich oder vor allem auf Englisch anschreiben.

### **1.3.2. Wissensgesellschaft**

Für deutsche Unternehmen war es – wie oben bereits erwähnt – eine Möglichkeit Kosten zu sparen, wenn sie Produktionswerke mit einem hohen Personalbedarf nach Tschechien (oder andere Länder Ostmittel- und Osteuropas) verlagerten. In der Zwischenzeit hat sich auch diese Tendenz weiter entwickelt so dass Betriebsverlagerungen heute meistens noch günstigere Produktionsbedingungen in Osteuropa oder Asien suchen. Dies kann als Teil der wirtschaftlichen Veränderungen gesehen werden, die „Globalisierung“ genannt wird. In weiten Teilen Europas bewirken diese Prozesse Veränderungen in den Volkswirtschaften. Die Entwicklung geht dabei weg vom produzierenden Gewerbe hin zu immer mehr Dienstleistungen, also zum sog. dritten Sektor. In diesem Prozess verändert sich auch die Rolle des einzelnen Arbeiters. Es sind immer weniger seine manuellen Fertigkeiten gefragt, sondern immer mehr sein Wissen. Eine so geartete Gesellschaft wird allgemein Wissensgesellschaft genannt, ein Wirtschaftssystem, dass so funktioniert wird wissensbasierte Wirtschaft (knowledge-based economy) genannt. Zum Kapital der wissensbasierten Wirtschaft gehören auch Sprachkenntnisse.

---

<sup>6</sup> siehe Kapitel 5.1.4.

Bei meinen Untersuchungen in deutschen Firmen in der Tschechischen Republik bin ich auf Erscheinungen gestoßen, die mit dem Trend zur wissensbasierten Wirtschaft zusammenhängen. So gibt es etwa Konzerne, die sog. Shared Service Centers in Tschechien einrichten und bestimmte firmeninterne Dienstleistungen für Tochtergesellschaften in ganz Europa ausführen. Große Produktionsbetriebe sind dem „alten“ Wirtschaftssystem industrieller Produktion zuzurechnen. Aber auch hier macht sich bemerkbar, wie die Prinzipien der „neuen“ wissensbasierten Wirtschaft etwa durch Innovations- und Verbesserungsprozesse Anwendung finden<sup>7</sup>.

## **1.4. Definitionen**

Ich untersuche das Management von Mehrsprachigkeit in großen deutschen Firmen auf dem Gebiet der Tschechischen Republik. Zunächst seien hier ein paar Begriffe geklärt, die die Reichweite meiner Forschung verdeutlichen.

### **1.4.1. Mehrsprachigkeit und Kontaktsituation**

Die Mehrsprachigkeitsforschung benutzt den Begriff Kontaktsituation, um Ereignisse zu bezeichnen, in denen verschiedene Sprachen aufeinander treffen. In Kontaktsituationen findet Sprachmanagement statt<sup>8</sup>. Es handelt sich meistens um einfaches Sprachmanagement, deren Teilnehmer physische Personen sind. Wenn diese Personen unterschiedliche Sprachen sprechen, steht das Management unter besonderen Vorzeichen, da es keine gemeinsame verbindliche Sprachnorm gibt, an der sich die verschiedenen Teilnehmer orientieren. Vielmehr bringt jeder unterschiedliche Erwartungen mit. In der Interaktion geht es daher weniger um Normen einer Sprache, sondern um die Art, wie überhaupt kommuniziert werden kann. Es geht um das Sprachmanagement mit verschiedensprachigen Ressourcen.

Neustupný (1994) unterscheidet einsprachige Situationen („internal situations“) und Kontaktsituationen („contact situations“). Mit Hinblick auf Kontaktsituationen im akademischen Umfeld hält es Neustupný (2004: 10) für angemessener, interpersonelle kulturelle Entfernungen zu berücksichtigen:

---

<sup>7</sup> Im Englischen werden in diesem Zusammenhang oft die Begriffe „new economy“ und als Gegenstück „new economy“ verwendet.

<sup>8</sup> Zur Sprachmanagementtheorie siehe ausführlich Kapitel 2.2.

*It is therefore more expedient to work with various degrees of contactness. For example, it can be expected that the degree of contactness will be different for a Korean and American postgraduate student in Japan, because the Korean system is much closer to the Japanese than the Americannnnnnnnnnnn one and the American student is likely to produce more deviations. Secondly, it became obvious that contactness is not only evoked by differences in rules over national boundaries. For example, similar phenomena occur in contact between members of different social strata of the same society.*

Demnach ist jegliche Situation, in der zwei (oder mehr) Menschen unterschiedlicher Hintergründe aufeinandertreffen eine Kontaktsituation. Ein Unterschied besteht aber darin, dass in internen Kontaktsituationen („internal contact situations“) eine gemeinsame Erstsprache gegeben ist und die Unterschiede nur durch soziale Parameter (Alter, Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit, soziale Stellung, etc.) gegeben sind, während in externen Kontaktsituationen („external contact situations“) Menschen interagieren, die in der Regel unterschiedliche Muttersprachen haben und in unterschiedliche Kulturen aufgewachsen sind, wo also interkulturelle Kommunikation stattfindet.

Fan (1994) unterscheidet drei Typen von Kontaktsituationen: „partner situation“ nennt sie Situationen, in denen die sprachlichen Normen eines der Kommunikationspartner benutzt werden, etwa wenn ein Einheimischer in seiner Muttersprache mit einem Fremden spricht. Daneben unterscheidet Fan (1994) Situationen, in denen ähnliche Sprachnormen angewandt werden, etwa zwischen Sprechern von deutschem und schweizerischem Deutsch („shared language situations“<sup>9</sup>) und Situationen, in denen alle Sprecher Fremdsprachen sprechen („third party situations“).

Ich selbst möchte den Begriff Kontaktsituation verwenden für alle mehrsprachigen Situationen. Mehrsprachigkeit findet statt in Situationen, in denen eine der folgenden Gegebenheiten zutrifft:

1. Es wird mehr als eine Sprache benutzt,
2. Mindestens einer der Kommunikationspartner spricht oder schreibt in einer Sprache, die für ihn eine Fremdsprache ist,
3. die Kommunikation wird von Übersetzern oder Dolmetschern vermittelt,

---

<sup>9</sup> an anderer Stelle auch „cognate system situations“ genannt. Vgl. Neustupný (2004).

4. es werden sprachliche Einheiten einer Sprache im Kontext einer anderen Sprache verwendet (etwa fremdsprachige Bezeichnungen);

In erster Linie handelt es sich bei Kontaktsituationen um Momente, in denen in mündlicher Sprache kommuniziert wird. „Situation“ ist dabei als zeitlich begrenzter Rahmen zu verstehen, z.B. für die Dauer eines Gesprächs. Dabei können beliebig viele Kommunikationspartner teilnehmen. Zugleich will ich aber auch Situationen, in denen Kommunikation in schriftlicher Form stattfindet, als Kontaktsituationen verstehen. Moderne Kommunikationsmedien machen es möglich, Kommunikationssituationen von Zeit und Ort zu entkoppeln. So ist es üblich, dass ein Empfänger von E-Mails, die ein Sender zwar jeweils an die gleiche Adresse geschickt hat, an unterschiedlichen Orten abrufen; Anrufbeantworter spielen gesprochene Sprache ab, die zu einem anderen Zeitpunkt aufgenommen wurde, etc. Dennoch kommt es auch hier zum Sprachkontakt, der Sprachmanagementprozesse beinhaltet. Die jeweilige „Situation“ ist hier durch das Medium der schriftlichen Kommunikation gegeben, wie etwa im Rahmen einer E-Mail, einer Aushangtafel etc.

### **1.4.2. Interne und externe Kommunikation**

Für die Art der Kommunikation von großen Wirtschaftsbetrieben ist oft wesentlich, ob es sich um interne oder externe Kommunikation handelt. Unter interner Kommunikation verstehe ich jegliche schriftliche und mündliche Kommunikation, die zwischen Mitarbeitern eines und desselben Unternehmens stattfindet. Hierzu zählt auch das, was Kleinberger Günther (2005) *softcommunication* nennt, also die nicht formal ablaufende Kommunikation von Mitarbeitern untereinander.

Externe Kommunikation ist jegliche Kommunikation eines Unternehmens „nach außen“. Sie beinhaltet öffentliche Darstellungen wie Produktwerbung oder Pressemeldungen, aber auch die Kommunikation mit anderen Firmen, Zulieferern und Kunden gehört zur externen Kommunikation.

Es gibt Situationen, in denen die Grenze zwischen interner und externer Kommunikation nicht klar gezogen wird. Etwa wenn Aktivitäten, die eng mit dem Geschäft und den internen Abläufen einer Firma zusammenhängen, von einer Drittfirma, einem externen Dienstleister erledigt werden.

### 1.4.3. Großes Unternehmen

Die Größe eines Unternehmens kann auf unterschiedliche Weise gemessen und definiert werden. Ökonomische Faktoren sind etwa die Bilanzsumme oder der jährliche Umsatz eines Unternehmens. Eine weitere Messlatte ist die Anzahl der Mitarbeiter. Hierbei gelten unterschiedliche Grenzen. In manchen Fällen gilt eine Firma als groß, wenn sie mindestens 500 Mitarbeiter hat, in anderen Fällen liegt diese Grenze bei 1000. Die Deutsch-Tschechische Industrie- und Handelskammer DTIHK rechnet bereits Firmen ab einer Mitarbeiterzahl von 250 zu den großen Firmen. Im Bankensektor wird immer wieder die Anzahl der Kunden als ein Kriterium für die Größe eines Geldinstituts angeführt. Neben den Banken ist es auch für Telefongesellschaften, Energielieferanten, sowie Internet-Händler sinnvoll, ihre Kundenzahl anzugeben. In anderen Wirtschaftszweigen ist diese Messgröße jedoch kaum sinnvoll, da sich die Kundenzahl nicht überall einfach messen lässt und zudem auch von der Art der Produkte abhängt.

Die Größe eines Unternehmens spielt in der Wirtschaft eine wichtige Rolle, wenn etwa der Wert des Unternehmens (etwa beim Verkauf von ganzen Unternehmen) ermittelt werden soll. In solchen Fällen werden gewöhnlich mehrere (alle genannten) Kriterien in die Bestimmung einbezogen.

Für eine wissenschaftliche Studie zum Thema Kommunikation sind die ökonomischen Größen von geringem Belang. Hier geht es ja vor allem, um die in dem Arbeitsprozess der Firma kommunizierenden Individuen und daher wird hier gewöhnlich die Mitarbeiterzahl angegeben<sup>10</sup>. Warum soll jedoch überhaupt die Größe einer Firma in einer auf Kommunikation ausgerichteten Studie erwähnt werden? Die Größe einer Firma hat Einfluss auf die Kommunikationsgewohnheiten, wofür ich zwei Beispiele nennen möchte: größere Firmen können sich mehr innerbetriebliche Spezialisierung leisten und verfügen etwa über eigene Angestellte oder Abteilungen für bestimmte Bereiche der externen Kommunikation. Mit der Größe der Firma wächst in der Regel auch die Vielfalt der geschäftlichen Beziehungen sowie die Vielfalt der Belegschaft und damit auch der internen Kommunikation. All diese Faktoren wirken sich auch auf die in der Firma verwendeten Sprachen aus.

---

<sup>10</sup> vgl. etwa die FOROST-Studie Nekula et al. (2005).

#### **1.4.4. Multinationales Unternehmen deutscher Herkunft**

Wenn Unternehmen durch Direktinvestitionen in mehreren Ländern Gesellschaften gegründet haben, werden sie als „multinationale Unternehmen“ (kurz „Multis“)<sup>11</sup> bezeichnet. Bei multinationalen Unternehmen ist in der Regel deutlich, welches Land der Stammsitz des Unternehmens ist. In meiner Studie habe ich nur Unternehmen, die ihren Stammsitz in Deutschland haben, untersucht.

Häufig handelt es sich bei multinationalen Unternehmen um große Unternehmen, die an der Börse notiert sind. Dadurch ist auch die Eigentümerstruktur in der Regel multinational. Der Grad der Internationalisierung und damit die Bezeichnung „multinational“ kann außerdem dadurch angegeben werden, dass das Unternehmen in vielen Ländern Standorte hat und Mitarbeiter beschäftigt, sowie seinen Umsatz in vielen verschiedenen Ländern macht. Dies alles trifft auf die beiden Unternehmen zu, auf die ich mich in dieser Arbeit konzentriere.

Auf dem Gebiet der Tschechischen Republik sind etwa 1500 Firmen mit deutscher Beteiligung registriert<sup>12</sup>. Dabei handelt es sich um Firmen, die in einem deutschen Handelsregister eingetragen sind, jedoch unterschiedliche Beziehungen nach Tschechien haben. Manche unterhalten lediglich regelmäßige geschäftliche Kontakte. Außerdem gibt es das Modell des joint-venture, also eines gemeinsamen Unternehmens, wobei zwei (oder mehr) rechtliche Subjekte beteiligt sind. Häufig haben deutsche Unternehmen Vertriebsgesellschaften oder Produktionswerke in Tschechien aufgebaut, die ganz zum deutschen Unternehmen gehören. All diese Modelle sollen für die Zwecke dieser Arbeit dem Merkmal „deutsche Herkunft“ einer Firma genügen.

#### **1.5. Forschungsfragen**

Ich habe für die Forschung eine Herangehensweise gewählt, die sich im Laufe der Arbeit dem Forschungsgegenstand langsam immer weiter nähert. Zunächst gilt es, einfache Beobachtungen zu machen und zu registrieren, wie die jeweilige Firma nach außen kommuniziert. Weitere Schritte sind die Eindrücke, die ich bei Besuchen vor Ort gewinnen konnte und zwar sowohl durch die Beobachtung als auch durch die Interviews und Gespräche mit Mitarbeiter

---

<sup>11</sup> mit leicht unterschiedlichem Bedeutungsinhalt werden die Bezeichnungen „internationales Unternehmen“ oder „Globales Unternehmen“ („Global Player“) verwendet. Siehe die Klassifikation unter [http://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales\\_Unternehmen](http://de.wikipedia.org/wiki/Multinationales_Unternehmen) (last access: 10.8.2011)

<sup>12</sup> Angaben der Deutsch-Tschechischen Industrie- und Handelskammer (DTIHK) von Juni 2011.

der Firmen. In manchen Fällen ist es gelungen, auch außerhalb des Firmengeländes mit Mitarbeitern zu sprechen. Die gesammelten Daten werden Schritt für Schritt analysiert und interpretiert.

Den Grundsatz des langsamen Annäherns habe ich auch während dieser einzelnen Phasen der Forschung verfolgt. Interviews sollen zunächst ein allgemeines Bild von der Person und der Firma abgeben und dann immer mehr auf die eigentlichen Forschungsfragen fokussieren. Dieses Vorgehen soll verhindern, dass aus bestimmten Detailinformationen falsche Schlüsse gezogen werden, die der Gesamtsituation des jeweiligen Betriebs nicht entsprechen.

Die eigentliche Forschungsarbeit zerfiel in zwei Phasen. Die der Datensammlung und andererseits die Phase der Analyse und Interpretation. In der ersten Phase der vorsichtigen schrittweisen Annäherung an den Forschungsgegenstand ließ ich mich von einer Reihe von Forschungsfragen leiten, die etwa zur Strukturierung der Interviews und zur Präzisierung der Interviews dienten. Dennoch habe ich mich bemüht, den Prozess der Datensammlung so offen zu gestalten, dass auch unerwartete Themen oder von den Gesprächspartnern selbst gesetzte Schwerpunkte Beachtung fanden. Auf diese Weise soll ein Bild von der Sprachsituation der jeweiligen Betriebe entstehen, das so weit als möglich von der Innensicht der Mitarbeiter bestimmt ist. Ein solches Bild kann nicht alle Details enthalten. Es wäre auch kaum interessant, von allen Mitarbeitern zu wissen welche Sprachen sie auf welchem Niveau beherrschen oder eine Reihe von Situationen zusammenzustellen, in denen eine bestimmte Sprache verwendet wurde. Stattdessen will ich grundsätzliche Tendenzen, Konventionen und Regularien des Sprachgebrauchs feststellen. Auch eine solche Zusammenstellung wird nicht erschöpfend sein können, bereitet aber den Boden für die zweite Phase der Forschungsarbeit, in der bestimmte Aspekte der Sprachsituation beider Firmen genauer analysiert und interpretiert werden. Nach der Beschreibung der Sprachsituation der beiden Firmen wird daher eine neue Reihe von Forschungsfragen notwendig, die ich an Ende von Kapitel 3 vorstelle.

In der Datensammlung gaben folgende Forschungsfragen die Richtung vor:

- Welche Sprachen werden in dem jeweiligen Betrieb verwendet?
- Welche Mitarbeiter der Firma benutzen diese Sprachen – mündlich und schriftlich?
- Welche Gründe gibt es für die Verwendung mehrerer Sprachen?
- In welchen Positionen sind Kenntnisse bestimmter Sprachen unerlässlich, von Vorteil und wo werden sie nicht verlangt?
- In welchen Situationen wird erwartet, dass eine bestimmte Sprache verwendet wird, bzw. nicht verwendet wird?



- Hat die Firma sprachpolitische Grundsätze und sind die ggf. proklamierten Grundsätze im Einklang mit dem Kommunikationsverhalten der Angestellten?
- Welche Rolle spielen Übersetzer und Dolmetscher in der Firma?
- Wie motiviert der Betrieb seine Mitarbeiter, ihre Sprachkenntnisse zu verbessern?
- Welche Strategien nutzen die Mitarbeiter für erfolgreiche mehrsprachige Kommunikation?

## 2. Konzeptionelle und theoretische Grundlagen

Ich verwende für meine Studie ausschließlich qualitative Methoden. Qualitative Daten werden nach bestimmten Grundüberlegungen gesammelt, werden dann analysiert und bedürfen schließlich der Interpretation. Zu meinen Grundsätzen bei der Datensammlung werde ich in Kapitel 3 einige Überlegungen anstellen.

Ich habe für diese Forschung eine induktive Vorgehensweise gewählt und arbeite ohne eine Ausgangshypothese, sondern an einer Reihe von Forschungsfragen entlang. Die Beantwortung der oben genannten Forschungsfragen wirft neue Forschungsfragen auf, die dann erst zu den eigentlich interessanten Aspekten von Sprachverwendung in multinationalen Unternehmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik führen. Es geht darum, ein schwer zugängliches Feld zu erforschen und bestimmte Abläufe und Situationen im sozialen Gefüge der Unternehmen zu beschreiben, die mit Mehrsprachigkeit bzw. Sprachverwendung zusammenhängen. Das Verhalten der Akteure soll jedoch nicht durch vorher festgelegte Kategorien interpretiert werden, sondern nach Möglichkeit im Verständnis oder in der Logik der Akteure selbst beschrieben werden. Dieser wichtigste Grundsatz der Ethnomethodologie wird in diesem Kapitel genauer erklärt. Die ethnomethodologische Analysemethode von Gesprächen ist die Konversationsanalyse.

Deppermann (2000) argumentiert, dass das methodentheoretisch saubere Vorgehen der Konversationsanalyse, keine bestimmte Theorie oder Interpretationsmuster vorauszusetzen, zugleich den großen Nachteil hat, dass der Analytiker mehr oder weniger zwangsläufig auf sein eigenes Vorwissen zurückgreift, das außerhalb der Daten liegt. Ich bin mir dieser Schwierigkeit bewusst und möchte in diesem Kapitel allgemein die konzeptionellen Grundlagen für die analytische Arbeit darstellen; wenn im nächsten Kapitel dann Methoden und Daten vorgestellt werden, gehört dazu dann auch das konkrete Kontextwissen, das bei der analytischen Arbeit notwendig ist. Damit soll das nicht explizit in den Daten enthaltene Vorwissen zusammengetragen und somit kontrolliert werden.

Diese Arbeit entfernt sich von einem reinen ethnomethodologischen Vorgehen auch deswegen, da sie durchaus mit einem theorieähnlichen Konzept arbeitet, das gerade in der Forschung im Bereich Sprache und Wirtschaft eine zunehmend wichtige Rolle spielt: Die Sprachmanagementtheorie. Ihr Vorteil besteht darin, dass Sie breit angelegt ist und die zu untersuchenden Daten aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet (verschiedene Ebenen (mikro-makro), sprachliches Verhalten im Bezug auf kommunikatives und soziokulturelles Verhalten,

Management als Prozess) und damit ein integratives Potential birgt (vgl. Nekvapil 2009). Die Sprachmanagementtheorie soll in diesem Kapitel in einiger Ausführlichkeit vorgestellt werden. Zuvor will ich jedoch zunächst die Ethnomethodologie und besonders die ethnomethodologische Konversationsanalyse einführen.

## 2.1. Ethnomethodologische Konversationsanalyse

In diesem Kapitel möchte ich den Ansatz der Ethnomethodologie und Konversationsanalyse erläutern, der auf Harold Garfinkel (1967, 1972, 1986) und Harvey Sacks (1972, 1992) zurückgeht. Ethnomethodologie wird verstanden als Studium der Methoden von Mitgliedern (members) einer Gemeinschaft, um sozialen Handlungen Sinn zu geben. Da die Methoden der Mitglieder einer Gemeinschaft selbst untersucht werden, wird auch der Begriff *Ethnomethoden* verwendet. Garfinkel geht es dabei vor allem um die formalen Strukturen von Alltagshandlungen. Die Mitglieder einer *Sprachgemeinschaft* orientieren sich bei ihren *sprachlichen* Handlungen an solchen Strukturen, sind sich dessen aber nicht bewusst. Sie beachten die Strukturen als solche nicht.

*„A fundamental insight of ethnomethodology is that the primordial site of social order is found in members' use of methodical practices to produce, make sense of, and thereby render accountable, features of their local circumstances.“ (Boden–Zimmermann 1991: 6)*

Aufgabe ethnomethodologischer Untersuchung ist daher das Explizit-machen, also das Aufdecken und Beschreiben dieser sinnstiftenden Handlungen der Mitglieder der untersuchten Gruppe. Die Mitglieder einer Gruppe richten sich in ihrem Handeln nach bestimmten Normen. Diese werden in der Gruppe selbst produziert und sind den Handelnden bewusst:

*„with respect to the production of normatively appropriate conduct, all that is required is that the actors have, and attribute to one another, a reflexive awareness of the normative accountability of their actions“.*  
*(Heritage 1984: 117)*

Da es bei vielen sozialen Handlungen um sprachliche Handlungen geht, wurde Ethnomethodologie auch in der Soziolinguistik angewendet. Das Forschungsinteresse wurde von

Schegloff (1988) kurz mit „talk in interaction“ beschrieben. Grundlegend waren dabei die Arbeiten von Harvey Sacks, Emmanuel A. Schegloff und Gail Jefferson. Die Konversationsanalyse, die sich aus der Ethnomethodologie bzw. im Zusammenspiel mit ihr entwickelte, benutzt Gespräche aus einer natürlichen Interaktion als Forschungsgegenstände. In der Regel werden Gespräche, um sie einer weiteren Analyse zugänglich zu machen, in der natürlichen Situation aufgenommen und dann transkribiert. Die Konversationsanalyse fragt danach, wie Gespräche geordnet sind und wie diese Ordnung zustande kommt. Analysiert werden die Interpretationsprozesse der Akteure der Interaktion, also wie jemand das sprachliche Verhalten seines Kommunikationspartners interpretiert und wie er sein eigenes interpretierbar macht. Dabei kommt dem Spektrum verschiedener Sprachen (Codes) oder Varietäten einer Sprache eine wesentliche Rolle zu.

Im Folgenden will ich die wichtigsten Bereiche, die bei der Frage nach der Geordnetheit von sprachlicher Interaktion zu untersuchen sind, aufzählen. Vieles davon wird dann auch in der Analyse meiner eigenen Daten angewendet.

### **2.1.1. Gesamtorganisation**

Zur Gesamtorganisation eines Kommunikationsereignisses gehören die Eröffnung, der Ablauf, etwaige Unterbrechungen oder Überführungen in andere Ereignisse/Situationen und der Abschluss. In einer sprachlich-kulturellen Gemeinschaft gibt es übliche Praktiken. Dazu zwei Beispiele: In bestimmten Situationen kann es üblich sein, ein Gespräch dadurch zu eröffnen, dass man den gewünschten Gesprächspartner mit Namen anspricht und dieser dann darauf antwortet. Mit den Worten „ich danke Ihnen, Herr Professor, für Ihren spannenden Vortrag und eröffne nun die Möglichkeit für Fragen und Anmerkungen“ kann der Übergang von einem bestimmten Genre (einem Vortrag) zu einem anderen (einer wissenschaftlichen Diskussion) vollzogen werden.

### **2.1.2. Sequentielle Organisation**

Zu den wichtigsten Ordnungsprinzipien von Gesprächen gehört die sequentielle Organisation. Unter einer Sequenz ist zunächst eine sinntragende sprachliche Handlungseinheit zu verstehen, wobei deren Größe bzw. Länge keine Rolle spielt. Häufig sind Gespräche durch Paarsequenzen strukturiert. Solche Paare sind etwa Frage und Antwort oder Bitte und

Entsprechung/Ablehnung der Bitte, Gruß und Erwidern des Grußes. Auch die Gesprächseröffnung durch (namentliches) Ansprechen und die Reaktion darauf ist eine Paarsequenz. Bemerkenswert ist, dass das Vorkommen eines Gliedes der Paarsequenz in der Kommunikation die Erwartung des zweiten Gliedes hervorruft und somit auch das Fehlen des zweiten Gliedes (etwa ein nicht erwidertes Gruß) in der Interaktion eine Bedeutung hat. Paarsequenzen werden in der Literatur manchmal als „adjacency pairs“ bezeichnet. Weitere Forschung in der Konversationsanalyse hat gezeigt, dass die beiden Repliken, die als Paar zusammengehören, nicht immer nebeneinander stehen müssen. Aus diesem Grund vermeide ich die Bezeichnung „adjacency pairs“.

In manchen Situationen leiten Sprecher die eigentliche beabsichtigte Interaktion mit einer vorgeschalteten Replik ein. Sie benutzen dann sog. Präsequenzen. Levinson (1983) nennt zwei verschiedene Arten von Präsequenzen: pre-announcements und pre-requests. Erstere leiten meistens eine Erzählung ein und bereiten den Hörer darauf vor. Beispielsweise „Es gibt gute Neuigkeiten“. Mit pre-requests, also Fragen vor einer eigentlichen Interaktion wollen Sprecher erst die Voraussetzungen für ihr Vorhaben klären. Beispielsweise kann jemand bevor er eine Einladung ausspricht seinen Gesprächspartner erst fragen, ob er zu einem gewissen Termin Zeit hat.

Ein weiteres wesentliches Merkmal für die Strukturierung einer Interaktion ist der Sprecherwechsel (engl. turn-taking). Nach Sacks (1992) erfolgt der Sprecherwechsel nach genauen Regeln in den wechselrelevanten Momenten des Gesprächs.

### **2.1.3. Präferenzorganisation**

Das soziale Geschehen einer Interaktion wird besonders deutlich, wenn die Präferenzorganisation analysiert wird<sup>13</sup>. Es ist davon auszugehen, dass in bestimmten Situationen auf eine verbale Handlung mehrere verschiedene Reaktionen möglich sind. Die kommunikativen Erwartungen ermöglichen im Grunde oft nur zwei gegensätzliche Reaktionen. So kann etwa eine Einladung angenommen oder abgelehnt werden, ein Gruß erwidert oder nicht erwidert werden, eine Entscheidungsfrage mit Ja oder mit Nein beantwortet werden. Es ist also oft der zweite Partner einer Paarsequenz, der verschiedene Formen annehmen kann. Die beiden (oder mehreren) Möglichkeiten sind jedoch in ihrer Bedeutung für die soziale Situation nicht

---

<sup>13</sup> Eine detaillierte Beschreibung findet sich etwa bei Pomerantz (1984a). Siehe auch Pomerantz (1984b) und Pomerantz (1997).

gleichbedeutend. Eine dieser Möglichkeiten ist unproblematisch und wird allgemein erwartet. Sie heißt präferiert. Die bzw. eine andere Reaktion ist nicht präferiert und problematisch. Die präferierte Reaktion auf ein Angebot ist die Annahme des Angebots, die Ablehnung wäre nicht-präferiert; die präferierte Reaktion auf eine Anschuldigung ist das Zurückweisen der Anschuldigung.

In der Konversationsanalyse wird immer wieder darauf hingewiesen, dass es sich bei der Präferenzorganisation nicht um psychologische Mechanismen handelt. Es geht also nicht um persönliche Vorlieben, Wünsche oder Überzeugungen. Sondern die Präferenzorganisation ist ein Strukturprinzip, das in der Sprachgemeinschaft, also in der sozialen Interaktion verankert ist.

In der Linguistik, speziell im Prager Strukturalismus, gibt es die Kategorie der Markiertheit. In einer binären Opposition gilt die eine Form als Normalfall, während die andere auffällig, markiert, ist. Bei den Reaktionen auf eine sprachliche Handlung ist die präferierte Aktion der unmarkierte Normalfall, während die nicht-präferierte Reaktion markiert ist.

In der sprachlichen Realisierung einer nicht-präferierten Aktion kommt diese Markiertheit zum Ausdruck. Eine präferierte Aktion wird flüssig und ohne besondere Merkmale umgesetzt. Eine nicht-präferierte Reaktion wird durch verschiedene Merkmale begleitet. Quantitativ wird die präferierte Reaktion wohl in der Regel auch häufiger auftreten als die nicht präferierte.

Zu den sprachlichen Merkmalen der nicht-präferierten Reaktion gehören verschiedene Ausdrücke des Zögerns. Die entscheidenden Worte werden hinausgezögert, vermieden und nicht direkt formuliert. In den Transkripten erscheinen etwa größere Pausen sowie Interjektionen und sinnentleerte Wörter wie hm, äh, also und andere. Präferierte Aktionen tendieren dazu, sehr kurz zu sein, während nicht präferierte Aktionen oft mit zusätzlichen Erklärungen verbunden sind.

Sherman (2009: 29) hat darauf hingewiesen, dass nicht präferierte sprachliche Handlungen nicht nur als Reaktionen, also als zweite Replik einer Paarsequenz auftreten, sondern auch als erste Replik einer Paarsequenz. Als Beispiel nennt sie Fragen, die zu Beginn eines Gesprächs gestellt werden – in der Regel tauchen Fragen später im Gesprächsverlauf auf – oder persönliche Fragen in einem Gespräch zweier Menschen, die sich nicht kennen.

## 2.1.4. Die Organisation von Korrekturen

Nicht immer sagen Menschen in der sprachlichen Interaktion das, was sie sagen wollen. In solchen Momenten kann das bereits Gesagte korrigiert werden. Eine solche Korrektur wird in der Konversationsanalyse als „repair“ bezeichnet und ist detailliert bei Schegloff et al. (1977) beschrieben. Es kann sich bei den Phänomenen, die korrigiert werden können – Schegloff et al. (1977) benutzen die Bezeichnung „repairable“ – um grammatikalische Fehler handeln, etwa in der Aussprache oder der Beugung oder der Syntax, es können aber auch Formulierungen oder die Wortwahl sein, die als (der Sache) unangemessen empfunden werden. Im Prinzip kann alles, was gesagt wurde, auch wieder korrigiert werden. Unter dem Aspekt der sequentiellen Folge tritt die Korrektur meistens an einer der folgenden drei Stellen auf: (1) in der gleichen Replik, in der das zu korrigierende Phänomen auftrat, (2) in der direkt folgenden Replik, also von einem Gesprächspartner, (3) in der übernächsten Replik. Im dritten Fall könnte der Sprecher durch die Reaktion des Gesprächspartners darauf aufmerksam werden, dass etwas zu korrigieren ist und dies tut er, sobald er wieder das Wort hat.

Das Korrigieren einer Aussage kann eine sozial empfindliche Angelegenheit sein. Daher ist es von Bedeutung, ob die Korrektur von der Person durchgeführt wird, die das zu korrigierende Phänomen ausgesprochen hat oder von einer anderen Person. Auch der Impuls zur Korrektur kann vom Sprecher selbst ausgehen, indem er die Notwendigkeit zur Korrektur etwa durch Innehalten oder verbal (etwa „nein, moment, verzeihung“) signalisiert, oder von einem Gesprächspartner gegeben werden etwa durch eine Nachfrage („was?“ „wie meinen Sie ...?“). Schegloff et al. (1977) haben gezeigt, dass im Hinblick auf die Präferenzorganisation die selbst initiierte Selbstkorrektur bevorzugt wird (Fall 1 unter den oben genannten drei Möglichkeiten). Die am wenigsten präferierte Konstellation der Korrektur ist es, wenn ein Gesprächspartner dem Sprecher nicht die Möglichkeit gibt, sich selbst zu korrigieren, sondern die Korrektur gleich selbst durchführt (Fall 2 unter den oben genannten drei Möglichkeiten). Alle dazwischen liegenden Möglichkeiten (vom Partner initiierte Selbstkorrektur, selbst initiierte Korrektur durch den Gesprächspartner) sind Fälle, in denen der endgültige Sinn von den Gesprächsbeteiligten gemeinsam konstruiert wird.

## 2.1.5. Soziale Kategorisierung (membership categorisation analysis)

Ausgehend von den Arbeiten von Harvey Sachs hat sich parallel zur Konversationsanalyse mit den oben beschriebenen Instrumenten die Kategorisierungsanalyse (membership categorization analysis) herausgebildet. Sacks verstand die Kategorisierungsanalyse als Teil der Konversationsanalyse. Später jedoch wurde die Kategorisierungsanalyse immer wieder als unabhängige Methode verstanden, in der die sequentielle Abfolge keine Rolle spielt. Für meine Analysen der sprachlichen Situation in den Wirtschaftsbetrieben bringt aber gerade die Kategorisierungsanalyse interessante Erkenntnisse und daher muss sie im konzeptionellen Rahmen dieser Arbeit besonders vorgestellt werden<sup>14</sup>.

Als „members“ werden die Teilnehmer in einer Kommunikationssituation bezeichnet, die entweder sprechen oder über die gesprochen wird. Sie haben Identitäten, die sich aus verschiedenen Aspekten zusammensetzen. So kann eine Person zugleich Abteilungsleiter, Deutscher, Familienvater, Konservativer, Ingenieur, Katholik und Sportler sein. Im Gespräch wird nur ein Teil dieser Identität herausgegriffen, der Sprecher muss also eine Auswahl treffen. Die gewählte Kategorie gehört dabei jeweils zu einem Inventar von Kategorien, etwa Familienmitglieder, Profession, Position in der Arbeitswelt, u.a. Die Anwendung von bestimmten Kategorien richtet sich nach Regeln (vgl. Silverman 2001). So gilt zunächst die *economy rule*, die besagt, dass zur Bezeichnung einer Person eine einzige Kategorie genügt. Sprecher wählen also jeweils die Kategorie aus, die ihnen für ihr aktuelles Kommunikationsvorhaben angemessen erscheint. Daraus folgt weiterhin, dass versucht wird, die weiteren Akteure mit einer Kategorie zu bezeichnen, die aus dem gleichen Inventar stammt, wie die zuerst genannte Kategorie. Bei allen Kategorien werden jeweils Eigenschaften, Beziehungen zu anderen Kategorien und *category-bound activities* als typisch für die gewählten Kategorien vorausgesetzt, weshalb im weiteren Verlauf der Konversation darauf referiert werden kann. Auf diese Weise können dann etwa Stereotypen geäußert werden. Genauso wie Personen unterliegen auch Institutionen und in geringerer Weise Orte der sozialen Kategorisierung.

## 2.2. Sprachmanagementtheorie

Die Sprachmanagementtheorie (*teorie jazykového managementu, Language Management Theory*) wurde in den wesentlichen Elementen von Jiří V. Neustupný und Björn H. Jernudd

---

<sup>14</sup> Eine übersichtliche Darstellung findet sich bei Nekvapil (2000/2001).



entwickelt und erstmals in Jernudd – Neustupný (1987) vorgestellt. Dieser Ansatz geht von Sprachproblemen in der konkreten Interaktion aus. Sein Kern ist ein vierstufiger<sup>15</sup> Prozess, der von einer Abweichung von der Norm ausgelöst wird. Diese Normabweichung kann sowohl ein grammatikalischer Fehler sein, als auch die Nichterfüllung einer kommunikativen Erwartung. Die vier Phasen des Managementprozesses sind dann:

1. die Beachtung (*povšimnutí, noting*) der Normabweichung
2. die Bewertung (*hodnocení, evaluation*) dieser bemerkten Normabweichung
3. die Planung einer Korrektur bzw. Reaktion (*akční plán, adjustment design*)
4. die Realisierung dieses Plans (*realizace, implementation*)

Mit der vierten Phase ist der Sprachmanagementprozess abgeschlossen. Die Realisierung einer Korrektur kann aber wiederum einen neuen Sprachmanagementprozess auslösen. Andererseits muss nicht jeder Sprachmanagementprozess auf diese Weise abgeschlossen werden. So kann es sein, dass eine Normabweichung beachtet und bewertet wird, dann aber nicht weiter verfolgt wird. Fällt die Bewertung einer beachteten Normabweichung negativ aus, wird im Allgemeinen von einem Sprachproblem gesprochen.

Die Sprachmanagementtheorie unterscheidet einfaches und organisiertes Management. Damit werden sowohl Mikro- als auch Makroprozesse beschrieben. Die Vorgänge auf den verschiedenen Ebenen bedingen einander und beeinflussen sich gegenseitig. Wenn auf der Mikroebene der direkten Interaktion, also des einfachen Sprachmanagements immer wieder ähnliche Sprachprobleme auftreten, können sie von einer Institution oder Organisation bemerkt werden (Phase 1 des organisierten Sprachmanagements). Wenn der Prozess des organisierten Sprachmanagements weitergeht und eine Korrektur realisiert wird, wird dies auch wieder zu Sprachmanagement auf der Ebene der direkten Interaktion führen.

### **2.2.1. Der Begriff Sprachmanagement**

Der Terminus „Sprachmanagement“ wurde von Jiří V. Neustupný und Björn H. Jernudd im Jahr 1987 eingeführt, die konzeptionellen und terminologischen Wurzeln sind jedoch deutlich älter. Die Bezeichnung “language management” wurde bereits früher in der Fachliteratur zu Sprachplanung verwendet und dann präzisiert und weiterentwickelt<sup>16</sup>. Einerseits war

---

<sup>15</sup> So beschrieben etwa bei Jernudd – Neustupný (1987). Der Managementprozess beginnt also mit der Beachtung (*noting*). In anderen Beschreibungen, etwa bei Neustupný (2002) werden fünf Phasen genannt, da bereits das Abweichen von der Norm (*deviation*) als eine Phase genannt wird.

<sup>16</sup> Siehe Nekvapil (2006a).

Neustupný geprägt von der Prager Linguistischen Schule und ihrem Begriff der Sprachkultur („jazyková kultura“), andererseits trat er in den 1960er Jahren in Diskussionen mit US-amerikanischen, von Joshua Fishman beeinflussten Soziolinguisten ein, deren begriffliche Vorstellungen des Verhaltens gegenüber Sprache („behavior towards language“) dem sich entwickelten Konzept des Sprachmanagements nahe kamen.<sup>17</sup> Mit dem Lebenswerk von Neustupný wurde das Konzept des Sprachmanagements auf drei Kontinenten weiterentwickelt. In Japan werden mit Hilfe der Sprachmanagementtheorie insbesondere Kontaktsituationen („contact situations“) untersucht. Lisa Fairbrother (1999) wendet die Sprachmanagementtheorie in Anlehnung an Neustupný nicht nur auf sprachliche Normabweichungen an, sondern untersucht die sie umgebenden soziolinguistischen und soziokulturellen Abweichungen und spricht entsprechend vom „Management of cultural deviations“. Dies ist sinnvoll, weil Kommunikation nicht nur über das Sprachsystem verläuft. Gebrauchsregeln und soziokulturelle Faktoren müssen in der Kommunikation berücksichtigt werden.

Schließlich muss noch erwähnt werden, dass der Begriff Sprachmanagement beeinflusst von dem in vielfältiger Weise – gewissermaßen modisch – gebrauchten Begriff „Management“ in letzter Zeit auch von Linguisten ohne klare Definition gebraucht wird. Spolsky (2009) verwendet den Begriff „Sprachmanagement“ weitgehend gleichbedeutend mit Sprachpolitik bzw. Sprachplanung<sup>18</sup>.

### **2.2.2. Einfaches versus organisiertes Management**

Die Sprachmanagementtheorie unterscheidet zwischen einfachem und organisiertem Sprachmanagement. In dieser Unterscheidung spiegelt sich die Dynamik von Mikro und Makro, die in der Forschung vieler Wissenschaften eine wichtige Rolle spielt. In der Physik ist bekannt, dass Vorgänge in der Mikrowelt (Kleinteilchen) mit Vorgängen in der Makrowelt (Planeten) vergleichbar sind und sich dabei manches mit den gleichen Theorien erklären lässt. In den Geisteswissenschaften wird Mikro-Makro viel diskutiert und zwar sowohl im Hinblick auf den Blickwinkel der Forschung als auch auf die Verbindungen zwischen beiden im Hinblick auf Theorien. Die Mikroebene in der Sprachwissenschaft beschäftigt sich ebenfalls mit kleinsten Einheiten, etwa Phonemen oder Morphemen, die in jeder Sprache bestimmten Normen unterworfen sind. Normabweichungen auf dieser Mikroebene der Sprache können zu einfachem Sprachmanagement führen. Einfaches Sprachmanagement geschieht also in der direkten

<sup>17</sup> vgl. etwa Nekvapil-Sherman 2009c.

<sup>18</sup> vgl. dazu die Rezension von Marian Sloboda (2010).

Interaktion. Wird das Sprachmanagement bis zur Phase der Verwirklichung umgesetzt, kann es um Korrekturen gehen, aber auch um Ergänzungen. Oft sind im Gespräch auftauchende Nachfragen, Reaktionen oder Erklärungen Teil von einfachem Sprachmanagement. Zur Veranschaulichung möge folgendes Beispiel dienen.

- |   |  |
|---|--|
| 1 | I: glauben sie dass es äh: (.) dass der Ausdruck Sprachbarriere eventuell auf (..) das (.) auf die Kommunikation in der Firma hier zutrifft. |
| 2 | M: (5s) also ich denke schon dass es in irgendeiner Form eine (..) eine gewisse Hemmschwelle (.) ist,  |
| 3 | I: hmhm  |
| 4 | M: mh vielleicht Barriere zu scharf oder   |
| 5 | I: [ hm ]  |
| 6 | M: [zu (.) hoch] oder zu zu zu negativ belegter Ausdruck   |

**MEKISCH7 (45:31-46:00)**

Im Interview wird Herr Mekisch in diesem Gesprächsausschnitt gefragt (Replik 1), ob es in seiner Firma eine „Sprachbarriere“ gibt. Trotz der sehr vorsichtigen Formulierung dieser Frage („glauben sie“, „eventuell“), verwendet er in seiner Antwort (Replik 2) den alternativen Ausdruck „Hemmschwelle“. Im Folgenden (Repliken 4 und 6) erläutert er, dass er den Ausdruck „Barriere“ negativ bewertet, er hält ihn für „zu scharf“ bzw. für „zu negativ belegt“. Das einfache Sprachmanagement in diesem Beispiel findet in Replik 2 statt. Auf die Frage folgt eine verhältnismäßig sehr lange Pause (5s). Sie deutet darauf hin, dass hier ein gedanklicher Prozess stattfindet, vermutlich die Beachtung, Bewertung und Erstellung eines Korrekturplans. Herr Mekisch muss beachtet haben, dass die Verwendung des Ausdrucks „Sprachbarriere“ eine Abweichung von einer soziolinguistischen Norm darstellt. Seine negative Bewertung erläutert er später in den Repliken 4 und 6. Beim Entwurf eines Korrekturplans entscheidet er sich, einerseits zwar auf die Interviewfrage an sich einzugehen, andererseits aber das Wort „Sprachbarriere“ explizit zurückzuweisen und durch das Wort „Hemmschwelle“ zu ersetzen. Diesen Plan führt er in Replik 2 aus, schiebt dann seine Erklärung nach (Repliken 4 und 6) und fährt dann (nicht mehr in diesem Ausschnitt) in seiner Beantwortung der Interviewfrage fort.

Sprachprobleme auf der Makroebene gehen über die direkte Interaktion hinaus und sind mit sozialen Strukturen im Rahmen einer Kommunikationsgemeinschaft verbunden. So kann es etwa um den Status von Minderheitensprachen in einem bestimmten Land oder Bezirk gehen. Auch bei organisiertem Sprachmanagement sind die vier Phasen des Managementprozesses identifizierbar. Die Änderung eines bestimmten Merkmals einer Sprachsituation in einer Ge-

sellschaft muss vor ihrer Einführung geplant werden, dieser Planungsphase geht eine Bestandsaufnahme (Beachtung des Problems) und eine Bewertung des Zustandes voraus. Im organisierten Sprachmanagement laufen diese Prozesse jedoch in unterschiedlich breiter Öffentlichkeit ab. Es kann sich dabei um Expertenkommissionen handeln oder um gesamtgesellschaftliche Diskurse. Nekvapil (2009: 6) nennt folgende fünf Merkmale des organisierten Sprachmanagements:

1. Management-Handlungen sind trans-situational
2. Ein soziales Netzwerk oder sogar eine Institution ist beteiligt
3. Es findet Kommunikation über das Management statt.
4. Theorien und Ideologien kommen dazwischen
5. Nicht nur Sprache als Diskurs sondern auch Sprache als System sind Gegenstand des Managements.

Die Verbindung von einfachem und organisiertem Sprachmanagement ist theoretisch als eine Beziehung von Mikro und Makro zu beschreiben. Nekvapil (2006a) formuliert dies so:

*The relation between "macro" and "micro" is dialectical, in other words, these two dimensions of social phenomena elaborate on one another. What this means is, firstly, that in particular interactions the participants recognizably orient themselves towards social structures and thereby reproduce them, and secondly, that in particular interactions the participants contribute to the transformation of these structures;*  
(Nekvapil 2006a: 100)

Strukturen sind also zugleich Voraussetzungen und Folge von Interaktionen. Und Sprachprobleme auf der Mikroebene können Vorgänge auf der Makroebene anstoßen oder durch solche erst entstehen. Nekvapil (2009) hat dafür den Begriff Sprachmanagementzyklus (language management cycle) eingeführt:

*If what happens in concrete interaction is considered to be the social „micro“ and all other social structures (above all education, research, economic and government institutions) are considered to be the social „macro“, the language management cycle can be depicted in a simple manner as Micro → Macro → Micro.*

Dieses Schema beschreibt die Situation, in der Sprachprobleme der Alltagsinteraktion an höhere Ebenen (Experten, Vorgesetzte, etc.) weitergegeben werden. Für diese Probleme wird dann eine Lösung erarbeitet, die von den betroffenen Personen in der Alltagsinteraktion akzeptiert wird. Nekvapil (2009) weist darauf hin, dass häufig nur ein Teil des Sprachmanagementzyklus umgesetzt wird.

### **2.2.3. Normen oder Erwartungen**

Die Theorie des Sprachmanagements geht davon aus, dass Management auf drei Ebenen stattfindet: auf der sprachlichen, der soziolinguistischen (kommunikativen) und der soziokulturellen Ebene, zu der auch ökonomische Belange gehören. Normen und Normabweichungen gibt es auf allen Ebenen.

#### **2.2.3.1. Sprachliche Normen**

Die Linguistik kennt eine Vielzahl von sprachlichen Normen. Dazu gehören alle Bereiche der Grammatik wie Aussprache, Morphologie, Syntax, Wortbildung. Durch Schulbildung und andere Normautoritäten, durch den Kodex (Grammatik, Lexikon), durch Modelltexte und fachliche Urteile von Experten werden den Benutzern einer Sprache die Normen ihrer Sprache bewusst. Diese Normen sind im Rahmen verschiedener sozialer Kräfte stabil und flexibel<sup>19</sup>. Durch Kodifizierung oder Konvention gegebene sprachliche Normen können die Basis für Sprachmanagement sein. Wenn beispielsweise jemand einen eigenen orthographischen Fehler korrigiert, handelt es sich um einfaches Sprachmanagement. Wenn eine repräsentative Kommission eine Reform der Rechtschreibung ausarbeitet, haben wir es mit organisiertem Sprachmanagement zu tun.

#### **2.2.3.2. Kommunikative oder soziolinguistische Normen**

Im kommunikativen Verhalten sind Normen weit weniger offensichtlich als bei klar kodifizierten sprachlichen Regeln. Sie äußern sich als Erwartungen in der sprachlichen Interaktion. Diese Erwartungen sind durch Konvention in der Sprachgemeinschaft gegeben und eine Verletzung kann ebenfalls einen Managementprozess bewirken. Beispielsweise gibt es nur wenige mögliche Formen der Anrede in einem Brief an öffentliche Institutionen, im Deutschen etwa „Sehr geehrte Damen und Herren“. Kommunikative Normen oder Erwartungen beziehen sich auf die übliche Sprachverwendung, also auf ein Wissen über die in den jeweiligen Situa-

<sup>19</sup> vgl. Ammon (1995)

tionen adäquaten Kommunikationshandlungen. Diese kommunikativen Normen werden bei Neustupný auch soziolinguistische Normen genannt.

### **2.2.3.3. Soziokulturelle Erwartungen**

Eine dritte Stufe der Erwartungen in der Kommunikation, besonders wenn es um sog. interkulturelle Kommunikation geht, sind die soziokulturellen Normen. In einer Gesellschaft oder gesellschaftlichen Gruppe unterliegen alle wiederholt vorkommenden Handlungen und Praktiken bestimmten Normen. Gelegentlich werden kulturelle Grenzen entlang solcher Praktiken gezogen. Im Konzept der „community of practices“ (Wenger 1998, Williams 2006) wird dieses Prinzip auf der überschaubaren Ebene kleiner Gruppen nachvollzogen. Diese bestimmten Handlungen müssen nicht direkt auf die Kommunikation bezogen sein, werden von Kommunikationspartnern aber wahrgenommen und können auf der anderen Seite eine Reaktion erwarten lassen. Neustupný (2003) zeigt am Beispiel von japanischen Studenten in Prag, dass in den soziokulturellen Erfahrungen zunächst keine Normen zur Orientierung zur Verfügung stehen. Mir scheint es angemessener, hier von „Erwartungen“ anstelle von Normen zu sprechen.

### **2.2.3.4. Kontaktnormen**

Lisa Fairbrother (1999) hat in ihrer Arbeit gezeigt, wie in Situationen von interkulturellem Aufeinandertreffen Management stattfindet. Sie unterscheidet dabei ebenfalls diese drei Ebenen: der sprachlichen, der soziolinguistischen und der soziokulturellen Normen. Zwei Dinge erscheinen mir dabei wichtig. Erstens zeigt sie, dass in bestimmten Situationen, in denen eine Normabweichung einen Managementprozess auslöst, mehrere Ebenen gleichzeitig betroffen sein können. So treten sprachliche und soziolinguistische Abweichungen gleichzeitig auf oder soziolinguistische und soziokulturelle. Zweitens hat sie speziell in Kontaktsituationen mit Beteiligten aus unterschiedlichen Kulturen zeigen können, dass sich durch einen Gewöhnungsprozess so genannte Kontaktnormen („contact situation norms“) herausbilden. Wenn bekannt ist, dass ein Kommunikationspartner aus einem anderen kulturellen Umfeld stammt oder eine entsprechende Sprache als Fremdsprache spricht, kann die Erwartung beim Kontakt mit dieser Person anders sein, als mit Personen aus der eigenen Sprach- oder Kulturgemeinschaft<sup>20</sup>. Voraussetzung dafür, dass ein Sprecher eine Kontaktnorm entwickelt, sind wiederkehrende Kontaktsituationen mit Personen, die einer anderen Sprach- oder Kulturgemeinschaft zugeordnet werden können. Fairbrother erklärt, dass es sich bei der Herausbildung um einen Gewöhnungsprozess handelt, der dazu führt, dass das Management nur noch teilweise oder gar nicht

---

<sup>20</sup> vgl. auch Fairbrother (2000)

mehr stattfindet. Sie hat Fälle beschrieben, in denen bestimmte Abweichungen von der Norm der eigenen Gemeinschaft gar nicht mehr beachtet werden, sowie Fälle, in denen die Normabweichung zwar beachtet wird, jedoch keine Bewertung mehr stattfindet.

## **2.2.4. Die Phasen des Sprachmanagementprozesses**

Da vom Sprachmanagement nun mehrfach die Rede war und dies im Analyseteil dieser Arbeit angewandt wird, möchte ich nun auf die einzelnen Phasen des Sprachmanagementprozesses noch näher eingehen. Wie schon erwähnt ist das auslösende Moment für das Sprachmanagement das Auftreten einer Normabweichung. Wie oben erwähnt, sind nur manche Normen faktisch kodifiziert und in vielen Fällen handelt es sich um Erwartungen. Da es schwierig zu bestimmen ist, welche Normen und Erwartungen in einer gegebenen Situation eigentlich existieren, kann von außen auch nicht bestimmt werden, wann eine *Normabweichung* vorliegt. Sherman (2008: 43) hat darauf hingewiesen, dass sowohl die Teilnehmer einer Interaktion als auch der Analytiker vielmehr umgekehrt vorgehen: „It is, in fact, only the occurrence of deviations that provides both participants and analysts with a picture of what norms and expectations exist.“

### **2.2.4.1. Beachtung (*noting*)<sup>21</sup>**

Es ist allgemein akzeptiert, dass der Sprachmanagementprozess beginnt, wenn einer der Gesprächspartner eine Normabweichung bemerkt. In der Analyse ist diese Phase schwer zugänglich, da hier verschiedene psychologische Prozesse ablaufen, die von außen kaum beobachtet werden können. Untersucht werden können also nur diejenigen Fälle, an denen der Analytiker selbst beteiligt ist (Introspektion) oder in denen die Beachtung in der Interaktion deutlich wird (etwa durch sichtbare weitere Phasen des Managements) oder durch eine spätere Interaktion mit dem Forscher (etwa ein Follow-up-Interview) deutlich gemacht wird. In einer Interaktion von mehreren Personen, kann eine Normabweichung von jeder teilnehmenden Person beachtet werden. Ein typischer Fall ist die Beachtung durch den Sprecher selbst. Jernudd (2001) beschreibt dies so:

---

<sup>21</sup> Das englische „to note“ kann ins Deutsche mit „bemerken“, „beachten“ oder „wahrnehmen“ übersetzt werden. Geyer (2002) nennt diese erste Phase des Sprachmanagements „Beachtung“. Dies suggeriert ein relativ intensive, jedenfalls bewusste Konzentration auf die Normabweichung. Ich bin jedoch der Meinung, dass diese Phase des Sprachmanagements oft relativ unbewusst oder automatisiert stattfindet und werde daher im Deutschen teilweise auch von „bemerken“ sprechen.

*“...noting by speaker ('self') is often an interruption of an ongoing utterance accompanied by a murmur ['uh']; and implementation of adjustment of an expression noted by self is often preceded by a repetition of the syllable or word immediately preceding the "product-item" when it is repaired (as ethnomethodologists term the noted speech segment and its adjustment, respectively).”*

#### **2.2.4.2. Bewertung (evaluation)**

In der Literatur der Sprachmanagementtheorie finden sich unterschiedliche Verständnisse dessen, wie die Bewertung einer beachteten Normabweichung aussehen kann. Auch diese Phase ist oft nicht direkt beobachtbar. Ein einfaches Schema unterteilt in positive und negative Bewertung, wobei eine negative Bewertung bedeutet, dass ein Sprachproblem vorliegt. Eine positive Bewertung hingegen kann einen Innovationsprozess in Gang setzen. Neustupný (2003) verwendet den Begriff „gratification“. Auf der lexikalischen Ebene kann dies etwa die Normabweichung eines Neologismus sein. Fairbrother (1999) hat in Kontaktsituationen negativen Bewertungen und stark negative Bewertungen unterschieden. Sie nennt außerdem sog. kumulative Bewertungen. Ein solches Werturteil fällt erst nach einer Reihe von ähnlichen beachteten Normabweichungen. Letztlich gibt es eine Reihe von Hinweisen, dass eine Bewertung weitgehend neutral ausfallen kann oder gar nicht erfolgt, aber der Management-Prozess trotzdem weitergeht.

#### **2.2.4.3. Planung einer Korrektur bzw. Reaktion (adjustment design)**

Der Korrektur- oder Reaktionsplan ist eine Phase, die in einfachem Sprachmanagement im Kopf eines Interaktionspartners abläuft und daher auch nur schwer beobachtet werden kann. Im organisierten Sprachmanagement nimmt sie jedoch großen Raum ein. Sprachprobleme können Gegenstand von Debatten sein und so können etwa Expertenkommissionen oder Parlamentsausschüsse damit beauftragt werden, Pläne auszuarbeiten und vorzulegen. Im einfachen Management kann diese Phase des Sprachmanagements mit den verschiedenen Korrekturmöglichkeiten der Konversationsanalyse (Schegloff et al 1977) in Verbindung gebracht werden. Sobald etwa eine Normabweichung in einem Gespräch beachtet und negativ bewertet wurde, gibt es die Alternativen, diese selbst zu korrigieren oder den Gesprächspartner darauf aufmerksam zu machen oder nur abzuwarten, ob der Gesprächspartner eine Korrektur initiiert bzw. durchführt.



#### **2.2.4.4. Realisierung des Plans**

Die letzte Phase des Sprachmanagementprozesses ist in jedem Fall beobachtbar, denn die Umsetzung eines Plans zur Korrektur, also eine Reaktion auf eine bemerkte (und bewertete) Normabweichung ist interaktives Handeln und daher der Beobachtung zugänglich. Im einfachen und organisierten Sprachmanagement sehen die Realisierungen sehr unterschiedlich aus.

#### **2.2.5. Management außerhalb der Interaktion**

Sprachmanagement kann auch außerhalb der Interaktion stattfinden<sup>22</sup>. Manche Probleme der Kommunikation werden von Interaktionsteilnehmern bereits vorhergesehen (beachtet, bewertet etc.). Die Teilnehmer können dann bereits eine Reaktion oder einen Korrekturplan (adjustment design) entwerfen, den sie später in der Interaktion, wenn das vorhergesehene Problem tatsächlich auftaucht, anwenden. Ein solches Vorgehen wird Präinteraktionsmanagement (pre-interaction management) genannt<sup>23</sup>. Umgekehrt gibt es auch Postinteraktionsmanagement (post-interaction management), wobei z.B. in der sprachlichen Interaktion ein Managementprozess angestoßen wurde, der erst später außerhalb der Interaktion abgeschlossen wird, wenn etwa jemand während eines Gesprächs in einer Fremdsprache ein Fachwort nicht richtig verstehen und entscheidet, die genaue Bedeutung später im Wörterbuch nachzuschlagen.

Beide Fälle machen deutlich, dass Präinteraktionsmanagement und Postinteraktionsmanagement zusammenhängen. Eine nachträgliche Klärung eines Sprachproblems hat oft auch den Zweck, künftig dieses konkrete Sprachproblem zu vermeiden und ist damit zugleich eine Maßnahme des Präinteraktionsmanagements. Für Präinteraktionsmanagement gilt, dass künftige Probleme nur dann vorhergesehen werden können, wenn die entsprechende Person bereits über irgendwelche Erfahrungen verfügt.

---

<sup>22</sup> vgl. Nekvapil et al. 2009 sowie Nekvapil-Sherman 2009b.

<sup>23</sup> Das Heidelberger Forschungsprojekt „Pidgin-Deutsch“ (1975) hat bereits den Begriff „Präinteraktionsstrategien“ verwendet. Offensichtlich wurde dieser Begriff aber nicht weiter entwickelt. Ich knüpfe an den Begriffe „pre-interaction management“ in Nekvapil – Sherman (2009b) an und werde auch in diesem Sinne den Begriff „Präinteraktionsstrategien“ gebrauchen.

## 2.3. Communities of Practice

Ich gehe davon aus, dass beide Firmen, die ich untersuche, eine *Community of Practice* darstellen. Dieser Begriff wurde von Wenger (1998) eingeführt und in großer Breite von verschiedenen Sozialwissenschaftlern aufgenommen. Wenger nennt drei wesentliche Merkmale einer Community of Practice: 1. die Mitglieder einer solchen Gemeinschaft stehen miteinander in Kontakt, dabei entstehen Normen und soziale Praktiken, die die Gemeinschaft als soziale Entität konstituieren (“mutual engagement”). 2. die Mitglieder haben ein Verständnis von einem gemeinsamen Zweck ihrer Gemeinschaft, und dieser Zweck kann auch Gegenstand von Diskussionen sein (“joint enterprise”). 3. im Rahmen der gemeinsamen sozialen Praktiken entwickeln die Mitglieder ein Repertoire an gemeinsamen Ressourcen, die in der Verwirklichung des gemeinsamen Zwecks eingesetzt werden (“shared repertoire”). Ein wesentliches Element für alle drei Merkmale einer Community of Practice ist implizites Wissen (“tacit knowledge”). Mit der Betonung des impliziten Wissens, verweist das Konzept der *Communities of Practice* auf Polanyi (1983). In meiner Forschung bin ich daran interessiert, etwas von dem impliziten Wissen über Sprachen und Sprachverwendung unter Mitarbeitern von zwei Firmen aufzudecken. Williams (2006) hat darauf hingewiesen, dass Wenger im Konzept der Communities of Practice die Frage nach einer gemeinsamen Sprache oder nach Sprachen an sich nicht explizit behandelt. Im Grundkonzept der Communities of Practice (Wenger 1998) sind diese Fragen nur implizit im Merkmal des gemeinsamen Repertoire enthalten.

## 2.4. Forschungsrichtung theorie-orientiert oder daten-orientiert?

Es gibt zwei Richtungen in der qualitativen Sozialforschung, die in der Fachliteratur theory-driven bzw. data-driven genannt werden. Es geht dabei um die Frage von welcher Seite man sich den zu erforschenden Zusammenhängen, den entsprechenden Gruppen und Situationen nähert. Die theorie-orientierte (theory-driven) Richtung geht von bestimmten theoretischen Vorgaben aus und sucht im Rahmen der Forschungsarbeit nach einschlägigen Fällen, in denen die Theorie (oder bestimmte Teile einer Theorie) anwendbar ist. Dies heißt jedoch nicht, dass die Theorie als unveränderlich angesehen wird und nur Illustrationen gesucht werden, sondern theorie-orientierte Forschung kann durchaus auf die Theorie selbst zurückwirken und etwa dazu beitragen, dass die Theorie präzisiert und ggf. auch stellenweise korrigiert wird.

In einer daten-orientierten Forschung sollen die Daten soviel wie möglich „für sich“ sprechen. In der Analyse der Daten werden dann Strukturen und Zusammenhänge aufgedeckt und beschrieben. Theorien kommen erst in der späteren Phase der Arbeit zum tragen. Eine strenge Form der daten-orientierten Forschung ist die sog. Grounded theory, bei der aus den Daten eine Theorie entwickelt werden soll. Ethnographische und speziell ethnomethodologische Ansätze sind daten-orientiert.

Beide Forschungsrichtungen bergen gewisse Gefahren. Eine rein theorie-orientierte Forschung tendiert dazu, die Daten ungleich zu behandeln, weil sie sie unter dem Blickwinkel der gegebenen Theorie betrachtet. So könnten besonders die Daten, die im Hinblick auf eine Theorie besonders interessant sind, weil sie sie etwa widerlegen oder bestätigen, stärker gewichtet werden, als andere, die weniger eindeutig sind. Im Extremfall dienen die Daten nur der Illustration einer vorher feststehenden Theorie. Bei der Daten-Orientierung besteht die Gefahr, dass das (theoretische) Vorwissen, das an verschiedenen Stellen der Forschungsarbeit vorhanden ist und möglicherweise Einfluss nimmt, unberücksichtigt bleibt. So ist bereits eine Datensammlung nur mit einem gewissen Vorwissen möglich, wo und wie man entsprechende Daten erhält. Deppermann (2000) kritisiert, dass die Konversationsanalyse keine angemessene Interpretationstheorie hat. Er zeigt, dass mit zusätzlichem ethnographischem Wissen Interpretationen von Gesprächen weitaus schlüssiger und angemessener möglich sind, als bei einer Konversationsanalyse ohne solches Vorwissen.

In meiner Arbeit will ich versuchen, beide Extreme zu vermeiden und sowohl theorie- wie auch daten-orientiert zu arbeiten. Zunächst ist mir die ethnomethodologische daten-orientierte Zugangsweise näher. Hier benutze ich die Konversationsanalyse. Ich will versuchen, die Daten größtenteils aus sich selbst zu erklären. Viele Hinweise zur Interpretation ergeben sich aus den Daten selbst, da sie von den Teilnehmern der beobachteten Kommunikationsereignisse selbst interpretiert werden müssen. Es kann auch sein, dass die oben genannten Konzepte (Gesamtorganisation, sequentielle Ordnung, Präferenzorganisation, Korrekturorganisation und soziale Kategorisierung), nicht ausreichen. Auch hier sind im analytischen Apparat ggf. Ergänzungen vorzunehmen. Mit Hinblick auf die Sprachmanagementtheorie arbeite ich theorie-orientiert. Dies äußert sich etwa in bestimmten Aspekten der Datensammlung. So habe ich in Interviews spezielle theorie-orientierte Fragen gestellt. Außerdem wird meine Datenanalyse gelegentlich an der Sprachmanagementtheorie ausgerichtet sein.

Ich möchte mit der Strategie einen daten-orientierten und einen theorie-orientierten Zugang zugleich anzuwenden, die negativen Auswirkungen der einseitigen Arbeit ausgleichen. Die

oben genannte Warnung von A. Deppermann (2000) bezieht sich jedoch nicht nur darauf, dass die Konversationsanalyse zu wenig theoriebezogen ist, sondern auch dass die Interpretationen zutreffender werden, wenn zusätzliches ethnographisches Wissen in die Analyse einbezogen wird. Ich will diese Anmerkung ernst nehmen. Das bedeutet, dass bereits in der Datensammlung neben den Aufnahmen (Interviews und Gespräche) auf andere Weise zusätzliches Kontextwissen gewonnen werden muss. Ich tue dies durch Beobachtungen an den Orten (in den Firmen), die ich untersucht habe. Teilweise beinhaltet das notwendige zusätzliche Kontextwissen Informationen zu allgemeinen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen, vielleicht auch politischen und historischen Fragen. In der Einführung (Kapitel 1) habe ich auf ein paar dieser Merkmale des Kontextes der von mir untersuchten Situationen hingewiesen.

Eine konsistente Methode ist die ethnographische Beschreibung. Das möglichst unvoreingenommene Beobachten einer Vielzahl von Handlungen, Ereignissen und der Kommunikation ist in der Ethnologie üblich. Eine große Vielfalt unterschiedlicher Daten kann vorschnelle oder falsche Schlüsse verhindern. Allerdings ergeben sich hier wieder andere methodische Schwierigkeiten: der Forscher muss Zugang zu all diesen Ereignissen und Situationen haben und muss darin seine Rolle finden, die die anderen Personen im Feld möglichst wenig beeinflussen soll. Die besonderen Schwierigkeiten von Feldforschung in Wirtschaftsunternehmen sind aus ethnologischer Perspektive gut bei Warneken/Wittel (1997) beschrieben. Auch ich hatte Schwierigkeiten, Zugang zu Wirtschaftsbetrieben zu bekommen und Daten zu sammeln. Ich kann in dieser Arbeit daher keine umfassende detaillierte ethnographische Beschreibung aus einer bestimmten Firma oder Abteilung bieten, sondern muss mich auf bestimmte Phänomene beschränken, die aus den Daten ausreichend deutlich hervorgehen.

Zunächst will ich jedoch im nächsten Kapitel noch einmal ausführlicher die Methoden vorstellen, die ich bei der Datensammlung und der Analyse angewendet habe. Außerdem sollen die Daten zunächst allgemein vorgestellt werden. In den einzelnen analytisch-beschreibenden Kapiteln (4-7) werde ich dann für eine bestimmte Fragestellung jeweils noch ausführlicher auf Methoden und einzelne Daten zurückkommen.

### **3. Beschreibung der Forschung: Methoden und Daten**

Meine Forschung beschäftigt sich mit der Mehrsprachigkeit von deutschen Wirtschaftsbetrieben in der Tschechischen Republik und untersucht zuerst die Bedingungen, Personen und Strukturen, die dazu beitragen, dass im Alltag dieser Betriebe mehrere Sprachen verwendet werden und dann die Sprachverwendung und Sprachwahl an einzelnen Stellen der Betriebe, also konkrete Situationen und Interaktionen und die damit zusammenhängenden sozialen Strukturen. Dieses Kapitel ist dem ersten Bereich gewidmet: Zunächst werde ich die Methoden beschreiben, die ich bei der Datensammlung angewendet habe (3.1.). Darauf folgt eine allgemeine Vorstellung der Daten, zunächst der Firmen und Personen (3.2.) dann der Datensammlung gegliedert nach ihren unterschiedlichen Formaten (3.3.). In einem weiteren Schritt werde ich dann auf die Methoden zur Analyse der Daten eingehen und mich dabei auch auf Kapitel 2 (theoretische Grundlagen) beziehen (3.4.). Nach einigen allgemeinen Anmerkungen zu einem Forschungsdesign dieser Art (3.5.), will ich schließlich erste Ergebnissen der Forschungsarbeit vorstellen (3.6.). Hier werden die Bedingungen, Personen und Strukturen der Mehrsprachigkeit in zwei ausgewählten Wirtschaftsbetrieben beschrieben, wie sie sich aus den Daten ergeben. Damit werden die in Kapitel 1. gestellten Forschungsfragen beantwortet. Aus dieser Beschreibung ergeben sich aber zugleich neue Forschungsfragen, die dann als Leitfaden für den analytischen Teil dieser Arbeit dienen werden.

Wenngleich ich auch durch diese Gliederung Daten und Methoden unabhängig voneinander nacheinander vorstelle, bin ich mir bewusst, dass Methoden und Daten nicht ganz getrennt voneinander betrachtet werden können. Die Art der Datenerhebung hat ihren Einfluss darauf, welche Daten man als Forscher erhält. Umgekehrt hat man eine Vorstellung mit welcher Art von Daten man arbeiten möchte und um sie zu erhalten, müssen bestimmte Methoden angewandt werden. Auch die weitere Verarbeitung, also die Analyse der Daten, muss Methoden verwenden, die den jeweiligen Daten angemessen sind.

Ich habe in meiner Forschung ausschließlich mit qualitativen Daten und Methoden gearbeitet. Dadurch erreicht meine Arbeit keine Ergebnisse, die für alle Unternehmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik gelten würden. Eine solche Verallgemeinerbarkeit ist auch nicht das Ziel dieser Arbeit. Vielmehr geht es darum, bestimmte Situationen von einer allgemeinen Perspektive bis in kleine Details zu untersuchen und zu beschreiben. Die dabei festgestellten Interaktionen und soziokulturellen Strukturen, die durch die Sprache bzw. Sprachen

entstehen und wiederum die Sprachverwendung und Sprachwahl bedingen, sind die eigentlich interessanten Ergebnisse meiner Arbeit.

### **3.1. Methoden der Datenerhebung**

Die grundlegenden Methoden der qualitativen Forschung sind verschiedene Arten von Interviews sowie Beobachtungen. Die Datenerhebung in multinationalen Wirtschaftsbetrieben muss natürlich in erster Linie vor Ort, also in den Betrieben stattfinden und bei Personen, die für entsprechende Unternehmen arbeiten. Es ist zunächst klarzustellen, wie die Anwesenheit eines unabhängigen Forschers in Wirtschaftsbetrieben zustande kommen kann. Der Forscher muss eine Rolle finden<sup>24</sup>. Unter Ethnologen ist es üblich, mehrere Wochen, Monate oder gar Jahre in einer bestimmten Gemeinschaft zu leben, um dann aus einer Innen-Perspektive beschreiben zu können. Ich selbst hatte bei keinem der von mir untersuchten Unternehmen eine Anstellung oder eine andere formale Beziehung. Eine über längere Zeit laufende systematische Beobachtung war mir daher nicht möglich. Stattdessen habe ich bzw. hat unser Institut an der Karlsuniversität Prag mehrere Wirtschaftsbetriebe offiziell angeschrieben und um die Erlaubnis gebeten, in der jeweiligen Firma eine Untersuchung machen zu dürfen. Nach Möglichkeit bestand die Untersuchung aus zwei Teilen: Interviews mit Mitarbeitern des Firmenmanagements, einheimischen und ausländischen Angestellten, sowie mit Mitarbeitern, die in der jeweiligen Firma speziell mit Themen wie Ausbildung oder Kommunikation befasst sind. Der zweite Teil der Untersuchung bestand jeweils aus Beobachtungen verschiedenster Art. Zusätzlich konnten schriftliche Daten gesammelt werden, was im Falle von Kommunikation mit der Öffentlichkeit (Broschüren, Pressemeldungen, Internetseiten etc.) völlig problemlos war. Insgesamt war die Kooperation mit den Unternehmen jedoch alles andere als einfach. In vielen Fällen und besonders bei firmeninternen Besprechungen und ähnlichen Abläufen im Arbeitsalltag war die Anwesenheit eines Forschers nicht willkommen. Das gleiche gilt für den Einblick in Materialien, die als zu intern empfunden werden, wie etwa E-Mails.

#### **3.1.1. Interviews**

Interviews werden in der qualitativen genauso wie in der quantitativen Forschung verwendet. In der quantitativen Forschung kommt es darauf an, möglichst viele Respondenten zu haben,

---

<sup>24</sup> vgl. Warneken/Wittel (1997)

um statistisch relevante Aussagen machen zu können. Sie beantworten alle exakt die gleichen Fragen, wobei eventuelle Unterschiede in der Interpretation der Fragestellungen oder von den vorgegebenen möglichen Antworten abweichende Äußerungen keinen Eingang in das statistische Ergebnis finden und daher anschließend nicht mehr feststellbar sind. Häufig kommen in der quantitativen Forschung auch Fragebögen zum Einsatz, die auf eine direkte Interaktion zwischen Fragesteller und Beantworter ganz verzichten. Das qualitative Interview hingegen unterscheidet sich in der Formulierung der Fragestellungen. Sie müssen entsprechend offen sein, damit im Interview auf Aussagen reagiert werden kann und Fragestellungen ggf. unerwarteten Bedingungen angepasst werden. In der qualitativen Forschung gibt es verschiedene Typen von Interviews. Strukturierte oder teilweise strukturierte Interviews, narrative Interviews, sog. *interaction interviews* (Neustupný 2003, Muraoka 2000) und Interviews im Rückblick auf ein Interaktionsereignis, sog. *follow-up-interviews* (Neustupný 1999), die ich Folgeinterviews nennen werde.

### **3.1.1.1. Strukturierte und teilstrukturierte Interviews**

Ich habe in meiner Forschungsarbeit teilstrukturierte Interviews geführt. Ihnen lag ein Interviewleitfaden zugrunde, der nach verschiedenen Themenbereichen gegliedert war und bis zu hundert Fragen enthielt. Die jeweiligen Interviews wurden als Gespräche geführt, in denen je nach Arbeitsbereich und Persönlichkeit des Respondenten und entsprechend dem jeweiligen Gesprächsverlauf leicht unterschiedliche Schwerpunkte entstanden. Es ging also nicht um die strikte Beantwortung aller im Interviewleitfaden ausformulierter Fragen, sondern darum Wesentliches, Übliches und Besonderes in der Mehrsprachigkeitserfahrung der Respondenten zu erfassen. Aus diesem Grund wurde der Interviewleitfaden auch vor jedem neuen Besuch im Feld überprüft und an die neue Situation angepasst. Diese Abänderungen waren im minimalen Fall die Änderung des Firmennamens, um peinliche Situationen während des Interviews zu vermeiden, und die Einfügung ganz neuer Fragenkomplexe im maximalen Fall, wie etwa für Interviews mit den Übersetzern und Dolmetschern. Während des Gesprächs lag der ausgedruckte Interviewleitfaden in der Regel auf dem Tisch vor dem Interviewer, der ihn zugleich für Notizen aller Art verwenden konnte. Interviews mit einer teilweise vorgegebenen und durch solche Abänderungen flexiblen Struktur lassen sich mit den unterschiedlichsten Personen durchführen eigenen sich daher am ehesten für die Forschung in einer gewissen Breite. Diese Form der Interviews wurde von mir am meisten genutzt.

Fest strukturierte Interviews hingegen eignen sich, um den Interviewverlauf mehr zu steuern. Dabei entfernt sich das Interview von einem alltagsähnlichen Dialog und nähert sich einer Frage-Antwort-Struktur an. Dadurch können in der Fragestellung bestimmte Vorgaben gemacht und vermutete Zusammenhänge direkt abgefragt werden. An manchen Stellen habe ich aufgrund meiner theoretischen Orientierung spezielle Fragen stellen wollen<sup>25</sup>. Diese theorieorientierten Fragen (theory-driven questions) ließen sich problemlos in ein teilweise strukturiertes Interview integrieren.

Im Anhang (Band II) sind zwei Beispiele von Interviewleitfäden abgedruckt.

### **3.1.1.2. Narrative Interviews**

Ein eigener Interviewtyp sind sog. narrative Interviews. Sie geben lediglich ein Thema oder eine eher allgemeine Fragestellung vor und erwarten vom Respondenten dann Erzählungen. Da Erzählungen immer Erlebnisse in der Vergangenheit zum Gegenstand haben, werden narrative Interviews besonders bei Forschungsvorhaben eingesetzt, bei denen historische Themen untersucht werden. Ich habe in der vorliegenden Forschungsarbeit keine eigenständigen narrativen Interviews durchgeführt, oft aber in den teilstrukturierten Interviews Raum zum Erzählen gegeben. So wechseln sich in vielen Interviews narrative Phasen mit Phasen der strukturierten Fragebeantwortung ab. Nach Lamnek (2005) entsprechen diese Interviews dem Typ des *episodischen Interviews*. In der Regel habe ich meine Informanten zu Beginn des Interviews allgemein aufgefordert, Erlebnisse und Beispiele zu erzählen, sobald ihnen zu den einzelnen Themen, die im Laufe des Gesprächs angesprochen werden, etwas einfällt. Oft habe ich zusätzlich an bestimmten Stellen konkret zum Erzählen eines beispielhaften Erlebnisses aufgefordert.

Erzählungen geben ein Ereignis in der Vergangenheit grundsätzlich nicht direkt, sondern durch einen Prozess von mehrfachen Modifizierungen wieder. (1) Der Erzähler oder die Erzählerin kann oder will aus verschiedensten Gründen in der gegebenen Situation des Gesprächs mit dem Forscher nur Teile seiner/ihrer Erinnerungen erzählen und eine bestimmte eigene Interpretation vermitteln; bestimmte Teile der Erinnerungen werden absichtlich hervorgehoben oder verkürzt oder mit gewissen Interpretationen und Ergänzungen versehen. Ziel des Forschers ist es, Bedingungen zu schaffen, in denen möglichst verlässlich erzählt wird. (2) Der Erzähler oder die Erzählerin müssen für ihre Erzählung auf ihre Erinnerung zurückgreifen. Die Erinnerung ist jedoch selektiv und enthält (nachträgliche) Interpretationen, Ergänzun-

---

<sup>25</sup> siehe oben unter 2.4. die Diskussion zu theorie- oder datenorientierter Forschung.



gen oder Modifizierungen. So können spätere Erlebnisse oder zusätzliches Kontextwissen die Erinnerung an das eigene Erlebnis begleiten. Der Forscher kann manche dieser Modifizierungen erkennen und versuchen, die einzelnen Teile der Erinnerung getrennt zu analysieren. (3) Die Erinnerung ist an das persönliche Erleben gekoppelt, das von Person zu Person unterschiedlich ist. Das gleiche Ereignis kann von mehreren Beteiligten sehr unterschiedlich erlebt werden und entsprechend werden sich die jeweiligen Erinnerungen und Erzählungen unterscheiden. Alle drei Prozesse, das Erleben, das Erinnern und das Erzählen sind beeinflusst von der Identität der Person und gleichzeitig formen sie die (narrative) Identität der Person<sup>26</sup>. Narrative Identität ist in diesem Prozess die Konstruktion einer Persönlichkeit im Erzählen von Erlebtem. Nur das, was sich in der Erzählung niederschlägt, ist Teil der narrativen Identität und steht im Zentrum der Aufmerksamkeit. Narrationen lassen sich daher besonders gut für die Analyse sozialer Kategorisierungen (siehe Kap. 2.2.6.) verwenden. Wenn man als Forscher jedoch an den erzählten Ereignissen interessiert ist, muss jedoch bedacht werden, dass Narrationen Ereignisse in der Vergangenheit nicht einfach wiedergeben, sondern auf die genannten drei Arten modifizieren. Eine wissenschaftliche Beschreibung stellt dann schließlich eine vierte Metaebene dar.

### **3.1.1.3. Interviewtypen mit Beziehung zur Interaktion**

Zwei Typen von Interviews sind in Verbindung mit Arbeiten zu Sprachmanagementtheorie entstanden und werden hier häufig eingesetzt: das sog. *interaction-interview*<sup>27</sup> und das *Folgeinterview* (engl. *follow-up interview*, tschech. *následné interview*)<sup>28</sup>. Ersteres wird eingesetzt, um speziell Sprachkontakterfahrungen zu untersuchen, die zeitlich und räumlich weiter entfernt liegen und andere Zugangsmöglichkeiten daher schwierig erscheinen. Das *interaction-interview* soll bestimmte Interaktions-Ereignisse möglichst realitätsnah wiedergeben. Daher wird nicht gezielt nach bestimmten Erfahrungen gefragt, sondern in einem dreistufigen Prozess: (1) die Situation erfasst (Ort, zeitlicher Ablauf), (2) Details der Situation festgestellt (Motivationen, Beteiligte, etc.) und (3) über das Sprachmanagement berichtet. Die Respondenten sollen so ihre speziellen sprachlichen Erfahrungen (etwa Erfahrungen mit einem fremdsprachigen Umfeld) möglichst realitätsnah rekonstruieren. Dabei werden Kalender, Terminplaner und andere Mittel zu Hilfe genommen. Ich selbst habe *interaction interviews* in meiner eigenen Forschung nur selten verwendet.

---

<sup>26</sup> Weitere Grundlagen zum Thema Narration siehe Trzebiński (2002) und speziell zum Thema narrative Identität vgl. Lucius-Hoene – Deppermann (2004).

<sup>27</sup> vgl. Neustupný 2003, Muraoka 2000

<sup>28</sup> vgl. Neustupný 1999.

Das Folgeinterview wird direkt oder wenige Stunden nach der Interaktion geführt, auf die es sich bezieht. Neustupný (1999) empfiehlt, dem Gesprächspartner eine (Audio- oder Video-) Aufnahme der zu untersuchenden Interaktion vorzuspielen und an interessanten Stellen zu unterbrechen und den Gesprächspartner dazu zu befragen. Wenn die genannte Interaktion nicht lange zurückliegt, können sich die Respondenten recht genau daran erinnern, was sie an bestimmten Stellen der zu untersuchenden Interaktion gedacht haben und warum sie sich so und nicht anders verhalten haben. Durch solche Nachfragen können Vorgänge erklärt werden, die sonst der reinen Beobachtung nicht zugänglich sind. Die Respondenten können über ihre Gedanken, Entscheidungen etc. erzählen oder auch erklären auf welches Hintergrundwissen referiert wurde. Im Hinblick auf die Sprachmanagementtheorie können so auch die ersten drei Phasen des Managementprozesses untersucht werden<sup>29</sup>. In meiner eigenen Forschung gab es leider in der Regel keine Gelegenheit zu Folgeinterviews.

### **3.1.2. Aufnahmen und Transkripte**

Es ist im Sinne der ethnomethodologischen Konversationsanalyse, gesprochene Sprache aufzunehmen und anschließend zu transkribieren. Ich habe nach Möglichkeit alle gesprochenen Daten aufgenommen. Dafür wurde ein Minidisc-Recorder der Marke Sony (MZ-RH10) sowie ein Stereo-Mikrofon von Panasonic (RP-VC201, Typ ECM) verwendet. Besonders bei Gruppengesprächen ist eine Aufnahme in Stereo-Qualität von Vorteil, weil damit die Position der einzelnen Sprecher im Verhältnis zum Mikrofon in der Aufnahme festgehalten ist. Dies macht beim Transkribieren die Zuordnung bestimmter Repliken zu bestimmten Personen einfacher. Manchmal konnten Gespräche nicht aufgenommen werden, weil es technische Schwierigkeiten gab oder die Beteiligten ihre Zustimmung verweigerten. Die Zustimmung der Beteiligten ist auch ein Problem, das besonders die Aufnahme von Gesprächen mit mehreren Teilnehmern erschwert. Wirtschaftsunternehmen haben ein berechtigtes Interesse an der Wahrung ihrer „Betriebsgeheimnisse“, das zwar unterschiedlich ausgelegt werden kann jedoch immer verlangt, dass bestimmte interne Informationen nicht nach außen dringen dürfen. Auch solche Bestimmungen haben manche Aufnahmen unmöglich gemacht.

Es gibt verschiedene Konventionen zum Verschriften von gesprochener Sprache. Sie reichen von einer rein orthographischen und an die Standardsprache angepassten Umschrift einerseits bis zu einer engen phonetischen Umschrift andererseits. Dazwischen gibt es eine Vielzahl von

---

<sup>29</sup> ausführlich macht davon Fairbrother (1999) Gebrauch.

unterschiedlichen Konventionen, oft mit jeweils eigenen Transkriptionssymbolen. Bei der Wahl einer angemessenen Transkriptionspraxis habe ich die Bedürfnisse der Analyse mit berücksichtigt. Ich wollte die meisten Daten nicht nur nach ihrem Inhalt, sondern auch konversationsanalytisch untersuchen. Daher galt es einen Kompromiss zu finden zwischen beiden genannten Extremen. Das Transkript soll alle signifikanten Abweichungen von einer standard-sprachlich korrekten Rede wiedergeben: grammatikalische (morphologische, syntaktische) Fehler, Wiederholungen, Abbrüche von Worten oder Sätzen oder Stocken; außerdem sollen prosodische Merkmale wie Pausen, besondere Betonungen, grobe Tonhöhenverläufe sowie bei mehreren Sprechern die Sprecherwechsel und das gleichzeitige Sprechen zu erkennen sein. Ich lehne mich an eine Transkriptionspraxis an, wie sie in anderen Studien aus der Konversationsanalyse verwendet wird. Allerdings haben sich bislang keine einheitlichen Transkriptionszeichen eingebürgert. Im Anhang erkläre ich die von mir verwendeten Transkriptionszeichen, Anhang II enthält die wesentlichen und in der Analyse besonders ausführlich behandelten Interviewtranskripte.

Wie Deppermann (2000) erklärt, birgt die Konversationsanalyse die Gefahr, dass der Analytiker weniger Hintergrundwissen hat, als die von ihm untersuchten Personen in den jeweiligen Interaktionen. Deppermann plädiert daher für eine „ethnographische Gesprächsanalyse“<sup>30</sup>, die zusätzlich zu den Transkripten ethnographische Daten berücksichtigt:

*„'Ethnographische Gesprächsanalyse' meint dabei nicht eine Kombination von Ethnographie und Konversationsanalyse im Sinne eines bloß additiven Nebeneinanders oder eines sequentiellen Nacheinanders zweier Methoden. Vielmehr soll die Spezifikation 'ethnographisch' darauf hinweisen, dass ethnographisches Arbeiten hier in den Dienst der Gesprächsanalyse gestellt wird. Nach dieser Konzeption wird also Ethnographie nicht um ihrer selbst willen betrieben, sondern als methodisches Hilfsmittel für die Gesprächsanalyse eingesetzt.“ (Deppermann 2000:104)*

Will man dem Folge leisten, müssen verschiedene weitere Daten gesammelt werden. Ich habe in meiner Forschung zusätzlich vor allem schriftliche Materialien sowie Beobachtungen vor Ort gesammelt.

---

<sup>30</sup> zur Geschichte des Begriffs siehe Deppermann (2000:104)

### 3.1.3. Schriftliche Materialien

Eine große Menge an Kommunikation in multinationalen Firmen verläuft auf schriftlichem Wege. Mitarbeiter von Firmen schreiben und erhalten Briefe, E-Mails und wählen in vielen Fällen auch andere Formen für kleine Mitteilungen wie etwa Chats, Kommentare in Computersystemen, SMS u.a. Aufgrund der bereits genannten schwierigen Zugangsbedingungen kann nur ein sehr kleiner Teil dieser Kommunikate gesichert und analysiert werden.

Völlig anders verhält es sich hingegen mit schriftlichen Materialien, die an eine mehr oder weniger große Öffentlichkeit gerichtet sind. Sie sind in ihrem Inhalt wesentlich allgemeiner und in den wenigsten Fällen dialogisch strukturiert. Es handelt sich dabei um Internetauftritte, Pressemitteilungen, Broschüren, Prospekte und anderes. Je nach Größe unterhalten Wirtschaftsbetriebe eigene Medien für die interne Öffentlichkeit ihrer Mitarbeiter. Dies sind etwa Aushangtafeln und Schaukästen sowie Betriebszeitungen und elektronische Informationsformen wie E-Mail-Verteiler.

### 3.1.4. Teilnehmende Beobachtung

Die übliche Form ethnographischer Datensammlung ist die teilnehmende Beobachtung. Sie produziert für die weitere Bearbeitung Daten in Form von sog. *field notes*. Es handelt sich in der Regel um Beschreibungen von Orten, Situationen, Begebenheiten, etc. „Teilnehmend“ ist die Beobachtung deswegen, weil der Forscher selbst irgendeine Position im Feld einnimmt, also an den jeweiligen Situationen teilnimmt. Bei der Auswertung dieser Daten muss die Rolle des Forschers berücksichtigt werden. Die Beobachtungen sind nur insoweit verwertbar, als auch eine begründete Erklärung dafür gegeben werden kann, inwieweit die Anwesenheit des Forschers die Situation beeinflusst hat. Zusätzlich zu schriftlich festgehaltenen Beobachtungen können – sofern dies praktisch möglich ist – Fotografien eine gute Ergänzung sein<sup>31</sup>.

Der Kern einer Studie zur Sprachsituation sind natürlich Sprachdaten, die als Aufnahme (mit Transkript) oder schriftlich vorliegen. Zusätzliche Daten aus der teilnehmenden Beobachtung können lediglich dazu beitragen ethnographisches Hintergrundwissen beizusteuern. Es kann dazu dienen, Ambiguitäten in der Analyse aufzulösen oder allgemeine Orientierungen zu bieten, um Interpretationen zu stützen. Lucius-Hoene und Deppermann (2004: 104) gliedern

---

<sup>31</sup> Für das Photographieren gelten auf dem Gelände großer multinationaler Firmen meist noch strengere Vorschriften als für Audioaufnahmen. Photographien war also in der Regel nicht möglich.

Hintergrundwissen in vier Bereiche: Alltagswissen, ethnografisch-historisches Wissen, Wissen über sprachlich-kommunikative Phänomene sowie theoretisches Wissen.

In der Ethnologie ist die Datenerhebung per teilnehmender Beobachtung die wesentliche oder gar die einzige Quelle. Sie wird deshalb auch strukturiert betrieben, etwa dadurch, dass sich der Forscher vornimmt mehrere bestimmte Situationen zu beobachten und dabei auf bestimmte Dinge zu achten. In meiner Arbeit haben die ethnografischen Methoden jedoch nur eine assistierende Funktion. Die entsprechenden Daten habe ich daher an sich nicht systematisch erhoben. Ich stelle mich auf den pragmatischen Standpunkt, dass alles zusätzliche Kontextwissen sinnvoll ist. Daher galt es zusätzliche Daten zu sammeln, wo dies ohne Weiteres möglich war. Systematisch habe ich jedoch die Sammlung von Sprachdaten betrieben und dabei mehrfach Besuche bei verschiedenen Firmen gemacht. Diese Besuche gaben mir jeweils die Möglichkeit, weitere Beobachtungen zu machen und field notes zu erstellen.

## **3.2. Firmen und Personen**

Die Daten wurden in verschiedenen deutschen Firmen in der Tschechischen Republik erhoben. Den Unternehmen und allen beteiligten Personen habe ich zugesagt, dass ihre Namen nirgends verwendet werden und dass alle Informationen anonym behandelt werden. Aus diesem Grund wird die Beschreibung der beteiligten Unternehmen und Personen nicht in aller Ausführlichkeit erfolgen. Im Rahmen der Beschreibung der einzelnen Firmen werde ich – mit geänderten Namen – auch die Personen vorstellen, die in diesen Firmen arbeiten und mit denen ich Interviews geführt oder sie bei sprachlicher Interaktion beobachtet habe. In manchen Fällen will ich zusätzlich die näheren Umstände der Aufnahmen beschreiben.

### **3.2.1. Firma A**

#### **3.2.1.1. Allgemeine Beschreibung**

Firma A ist Teil eines großen internationalen Konzerns, der aus Deutschland stammt und dort seine Zentrale hat. Der Standort von Firma A in der Tschechischen Republik ist der Stadtrand von Prag, wo auch viele andere Unternehmen mit einem gewissen Platzaufwand ihre Niederlassungen haben. Firma A besteht aus einem Verwaltungsgebäude und mehreren Produktionshallen, wo zum Zeitpunkt der Datenerhebung insgesamt ungefähr 1500 Personen arbeiteten.

Damit kann Firma A zu den großen Unternehmen gerechnet werden. Manche Bereiche des Geschäfts der Firma A werden nicht von ihr selbst, sondern von der Muttergesellschaft erledigt. Dazu gehören der Vertrieb, der in Deutschland abgewickelt wird, und die Öffentlichkeitsarbeit, die von der zentralen Vertretung des Konzerns in der Tschechischen Republik übernommen wird. Das Geschehen in der Firma A selbst ist daher bestimmt von der Produktion und allen direkt damit zusammenhängenden betriebswirtschaftlichen Fragen. Dies sind etwa der Einkauf von Rohstoffen und Halbfabrikaten, Anlieferung und Auslieferung, Montage, außerdem Personalfragen, zu denen auch Schulungen und Rekrutierung gehören. Einer der Geschäftsführer charakterisierte den Wirtschaftsbereich, in dem Firma A tätig ist, als „Anlagengeschäft“. Im Gegensatz zum „Konsumgutgeschäft“ sei ein Anlagengeschäft mit wesentlich komplexeren Abläufen verbunden, was wiederum besonders hohe Ansprüche an die fachlichen Kenntnisse der Mitarbeiter stelle. Aufgrund der hohen fachlichen Anforderungen dauert die Ausbildungszeit für die fachlichen Führungskräfte (Abteilungs- und Projektleiter) bis zu drei Jahren. Wenn Mitarbeiter eine solche Ausbildung absolviert haben, sind sie auf dem tschechischen Arbeitsmarkt gesucht und in vielen Fällen haben junge Mitarbeiter den Betrieb bald wieder verlassen. Umgekehrt jedoch gelingt es Firma A nicht, gut ausgebildete fachliche Führungskräfte auf dem tschechischen Arbeitsmarkt in ausreichender Anzahl zu rekrutieren.

Firma A war zum Zeitpunkt der Datenerhebung seit fünf Jahren in der Tschechischen Republik tätig. Sie hat bei ihrem Geschäftseinstieg das Produktionswerk von einem tschechischen Konzern übernommen und umstrukturiert. In relativ kurzer Zeit wuchs das Unternehmen stark an. Nach Angaben der Geschäftsführung hat sich die Mitarbeiterzahl innerhalb weniger Jahre mehr als verdreifacht. In dieser Situation standen sich zwei ökonomische Vorgänge gegenüber, die für die Geschäftsleitung ein Problem darstellten: einerseits eine wachsende Zahl an Mitarbeitern und ein Mangel an gut ausgebildetem Personal in den fachlichen Leitungspositionen und andererseits die hohen Anforderungen in einem komplizierten Anlagengeschäft. Die Geschäftsleitung hat dieses Problem durch die Anwerbung ausländischer Spezialisten, sogenannter Expats gelöst. Diese wurden über den Mutterkonzern fast ausschließlich in Deutschland gewonnen. Firma A beschäftigte zum Zeitpunkt der Untersuchung ca. 20 solcher deutscher Fachleute.

Die Leitung von Firma A besteht aus einem kaufmännischen und einem technischen Geschäftsführer, die einander in der Hierarchie der Firma A gleichgestellt sind. Zum Zeitpunkt

der Forschung war ein Geschäftsführerposten mit einem Deutschen und der andere mit einem Tschechen besetzt.

Mit Firma A und ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen hatte ich im Zeitraum zwischen Februar 2007 und März 2008 mehrfach Kontakt. Dazu gehörten Besuche auf dem Firmengelände, Gespräche mit Mitarbeitern vor Ort und an vereinbarten Treffpunkten außerhalb der Firma. Bei all diesen Gelegenheiten sowie im Internet habe ich auch schriftliche Daten sammeln können. Zusätzliche schriftliche Daten konnten per Post und im Internet gewonnen werden.

### **3.2.1.2. Die Personen**

Im Folgenden stelle ich einige Mitarbeiter vor, auf die ich in der weiteren Arbeit zu sprechen komme. Die hier genannten Namen sind von mir frei erfunden, da den Mitarbeitern Anonymität zugesichert wurde. Selbstverständlich ist diese Liste der Mitarbeiter nicht vollständig und berücksichtigt auch nur die Personen, die für meine Analyse besonders ergiebig waren.

Herr Mekisch ist einer der beiden Geschäftsführer von Firma A. Er hat deutsche Nationalität und arbeitet seit langem in verschiedenen Positionen und unterschiedlichen Geschäftsbereichen des Mutterkonzerns. Dabei war er mehrere Jahre im Ausland innerhalb und außerhalb Europas im Einsatz. Die Geschäftsführung ist aufgeteilt in einen technischen und in einen kaufmännischen Bereich. Herr Mekisch ist Leiter des technischen Bereichs. Dies entspricht seiner Ausbildung: er hat ein technisches Studium durchlaufen und ist Ingenieur.

Herr Vančurek ist kaufmännischer Geschäftsführer der Firma A und damit Kollege von Herrn Mekisch. Er ist Tscheche und hat seine Stelle (zum Zeitpunkt der Feldforschung) erst seit ca. einem Jahr inne. Mit seinem Eintritt in die Geschäftsführung der Firma A löste er einen Deutschen als kaufmännischen Leiter ab, der damit seinen Einsatz in der Tschechischen Republik beendete.

Frau Vedermann stammt aus Deutschland und ihre Tätigkeit in Firma A ist ihre erste Arbeit in einem Angestelltenverhältnis. Da sie bereits eine Affinität zu Tschechien hatte und Tschechisch spricht, hat sie sich nach ihrem Studium in Deutschland nach Prag orientiert, wo ihre Arbeitssuche erfolgreich war. Frau Vedermann hat einen tschechischen Arbeitsvertrag, zählt also nicht zu den deutschen Fachleuten. Sie arbeitet in der Abteilung von Firma A, die sich um die Computer- und Netzwerktechnologie kümmert.

Herr Weiß ist als deutscher Spezialist im Bereich Engineering für befristete Zeit bei Firma A angestellt. Er hat seine bisherige berufliche Laufbahn im gleichen Geschäftsbereich des Mutterkonzerns zugebracht. Als Entwickler hat er an verschiedenen Projekten gearbeitet und dabei verschiedene Orte im Ausland besucht. Sein Arbeitsbereich besteht in der Softwareentwicklung.

Frau Saudek ist eine der insgesamt drei Personen, die als Übersetzer und Dolmetscher in der Firma A angestellt sind. Sie ist zweisprachig (deutsch-tschechisch) aufgewachsen und hat Übersetzen und Dolmetschen studiert. Die Anstellung bei der Firma A ist ihr erstes Arbeitsverhältnis nach dem Studium.

Frau Buková ist Spezialistin für Kommunikation in der HR-Abteilung. Ihre Erstsprache ist Tschechisch, daneben spricht sie Englisch, aber kein Deutsch. Ihr Aufgabenbereich umfasst die Redaktion der Mitarbeiterzeitschrift, die Zuständigkeit für Schaukästen u.a.

## **3.2.2. Firma B**

### **3.2.2.1. Allgemeine Beschreibung**

Firma B befindet sich in einer Kreisstadt der Tschechischen Republik, wo sie drei Werke betreibt. Wie Firma A gehört sie zu einem großen deutschen Konzern und wie im Falle von Firma A ist Firma B nicht der einzige Betrieb dieses Konzerns in der Tschechischen Republik. Firma B beschäftigte zum Zeitpunkt der Forschung mehr als 6000 Mitarbeiter in den drei Werken der Kreisstadt. Damit zählt Firma B zu den größten Arbeitgebern der Region. Neben Einwohnern der Stadt gibt es einen nicht unwesentlichen Teil der Belegschaft, der aus dem Umland zur Arbeit pendelt. Zu den Mitarbeitern gehörten auch 40 Deutsche, die als Expats, im Management, als Bereichsleiter oder in bestimmten Fachbereichen tätig sind. Firma B gehört zur Maschinenbau-Branche. Sie stellt Bauteile für Motoren her und zwar in großen Stückzahlen.

Zwei der drei Werke, die die Firma in der Kreisstadt betreibt, sind flächenmäßig kleiner und bestanden bereits bevor Firma B in den 90er Jahren mit ihrer Investition aus dem Ausland die Werke übernahm. Das dritte wesentlich größere Gelände wurde um das Jahr 2000 angelegt. Auf diesem Gelände befinden sich mehrere große Produktionshallen, die für die Orientierung auf dem Gelände nummeriert sind. Zwischen den Produktionshallen befinden sich auch Büroräume, die in moderner Weise als Großraumbüros und mit viel Glas möglichst „transparent“



gestaltet sind. Auf diesem modernen dritten Gelände ist die Firmenleitung untergebracht und der größere Teil der Produktion mit ca. 70 Prozent der Mitarbeiter.

Die Leitung von Firma B besteht aus einem kaufmännischen und einem technischen Leiter, die einander in der Hierarchie der Firma B gleichgestellt sind. Zum Zeitpunkt der Forschung waren beide Leitungsposten mit Deutschen besetzt.

Die Firma B in der tschechischen Kreisstadt habe ich insgesamt zweimal besucht. Darüber hinaus gab es telefonischen und schriftlichen Kontakt mit der Firma B sowie mit ihrer Muttergesellschaft in Deutschland. Zusätzliche schriftliche Daten konnten im Internet gewonnen werden.

### **3.2.2.2. Die Personen**

Herr Grams leitet einen Bereich der als „Deployment Business Excellence“ bezeichnet wird. Nach seinen eigenen Angaben ist sein Bereich für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Werk zuständig. Dazu gehört auch die interne und externe Kommunikation. Herr Grams ist Deutscher und spricht Deutsch und Englisch und hat gewisse passive Kenntnisse des Tschechischen.

Frau Heinrich leitet die Abteilung Weiterbildung im Personalbereich der Firma B. Sie ist Deutsche und versteht kein Tschechisch. Ihr mehrjähriger Aufenthalt in der tschechischen Kreisstadt ging zum Zeitpunkt der Datenerhebung zu Ende.

Frau Petrlová ist Mitarbeiterin von Herrn Grams im Bereich „Deployment Business Excellence“ und ist für Kommunikationsaufgaben zuständig.

Frau Ravid arbeitet in der deutschen Zentrale des Konzerns, zu dem Firma B gehört. Sie ist dort für Kommunikationsaufgaben des gesamten Konzerns zuständig.

### **3.2.3. Weitere Firmen**

Neben den genannten beiden Firmen hatte ich Kontakt mit fünf weiteren Unternehmen aus Deutschland und der Tschechischen Republik. Es handelte sich um Interviews und Sammlungen schriftlicher Daten, die aus verschiedenen Gründen weniger ausführlich sind. Sie sind deswegen hier nicht vorgestellt, dienen aber gelegentlich als Referenzpunkte, bzw. zur Veranschaulichung bestimmter Phänomene. In Kapitel 7. werde ich zwei weitere Unternehmen in die Analyse einbeziehen.

Ein besonderes Korpus von Interviews ist im Rahmen des Forschungsnetzwerks LINEE<sup>32</sup> in der südungarischen Stadt Szeged entstanden. Die dabei von mir geführten und ausgewerteten Interviews sind in ihrer Konzeption und dadurch, dass sie aus einer ungarisch-deutschen Firmenkonstellation stammen, nur sehr eingeschränkt mit der hier vorliegenden Forschung vergleichbar. Einige Daten sind jedoch auch hier von Interesse und deswegen werde ich mich gelegentlich auf sie beziehen.

### **3.3. Datenformate**

In Abhängigkeit von den Methoden der Datenerhebung (siehe Kap. 3.1.) und den Datenquellen, also den Firmen und Personen (siehe Kap. 3.2.) ergibt sich eine Datensammlung, anhand derer eine Reihe von Aussagen gemacht werden können. Dazu werden verschiedene Analysemethoden eingesetzt. Ich will zunächst einen Überblick über die vorhandenen Daten geben und im Folgenden dann auf Methoden der Datenanalyse eingehen.

#### **3.3.1. Ethnographische Daten**

Ziel der Datensammlung war es, möglichst viel von über die Sprachsituation der untersuchten Firmen herauszufinden. Dazu sind allgemeine Informationen aus der Firmenleitung nötig sowie Angaben zu Sprachkenntnissen der Mitarbeiter etc. Allein mit diesen ethnographischen Daten lassen sich einige wesentliche Aussagen zur Sprachsituation treffen. Sie geben aber außerdem den Rahmen ab, in dem die konkreten sprachlichen Interaktionen stattfinden. Sie liefern also das Hintergrundwissen, das notwendig ist, um Daten aus der sprachlichen Interaktion richtig zu interpretieren.

Ethnographische Daten sind in meiner Forschung die Beobachtungen im Feld sowie Informationen, die in den Interviews mit den Mitarbeitern der Firmen oder den schriftlichen Materialien enthalten sind.

---

<sup>32</sup> siehe die Internetseite <http://www.linee.info>

### 3.3.2. Interne versus externe Kommunikation

Bei der Kommunikation von Wirtschaftsunternehmen wird allgemein zwischen interner und externer Kommunikation unterschieden. Als interne Kommunikation gilt jegliche sprachliche Interaktion zwischen Mitarbeitern einer Firma. Also Interaktionen wie:

- Besprechungen innerhalb von Abteilungen, Bereichen, Projekten etc.
- E-Mails zwischen Mitarbeitern
- Berichte und Präsentationen (mündlich oder schriftlich)
- informelle Kommunikation zwischen Mitarbeitern, sog. softcommunication<sup>33</sup>

Unter externer Kommunikation werden Ereignisse verstanden, bei denen eine Firma oder einer ihrer Mitarbeiter mit Personen oder Stellen kommuniziert, die nicht zu derselben Firma gehören, oder Schriftstücke, die bei einer solchen Interaktion ausgetauscht werden. Zur externen Kommunikation zählen Verhandlungen, Verträge, Angebote, schriftliche oder telefonische Absprachen, Anfragen u.a. mit folgenden Kommunikationspartnern:

1. Kunden
2. Zulieferern oder Dienstleistern
3. Banken
4. Behörden
5. potentiellen Kunden
6. Journalisten
7. Bewerbern für Arbeitsstellen
8. und anderen

Ein besonderer Fall der externen Kommunikation ist die Kommunikation mit der Öffentlichkeit. Soweit es sich um schriftliche Materialien (Internetseiten, Druckerzeugnisse) handelt, verläuft diese Kommunikation nur in einer Richtung, nämlich von der Firma ausgehend. Außerdem sind die Adressaten oft nicht eindeutig identifizierbar. Die Kommunikate für die Öffentlichkeit lassen sich aber durchaus unterscheiden in ihrer Orientierung auf bestimmte Zielgruppen. So wenden sich bestimmte Arten von Nachrichten an Kunden, andere an die interessierte Öffentlichkeit, evtl. vertreten durch Journalisten, wieder andere an potentielle Kunden, an Bewerber um Arbeitsstellen, etc.. Das Sammeln von Daten aus diesem Bereich ist problemlos, weil sie meist öffentlich zugänglich sind. Andererseits stellen diese Daten durch ihre einseitige Kommunikationsrichtung keine sprachliche *Interaktion* dar. Anhand solcher Daten kann dann zwar das Bild einer Firma in der Öffentlichkeit gezeichnet werden, zu dem

---

<sup>33</sup> vgl. dazu Kleinberger Günther (2005). Die Untersuchung von softcommunication verlangt einen sehr vertrauten Zugang zu den beteiligten Personen, was bei meiner Forschungskonzeption kaum möglich war.

möglicherweise auch eine sprachliche Komponente gehört, aber sie sagen wenig über die sprachliche Situation *in* einer solchen Firma. Kommunikation mit der Öffentlichkeit ist auch insofern ein Sonderfall, dass sie bei großen Firmen von einer spezialisierten Abteilung oder auch teilweise durch externe Dienstleister verantwortet werden.

Nicht in allen Fällen sind konkrete Interaktionen eindeutig als interne oder externe Kommunikation einordenbar. Gerade in diesen Fällen treten jedoch Interaktionskonstellationen zu Tage, die für die Mehrsprachigkeit besonders interessant sind. Ich will einige dieser Sonderfälle nennen:

- Zur internen Kommunikation rechne ich den Informationsaustausch zwischen Mutter- und Tochtergesellschaft, bzw. zwischen verschiedenen Standorten eines Unternehmens. In diesen Fällen gibt es für die Mitarbeiter besondere Kanäle der Kommunikation, wie etwa ein Intranet. So können Kollegen über große Entfernungen sehr intensiv zusammenarbeiten. Wenn die unterschiedlichen Standorte in verschiedenen Ländern liegen, ist die Wahrscheinlichkeit von mehrsprachigen Kontaktsituationen<sup>34</sup> groß.
- Firmen entsenden eigene Mitarbeiter an Stellen, die für ihr Geschäft von großer Bedeutung sind. So können etwa Spezialisten für Qualitätsmanagements nicht in der Firma, bei der sie angestellt sind, arbeiten, sondern bei einer wichtigen Zulieferfirma<sup>35</sup>. Wenn diese Entsandten mit ihrer Firma in Kontakt stehen, verläuft die Kommunikation zwar formal zwischen Mitarbeitern einer Firma, ist also intern, ist inhaltlich aber teilweise der externen Kommunikation zuzuordnen.
- In Fällen von Outsourcing werden externe Firmen mit Aufgaben betraut, die eigentlich zum internen Aufgabenbereich einer Firma gehören. Diese Konstellation erfordert ein hohes Maß von Kommunikation und wird von mir als extern betrachtet. Sie wird jedoch viel Züge von interner Kommunikation tragen.
- Bestimmte Geschäftsbereiche großer Firmen werden als Projekte organisiert, die in Zusammenarbeit mit anderen Firmen durchgeführt werden. Solche Konsortien sind in ihrer Ausrichtung sachorientiert. Es kann daher vorkommen, dass hier Mitarbeiter einer Firma mit Mitarbeitern einer anderen Firma kommunizieren und dabei vor allem projektinterne Inhalte besprochen werden. Ich würde auch diese Form zur internen Kommunikation rechnen.

---

<sup>34</sup> siehe Definition in der Einführung.

<sup>35</sup> Ein solcher Fall wird in der Besprechung POR im Anhang II, S. 154 erwähnt.

### **3.3.3. Kernkommunikation vs. begleitende Kommunikation**

Kleinberger Günther (2005) beschreibt die informelle innerbetriebliche Kommunikation eines Industriebetriebs als „softcommunication“. Konstitutives Merkmal ist dabei, dass diese Kommunikation spontan und außerhalb vorgegebener Strukturen stattfindet. Kleinberger Günther weist darauf hin, dass es keineswegs nur private oder persönliche Themen sind, die in die Kategorie softcommunication fallen, sondern durchaus wichtige dienstliche Informationen, die durch die informelle Nachfrage meist schneller oder einfacher erledigt werden. Mir erscheint wichtig, dass es Mitteilungen, Gespräche und andere sprachliche Interaktionen gibt, die in unterschiedlichem Maße offiziell bzw. verbindlich sind. Einerseits geht es dabei um die Situation, in der bestimmte Informationen ausgetauscht werden. In einer Besprechung findet offizielle Kommunikation statt, während ein beiläufiges Gespräch auf dem Korridor als Softcommunication gilt. Andererseits ist aber auch von Bedeutung, dass bestimmte Themen im Rahmen eines Kommunikationsereignisses prominent sind und von den Beteiligten als wesentlich behandelt. Diese Teile der Kommunikation möchte ich *Kernkommunikation* nennen. Andere Inhalte in derselben Situation werden von den Teilnehmenden als inhaltlich nicht wesentlich behandelt (Humor, Informationen nebenbei, etc.), die ich *begleitende Kommunikation* nenne. Welche Themen zur Kernkommunikation gehören kann von Situation zu Situation verschieden sein. Bei Besprechungen oder Sitzungen kann es eine Tagesordnung geben, deren Abhandlung zur Kernkommunikation gehört. Demgegenüber steht eine begleitende Kommunikation, die in der Regel geringeren Raum einnimmt und von den Teilnehmern nicht als wesentlich gehandhabt wird.

### **3.3.4. Gesammelte Daten**

#### **3.3.4.1. Interviews**

In den Firmen A und B habe ich insgesamt 19 Interviews (12 in Firma A und 7 in Firma B) geführt. Aus technischen Gründen war in zwei Fällen keine Aufnahme möglich, so dass Verlauf und Ergebnisse des Interviews währenddessen bzw. direkt im Anschluss schriftlich festgehalten wurden. Die Gesamtdauer der Aufnahmen der restlichen Interviews beträgt ca. 17 Stunden. Interviews in weiteren Firmen, die nicht in die engere Forschung einbezogen wurden, gab es in einer Gesamtlänge von ca. 11 Stunden.

### **3.3.4.2. Besprechungen**

In der Firma A konnte ich eine technische Besprechung von ca. einer Stunde beobachten und aufnehmen. Ansonsten gab es kleinere informelle Gespräche zwischen Mitarbeitern, die ich zwar beobachten, aber nicht aufnehmen konnte.

In der Firma B konnte ich an einer Begehung der Werkshallen teilnehmen. Aufgrund des lauten und bewegten Umfeldes ist die Aufnahme jedoch von minderer Qualität. Auch hier gab es kleinere informelle Gespräche zwischen Mitarbeitern, die ich in field notes bzw. teilweise in der Aufnahme festgehalten habe. Außerdem konnte ich eine Schulung an einer Maschine beobachten.

### **3.3.4.3. Notizen aus dem Feld**

Field notes habe ich in großen Mengen angelegt. Es handelt sich um Beobachtungen, die bei den insgesamt fünf Besuchen auf dem Gelände der beiden Firmen entstanden sind. Sie betreffen die Gestaltung des Geländes, Aufschriften und Wegweiser, beobachtete Abläufe an Ein- und Ausgängen, in den Büros und Werkshallen, Bemerkungen und kurze Gespräche von Mitarbeitern untereinander, von Mitarbeitern mit mir, und Anderes.

### **3.3.4.4. E-Mails**

Im Bezug auf die Kommunikationsabläufe und auf die Mehrsprachigkeit sind E-Mails von besonderem Interesse, weil beim Antworten oder Weiterleiten oft die ursprüngliche(n) Nachricht(en) mitgeschickt werden. So kann nachträglich verfolgt werden, welche Schritte eine konkrete Angelegenheit durchlaufen hat. Zur E-Mail-Analyse siehe auch Kap. 3.4. In der Firma A konnte ich Einsicht nehmen in ca. 15 E-Mails.

### **3.3.4.5. Sonstiges schriftliches Material**

Bei beiden Firmen habe ich zusätzlich schriftliches Material aus der Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung. Es umfasst Prospekte und Mitarbeiterzeitungen, firmeninterne Fachzeitschriften, Internetseiten und Informationsblätter und Katalog-Auszüge.

## **3.4. Methoden der Datenanalyse**

Der wesentliche Teil der gesammelten Daten besteht aus Interviews, die auf verschieden Art und Weise ausgewertet wurden. Dabei habe ich mich an den Forschungsfragen (siehe Kapitel

1.5., Seite 23) orientiert. Die notwendigen Informationen zur Beantwortung der Forschungsfragen sind teilweise direkt in den Interviews enthalten. Weiterhin können sich Antworten in der Praxis der Firmen finden, die beobachtet werden kann.

### **3.4.1. Inhaltsanalyse**

Die ersten Phasen der Datenanalyse bestehen darin, die Informationen, die in den Texten der Interviews und schriftlichen Materialien enthalten sind, zusammenzustellen. Dabei geht es um ein Analyseverfahren, das von einem alltäglichen Textverstehen ausgeht (Lamnek 2005: 478). Die spezielle Aufmerksamkeit liegt dabei auf den Informationen zu Sprachverwendung und Mehrsprachigkeit in den alltäglichen Situationen und sozialen Konstellationen der untersuchten Firmen.

### **3.4.2. Diskursanalyse**

Mit der Bezeichnung „Diskurs“ werden einerseits im weiteren Sinn sprachliche Äußerungen verstanden, im engeren Sinn bezeichnet Diskurs jedoch die historisch herausgebildete und sozial anerkannte Repräsentation bestimmter Themen, wodurch ein bestimmter Zustand und bestimmte Verhaltensweisen legitimiert werden (Blommaert 2005). Unter der Bezeichnung Diskursanalyse (engl. discourse analysis) wird in der Regel die Untersuchung von Diskursen im Blommaertschen Sinn, wie sie sich in Texten manifestieren, verstanden<sup>36</sup>.

Im zweiten Teil der Arbeit wende ich Methoden der Diskursanalyse auf Interviews mit Mitarbeitern der multinationalen Firmen an.

### **3.4.3. Konversationsanalyse**

Die Daten aus einer direkten sprachlichen Interaktion können mit den Methoden der Konversationsanalyse untersucht werden. Dies trifft in besonderer Weise auf die Gespräche (siehe Kap. 3.3.4.2., Seite 62) zu, bei denen alle Bereiche der Konversationsanalyse zur Anwendung kommen (siehe Kap. 2.1.): die Gesamtorganisation (Anfang, Ende, Unterbrechungen, etc.) des Gesprächs, die sequentielle Struktur (Paarsequenzen, Präsequenzen, Sprecherwechsel, etc.),

---

<sup>36</sup> vgl. Nekvapil 2006b.

die Präferenzorganisation, die Organisation von Korrekturen sowie die soziale Kategorisierung.

Manche dieser Methoden der Konversationsanalyse können auch bei anderen Daten erfolgreich angewendet werden. Bei Interviews sowie in allen schriftlichen Materialien können die sozialen Kategorien untersucht werden. Auch hier gibt es gelegentlich Fälle, bei denen Korrekturen und die Präferenzorganisation den Ablauf der Kommunikation mitbestimmen.

### **3.4.4. Ethnographisches Hintergrundwissen**

Die Konversationsanalyse erlaubt in ihrem strikten Sinn nur Interpretationen, die direkt aus den Sprachdaten hervorgehen. Nicht immer kann die Konversationsanalyse damit jedoch sichere Interpretationen liefern, etwa Erklärungen bestimmter Abläufe, Entscheidungen oder Reaktionen. Die Daten aus der Konversationsanalyse müssen daher mit zusätzlichem Wissen abgeglichen werden. Wissenschaftstheoretisch spricht man von Triangulation.

Aus den Beobachtungen im Feld und aus den Interviews gewinnt man Informationen, die mit der sprachlichen Situation nicht direkt zusammenhängen, die aber ihren Einfluss auf viele Abläufe in den untersuchten Unternehmen haben. Dieses Wissen ermöglicht, bestimmte (auch sprachliche) Handlungen zu interpretieren. Ein Teil dieses Hintergrundwissens wird durch Inhaltsanalyse aus den Daten gewonnen, insbesondere Beobachtungen und field notes bei den Besuchen der Firmen spielen hier eine wichtige Rolle. Manches Hintergrundwissen ist Kontextwissen, das nicht in den Daten selbst enthalten ist, sondern sich aus der Situation, in der die Daten gewonnen wurden, ergibt. Dazu gehören kulturelles, geographisches, historisches und anderes Wissen. In diesem Zusammenhang ist es notwendig, dass der gesamte Forschungsprozess, von den Vorüberlegungen über die Datensammlung bis zur Analyse von ein und derselben Person durchgeführt wird, wie es bei mir der Fall war.

Die möglicherweise relevanten Informationen aus dem ethnographischen Hintergrundwissen betreffen die folgende Bereiche eines Unternehmens:

1. Mitarbeiter und ihre Beziehungen (Hierarchien, Kollegialität)
2. Gliederung und Struktur der Firma
3. regelmäßige Arbeitsabläufe (was kehrt in welchen Zeitabständen wieder?)
4. Veränderungen in der Geschichte des Unternehmens
5. regionales, nationales und globales Umfeld der Firma und die jeweiligen wirtschaftlichen Bedingungen und Tendenzen



## 6. sonstige Informationen

Bei der Analyse des ethnographischen Hintergrundwissens kann es sein, dass verschiedene Interpretationen konkurrieren. Dies kann methodologische Probleme verursachen. In dieser Arbeit soll das ethnographische Hintergrundwissen jedoch zur Triangulation dienen und dabei lassen sich konkurrierende Interpretationen von ethnographischem Hintergrundwissen in der Regel klären.

### **3.4.5. Die Analyse von E-Mail-Ausdrucken**

Bei der Datensammlung ist es gelungen, E-Mails aus der täglichen Arbeit einzusehen. E-Mails werden von einem Sender an beliebig viele Empfänger verschickt, wobei diese entweder als eigentliche Adressaten der Nachricht („To:“) genannt sein können, oder die E-Mail in Kopie etwa zur Kenntnisnahme („Cc:“) erhalten. E-Mails haben eine Betreffzeile, einen Nachrichtentext sowie die Möglichkeit beliebige Dateien als Anhänge zu verschicken. Schließlich enthalten die Header-Dateien von E-Mails den genauen Zeitpunkt (Datum und Uhrzeit), zu dem die E-Mail abgesandt wurde, sowie verschiedene Zwischenstationen auf dem Auslieferungsweg. Es gibt eine Reihe weiterer technischer Möglichkeiten in der E-Mail-Kommunikation wie Adressen in Blindkopie („Bcc:“), die Markierung der Dringlichkeitsstufe u.a., die ich hier nicht berücksichtigen werde.

Während E-Mail-Adressen technische Codes sind, die von den E-Mail-Sendern und -adressaten nicht ganz frei gewählt werden, sondern meist durch die Firmen bzw. die technischen Abläufe vorgegeben sind, werden Betreffzeilen und Nachrichtentexte von den Schreibern direkt editiert. Sie enthalten daher sehr vielfältige Mitteilungen. Gemeinsames Merkmal ist jedenfalls, dass die Mitteilung dem Absender zum Absendezeitpunkt so wichtig war, dass er die E-Mail abgeschickt hat. Dies gilt im Prinzip auch für automatisch generierte E-Mails. Zusätzlich zu diesem technischen Standard des Formats E-Mail gibt es verschiedene technische Ausführungen von E-Mail-Programmen. Sie zeigen nicht immer alle Header-Informationen an und auch beim Ausdruck wird eine bestimmte Darstellung gewählt, die nur manche technischen Informationen wiedergibt. Für unsere Analyse am wichtigsten sind jedoch die üblichen Funktionen des Antwortens und Weiterleitens von E-Mails, bei denen die E-Mail-Programme automatischen Text (etwa „Forwarded message“ oder „Oliver Engelhardt schrieb:“) in die Nachricht einfügen. Etwas anders verhält es sich mit automatischen Signaturen.

Automatische Signaturen sind kurze Texte, die ein E-Mail-Programm beim Schreiben oder vor dem Absenden einer Nachricht an das Ende des Nachrichtentextes einfügt. Der Inhalt wird vom Inhaber des E-Mail-Programms pauschal eingestellt. Meistens handelt es sich um Name, Adressangaben, oft auch Firmen- und Abteilungsnamen sowie Funktionsbezeichnungen. Die in der Signatur übermittelten Mitteilungen können mehrere Sprachen enthalten.

Beim Weiterleiten und meistens auch beim Antworten wird der Text der ursprünglichen E-Mail in den Nachrichtentext der zu schreibenden E-Mail übernommen. Meist fügt das E-Mail-Programm ein paar Header-Informationen wie etwa Datum und Uhrzeit, Betreffzeile und Absender der ursprünglichen Mail automatisch in den Nachrichtentext der neuen E-Mail ein.

Industriebetriebe, die enorm viel und über weite Distanzen kommunizieren, nutzen E-Mails aufgrund der oben beschriebenen Vorteile<sup>37</sup> ausgiebig. Bei Arbeitsabläufen, die detaillierte Abstimmungen und Verhandlungen erfordern, ist es normal, dass mehrere Kommunikationspartner beteiligt sind, zwischen denen eine größere Zahl von E-Mail-Nachrichten ausgetauscht wird. Hierbei kommen besonders die Funktionen „Antworten“ und „Weiterleiten“ zum Einsatz. Die E-Mail-Technik protokolliert damit relativ genau den Verlauf eines konkreten Kommunikationsereignisses – sofern die E-Mail-Schreiber nicht bewusst bestimmte Teile aus dem Nachrichtentext der E-Mail löschen. Die Analyse von E-Mail-Ausdrucken kann daher Informationen über den Verlauf der Kommunikation, die beteiligten Personen (E-Mail-Adressen), die Geschwindigkeit der Bearbeitung und die verwendeten E-Mail-Programme geben; aus den Adressen und Signaturen wiederum lässt sich ablesen, welche Beziehungen zwischen den beteiligten Personen bestehen und in welchen Firmen bzw. Abteilungen sie arbeiten. Mehrsprachigkeit kann in den Texten der Betreffzeile, in den Signaturen und natürlich im Nachrichtentext selbst auftreten. Betrachtet man beide Arten von Informationen, kann man ggf. aus der Analyse der E-Mail-Ausdrucke erkennen, dass bestimmte Personen – genau genommen die Personen, die sich hinter einer E-Mail-Adresse verbergen – mehrsprachig handeln. In anderen Fällen gibt die Mehrsprachigkeit eines E-Mail-Ausdrucks wieder, dass ein bestimmter Prozess globale Ausmaße hat und daher mehrsprachig ist, was aber nicht (unbedingt) auf die jeweils beteiligten Mitarbeiter zutrifft.

Der globale und virtuelle Charakter des Internets macht zugleich die Nachteile der E-Mail-Analyse deutlich. Es ist eben nicht sicher, dass E-Mails, die von derselben Adresse abgeschickt wurden, tatsächlich von derselben Person geschrieben wurden. Genauso wenig klar ist, dass E-Mails, deren Absenderadressen die Endung .cz hat, tatsächlich in der Tschechi-

---

<sup>37</sup> vgl. auch Kapitel 3.3.4.4. auf S. 62.

schen Republik geschrieben wurden. Alle Schlüsse, die aus der Analyse von E-Mails gezogen werden, müssen unter diesen Einschränkungen gesehen werden.

Weder in Firma A noch in Firma B konnte ich direkt Einsicht nehmen in elektronische Postfächer. Ich konnte jedoch eine Reihe von E-Mails analysieren, die mir Mitarbeiter in den Firmen ausgedruckt haben. Da den Mitarbeitern klar war, dass mein Forschungsinteresse die Benutzung verschiedener Sprachen in der Firmenkommunikation ist, ist bereits beim Ausdrucken eine Auswahl getroffen worden. Diese Auswahl ist also statistisch in keiner Weise repräsentativ, zeigt aber einige interessante Phänomene, auf die ich in Kapitel 5.3. näher zu sprechen komme.

### **3.5. Implikationen qualitativer Methoden**

Die überwiegende Verwendung qualitativer Methoden für die Forschung hat einige Einschränkungen und Grenzen, die bereits während der Forschung bestehen und sich daher auch in der Aussagekraft der Forschungsergebnisse niederschlagen. Gleichzeitig implizieren qualitative Methoden auch bestimmte Vorgehensweisen, die zur Absicherung der Ergebnisse dienen.

#### **3.5.1. Rolle und Identität des Forschers**

Im Laufe eines Forschungsprojektes sind verschiedene Aufgaben zu bewältigen, die auch von verschiedenen Personen durchgeführt werden können. Bei der hier zugrunde liegenden Studie handelt es sich um folgende Bereiche:

- Literaturstudium: ähnliche Forschungen kennenlernen, fachliche Grundlagen vertiefen,
- Vorbereitung der Forschung: Auswahl von Unternehmen für die Forschung und entsprechende Absprachen, Entwurf von Interviewfragen, Bereitstellung von Aufnahmetechnik, u.a.
- Datensammlung: Interviews führen, Beobachtungen notieren, schriftliche Materialien sammeln, u.a.
- Datenanalyse: Transkription, Systematisieren des Materials, Konversationsanalyse, u.a.
- Formulierung und Darstellung des Forschungsverlaufs und der Ergebnisse

In jeder dieser Phasen kann die Person des Forschers, der die jeweiligen Aufgaben durchführt, einen gewissen Einfluss auf das Ergebnis dieser Phase des Forschungsprojekts haben.

Der Einfluss durch die Person des Forschers ist in der Phase der Datensammlung besonders gravierend. Erfahrungen aus ähnlichen Forschungsprojekten haben gezeigt, dass bei Untersuchungen zu ethnischen Kategorien die ethnische Zugehörigkeit des Forschers dazu führen kann, dass Respondenten besonders auskunftsfreudig sind oder auch besonders vorsichtig antworten. Die Auskünfte in einer deutschen Firma in der Tschechischen Republik können ebenfalls von verschiedenen Rücksichten geprägt sein und ein Forscher, der als Deutscher zu erkennen ist, wird womöglich andere Materialien und Auskünfte erhalten als ein Forscher mit tschechischer Identität. Da ich alle oben beschriebenen Schritte der Forschungsarbeit komplett selbst unternommen habe, gelten diese Einschränkungen für mich. Ich bin jeweils als deutscher Forscher einer tschechischen Universität an die Unternehmen und jeweiligen Gesprächspartner herangetreten. Beide Kategorien, die deutsche Nationalität und die Anbindung an eine tschechische Hochschule, können einen Einfluss auf die Personen gehabt haben, mit denen ich sprach bzw. die sich in meiner Gegenwart unterhielten<sup>38</sup>.

Zugleich war die Arbeit eingebettet in die Aktivitäten einer Prager Forschergruppe unter Leitung von Doc. PhDr. Jiří Nekvapil, CSc., größtenteils im Rahmen des von der EU-Kommission durch das sechste Rahmenprogramm finanzierte Forschungsnetzwerk LINEE<sup>39</sup>. Auf diese Weise konnten Theorien, Methoden und analytisches Vorgehen dieser Art von Forschung fachlich diskutiert und verfeinert werden. Diese Unterstützung hat dazu beigetragen, die Einflüsse meiner Person auf die Forschung bei der Analyse und Interpretation der Daten zu relativieren, indem Ergebnisse mit der Sicht anderer Experten aus dem gleichen Forschungsbereich verglichen werden konnten.

### **3.5.2. Ethische Fragen**

Teil der Forschungsarbeit sind Interviews und im Zusammenhang damit persönliche Daten. Zu den ethischen Verpflichtungen gehört es, die Gewährspersonen soweit zu schützen, dass ihre Daten nicht missbraucht werden. Ein Forschungsdesign, indem die Daten von ein und derselben Person gesammelt, analysiert und beschrieben werden, ist für den Schutz der Gewährspersonen gut geeignet, da keine dritten Personen Zugang zu den persönlichen Daten er-

---

<sup>38</sup> vgl. Goffman (1979)

<sup>39</sup> Languages in a Network of European Excellence. Viz [www.linee.info](http://www.linee.info)

halten. Der Schutz der Persönlichkeit bedeutet in der Regel auch, dass in den Veröffentlichungen – und damit auch in dieser Arbeit – Namen nicht genannt oder verändert werden.

Ich hatte keinerlei rechtliche Vereinbarung mit den untersuchten Unternehmen. Weder erhielt ich für die Forschung finanzielle Unterstützung der Firmen, noch konnte ich den Firmen in der Phase der Datensammlung etwas für ihr Entgegenkommen anbieten. Diese Unabhängigkeit lässt mir als Forscher absolute Freiheit, bringt aber auch nur einen eingeschränkten Zugang zu Daten. Ich halte es für konsequent, auch die Firmen anonym zu behandeln und dies wurde den jeweiligen Gewährs- und Kontaktpersonen in den Betrieben zugesichert.

Alle Respondenten, mit denen Interviews geführt wurden, haben sich freiwillig bereit erklärt, an der Forschung teilzunehmen und waren über den Inhalt und die Ziele der Studie informiert. Es gab Fälle, in denen bestimmte Mitarbeiter zwar zu einem Interviews bereit waren, aber nicht einverstanden waren, dass das Interview aufgezeichnet wird. All diese Wünsche wurden respektiert. In diesen Fällen wurden die Daten in Form von während und nach dem Interview aufgeschriebenen Notizen erfasst.

### **3.5.3. Offenes Forschungsdesign**

Eine weitere Implikation qualitativer Forschung ist ein offener Forschungsansatz. Ich arbeite ohne vorab gestellt Hypothese, die zu bestätigen oder zu widerlegen Aufgabe der Arbeit wäre. Leitfaden für die Arbeit sind die eingangs formulierten Forschungsfragen sowie das gesamte Thema des Managements von Mehrsprachigkeit in großen deutschen Industriebetrieben in der Tschechischen Republik. Die Studie soll sich aber nicht mit der Beantwortung dieser Forschungsfragen aus Kapitel 1.5. erschöpfen. Die Beantwortung der Forschungsfragen ergibt eine Beschreibung der Sprachsituation in zwei Unternehmen, die durch Inhaltsanalyse und ethnographisches Hintergrundwissen erstellt werden kann. Offenes Forschungsdesign bedeutet nun auch, dass diese Beschreibung Ausgangspunkt für punktuelle genauere Untersuchungen ist, die sich erst aus dieser Beschreibung ergeben. Das bedeutet, dass sich die Fragestellungen im Laufe der Arbeit verändern, weil eine Reihe von Fragen beantwortet wird und neue Fragen hinzukommen. Ich will im nächsten Kapitel 3.6. die Forschungsfragen aus Kapitel 1.5. beantworten und dann eine zweite tiefer gehende Reihe von Forschungsfragen entwickeln, zu deren Beantwortung detailliertere Analysen nötig sind. Diesen Fragen ist dann der zweite Teil dieser Arbeit gewidmet.

### 3.6. Sprachsituation in den untersuchten Fällen

Die eingangs (Kapitel 1.5.) formulierten Forschungsfragen sollen nun nach Möglichkeit beantwortet werden. Ich werde im Folgenden die Sprachsituation der Firmen A und B nacheinander vorstellen. Viele der einzelnen Forschungsfragen können mit einer einfachen faktischen Prüfung weitgehend beantwortet werden. Sie waren in ähnlicher Form in den Interviews enthalten. Die Antworten hier stützen sich zusätzlich auf weitere Evidenz. Eine Beschreibung der Sprachsituation kann bei der vorhandenen Datenlage nicht jedes Detail enthalten. Im Firmenalltag gibt es zu viele einzelne Situationen und Mitarbeiter. Beispielsweise gibt es sicherlich unter den Mitarbeitern Kenntnisse weiterer Fremdsprachen, die hier nicht erwähnt werden. Ich kann aber behaupten, dass diese weiteren Details für die Gesamtsituation der Firma nicht von Bedeutung sind. Die Situation in den beiden beschriebenen Firmen sollen auch nicht direkt verglichen werden, da die Datenlage ebenfalls unterschiedlich ist. Wenn bei Firma A etwa die Sprachkurse ausführlicher beschrieben werden, bedeutet das nicht unbedingt, dass sie eine wichtigere Rolle spielen als bei Firma B. Die Schwerpunkte in der Darstellung sind vor allem Ausdruck dessen, womit sich die jeweilige Firma im Hinblick auf ihre Sprachenpolitik am meisten beschäftigt.

#### 3.6.1. Sprachsituation der Firma A

In der Firma A wurden im Zeitraum meiner Datenerhebung mindestens fünf verschiedene Fremdsprachen regelmäßig benutzt: Tschechisch, Deutsch, Englisch, Slowakisch, Spanisch. Ich habe drei wesentliche Gründe für diese Mehrsprachigkeit feststellen können:

1. **Im Alltag des Betriebs der Firma A arbeiten Mitarbeiter unterschiedlicher Muttersprache zusammen.** Die meisten Mitarbeiter der Firma A sind Tschechen. Für manche Positionen sind Fremdsprachenkenntnisse Einstellungsvoraussetzung. Dabei wird meistens alternativ Deutsch oder Englisch verlangt. In der Wirtschaftssparte, in der Firma A tätig ist, gab es in der Tschechischen Republik nicht genug ausgebildete Fachleute für die Arbeit in der Firma. Einige fachlichen Mitarbeiter stammen daher aus Deutschland und haben nur sehr geringe Tschechischkenntnisse. Unter den Angestellten vor allem im Bereich der Produktion gibt es eine beachtliche Anzahl von Slowaken, die auch im Betrieb Slowakisch sprechen. Manche Paare oder Gruppen von Mitarbeitern haben keine andere gemeinsame Sprache als Englisch.

2. **Die Firma A hat Kunden in verschiedenen Regionen der Welt, die nicht alle in der gleichen Sprache kommunizieren.** Da die Firma A Teil eines globalen Konzerns ist, werden über das Vertriebsnetz des Konzerns auch die Produkte der Firma A global verkauft. In manchen Fällen tritt die Firma A als Hersteller auch mit den Kunden direkt in Kontakt. Da die Abwicklung eines Auftrags mehrere Monate oder sogar Jahre dauern kann, ist während dieser Zeit ein häufiger Bedarf für die Sprache des Kunden gegeben. Der Kunde erhält technische Dokumentationen und ähnliche Unterlagen zu dem Produkt, das er kauft, in der Regel in seiner Sprache. In der Zeit, in der ich Firma A besucht habe, war Spanisch die Fremdsprache, die aufgrund von Kundenkontakten besonders notwendig war. Ich habe auch davon gehört, dass vereinzelt Französisch, Italienisch und Hebräisch (Iwrit) notwendig waren. Umgekehrt gilt, dass die Firma A selbst Kundin ist und verschiedene Materialien und Einzelteile bei anderen Herstellern einkauft. Zulieferer von Einzelteilen werden unter anderem auch danach ausgewählt, für welches Land das gesamte Produkt bestimmt ist. Damit soll es den Kunden ermöglicht werden, Ersatzteile ohne größeren Aufwand aus der Nähe beziehen zu können. Auch im Kontakt mit Zulieferern besteht daher die Notwendigkeit zur Nutzung verschiedener Sprachen.
3. **Die Firma gehört zu einem multinationalen Konzern mit Standorten in den unterschiedlichsten Ländern der Welt, für die auch in der Firma A mehrere Mitarbeiter zuständig sind.** Firma A steht immer wieder in Kontakt mit anderen Standorten des multinationalen Konzerns, zu dem sie gehört. Der Konzern stammt aus Deutschland und daher findet ein großer Teil der sprachlichen Kommunikation auf Deutsch statt. Als großer multinationaler Konzern verwendet die Muttergesellschaft der Firma A auch viel Englisch als Sprache des internationalen Handels, was daher auch in Firma A zu beobachten ist. Verschiedene Tätigkeiten wie etwa Öffentlichkeitsarbeit, Marketing u.a. werden nicht von der Firma A selbst erledigt, sondern von verschiedenen Stellen des Mutterkonzerns. Solche Stellen mit zentralen Aufgaben befinden sich auch in der Tschechischen Republik. Die Kommunikation im Rahmen des Konzerns findet daher in drei Sprachen statt: Englisch, Deutsch und Tschechisch.

Im Hinblick auf die Tätigkeiten der Mitarbeiter sind vor allem zwei Bereiche zu unterscheiden: die Produktion, die lokal auf den Bereich von mehreren großen Hallen verteilt ist und die Verwaltung, zu der u.a. Management, Einkauf, Vertrieb und die Personalabteilung gehören.

Die aus Deutschland entsandten Fachleute arbeiten vor allem in der Verwaltung und entsprechend wird in diesem Bereich mehr Deutsch verwendet als in der Produktion. Die meisten Mitarbeiter in der Verwaltung sind jedoch Tschechen und haben Tschechisch als erste Sprache. Sie müssen entweder Deutsch oder Englisch zu einem gewissen Grad beherrschen, um in der Verwaltung arbeiten zu können. Im Kontakt zwischen den Mitarbeitern sowie in der externen Kommunikation wird also Deutsch, aber auch viel Tschechisch und Englisch verwendet.

Im Bereich der Produktion ist Tschechisch eindeutig die wichtigste Sprache. Es gibt hier viele einfache Arbeiter, die zur Erfüllung ihrer Arbeitsaufgaben keinerlei Fremdsprachenkenntnisse brauchen. Es arbeiten jedoch in produktionsnahen Funktionen auch Mitarbeiter aus Deutschland, die kaum oder kein Tschechisch können und in der Regel Deutsch sprechen. Im Bereich der Produktion gibt es einen nicht unwesentlichen Anteil an slowakischen Mitarbeitern, die selbstverständlich ihre Sprache verwenden.

An der Spitze des Managements stehen zwei Geschäftsführer: der Deutsche Herr Mekisch, der kein Tschechisch spricht, und Herr Vančurek, sein tschechischer Kollege. Beide haben unterschiedliche Zuständigkeitsbereiche, vertreten die Firma A jedoch gemeinsam nach außen. Dieser nationalen Ausgeglichenheit auf der obersten Ebene entspricht die Bemühung nach einer ausgeglichenen Sprachsituation: Materialien für die Öffentlichkeit gibt Firma A jeweils in einer tschechischen und einer deutschen Version heraus. Auch in der internen Kommunikation werden offizielle Texte oft gleichzeitig deutsch und tschechisch verfasst. Dies betrifft etwa E-Mails an alle Mitarbeiter, Aufschriften in den Firmengebäuden, die Mitarbeiterzeitung und anderes.

Die Firma A hat Bedarf an Mitarbeitern, die drei Sprachen (Tschechisch-Deutsch-Englisch) oder zwei Sprachen (Tschechisch-Deutsch oder Tschechisch-Englisch) so gut beherrschen, dass sie entsprechende Aufgaben im Arbeitsalltag der Verwaltung bewältigen können. An verschiedenen Stellen arbeiten daher auch Personen, die zwei Sprachen auf sehr hohem Niveau beherrschen. Dabei gibt es sowohl Mitarbeiter, die ein Hochschulstudium mit sprachlichem Schwerpunkt, etwa Germanistik, absolviert haben, als auch Mitarbeiter, die von Kind auf zweisprachig sind. Letztere werden innerhalb des deutschen Konzerns bei der Besetzung entsprechender Stellen besonders berücksichtigt.<sup>40</sup>

Bei der Einstellung neuer Mitarbeiter werden Sprachprüfungen durchgeführt, mit denen das Niveau der Fremdsprachenkenntnisse der Mitarbeiter festgestellt wird. Gute Sprachkenntnisse

---

<sup>40</sup> nach Auskunft eines Expats (Herr Weiß, Aufnahme 2, 39. Minute).



belohnt die Firma A mit einem Lohnzuschlag, wobei je nach Ergebnis der Sprachprüfungen ein Zuschlag in Höhe von 10, 20 oder 30 Prozent des Grundgehalts gewährt wird. Das Lohnniveau innerhalb der Firma A wird insgesamt als eher niedrig im Vergleich mit den Verhältnissen in Prag (im Bezug auf das Lohnniveau anderer Firmen aber auch auf die durchschnittlichen Lebenshaltungskosten) beschrieben. Die Lohnzuschläge sind daher eine willkommene Ergänzung. Für Mitarbeiter, die nicht direkt bei der Firma A angestellt sind (Zeitarbeiter) sowie für die so genannten deutschen Unterstützer (Expats) stehen diese Lohnzuschläge nicht zur Verfügung.

Die Firma A erhält durch die Sprachprüfungen bei der Einstellungen ein Bild von den Fremdsprachenkenntnissen ihrer Mitarbeiter. Allerdings werden nur jeweils Deutsch- und Englischkenntnisse erfasst. Kenntnisse weiterer Fremdsprachen, die in der Firma A vorhanden sind, werden von ihr nicht zentral erfasst.

In den Arbeitsverträgen mancher bei der Firma A direkt angestellten Mitarbeiter sind Kontakte mit bestimmten Stellen oder Personen, die deutsche oder englische Sprachkenntnisse verlangen, als Aufgabenbereich genannt. Diese Mitarbeiter sowie die Expats haben nach dem firmeninternen Regeln Anspruch auf einen Sprachkurs. Die Firma A bietet Kurse in Deutsch, Englisch und Tschechisch an. Die Kurse werden von einer externen Sprachschule in den Räumlichkeiten der Firma A durchgeführt. Zum Zeitpunkt der Datenerhebung (Frühling/Sommer 2007) gab es ca. 120 Angestellte, die in 23 Gruppen auf fünf Niveaus Deutsch lernten, knapp 100 Angestellte, die in 8 Gruppen Englisch lernten und ca. 6 Personen, die allein oder zu zweit Tschechischunterricht erhielten.<sup>41</sup> Mir wurde berichtet, dass die Gruppenstärke bis zu 15 Personen beträgt. All diese Kurse wurden von insgesamt 17 Lehrerinnen und Lehrern erteilt, die mithilfe von elf verschiedenen Lehrwerken arbeiteten.<sup>42</sup> Der Unterricht beträgt in der Regel anderthalb Stunden pro Woche, die in der Arbeitszeit, aber außerhalb der Kernzeit, also früh vor 9 Uhr oder nachmittags nach 14 Uhr stattfinden. Zu den Kursen gehören auch Hausaufgaben.

Der Mutterkonzern in Deutschland bietet ebenfalls verschiedene Sprachkurse an, die sich speziell an Mitarbeiter richten, die in eine Niederlassung/Tochterfirma im Ausland delegiert werden. Allerdings gibt es in Firma A deutsche Expats, die in keiner Fremdsprache gute Kenntnisse haben und auch Englisch weitgehend vermeiden. Der Konzern ermöglicht auch Inten-

---

<sup>41</sup> Diese Angaben stammen vor allem aus den schriftlichen Materialien, die ich in der Firma A sammeln konnte. Sie enthielten eine Liste mit Sprachkursen. Die Vollständigkeit bzw. Explizitheit der Liste konnte ich nicht direkt überprüfen. Alle relevanten Aussagen aus den Interviews widersprechen diesem Bild aber nicht. Lediglich bei den Tschechisch-Kursen gingen die Angaben stärker auseinander.

<sup>42</sup> Die Angaben in diesem Satz beziehen sich nur auf die Deutsch- und Englischkurse.

sivkurse für ausländische Mitarbeiter in Deutschland. Nach Auskünften in einem Interview haben auch tschechische Mitarbeiter der Firma A bereits solche Angebote genutzt. Zentrale Stellen des Konzerns in Deutschland bieten den deutschen Expats bereits vor Beginn ihres Einsatzes in Tschechien Sprachkurse in Tschechien an, die jedoch nicht immer genutzt werden.

Während der Zeit, in der meine Datenerhebung stattfand, gab es mehrere Hinweise darauf, dass die Sprachkurse aus Kostengründen eingeschränkt werden. Dies gilt allen Angaben zufolge sowohl für das Sprachenzentrum des Konzerns in Deutschland als auch für die in der Firma A direkt durchgeführten Kurse. Eine Mitarbeiterin, die ich im Abstand von mehreren Monaten zweimal interviewt habe, berichtete, dass manche Sprachkursgruppen zusammengelegt worden waren.

Schließlich sind für die Sprachsituation in der Firma A Übersetzungs- und Dolmetscherdienste sehr wichtig. Die Firma hat daher drei ausgebildete Dolmetscher angestellt, die sowohl übersetzen als auch dolmetschen. Von einer Person in der Personalabteilung werden die Einsätze der Dolmetscher koordiniert. Sie umfassen ein breites Spektrum, was sowohl Konferenzdolmetschen für unterschiedlichste Geschäftsverhandlungen beinhaltet, als auch Besprechungen in der Produktion oder technische Tests bei Kunden und sogar persönliche Assistenzdienste wie etwa das Begleiten eines deutschen Expats zum tschechischen Betriebsarzt. Von den Dolmetschern wird am häufigsten die Sprachenkombination Deutsch und Tschechisch verlangt. Die Firmendolmetscher beherrschen jedoch jeweils noch mindestens eine dritte Sprache. Relativ häufig ist Englisch gefragt und zwar sowohl in und aus dem Deutschen als auch in und aus dem Tschechischen. In Abhängigkeit von bestimmten Projekten, also bestimmten Kunden (siehe Punkt 2 oben), können bestimmte Sprachen für die Firma A relativ wichtig werden, so dass auch einschlägige Übersetzer und Dolmetscher speziell dafür angestellt werden. Dies wurde mir berichtet im Zusammenhang mit einem Projekt in Lateinamerika, für das Spanisch notwendig war und bei den Firmendolmetschern noch stärker nachgefragt wurde als englische Übersetzungen.

Für das Übersetzen und Dolmetschen sind auch die Positionen der Assistentinnen leitender Manager von Bedeutung. Geschäftsführer und Abteilungsleiter sind entweder von Tschechen besetzt, die neben Tschechisch auch sehr gut Deutsch oder Englisch können, oder von Deutschen, die dann nur minimale passive Tschechischkenntnisse haben und auf Übersetzungen und Dolmetschen angewiesen sind. Einige der auf diese Weise notwendigen Übersetzungs- und Dolmetscherarbeiten verrichten gerade nicht die Firmendolmetscher, sondern

die Assistentinnen dieser leitenden Angestellten. In den Positionen der Assistentinnen ist daher eine Zweisprachigkeit auf sehr gutem Niveau notwendig. Die Firma A hat außerdem gelegentlich Bedarf an Übersetzungen in Sprachen, die nicht zu ihrem Alltagsgeschäft gehören. Zu diesem Zweck hat sie Rahmenverträge mit einer Agentur, die Übersetzungs- und Dolmetscherdienste vermittelt. Als Beispiel wurde mir etwa im Zusammenhang mit Kunden aus Israel die hebräische Sprache (Iwrit) genannt.

In der Verwaltung arbeiten Mitarbeiter unterschiedlicher Erstsprache als Kollegen zusammen. Dabei haben sie in ihrem Arbeitsbereich verschiedene Aufgaben, die sie nur dank der Verwendung von Fremdsprachen erfüllen können. Es kommt vor, dass sich die Mitarbeiter bei der Erfüllung solcher Aufgaben mit der Bitte um Hilfe an ihre Kollegen wenden. In diese gegenseitige kollegiale Beratung und Aushilfe werden auch kurzfristige Mitarbeiter, etwa Praktikanten, einbezogen.

Die Mehrsprachigkeit in Firma A steht auch mit kulturellen Phänomenen in Zusammenhang. Mitarbeiter aus verschiedenen Ländern haben eben nicht nur unterschiedliche Sprachen, sondern auch kulturelle Hintergründe, die sich in der Arbeit und im sozialen Gefüge der Mitarbeiter unterschiedlich bemerkbar machen. Der Mutterkonzern hat außerdem in den Jahren seiner Existenz als multinationaler Konzern eine Art Firmenkultur entwickelt, die ebenfalls ihren Einfluss auf die Vorgänge in Firma A hat. Die Firmenleitung beschäftigt sich mit dem Thema der unterschiedlichen Kulturen auf verschiedene Weise: einerseits werden für bestimmte Mitarbeiter interkulturelle Schulungen angeboten. Andererseits bemüht sich die Firma, unterschiedliche Kulturen in einer gemeinsamen Firmenkultur zu vereinen. Zu dieser Firmenkultur gehören regelmäßige und häufige Besprechungen. In der Firma gibt es in Deutsch und Tschechisch einen Firmenjargon. Vor allem die zahlreichen Benennungen für organisatorische oder administrative Einheiten des Konzerns oder regelmäßige Veranstaltungen sowie Abkürzungen und Fachbegriffe werden von den Mitarbeitern als eine Art eigene Firmensprache empfunden. Die Firma ist sich offensichtlich bewusst, dass ihre Besonderheiten (Zusammenarbeit von Tschechen und Deutschen, Konzernkultur) auch in der Kommunikation berücksichtigt werden müssen. Ein dahingehender Versuch sind die so genannten „Grundsätze für die Kommunikation“, die an verschiedenen Stellen in der Firma ausgehängt sind.

Es gibt vier Phänomene in der Sprachverwendung der Mitarbeiter, die die Sprachsituation von Firma A nachhaltig beeinflussen:

1. In der Verwaltung wird neben Tschechisch sowohl Deutsch als auch Englisch verwendet.

2. Für Tschechisch und Slowakisch wird ein gegenseitiges Verständnis vorausgesetzt und rezeptiver Biliguismus praktiziert.
3. In vielen Situationen werden Übersetzer und Dolmetscher zur sprachlichen Vermittlung herangezogen.
4. Es gibt firmeninterne Regeln, Empfehlungen und Erwartungen für bestimmte Bereiche der Kommunikation oder der Sprachverwendung und sie haben unterschiedliche Verbindlichkeit.

Diese vier Phänomene will ich im zweiten Teil meiner Arbeit weiter untersuchen.

### **3.6.2. Sprachsituation der Firma B**

In der Firma B wurden zum Zeitpunkt meiner Untersuchungen vor allem die Sprachen Tschechisch, Deutsch und Englisch verwendet. Außerdem wurde Italienisch genannt als Sprache, die in der Firma gelegentlich gebraucht wird. Die Gründe für die Mehrsprachigkeit hängen – wie bei Firma A – mit drei Eigenschaften zusammen: Firma B hat Mitarbeiter unterschiedlicher Muttersprachen, die wirtschaftlichen Tätigkeiten von Firma B sind global, Firma B gehört zu einem Konzern mit Niederlassungen in verschiedenen Teilen der Welt.

In dem Großkonzern, zu dem Firma B gehört, werden einzelne Produkte jeweils an mehreren Standorten – oft auf verschiedenen Kontinenten – hergestellt. Die Standorte, die die gleichen Produkte herstellen sind in sog. Fertigungsverbänden zusammengefasst. Da in Firma B mehrere Produkte hergestellt werden, steht die Firma mit Werken aus mehreren Fertigungsverbänden in Deutschland, Italien, den Vereinigten Staaten von Amerika, Frankreich, Indien, Japan und Korea sowie mit der Zentrale des Mutterkonzerns in Deutschland in Kontakt. Diese internationalen Verbindungen gelten als Grund für die steigende Verwendung des Englischen.

Die zum Zeitpunkt des ersten Besuchs mehr als 6000 Mitarbeiter<sup>43</sup> stammen zum allergrößten Teil aus der tschechischen Kreisstadt, in der Firma B ihren Sitz hat, und ihrer Umgebung. Die Firma wird von zwei deutschen Werkleitern geführt. Zwischen siebzig und hundert ausländische Manager sind in mittleren Führungspositionen (Bereichs- und Abteilungsleiter) und in manchen Fachpositionen angestellt. Zu den ausländischen Mitarbeitern gehören auch einige Österreicher und zwei Italiener, die zum Zeitpunkt der Untersuchung in der Firma B angestellt waren. Dabei gilt, dass der Anteil der ausländischen Manager umso größer ist, je höher die Position in der firmeninternen Hierarchie ist. Auf Ebene der Abteilungsleiter beträgt das Verhältnis von tschechischen und ausländischen Mitarbeitern etwa 50 zu 50 Prozent<sup>44</sup>.

<sup>43</sup> Mit der Wirtschaftskrise ab 2009 fiel die Belegschaft auf ca. 4500 im Jahr 2011.

<sup>44</sup> Auskunft einer deutschen Angestellten (Heinrich, 3. Minute).

Die ausländischen Mitarbeiter sind im Rahmen einer Entsendepolitik des Gesamtkonzerns für eine begrenzte Zeit – in der Regel drei bis fünf Jahre – in die Tschechische Republik entsandt. Trotz der Möglichkeit zu sprachlicher Vorbereitung bereits durch den Mutterkonzern in Deutschland, bringen die wenigsten dieser Mitarbeiter Tschechischkenntnisse mit. Im ersten Jahr ihres Aufenthaltes erhalten sie einen Intensivkurs in tschechischer Sprache. Danach sind weitere Lernmöglichkeiten mit Unterstützung durch die Firma möglich. Von mehreren Mitarbeitern wurde berichtet, dass Ihnen das Tschechischlernen große Schwierigkeiten bereitet. Als Gründe dafür wurden nicht nur sprachliche Faktoren angeführt, sondern auch die Art des Unterrichts oder Probleme, das gelernte Tschechisch in natürlichen Situationen anzuwenden. In den Interviews wurde jedoch auch angesprochen, dass manche deutschen Angestellten enormen Eifer beim Spracherwerb entwickeln. Die relativ kurze Aufenthaltsdauer spielt eine Rolle, dass dennoch nur sehr wenige ein kommunikatives Niveau erreichen. Ich habe lediglich einen Expat getroffen, der so gut Tschechisch sprach und verstand, dass er es für seine Arbeit einsetzen konnte. Die meisten der ausländischen Mitarbeiter haben Positionen inne, an denen ihnen ein Team weiterer Mitarbeiter zur Seite steht. In der Regel sind es auch in Firma B Assistentinnen, die die ausländischen Mitarbeiter durch Übersetzungen auch sprachlich unterstützen.

Die tschechischen Mitarbeiter bringen in vielen Fällen gute Sprachkenntnisse aus ihrer schulischen oder anderweitigen Vorbildung mit, wenn sie bei Firma B eingestellt werden. In den einfachen Arbeiterfunktionen gibt es jedoch auch Mitarbeiter, die keine Fremdsprachenkenntnisse haben und von denen diese auch nicht verlangt werden. Alle Mitarbeiter im Angestelltenbereich haben die Möglichkeit sich einer Sprachprüfung zu unterziehen, in der die Kenntnisse einer Fremdsprache (Deutsch oder Englisch) getestet werden. In Abhängigkeit vom Ergebnis nimmt die Firma dann eine Einstufung vor und zahlt dem jeweiligen Mitarbeiter einen monatlichen Gehaltszuschlag in Höhe von bis zu zehn Prozent des Lohns. Dieses Motivationssystem ist auf tschechische Mitarbeiter ausgerichtet, ausländische Mitarbeiter haben, obwohl sie formal ebenso direkt bei der Firma B in Tschechien angestellt sind, andere Arbeitsverträge und können keinen Sprachzuschlag bekommen. Kurze Zeit vor meiner Untersuchung wurde das Motivationssystem für Fremdsprachenkenntnisse ausgeweitet: Beim Nachweis von Kenntnissen in einer zweiten oder dritten Fremdsprache haben die Mitarbeiter die Möglichkeit eine einmalige Belohnung zu bekommen.

Während die Sprachzuschläge und Belohnungen vor allem als Motivationssystem angelegt sind, unterstützt die Firma den Spracherwerb ihrer Mitarbeiter direkt. Dafür gibt es ein Pro-

gramm mit drei Säulen. Zunächst soll die Eigenverantwortung der Mitarbeiter für ihre Sprachkenntnisse gestärkt werden. In diesem Sinne bezuschusst die Firma Maßnahmen zum Spracherwerb, die Mitarbeiter außerhalb ihrer Arbeitszeit besuchen und sich selbst organisieren. Eine zweite Säule ist ein eigenes firmeninternes Sprachkursangebot. Diese Kurse finden für die Mitarbeiter außerhalb der Arbeitszeit statt und werden von der Firma bezahlt. Im Zuge der Wirtschaftskrise wurden diese firmeninternen Sprachkurse komplett gestrichen. Als dritte Säule gibt es schließlich in besonderen Fällen Intensivkurse, die von der Firma bezahlt werden und in der Arbeitszeit stattfinden. Intensivkurse sind üblich, wenn einzelne Mitarbeiter aufgrund eines Auslandsaufenthalts Kenntnisse in einer bestimmten fremden Sprache brauchen. Auch die Tschechischkurse für deutsche Manager in der Firma B sind solche Intensivkurse.

In der Firma B muss zur Verständigung unter den Mitarbeitern aber auch für die externe Kommunikation übersetzt und gedolmetscht werden. Firma B hat – im Gegensatz zu Firma A – keine zentralen Dolmetscher oder Übersetzer, die dann an verschiedenen Stellen in der Firma eingesetzt würden<sup>45</sup>. Es gibt aber in einzelnen Abteilungen Mitarbeiter, die ausschließlich zum Übersetzen und Dolmetschen angestellt sind und dies gelegentlich auch für andere Abteilungen tun. Diese Mitarbeiter haben aber keine Ausbildung als Übersetzer und Dolmetscher. Wenn in der internen Kommunikation – etwa bei einer Besprechung – die Notwendigkeit des Dolmetschens besteht, besorgt dies oft eine Mitarbeiterin, die beide Sprachen gut genug kann. Tatsächlich gibt es unter diesen Mitarbeiterinnen auch ausgebildete Dolmetscherinnen. Auch in der externen Kommunikation werden zunächst die sprachlichen Fähigkeiten der Mitarbeiter genutzt. Als Beispiel wurde genannt, dass Interviews mit der Werkleitung für tschechische Zeitungen eben nicht der deutsche Manager selbst gibt, der kein Tschechisch spricht, sondern einer seiner Mitarbeiter. Für offizielle Äußerungen und zweisprachige Publikationen der Firma sowie für allerhand besondere Veranstaltungen (besonders Schulungen) werden jedoch auch externe Übersetzer engagiert.

Ein Kristallisationspunkt der Mehrsprachigkeit in der Firma B sind firmeninterne Besprechungen einzelner Abteilungen oder Gruppen. Es kommt häufig (für manche Personen mehrmals täglich) vor, dass dabei Personen zusammenkommen, die unterschiedliche Erstsprachen haben. Es handelt sich in der Regel um Sprecher des Deutschen und des Tschechischen. Mir

---

<sup>45</sup> Nach Angaben einer Mitarbeiterin gab es „früher“ eine solche Abteilung mit vier oder fünf Dolmetschern, die später abgeschafft wurde.

wurde von verschiedenen Verständigungsstrategien berichtet, die in diesen Fällen in Abhängigkeit von der Situation zum Einsatz kommen<sup>46</sup>:

1. Es wird eine Sprache gesprochen, die alle Personen beherrschen. Es gibt Besprechungen, in denen Englisch als Lingua franca gesprochen wird und Besprechungen, in denen Deutsch gesprochen wird, wobei dann nur die tschechischen Angestellten eine Fremdsprache sprechen müssen. Es gibt auch Situationen, in denen Tschechisch gesprochen wird, wenn der oder die beteiligten deutschen Expats ausreichend Tschechisch sprechen und verstehen.
2. In manchen Besprechungen mit einem deutschen Expat (Herrn Grams), der Tschechisch gelernt hat, wird versucht, deutsch-tschechische rezeptive Zweisprachigkeit zu praktizieren. Die Teilnehmer verlassen sich also darauf, dass jeder die jeweilige Fremdsprache passiv gut genug versteht. Aktiv spricht hingegen jeder in seiner Sprache.
3. Es gibt Besprechungen, in denen die deutschen Teilnehmer kein Tschechisch verstehen und die tschechischen Teilnehmer zum Teil nur Deutsch und zum anderen Teil nur Englisch ausreichend beherrschen. Es kann also keine gemeinsame Sprache genutzt werden und die passiven Sprachkenntnisse genügen auch nicht für rezeptive Mehrsprachigkeit. In diesen Fällen wird dann von einer zweisprachigen Person gedolmetscht.
4. Besonders in bilateralen Besprechungen kommt es vor, dass die Kommunikationssprache nicht geregelt ist und – nach Auskunft einer deutschen Gewährsperson – ein „Kauderwelsch“ gesprochen wird. Gemeint ist damit eine Mischung aller drei Sprachen.
5. Manchmal müssen in einer Besprechung Hilfsmittel zur sprachlichen Verständigung herangezogen werden. Ich habe von im Computer installierten Wörterbüchern erfahren, die in einer Besprechung zu Rate gezogen werden.
6. Es gibt Situationen, in denen während eines Kommunikationsereignisses bewusst die Verständigungsstrategien gewechselt werden. So kann etwa eine Besprechung teilweise auf Englisch (als Lingua franca) stattfinden und teilweise deutsch-tschechisch gedolmetscht werden.

---

<sup>46</sup> Mehr zu den einzelnen Strategien siehe Kapitel 5.1. ab S. 118

Meine Gesprächspartner haben erklärt, dass es eine gewisse Kultur im Bezug auf die sprachliche Verständigung in der Firma gebe. Diese Kultur beinhalte, dass Mitarbeiter jeweils nachfragen, wenn sie etwas nicht verstanden haben. Außerdem werden – zumindest von bestimmten Mitarbeitern – Situationen vermieden, in denen Mitarbeiter untereinander mit Hilfe eines Dolmetschers sprechen.

In der externen Kommunikation sind alle drei genannten Sprachen im Einsatz. Deutsch spielt dabei jedoch eine geringere Rolle. Für das internationale Business genügt nach Angaben von Expats ausschließlich die englische Sprache. Selbst in der Kommunikation mit der Muttergesellschaft kommt viel Englisch zum Einsatz. Von dort gehen auch Signale aus, dass die Kommunikation in Englisch gestärkt werden soll.<sup>47</sup> In den Abteilungen, die besonders mit externer Kommunikation zu tun haben, wird in der Firma B bereits jetzt mehr Englisch als Deutsch gesprochen. Telefonkonferenzen finden in der Regel auf Englisch statt. Die gleichen Personen, die betonen, dass Englisch im internationalen Verkehr völlig ausreichend sei, weisen auch darauf hin, dass es manchmal einfacher ist, eine direktere Verständigungssprache zu haben und dass solche Möglichkeiten genutzt werden, wenn sie vorhanden sind. So werden beispielsweise in der Firma B Telefonanrufe nach Italien von einer Person erledigt, die sehr gut Italienisch spricht. Außerdem macht man sich zunutze, dass in dem internationalen Konzern deutsche Entsandte in den verschiedensten Ländern arbeiten. Wenn es dann beispielsweise notwendig ist, in einem konkreten asiatischen Betrieb anzurufen, könne man erst in den Verzeichnissen des Konzerns einen deutschen Ansprechpartner in dem jeweiligen Betrieb suchen. In der externen Kommunikation mit Personen und Institutionen in der Tschechischen Republik wird vor allem Tschechisch verwendet. Es handelt sich dabei um Kontakte mit Medien und Behörden sowie mit Einrichtungen, die von der Firma B im Rahmen eines Programms zur gesellschaftlichen Mitverantwortung finanziell unterstützt werden. Mit anderen Niederlassungen des Mutterkonzerns in der Tschechischen Republik wird ebenfalls vor allem Tschechisch und gelegentlich Deutsch kommuniziert.

Das sprachliche Erscheinungsbild der Firma B nach außen wird auch durch die Publikationen geprägt, die sie herausgibt. Es gibt eine Konzernzeitung, die sich an Mitarbeiter an den unterschiedlichsten Standorten wendet. Diese Zeitung erscheint in neun verschiedenen Sprachen,

---

<sup>47</sup> Im Interview vor Ort fiel die Bemerkung, dass eine Richtlinie des deutschen Mutterkonzerns vorsehe, dass ab dem Jahre 2010 Englisch die Konzernsprache sein soll. Frau Ravid, die in der Konzernzentrale für Kommunikation zuständig ist, hat diese Angabe relativiert. Ihr zufolge bezieht sich diese Information nur auf bestimmte Geschäftsbereiche und ist eher eine Zielformulierung des Geschäftsbereichs und keine zentrale Vorschrift.



darunter seit zwei Jahren<sup>48</sup> auch in Tschechisch. Dies deutet darauf hin, dass die Tschechische Republik mit mehreren Standorten (inklusive der großen Firma B) für den Mutterkonzern ein Land ist, in dem ein wesentlicher Anteil der Beschäftigten des gesamten Konzerns arbeitet. Weiterhin gibt es vom Konzern herausgegebene Fachzeitschriften, die vor allem von den Fachleuten der konkreten Branche, in der Firma B tätig ist, gelesen wird. Diese Fachzeitschrift erscheint nur in deutscher und englischer Sprache. Schließlich gibt es eine direkt in der Firma B herausgegebene Firmenzeitschrift für alle Mitarbeiter. Diese Zeitschrift erscheint alle zwei Monate auf Deutsch und Tschechisch.

Die Verteilung zwischen dem Deutschen und dem Englischen in der Firma wird ungefähr ausgewogen eingeschätzt. Ein Blick in die Sprachlandschaft des Betriebs bestätigt dies und zeigt zugleich, dass die Verteilung zwischen Deutsch und Englisch unsystematisch ist. Auf dem Werksgelände der Firma B gibt es Aufschriften auf Tschechisch, Deutsch und Englisch. Dreisprachige Aufschriften sowie zweisprachige deutsch-englische Aufschriften habe ich nicht registriert. Bemerkenswert ist, dass Aufschriften auf Schränken in Büroräumen, in völlig gleicher Funktion entweder Deutsch oder Englisch sind. Das Tschechische wiederum ist an manchen Stellen zwar gar nicht zu finden, an anderen Stellen in Kombination mit Englisch oder Deutsch und wieder anderswo auch allein.

Zu den Orten, an denen allein Tschechisch gesprochen werden soll, gehören Treffen des innerbetrieblichen Verbesserungswesens. Die zuständigen Manager haben im Interview die Meinung ausgedrückt, dass die Anwesenheit von Deutschen den kreativen Prozess der tschechischen Werkstattarbeiter beeinträchtigen würde. Hier gibt es also in dem multinationalen Betrieb Bereiche, die bewusst nicht mehrsprachig gehalten sind.

Für eine genauere Untersuchung will ich folgende Themenbereiche hervorheben:

- Ursachen und Beweggründe für die Wahl bestimmter Verständigungsstrategien bei Besprechungen
- Das so genannte „Kauderwelsch“
- Sprachpolitische Maßnahmen der Firma B im Hinblick auf Motivation und Sprachunterricht

---

<sup>48</sup> zum Zeitpunkt der Untersuchung

### 3.6.3. Vergleich von Firma A und Firma B und Forschungsfragen

Zwischen beiden untersuchten Firmen zeigen die Daten eine ganz Reihe von Parallelen. Dazu gehört eine grundsätzliche Dreisprachigkeit Tschechisch-Englisch-Deutsch. Bedingt durch bestimmte Mitarbeiter oder bestimmte Kunden kommen weitere Sprachen hinzu. Es scheint, dass in Firma A der Bedarf nach weiteren Sprachen größer ist als in Firma B. Ein Grund dafür liegt in den Vertriebssystemen. Firma A steht mit Kunden auch in direktem Kontakt, während bei Firma B Verkaufs- und Vertriebsfragen stärker von der Muttergesellschaft übernommen werden. Und diese Situation hängt wiederum mit der Art der hergestellten Produkte zusammen. Firma A führt im Anlagen- und Maschinenbau Großprojekte durch, die über mehrere Jahre laufen. Ein Direktkontakt mit den Abnehmern ist hier notwendig und geschieht direkt. Aufgrund der langen Laufzeit der Projekte kann sich die Firma A auch sprachlich, etwa durch die Einstellung von Übersetzern, an die jeweilige Situation anpassen. Anders ist die Situation bei Firma B. Hier werden Kleinteile für Motoren in großer Menge hergestellt und es gibt keine direkte Kommunikation zwischen ihr und den Kunden, da diese Kommunikation ausschließlich von der Konzernzentrale in Deutschland erledigt wird. Zu den Produkten, die die beiden untersuchten Firmen herstellen, gehören jeweils technische Dokumentationen, Betriebsanleitungen und ähnliche Texte, die der Hersteller in der Sprache des Kunden, bzw. einer mit dem Kunden vereinbarten Sprache liefert. In der Regel werden die dafür notwendigen Übersetzungen von externen Übersetzungsbüros erledigt.

In beiden Betrieben wird Sprachunterricht angeboten und gefördert. Und es gibt ein Motivationssystem, das Lohnzuschläge von bestimmten Sprachkenntnissen abhängig macht. In beiden Betrieben werden Dokumente und Publikationen zweisprachig herausgegeben. In der firmeninternen Kommunikation werden Grundsätze zur Vermeidung von Sprachproblemen – als Teile einer „Kommunikationskultur“ – etabliert.

In beiden Betrieben gilt, dass von den deutschen Mitarbeitern niemand oder nur wenige Einzelne Tschechisch sprechen. Umgekehrt ist es für einen großen Teil der tschechischen Angestellten wichtige Einstellungsvoraussetzung, Deutsch oder Englisch zu können. Ohne die Details zu den einzelnen Positionen und Funktionen genauer zu beschreiben, sind an dieser Lage zwei Dinge wichtig: die Tatsache, dass es unterschiedliche Erwartungen an Fremdsprachkenntnisse gibt und die Tatsache, dass Englisch und Deutsch in manchen Fällen als austauschbar gelten.

In beiden Betrieben wird stellenweise rezeptiver Biliguismus praktiziert. Allerdings handelt es sich in Firma A um die im tschechischen Umfeld bekannte tschechisch-slowakische Zweisprachigkeit und in Firma B um Ansätze einer deutsch-tschechischen Semikommunikation. Trotz diesem Unterschied möchte ich den Fragen nachgehen, wo, wie und warum Semikommunikation praktiziert wird und welche Folgen dies hat.

Deutliche Unterschiede sind zwischen Firma A und Firma B zu erkennen im Hinblick auf Übersetzen und Dolmetschen, was in Firma A ein wesentlicher Baustein zur erfolgreichen Kommunikation in der Firma ist und eigene Firmendolmetscher angestellt wurden, während in Firma B Dolmetschen eher vermieden wird und man sich noch stärker auf die Fähigkeiten der Mitarbeiter verlässt.

Schließlich darf nicht vergessen werden, dass die Mehrsprachigkeit, die ich hier untersuche, in einen bestimmten Kontext eingebettet ist. Multinationale Wirtschaftsbetriebe haben ihre Spezifika, die sie von anderen multinationalen Organisationen und von anderen Wirtschaftsbetrieben unterscheiden. Während die Mehrsprachigkeit bzw. die Verständigung mit Hilfe großer Verkehrssprachen durch den multinationalen Kontext gegeben ist, stellt sich die Frage, ob auch die Domäne der Wirtschaft als solche einen spezifischen Einfluss auf die Sprachsituation hat.

Für den analytischen II. Teil meiner Arbeit (Kapitel 4 bis 8) möchte ich nun eine Reihe von Forschungsfragen stellen, die die angesprochenen besonderen Fragen oder Phänomene der beiden Firmen aufgreifen und als weiter zu verfolgenden Themen formulieren. Diese Fragen dienen zugleich als Gliederung für die folgenden Kapitel.

1. Welche Sprachpolitik, im Sinne von Regeln, Empfehlungen und Erwartungen, haben die untersuchten Betriebe und wie werden konkrete sprachpolitische Maßnahmen umgesetzt?

*In Kapitel 4 will ich zunächst von offiziellen Stellungnahmen zur Sprachenpolitik ausgehen und untersuchen, wie sie von den Beteiligten verstanden werden. In einem Beispiel aus einer technischen Besprechung soll dann die konkrete Umsetzung illustriert werden. Auf das Zusammenspiel der Mikro- und Makroebene wird die Sprachmanagementtheorie angewendet.*

2. Welche Beweggründe gibt es für die Wahl bestimmter Verständigungsstrategien im Firmenalltag und welche Folgen hat dies für die Beteiligten?

*Ich möchte in Kapitel 5 verschiedene Verständigungsstrategien beschreiben und untersuchen, was die gewählten Strategien für die soziokulturelle Situation in den Firmen bedeuten und welche theoretischen Schlüsse daraus zu ziehen sind.*

3. Wie erscheint die Mehrsprachigkeit in der Sprachlandschaft?

*Kapitel 6 ist ein Exkurs, in dem ich am Beispiel der Firma A zeige, dass sich die Sprachsituation einer Firma auch in Aufschriften auf dem Firmengelände niederschlägt.*

4. Gibt es soziokulturelle Aspekte der Benutzung von Deutsch, Englisch und Tschechisch in den untersuchten Betrieben?

*Die Verwendung von Deutsch, Englisch und Tschechisch folgt nicht nur Kriterien des gegenseitigen Verstehens, sondern hat auch symbolische Bedeutung. Ich untersuche in Kapitel 7, wie mit den verwendeten Sprachen auch nationale Zuordnungen und die Kategorisierung von Fachwissen verbunden werden.*

5. Welche Rolle spielen Übersetzer und Dolmetscher?

*Kapitel 8 zeigt, dass in einem Umfeld, in dem verschiedene Sprachen nicht nur kommunikative Funktion haben, die Rolle und Identität der Übersetzer und Dolmetscher subtil ist. Im mehrsprachigen Umfeld übernehmen Übersetzer und Dolmetscher vielfältige Aufgaben.*

Mit dieser Auswahl zentraler Themen fallen nun andere interessante Forschungsbereiche für die weitere Bearbeitung weg. Etwa eine genauere Beschreibung des sog. Kauderwelsch sowie die Frage nach Ein- und Mehrsprachigkeit im innerbetrieblichen Verbesserungswesen. Diese Themen sollten doch mit einer breiten Datenbasis untersucht werden, die mir nicht zur Verfügung steht.

## 4. Innerbetriebliche Sprachenpolitik

### 4.1. Zum Begriff Sprachenpolitik

In der englischsprachigen Fachliteratur gibt es vier Begriffe, die nebeneinander verwendet werden: *language planning*, *language policy*, *language politics* und *language management*. Die Abgrenzung dieser Begriffe ist aber nicht immer deutlich und wird aus verschiedenen Interessen immer wieder verschoben oder auch verteidigt. So wird für das entsprechende Forschungsgebiet in letzter Zeit die kombinierte Bezeichnung *language policy and planning* (LPP) verwendet (Ricento 2000 u.a.). Im Französischen werden die Begriffe *politique linguistique*, *aménagement de la langue* oder *aménagement linguistique* verwendet, wobei der letztere im zweisprachigen Kanada am häufigsten verwendet wird. Im Tschechischen wird Sprachplanung bzw. *language planning* mit *jazykové plánování* übersetzt, ansonsten sind die Ausdrücke *jazyková politika* und in letzter Zeit *jazykový management* in Gebrauch. Im Deutschen lässt sich durch die Möglichkeiten der Kompositum-Bildung zwischen den Begriffen Sprachpolitik und Sprachenpolitik eine feine Unterscheidung treffen<sup>49</sup>. In beiden Fällen sind Maßnahmen und Vorgaben gemeint, mit denen Autoritäten den Gebrauch oder bestimmte Anwendungen einer oder mehrerer Sprachen steuern wollen. Der Unterschied liegt darin, dass das vom Plural gebildete Kompositum Sprachenpolitik nahelegt, dass Gegenstand dieser Politik mehrere Sprachen sind. In diesem Sinne etwa wird der Begriff Sprachenpolitik in Ehlich (2008) verwendet. Üblicherweise wird auch von der EU-Sprachenpolitik gesprochen. *Sprachpolitik* wird verwendet, wenn eine konkrete Sprache oder auch Sprache in einem allgemeinen Sinn gemeint ist. Beispielsweise bezieht sich nationalstaatliche Sprachpolitik in der Regel auf eine Nationalsprache. Da ich in dieser Arbeit die Mehrsprachigkeit multinationaler Betriebe untersuche, werde ich in diesem Zusammenhang *Sprachenpolitik* verwenden.

Language planning (Sprachplanung) wurde als Begriff in den 1960er und 1970er Jahren von einer Gruppe von Wissenschaftler entwickelt, die an Joshua Fishman und seinem Konzept von „behaviour towards language“ anknüpften. Während eine Fortführung dieser Ideen zum Sprachmanagement im Verständnis von Jernudd und Neustupný (1987) führt, lag bei anderen Wissenschaftlern der Fokus auf einer gesamten Sprachgemeinschaft, Gesellschaft oder Gruppe, die gewissermaßen das Ziel von Sprachplanungsaktivitäten ist. Akteure der Sprachplanung sind dann Regierungen oder Behörden („government or some other authoritative body or

---

<sup>49</sup> Mir ist keine Untersuchung zu Hintergrund und Verwendung der beiden Begriffe *Sprachpolitik* und *Sprachenpolitik* bekannt. Ich stütze mich hier nur auf meinen Eindruck beim Studium der Literatur.

person<sup>50</sup>). Dabei ging es häufig um Länder oder Gesellschaften mit mehreren Sprachen, wie etwa in afrikanischen Staaten. Sprachplanung meint ein Vorgehen von oben (top-down). Heinz Kloss (1969) hat die Unterscheidung von *corpus planning* (Korpusplanung) und *status planning* (Statusplanung) eingeführt. Korpusplanung bezieht sich auf Standardisierung oder geregelte Diversifizierung von Struktur, Wortschatz, Stil und Orthographie. In der Mehrsprachigkeitsforschung liegt jedoch ein größerer Akzent auf der Statusplanung. Kloss versteht „the object of status planning to be recognition by a national government of the importance or position of one language in relation to others“<sup>51</sup>. In jüngster Zeit (Baldauf 2006) kamen die Begriffe *language-in-education planning* oder – in etwa gleichbedeutend – *acquisition planning* sowie *prestige planning* hinzu.

*Language policy* ist ein nicht klar abgegrenzter Begriff. Im üblichen englischen Verständnis von *politics* und *policy* ist zwischen einer Strategie für die Entwicklung von Sprachen in einem bestimmten Gebiet (*language policy*) und direkten Maßnahmen politischer Verantwortungsträger (*language politics*) zu unterscheiden. Da bereits mit der Bezeichnung *language planning* der Begriff einer allgemeinen Strategie für die Entwicklung und Pflege von Sprachen abgedeckt ist, ist der Begriff *language policy* genauer zu definieren. Baldauf (2006) verwendet ihn für die konkrete Umsetzung von Maßnahmen der Sprachplanung (*language planning*). Da also beides sehr eng zusammen gehört und auftritt, wird in der Fachliteratur mittlerweile häufig zusammenfassend von LPP (*language policy and planning*) gesprochen. In beiden Fällen handelt es sich aber um einen Herangehensweise „von oben“ aus der Perspektive der Regierungen oder Behörden, die aus einer Machtposition heraus bestimmte Änderungen nicht nur entwerfen, sondern auch durchsetzen oder zumindest durchzusetzen versuchen. Schon früh wurde darauf hingewiesen (Neustupný – Jernudd 1987), dass erfolgreiche Sprachplanung oder -politik nicht ohne Rücksicht auf die Bedürfnisse der betroffenen Personen geschehen kann. Neustupný lenkte die Aufmerksamkeit auf Sprachprobleme. Mit Blick auf die in der direkten Interaktion auftretenden Sprachprobleme wurde der Begriff (simple) *language management* gewählt<sup>52</sup>. Vermutlich war der Begriff von Anfang an eine Anlehnung an die französische Bezeichnung *l'aménagement linguistique*. Er beinhaltet das Verständnis, dass Veränderungen in Sprachen und Sprachverwendung nicht nur eine Folge von zentraler Planung und Politik durch Behörden, Organe oder Politiker sind, sondern auch von unten ausgehend durch die Praxis und Interaktion in entsprechenden Situationen geschieht.

---

<sup>50</sup> Baldauf 2007, s. 19

<sup>51</sup> Cooper 1989, s. 32

<sup>52</sup> Zur genaueren Erläuterung der Sprachmanagementtheorie siehe Kapitel 2.2.

*L'aménagement* drückt dabei aus, dass es nicht um eine eindimensionale direkte Beeinflussung geht. Der Begriff wird heute als modern empfunden, weil er „in Anlehnung an öko-linguistische Theorien Sprachenpolitik in einen kompletten Sprachenhaushalt eingebettet sieht“<sup>53</sup>.

Da die Bezeichnung Management im angelsächsischen (und deutschen) Kulturkreis eher mit einem wirtschaftlichem Kontext in Verbindung gebracht wird, verwundert es nicht, dass einschlägige Studien wie etwa die ELAN-Studie (CILT 2007) von „language management“ sprechen. Gemeint sind dabei ganz allgemein Strategien und ihre Umsetzung zum Umgang mit mehreren Sprachen im Bereich von Wirtschaftsunternehmen. In diesem Sinn, aber ergänzt um weitere Domänen verwendet Spolsky (2009) den Begriff, obgleich er ihn nicht deutlich von seinem 2004 mit geprägten Begriff „language policy“ abgrenzt.<sup>54</sup>

Mittlerweile ist bei vielen Wissenschaftlern, die in diesem Bereich tätig sind, die Bemühung zu sehen, die Mikroebene zu betrachten. Gelungen erscheinen mir die Ansätze von Liddicoat und Baldauf (2009) und Baldauf (2006), die bei den Begriffen language planning bleiben, aber zusätzlich zur Makroebene auch von *micro language planning* sprechen.

Da ich selbst *Sprachmanagement* im engen Sinn von Neustupný, Jernudd und Nekvapil verwende, will ich in einem weiteren Sinne, der alle Planungen und Maßnahmen zur Mehrsprachigkeit im jeweiligen Betrieb umfasst, den Begriff *Sprachenpolitik* verwenden. Sprachenpolitik behält in diesem Verständnis die Ausrichtung einer von oben (aus den hierarchisch höheren Positionen) eingeführten Strategie. Gleichzeitig interessiert mich jedoch die Mikroebene der direkten Interaktion. Beides, die Politik von oben und ihre Umsetzung an der Basis will ich in Beziehung zueinander betrachten und mit Begriffen der Sprachmanagementtheorie im Sinne von Neustupný und Jernudd beschreiben.

## 4.2. Sprachenpolitik in Wirtschaftsbetrieben

Ich will nun zunächst Ergebnisse empirischer Forschung zu Sprachenpolitik in Wirtschaftsbetrieben vorstellen. Zunächst aus der wissenschaftlichen Fachliteratur und dann auch aus den von mir selbst untersuchten Betrieben. Diese Maßnahmen von Sprachenpolitik will ich anschließend aus Sicht der Sprachmanagementtheorie interpretieren und schließlich ein Fallbeispiel detailliert diskutieren.

---

<sup>53</sup> Weber 2009, s. 58

<sup>54</sup> siehe auch die Rezension von Sloboda (2010)

## 4.2.1. Maßnahmen der Sprachenpolitik

Eine von der Generaldirektion Bildung und Kultur der Europäischen Kommission in Auftrag gegebene und vom Britischen Nationalen Zentrum für Sprachen (The National Centre for Languages CILT) durchgeführte Studie, die sog. ELAN-Studie (CILT 2007) untersuchte die Auswirkungen mangelnder Fremdsprachenkenntnisse in Unternehmen auf die europäische Wirtschaft. Die Studie folgt dabei dem Gedanken, dass den Unternehmen Aufträge entgehen, weil sie mit Kunden und potentiellen Kunden aufgrund fehlender Sprachenkenntnisse nicht und nicht ausreichend kommunizieren können. Diese Studie ist also auf externe Kommunikation ausgerichtet. Aufgrund von umfangreichen Fragebogen-Erhebungen in mehreren europäischen Ländern werden Maßnahmen der Unternehmen zum Umgang mit Mehrsprachigkeit beschrieben, die im Folgenden vorgestellt werden. In der englischen Ausgabe der Studie ist dabei von "language management approaches" die Rede, während die deutsche Zusammenfassung der Studie den meiner Meinung nach klareren Begriff "Konzepte des Fremdsprachenmanagements" verwendet. Wenngleich die Ergebnisse der Studie sowie manche Vorgehensweisen zu kritisieren sind<sup>55</sup>, ist die Klassifizierung der Maßnahmen, mit denen Unternehmen auf den Bedarf an Fremdsprachen reagieren, für mich interessant und soll im Folgenden hier verwendet werden.

### 4.2.1.1. Strategischer Ansatz - Firmensprache

Manche Firmen haben eine Strategie für die Entwicklung und/oder Pflege der Mehrsprachigkeit entwickelt. In der ELAN-Studie wurde bei der Datenerhebung eine solche Strategie definiert als

*„die geplante Anwendung einer Reihe von Verfahren zur Erleichterung einer effektiven Kommunikation mit Kunden und Zulieferern im Ausland“. (CILT 2007: 6)*

Durchschnittlich 48 Prozent der Unternehmen gab an, eine solche Strategie zu haben, wobei es große Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern gab. Da solche Strategien praktisch höchst unterschiedlich aussehen können, sagt diese Zahl am ehesten etwas darüber aus, dass innerhalb der entsprechenden Firmen ein Bewusstsein für Mehrsprachigkeit vorhanden ist.

---

<sup>55</sup> Insbesondere ist die Studie an manchen Stellen statistisch nicht repräsentativ. Auch die Rücklaufquote der einzelnen Länder macht die Studie nur begrenzt verwendbar.



Ein Strategischer Ansatz ist etwa die Festlegung einer Firmensprache. Die Studie von Nekula, Nekvapil und Šichová (2005) hat sich ausführlich mit den Firmensprachen der Unternehmen aus deutschsprachigen Ländern in der Tschechischen Republik befasst. Manche Unternehmen gaben eine Sprache (Deutsch, Englisch oder Tschechisch) an, manche Unternehmen zwei (Tschechisch und Deutsch oder Deutsch und Englisch). Manche Unternehmen gaben an, keine offizielle Firmensprache zu haben, sondern lediglich Konventionen, die keine verbindlichen Vorgaben sind. Keine Firmensprache festgelegt zu haben kann dabei auch ein strategischer Ansatz des Unternehmens sein. Umgekehrt bedeutet die Festlegung einer Firmensprache nicht, dass jegliche Kommunikation in dieser Sprache stattfindet. Die Erfahrungen zeigen, dass hier die deklarierte offizielle Politik auch weit von der Praxis entfernt sein kann. Schließlich zeigen unsere Untersuchungen, dass besonders in großen Firmen eine bestimmte Arbeitssprache nicht für das ganze Unternehmen festgelegt ist, aber dass einzelne Projekte (Firma A) oder bestimmte Geschäftsbereiche (Firma B) durchaus bindende Arbeitssprachen haben.

#### **4.2.1.2. Einstellung von Mitarbeitern mit Fremdsprachenkenntnissen**

Es ist eine häufige und oft selbstverständliche Praxis, bei der Einstellung von Mitarbeitern deren Sprachenkenntnisse zu berücksichtigen. Dabei gibt es zwei unterschiedliche Strategien. Einerseits werden Personen eingestellt, die die verlangten Sprachen als Fremdsprache gelernt haben und andererseits werden auch gezielt Personen gesucht, die bestimmte Sprachen als Erstsprache sprechen. Letzteres ist besonders bei Unternehmen üblich, die in Ländern mit großen internationalen Sprachen ihren Sitz haben. Die ELAN-Studie führt Großbritannien als ein Beispiel dafür an und behauptet, dass die Unternehmen mit dieser Maßnahme zur Mobilität der Arbeitskräfte über Staatsgrenzen hinaus beitragen. Frau Vedermann in Firma A ist ein in Tschechien recht ungewöhnliches Beispiel für derartige Arbeitsmigration. Sie wurde als Deutsche direkt von Firma A zu tschechischen Bedingungen eingestellt.

Im Falle der deutschen Unternehmen in der Tschechischen Republik geht es also um zwei unterschiedliche Ausprägungen dieser Maßnahme. Einerseits werden tschechische Mitarbeiter mit Kenntnissen in Deutsch und Englisch oder einer dieser beiden Sprache, gelegentlich auch mit Kenntnissen in weiteren Sprachen eingestellt. Dies trifft auf einen Großteil der Mitarbeiter zu, die nicht ausschließlich in der Produktion arbeiten. Zweitens gibt es in den großen deutschen Firmen in Tschechien Mitarbeiter, die von den Mutterkonzernen nach Tschechien entsandt werden, sog. Expatriates (Expats). In der Regel sind ihre fachlichen Qualifikationen der

Hauptgrund für einen solchen Aufenthalt, aber ihre Sprachkenntnisse können bei der Delegation auch eine Rolle spielen. In der Regeln haben sie muttersprachliche Kenntnisse des Deutschen<sup>56</sup>, gute Englischkenntnisse und geringe bis sehr geringe Tschechischkenntnisse. Personen, die Tschechischkenntnisse – ob als Erstsprache oder als Fremdsprache – bereits mitbringen, werden von den Mutterkonzernen besonders gerne mit solchen Positionen bzw. Aufenthalten beauftragt<sup>57</sup>.

#### **4.2.1.3. Mehrsprachiges Erscheinungsbild – Aufschriften und Öffentlichkeitsarbeit**

Das Erscheinungsbild eines multinationalen Unternehmens wird in der Regel mehrsprachig gestaltet. Dies betrifft hauptsächlich die externe Kommunikation. Jahresberichte, Broschüren und Kataloge sowie Internetseiten erscheinen entweder in einer zwei- oder mehrsprachigen Ausgabe oder werden parallel in verschiedenen Sprachversionen veröffentlicht. Welche Sprachen hierbei zum Einsatz kommen, hängt in erster Linie von den angesprochenen (potenziellen) Kunden, Geschäftspartnern bzw. der jeweiligen Öffentlichkeit ab. Bei den von mir untersuchten Unternehmen habe ich regelmäßig eine Dreisprachigkeit (Englisch, Tschechisch, Deutsch) mit unterschiedlichen Schwerpunkten festgestellt.

In geringerem Maße kann ein mehrsprachiges Erscheinungsbild auch in der internen Kommunikation zum Einsatz kommen. Aufschriften auf dem Firmengelände sowie interne Computerprogramme etc. sind mehrsprachig gestaltet. Die Zielgruppe, die Grund für diese Mehrsprachigkeit ist, sind die Mitarbeiter der Firma. Ich konnte dies bei beiden Firmen beobachten. In Kapitel 6. will ich darauf zurückkommen.

#### **4.2.1.4. Einsatz von Übersetzern und Dolmetschern**

Die größten Unterschiede zwischen Unternehmen gibt es im Bezug auf den Einsatz von professionellen Übersetzern und Dolmetschern und zwar auf zwei Linien: einerseits nach unterschiedlichen Ländern, aber auch in einzelnen Betrieben.

Nach CILT (2007) schwankt der Einsatz von Übersetzern und Dolmetschern in europäischen Unternehmen zwischen 4 Prozent der Firmen in Irland und 84 Prozent in Litauen. Diese Zahlen sagen jedoch wenig darüber aus, wieviel in den jeweiligen Firmen übersetzt und gedolmetscht wird, um welche Texte es sich handelt und wer mit dieser Arbeit beauftragt wird.

---

<sup>56</sup> in manchen Fällen auch anderer Sprachen.

<sup>57</sup> Interview Herr Weiß, 2. Teil, 39. Minute.

In den von mir untersuchten Betrieben gab es hinsichtlich des Einsatzes von Übersetzern und Dolmetschern große Unterschiede. Firma A stützte sich nicht nur in der externen, sondern auch in der internen Kommunikation stark auf Übersetzer und Dolmetscher, während Firma B in der internen Kommunikation offensichtlich versucht, weitgehend ohne Übersetzer und Dolmetscher auszukommen. Beide jedoch nutzen die Dienste von professionellen externen Übersetzern.

#### **4.2.1.5. Weiterbildung der Mitarbeiter**

Viele Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern Unterstützung beim Fremdsprachenerwerb an. Diese Angebote reichen von finanzieller Unterstützung für individuelle Weiterbildung bis hin zu Sprachkursen, die die Firma für ihre Mitarbeiter organisiert. Nach CILT (2007) sind es europaweit durchschnittlich 48 Prozent der Unternehmen, die ihren Mitarbeitern Sprachkurse anbieten. Dabei liegt der Anteil in Großbritannien mit 20 Prozent am niedrigsten und in 12 Ländern aber über 50 Prozent. Das Angebot von Sprachkursen oder anderweitiger Unterstützung für Fremdsprachenerwerb wird jedoch in den meisten Fällen nicht ausgeschöpft. Neben rein sprachlichen Weiterbildungsangeboten enthält das Angebot der Firmen häufig nicht sprachgebundene Kommunikationskurse, interkulturelle Schulungen und Ähnliches.

#### **4.2.1.6. Maßnahmen zur Motivierung der Mitarbeiter**

Die ELAN-Studie kennt die Motivierung der Mitarbeiter nicht als Maßnahme der Sprachenpolitik. Aus den eigenen Daten jedoch weiß ich, dass Firmen verschiedene Maßnahmen einsetzen, um Mitarbeiter dazu zu motivieren, Fremdsprachen zu lernen und ihre Kenntnisse im Betrieb auch einzusetzen. Man könnte einwenden, dass dies Teil einer allgemeinen Strategie zur Sprachenpolitik (siehe 4.2.1.1.) ist, bzw. als Maßnahme im Rahmen einer anderen HR-Strategie (etwa Weiterbildung, siehe 4.2.1.5.) zum Einsatz kommt. Wie ich aber bereits in der Beschreibung der Sprachsituation der beiden Firmen gezeigt habe (siehe Kapitel 3.6.), sind die Maßnahmen zur Motivierung der Mitarbeiter ein wichtiger, selbstständiger Teil der Sprachenpolitik: Konkret handelt es sich in den Firmen A und B um einen Lohnzuschlag, den Mitarbeiter mit Fremdsprachenkenntnissen bekommen können. Sie müssen sich dazu einer Prüfung unterziehen und je nachdem, wie gut deren Ergebnis ausfällt, bekommen sie einen Zuschlag zum Lohn in Höhe von bis zu 30 Prozent. Mit leicht unterschiedlichen Prozentsätzen und Regeln für mehr als eine Fremdsprache kommt dieses Prinzip in beiden Firmen zum Einsatz.

In beiden Firmen gibt es außerdem die Bemühung ein Klima der Verständigung zu schaffen. In Firma A etwa gibt es Regeln zur Kommunikation, die etwa darauf hinweisen, dass bei Unklarheiten gleich nachgefragt werden soll oder dass bei Problemen die Lösung gemeinsam gesucht werden soll. In Firma B scheinen ähnliche Regeln nicht explizit formuliert zu sein, werden aber von den Mitarbeitern als übliche Praxis beschrieben.

## **4.2.2. Strategien der Sprachenpolitik**

Strategien der Sprachenpolitik sind da festzustellen, wo Unternehmen einen strategischen Ansatz nach CILT (2007) verfolgen. Während diese Strategien als bewusste oder gezielte Maßnahmen der Unternehmen verstanden werden, hat Vandermeeren (1998) durch die Untersuchung von Umgangspraktiken mit Mehrsprachigkeit in Unternehmen drei grundsätzliche Strategien für den "Fremdsprachengebrauch von Unternehmen" theoretisch entwickelt: Adaption, Nicht-Adaption und Standardisierung. Diese Begriffe wurden auch in weiteren Studien aufgegriffen (Nekula–Nekvapil–Šichová 2005) und sollen daher im Folgenden einzeln beschrieben werden.

Im Alltag der Personen in multinationalen Unternehmen gibt es Situationen, in denen allgemeine Maßnahmen zur Sprachenpolitik nur eine geringe Rolle spielen. Die betroffenen Personen zeigen jedoch in ihrem Verhalten auch bestimmte Muster. Sofern solche Verhaltensmuster durchdacht oder zumindest regelmäßig angewendet werden, will ich auch hier von Strategien sprechen. Strategien der Sprachenpolitik eines Unternehmens korrespondieren mit Verständigungsstrategien von Personen, die mehrsprachigen Situationen ausgesetzt sind. Die folgenden Strategien, für die ich die Bezeichnungen von Vandermeeren (1998) verwende, sind daher im Großen wie im Kleinen zu verstehen.

### **4.2.2.1. Adaption**

Eine Seite übernimmt die Sprache der Gegenseite. Bei der symmetrischen Adaption passen sich beide Seiten der jeweiligen Gegenseite an. Es stehen dann zwei Sprachen für die Kommunikation zur Verfügung. Häufiger ist die asymmetrische Adaption, wo nur die Sprache einer Seite als gemeinsame Sprache zur Verfügung steht. Dabei ist dann zu fragen, in welcher Richtung die Adaption erfolgt, also wessen Sprache gemeinsame Sprache wird.

Maßnahmen wie die Einstellung von Mitarbeitern mit Fremdsprachenkenntnissen und Sprachunterricht sind Maßnahmen zur sprachlichen Adaption. In unserem Fall geht es um

deutsch-tschechische Kommunikation. In vielen Fällen/Firmen beobachten wir asymmetrische Adaption zugunsten des Deutschen. Fälle von symmetrischer Adaption sind seltener. In deutsch-tschechischen Kontaktsituationen heißt das praktisch, dass wenige Deutsche gut genug Tschechisch lernen. In betriebswirtschaftlicher Logik ist die symmetrische Adaption für viele Unternehmen, denen es bei der sprachlichen Verständigung ja vor allem oder sogar ausschließlich um die kommunikative Funktion der Sprache geht (zu Funktionen der Sprachen siehe Nekvapil-Sherman 2009a), doppelter Aufwand und daher unwirtschaftlich.

#### **4.2.2.2. Nicht-Adaption**

Wenn es keine sprachliche Anpassung gibt, muss die Kommunikation übersetzt oder gedolmetscht werden. Bei regelmäßiger Verwendung von zwei oder mehr Sprachen sind die Dienste von Übersetzern und Dolmetschern in der Regel teurer als die Kosten für mehrsprachiges Personal. Die Nicht-Adaption ist daher eine besonders kostspielige Strategie. In deutschen Unternehmen in der Tschechischen Republik ist eine konsequente Nicht-Adaption kaum anzutreffen.

Sollten mehr als zwei oder drei Sprachen beteiligt sein, ist es unwahrscheinlich, dass einzelne Personen alle Sprachen lernen können, bzw. ist dieser Lernprozess viel aufwendiger als das Übersetzen und Dolmetschen. Mit dieser Argumentation lassen sich auch die kostspieligen Übersetzer- und Dolmetscherdienste für die Organe der Europäischen Union rechtfertigen.

#### **4.2.2.3. Standardisierung**

Es wird eine Sprache für die gemeinsame Kommunikation festgelegt, die nicht die Erstsprache einer der beiden Kommunikationspartner ist. In diesem Sinne wird der Begriff *Lingua franca* verwendet. Diese Strategie kann auch dann angewandt werden, wenn mehr als zwei Kommunikationspartner beteiligt sind.

Im Falle der deutschen Unternehmen in Tschechien ist Englisch die übliche *Lingua franca*. Ein zentraler Mitarbeiter des Konzerns, zu dem Firma A gehört, hat die stärkere Notwendigkeit von Englisch (gegenüber Deutsch) in seiner Arbeit in der Tschechischen Republik ab dem Jahr 1989/99 festgestellt<sup>58</sup>:

7 Š: bin seit dreizehn dreizehn ja oder vierzehn Jahre hier äh und am Anfang hab ich äh: also war Deutsch
---

<sup>58</sup> Ausschnitt aus einem Interview. Verwendete Transkriptionssymbole siehe Anhang Seite 13.

- 8 I: mhm
- 9 Š: äh die Hauptsprache. (..) aber gegen ja  
achtundneunzig neunundneunzig hat sich das geändert  
und dann kam Englisch. also
- 10 I: mhm
- 11 Š: für mich ist äh also jetzt für meine Stelle ist  
äh Englisch äh Hauptsprache

**Šebesta (8:09-8:27)**

Solche eigenen Daten sowie andere Studien (etwa Nekvapil-Sherman 2009a) legen nahe, dass in den letzten Jahren die Strategie der Standardisierung in Englisch immer häufiger eingesetzt wird. Dafür gibt es mehrere Gründe. Einerseits gibt es in multinationalen Unternehmen nicht nur zweiseitige Kommunikationssituationen, sondern mehrere Partner und mehr als zwei Sprachen, so dass Standardisierung oft pragmatisch die einzige Möglichkeit ist, da Adaption kaum herstellbar ist und Nicht-Adaption noch teurer ist. Ein weiterer Grund besteht sicherlich auch darin, dass Standardisierung keiner Seite den Vorteil von muttersprachlicher Kompetenz bietet. Allerdings muss auch festgehalten werden, dass Standardisierung nicht automatisch Gleichberechtigung bedeutet, denn es gibt verschiedene Faktoren, denen zufolge Englisch für manche Personengruppen einfacher zu erlernen ist oder die geübter sind als andere. Dieser Vorteil kann als subtiles Machtinstrument gebraucht werden. In Situationen, wo Sprachen auch eine symbolische Funktion haben, die mit Machtfragen verbunden ist, kann die Standardisierung eine Neutralisierung bieten<sup>59</sup>.

#### **4.2.2.4. Gemischte Strategien**

Der Umgang mit Mehrsprachigkeit muss weder als Firmenstrategie noch in der direkten Interaktion ausschließlich eine der genannten drei Strategien konsequent verfolgen. Besonders wenn wir die vielseitigen Beziehungen multinationaler Firmen in Betracht ziehen ist eine Kombination verschiedener Strategien in der externen Kommunikation wahrscheinlich. Beispielsweise kann ein Unternehmen Mitarbeiter haben, die problemlos in zwei oder drei Sprachen arbeiten, für weitere Sprachen werden jedoch Übersetzer und Dolmetscher eingesetzt. Auch nach der strukturellen Gliederung von Unternehmen kann es Bereiche geben, in denen bestimmte Mitarbeiter die Kommunikationssprache vorgeben und von anderssprachigen Mitarbeiter Adaption erwartet wird, in anderen Bereichen jedoch eine Lingua franca verwendet wird.

<sup>59</sup> vgl. Nekvapil-Sherman 2009a.

Eine Strategie, die Vandermeeren (1998) nicht nennt und nicht in das hier vorgestellte Muster passt, ist die Semikommunikation bzw. der rezeptive Bilinguismus. Es handelt sich – wenn wir in der Systematik dieser Terminologie bleiben wollen – um eine symmetrische Teiladaption. Beide Seiten sprechen ihre eigene Sprache (Nicht-Adaption) und verstehen die andere Sprache (Adaption). Zwischen Tschechen und Slowaken ist rezeptiver Bilinguismus eine weit verbreitete Verständigungsstrategie. Ich komme in Kapitel 5.1.4. genauer darauf zu sprechen.

### 4.2.3. Einordnung in die Language Management Theory

Das Sprachmanagement im Sinne von Neustupný und seinen Nachfolgern (Neustupný–Jernudd 1987, Nekvapil–Nekula 2006) ist ein Prozess von vier Phasen, die aufeinander folgen, wobei nicht in jedem Fall das Ende, die Realisierung einer geplanten Korrektur, erreicht wird. Wenn die oben genannten Maßnahmen der Sprachpolitik durchgeführt werden, hat Sprachmanagement stattgefunden. Wir wissen, dass der Realisierung die Feststellung (Beachtung) eines Problems (Bewertung) und die Planung einer Korrektur vorausgehen. Diese Phasen sind nicht immer direkt beobachtbar, können aber so teilweise rekonstruiert werden.

Ein Charakteristikum der Sprachmanagementtheorie ist, dass das Management von sprachlichen Einheiten eingebettet ist in kommunikatives und sozioökonomisches Management<sup>60</sup>. Neustupný und Nekvapil (2003) nennen in Anlehnung an Hymes (1974) acht Typen von Strategien, die Gegenstand von Sprachmanagement sein können. Einer dieser acht Typen von Strategien sind Varietätenstrategien („variety strategies“), die folgendermaßen charakterisiert werden:

*“variation strategies govern the use of language varieties and variables – what languages are spoken and what problems affect these languages and their individual rules” (Neustupný/Nekvapil 2003:187).*

Die oben genannten Maßnahmen der Sprachenpolitik beinhalten solche Varietätenstrategien. Als Maßnahmen “von oben” handelt es sich um organisiertes Sprachmanagement. Betrachten wir dazu ein Beispiel. Der Geschäftsführer der Firma A, Herr Mekisch, hat sich in einem Interview wie folgt geäußert<sup>61</sup>:

<sup>60</sup> Neustupný (2004) nennt für Kontaktsituationen entsprechend drei Arten von Kompetenzen: grammatikalische (rein sprachliche) Kompetenz, soziolinguistische (nicht-grammatikalische kommunikative) Kompetenz sowie soziokulturelle Kompetenz. (Neustupný 2004: 6)

<sup>61</sup> verwendete Transkriptionssymbole siehe Anhang, Seite 13.

- 1 I: in in der Managementebe= äh: (...) beziehungsweise in den höheren Positionen, spielt da spielen da Sprachkenntnisse 'ne Rolle? und welche?
- 2 M: mhm. also zunächst muss man mal sagen wir sind (.) ein deutsches Unternehmen.
- 3 I: mhm
- 4 M: das heißt wir haben 'ne deutsche Mutter? (.) und insofern muss man (.) äh: sich damit abfinden, dass wir in irgendeiner Form auch immer (.) äh der deutsche Muss= Mutter berichten müssen. In welcher Sprache auch immer, aber auf keinen Fall (..) in Tschechisch.

**MEKISCH1 (13:48-14:15)<sup>62</sup>**

Nach Nekvapil (2009) findet organisiertes Management (Beachtung, Bewertung, Planung und Durchführung) trans-situational statt, es sind soziale Netzwerke, etwa in Form von Gremien oder Organen beteiligt und von den beteiligten Personen und Institutionen wird das Sprachmanagement selbst thematisiert. Dies trifft für die Sprachenpolitik von Firma A und B zu. Herr Mekisch nennt als Akteure seine Firma in Tschechien und die deutsche Muttergesellschaft. Die Personen, die mit der Kommunikation zwischen beiden Einheiten betraut sind, stellen ein soziales Netzwerk dar. Diese Kommunikation findet nicht nur bei Treffen statt und ist daher trans-situational. Als dritten Punkt nennt Nekvapil (2009: 6), dass das Sprachmanagement selbst thematisiert wird („communication about management takes place“). Dies geschieht beispielsweise in der Situation dieses Interviews: Herr Mekisch wird nach sprachlichen Einstellungsvoraussetzungen, also einem Aspekt der Personalpolitik, gefragt und seine Antwort holt weiter aus und erklärt einen Bereich der sprachlichen Situation der Firma. Damit thematisiert er Sprachmanagement. Die Kommunikation über Sprachmanagement geht der Durchführung von Maßnahmen (Realisierung eines Korrekturplans) voraus und kann Beachtung, Bewertung und bereits die Planung von Maßnahmen beinhalten.

Nekvapils Charakteristik von organisiertem Sprachmanagement nennt schließlich, dass theoretisiert wird und Ideologien ins Spiel kommen. Solche Theorien sind im Zusammenhang mit den oben genannten Strategien der Sprachenpolitik zu erkennen. Firma A hat zwar keine Firmensprache festgelegt, aber die oben zitierte Antwort des Geschäftsführers enthält ebenfalls sprachliche Ideologien. Unabhängig davon, dass die Frage auf die Einstellungsvoraussetzungen für Mitarbeiter abzielt, spricht Herr Mekisch davon, dass die Firma verpflichtet ist an den deutschen Mutterkonzern zu berichten. Die Sprachkenntnisse, die dafür notwendig sind, nennt er nicht explizit, aber er nennt ex negativo, dass Tschechisch für diese Berichte

<sup>62</sup> Die Zahlenangaben in Klammern bei den Transkripten nennen den Zeitabschnitt innerhalb des Interviews mit dieser Person, der im Transkript wiedergegeben ist.



nicht in Frage kommt. Dies wird auch im weiteren Verlauf des Interviews nicht erklärt. Zwar verwundert es nicht, dass Herr Mekisch Tschechisch nennt, weil der Kontext dies nahelegt: die Firma befindet sich in der Tschechischen Republik und dort findet dieses Interview statt. Außerdem wurde bereits über tschechische Mitarbeiter und über Sprachkenntnisse bei der Einstellung gesprochen. Dennoch wird nicht explizit gemacht, warum die Berichte einer solchen Firma an ihre Muttergesellschaft in Deutschland nicht auf Tschechisch sein können, zumal diese Muttergesellschaft ja offensichtlich nicht auf eine Berichtssprache festgelegt ist („in welcher Sprache auch immer“). Sofern Übersetzungen in eine bestimmte Sprache notwendig sind, bleibt die Frage, wo bzw. von wem diese Übersetzungen in Auftrag gegeben werden. Ich sehe in dieser Replik die Auswirkung einer ideologischen Vorstellung des Geschäftsführers, die hier nicht explizit gemacht wird. Denkbar wäre etwa die ideologische Vorstellung, dass Tschechisch außerhalb Tschechiens nicht verwendet wird oder dass Berichte an die Muttergesellschaft doch nur in wenigen bestimmten Sprachen sein können (also nicht wie in Replik 4 explizit formuliert in jeder beliebigen Sprache) oder dass die Berichte von Personen geschrieben werden, die dies ohnehin auf Deutsch tun oder dass Übersetzungen in dem Land in Auftrag gegeben werden müssen, in dem diese Dienstleistung billiger ist. Welche Überlegung auch immer den ideologischen Aussagen des Geschäftsführers zugrunde liegt, in dem im Ausschnitt MEKISCH1 nur angedeuteten Sprachmanagement ist jedenfalls eine Bewertung enthalten sowie ein Plan. Allen Informationen aus Firma A zufolge realisiert Herr Mekisch diesen Plan in der Kommunikation mit der Muttergesellschaft. In seiner Position als Autorität in der Firma setzt er damit auch Normen. Eine Abweichung von der Norm mit der Muttergesellschaft nicht Tschechisch zu kommunizieren würde erneut einen Sprachmanagementprozess starten.

### **4.3. Empirische Daten zu sprachpolitischen Maßnahmen**

In beiden von mir genauer untersuchten Unternehmen konnte ich eine Reihe von Maßnahmen zur Sprachenpolitik feststellen. Beide Unternehmen haben keine Firmensprache festgelegt. Dabei fiel auf, dass die Sprachenpolitik einerseits im Bereich HR (Human Resources) vollzogen wird, andererseits auch im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Marketing. Letzteres bezieht sich auf die externe Kommunikation. In beiden Unternehmen findet jedoch notwendigerweise auch in der internen Kommunikation Sprachmanagement statt. Die folgenden Maßnahmen (4.3.1. bis 4.3.5.) haben auch den Zweck, die Verständigung zwischen deutschen und tsche-

chischen Mitarbeitern zu vereinfachen. Die unter 4.2.2. genannten Strategien können auf die Situationen des einfachen Sprachmanagement übertragen werden. Anhand von Beispiel GRAMS2 will ich einfaches Sprachmanagement in Firma B illustrieren. Es handelt sich um einen Ausschnitt aus einem Interview mit einem deutschen Expat<sup>63</sup>:

- |    |  |
|----|--|
| 1  | I: hatten sie jemals Schwierigkeiten sich irgendwie verständlich zu machen hier, (..) in der Kommunikation mit Mitarbeitern? (..)  |
| 2  | G: rein sprachlich,  |
| 3  | I: ja,   |
| 4  | G: äh  |
| 5  | I: oder (.) ich mein des äh hat mir die Frau {Heinrich} ja auch häufig gesagt, dass es häufig nicht so rein sprachliche Fragen sind, sondern so 'n bisschen Dinge mit die mit der Art der Kommunikation auch zusammenhängen .hhh gerne beides. |
| 6  | G: (2,7s) ä: (.) rein sprachlich hab ich (.) nie Schwierigkeiten gehabt,   |
| 7  | I: hm  |
| 8  | G: weil in meiner Abteilung äh (..) wir (.) arbeiten ja eigentlich dreisprachig mittlerweile.  |
| 9  | I: hmhm,   |
| 10 | G: (1s) ähm  |
| 11 | I: das sind? (.) welche Sprachen?  |
| 12 | G: Deutsch Englisch und Tschechisch. (1,6s) ähm: einige meiner Ko= meiner Mitarbeiter können halt nur Deutsch, (.) also können (..) Tschechisch und Deutsch,   |
| 13 | I: mhm   |
| 14 | G: einige können Tschechisch und Englisch,   |
| 15 | I: mhm   |
| 16 | G: (.) ja? (..) äh (.) und (.) die die halt Tschechisch und Englisch können mit denen sprech ich in Englisch? (...)  |
| 17 | I: mhm   |
| 18 | G: und die halt Deutsch (..) und (.) Tschechisch können mit denen sprech ich in Deutsch  |
| 19 | I: hmhm  |
| 20 | G: das is etwas unangenehm wenn ich äh (.) mit meinen Gruppenleitern spreche, (.)  |
| 21 | I: mhm   |
| 22 | G: äh von denen können halt (.) äh da is das 'n bisschen Kauderwelsch (1,2s) weil zwei sprechen Tschechisch und Englisch, (.)  |
| 23 | I: ja  |

<sup>63</sup> zu Transkriptionssymbolen siehe Anhang (Band 2), S. 13.

24 G: und einer spricht Deutsch (.) und (.)  
Tschechisch. (...) und das ist dann ein bisschen  
kompliziert.

25 I: und wie machen sie das dann?

26 G: da sag ich dann die Sachen zweimal.

27 I: hmhm, (.) okay.

28 G: einmal auf Deutsch einmal auf Englisch.

29 I: ja (...) mhm (..)

30 G: oder aber (.) oder aber ähm (1,5s) die  
tschechische (...) Kollegin, die Deutsch spricht  
übersetzt dann schnell in Tschechisch was ich in  
Deutsch gesagt habe.

31 I: ja

32 G: das find ich aber nicht angemessen weil, (..) äh  
ich brauche keinen Dolmetscher.

33 I: hm,

34 G: und das ist meine Gruppenleiterin und nicht mein  
Dolmetscher.

**GRAMS2 (25:51-27:34)**

Herr Grams berichtet von der Sprachensituation bei den Treffen, die er als Abteilungsleiter mit einem kleinen Kreis mit ihm unterstellten tschechischen Mitarbeitern, die ihrerseits noch eine Gruppe von mehreren Personen leiten, regelmäßig abhält. Es gibt keine Sprache, die Herr Grams und diese „Gruppenleiter“ gemeinsam haben, da er kein Tschechisch spricht und die „Gruppenleiter“ neben ihren Tschechischkenntnissen nur jeweils eine weitere Sprache, Deutsch oder Englisch, sprechen. Herr Grams hat bemerkt, dass es keine gemeinsame Sprache gibt (und in diesem Interview berichtet) und bewertet sie auch: „das ist etwas unangenehm“ (Replik 20). Grams nennt dann explizit zwei Pläne zur Lösung des Problems: entweder muss er alles doppelt sagen, einmal auf Deutsch und einmal auf Englisch oder eine Kollegin übersetzt für ihn. Diese zweite Lösung ist sofort mit einem zweiten Managementprozess verbunden, dieses Mal geht es um soziokulturelles Management: Grams bemerkt, dass die Aufgabe des Dolmetschens nicht zur Identität dieser Mitarbeiterin als „Gruppenleiterin“ passt und dass die Beziehungen innerhalb des Kreises dadurch verändert wird. Es ist hier durchaus von Bedeutung, dass Herr Grams nicht davon spricht, dass diese Mitarbeiterin andere Aufgaben hat, sondern dass sie „Gruppenleiterin und nicht mein Dolmetscher“ (Replik 34) ist<sup>64</sup>. Er bewertet ihre Dolmetschertätigkeit als „nicht angemessen“ (Replik 32). Trotzdem kommt es offensichtlich gelegentlich zu einer solchen Lösung und dieser zweite Managementprozess führt dann dazu, dass das Dolmetschen nicht stattfindet oder unterbrochen wird. In Andeutungen sind

<sup>64</sup> Zu professionellen Identitäten vgl. Kapitel 7.3.3. und zur Rolle und Identität von Dolmetschern vgl. Kapitel 8.1 und 8.2

weitere Pläne für die Lösung des Sprachproblems in dem Interviewausschnitt enthalten. Grams spricht in Replik 22 von “Kauderwelsch”, womit offensichtlich eine etwas unübersichtliche (“ein bisschen kompliziert”, Replik 24) Mischung der drei Sprachen Deutsch, Tschechisch und Englisch gemeint ist. Aus Quellen, die nicht in diesem Interviewausschnitt enthalten sind, geht hervor, dass Herr Grams einigermaßen Tschechisch versteht und diese Tschechischkenntnisse bei Sitzungen auch passiv nutzt. Grams erläutert an anderer Stelle, dass in diesen Situationen Rückfragen und Verständniskontrollen eingesetzt werden, um sicherzustellen, dass auch richtig verstanden wurde.

### **4.3.1. Einstellungsvoraussetzungen**

In Firma A und Firma B müssen Mitarbeiter, die auf dem tschechischen Arbeitsmarkt rekrutiert werden und bei denen daher Tschechischkenntnisse vorausgesetzt werden, für bestimmte Positionen Kenntnisse mindestens einer Fremdsprache nachweisen. Bei manchen Positionen wird Englisch verlangt, bei anderen Deutsch und es gibt Stellen, bei denen eine beliebige dieser beiden Fremdsprachen verlangt wird. Die Fremdsprachenkenntnisse werden bei der Einstellung auch geprüft.

Von den Expatriates wird die Kenntnis des Tschechischen nicht vorausgesetzt. Sie sind zwar formal bei der tschechischen Firma angestellt, werden aber vom Mutterkonzern in Deutschland ausgewählt – in der Regel aus der Menge der bereits für den Konzern arbeitenden Fachleute – und vorbereitet. Bei der Auswahl wird in der Regel die “Bereitschaft Tschechisch zu lernen” verlangt. In wenigen Fällen gelingt es den Unternehmen unter ihren Angestellten Mitarbeiter mit tschechischer Muttersprache für eine solche Delegationen zu finden.

### **4.3.2. Sprachunterricht**

Eine zweite Maßnahme, die ich bei den deutschen Unternehmen in Tschechien feststellen konnte, war ein großes Angebot an Sprachkursen. Angeboten werden Kurse in Deutsch, Englisch und Tschechisch. In beiden Firmen war die Anzahl der Deutschkurse höher als die Zahl der Englischkurse. Tschechischkurse für die Expats werden fast ausschließlich als individuelle Stunden abgehalten, während der Deutsch- und Englischunterricht in Gruppen stattfindet und Intensivkurse hier eher die Ausnahme sind.

In beiden Unternehmen finden die Sprachkurse in den Räumlichkeiten der Firma statt. Firma A behandelt den Sprachunterricht als Arbeitszeit, während in Firma B die Kurse außerhalb der Arbeitszeit stattfinden. Firma B bietet auch andere Formen der Unterstützung für den Spracherwerb an, etwa finanzielle Beteiligung bei Sprachkursen, die Mitarbeiter in ihrer Freizeit absolvieren. Individueller Sprachunterricht findet in beiden Firmen ausnahmsweise statt, besonders in Verbindung mit bestimmten Auslandsaufenthalten. So haben die Expats in Firma A individuellen Tschechischunterricht. Als Teil der Vorbereitung von Delegationen auf bestimmte Zeit ins Ausland werden intensive (mitunter individuelle) Sprachkurse angeboten. Diese Angebote werden jedoch nicht in jedem Fall genutzt, da die Vorbereitungszeit auf einen Auslandsaufenthalt oft nur wenige Monate dauert und entsprechende Sprachkurse in der kurzen Zeit entweder nicht stattfinden oder als weniger wichtige Vorbereitungsarbeit vernachlässigt werden.

Während der Zeit, in der meine Datenerhebung stattfand, gab es in beiden Firmen Hinweise darauf, dass die Sprachkurse aus Kostengründen eingeschränkt werden. In Firma A wurde das Kursangebot geschmälert. Sprachkursgruppen wurden zusammengelegt und manche Kurse wurden abgesagt, weil die Mindestteilnehmerzahl nicht erreicht wurde. In Firma B wurde darüber nachgedacht die Unterstützung für die Kurse, die sich Mitarbeiter selbst in ihrer Freizeit organisieren, einzuschränken.

### **4.3.3. Gehaltszuschlag**

Beide Firmen haben einen Gehaltszuschlag als Maßnahme eingeführt, um die Mitarbeiter zur Verbesserung ihrer Fremdsprachenkenntnisse zu motivieren. Dazu wird bei der Einstellung und später einmal pro Jahr ein schriftlicher Sprachtest durchgeführt und je nach Ergebnis erhalten die Mitarbeiter einen Zuschlag zu ihrem Gehalt von bis zu 30 Prozent des Grundbetrags. In Firma B wird neben der ersten Fremdsprache auch die zweite Fremdsprache berücksichtigt. Die Möglichkeit des Gehaltszuschlags für gute Fremdsprachenkenntnisse besteht nicht für Expats.

### **4.3.4. Übersetzer und Dolmetscher**

Dienste von Übersetzern und Dolmetschern werden in beiden Firmen genutzt. Allerdings unterscheiden sich die beiden Firmen hier in ihrer Politik deutlich. Während Firma A an

vielen Stellen mit Nicht-Adaption rechnet und daher drei Übersetzer und Dolmetscher direkt angestellt hat, die dafür verantwortlich sind, zu dolmetschen wo immer ein solcher Bedarf mindestens eine Stunde vorher angemeldet wird, bzw. Texte zu übersetzen, die irgendwelche Stellen in der Firma benötigen, versucht Firma B weitgehend auf Übersetzen und Dolmetschen zu verzichten und hat keine entsprechenden Angestellten. Umso mehr verlässt sich Firma B dabei auf die Fremdsprachenkenntnisse ihrer Mitarbeiter. Dabei müssen die zwei- und mehrsprachigen Mitarbeiter gelegentlich selbst dolmetschen. Dies kommt zwar auch in Firma A vor, jedoch nicht als Teil einer Strategie.

#### 4.3.5. Kommunikationsregeln

In beiden Firmen gibt es die Bemühung, ein freundliches und auf Verständigung ausgerichtetes Kommunikationsklima zu schaffen. Diese Maßnahme übersteigt die Arbeit der HR-Abteilungen, wird aber durchaus gezielt als sprachpolitische Maßnahme verfolgt. In Firma A gab es eine Umfrage unter den Mitarbeitern, deren Ergebnis als Grundlage diente, sog. „Leitsätze der internen Kommunikation“ zu formulieren, die in öffentlichen Räumen der Firma, etwa den Besprechungszimmern zweisprachig ausgehängt sind, wobei die deutsche und die tschechische Version je auf einem getrennten Blatt stehen. Der deutsche Text lautet:

Die 5 Leitsätze der internen Kommunikation lauten:

1. Wir wünschen uns eine offene, ehrliche, sachbezogene und politikfreie Kommunikation.
2. Unsere Ziele werden klar formuliert und zeitnah über alle Führungsebenen kommuniziert.
3. Wir haben den Mut bei unverständene ((sic!)) Aussagen und Beschlüssen nachzufragen.
4. Wir dulden keine unsachlichen, persönlichen Angriffe – Fehler werden analysiert und Verbesserungen gemeinsam herbeigeführt.
5. Wir erwarten, dass unsere Besprechungen durch persönliche Vorbereitung der Teilnehmers ((sic!)) effizient sind.

Ziel: **K**ONSEQUENT; **E**INFACH und **K**OOPERATIV ((Hervorhebungen im Original)) diese Leitsätze zu leben und vorzuleben damit das Vertrauen wächst.

Der tschechische Text lautet:

5 zásad interní komunikace zní:

1. Chceme otevřenou, čestnou a věcnou komunikaci bez politikaření.

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Naše cíle jsou jasně formulovány a aktuálně projednávány na všech řídicích úrovních.</li> <li>3. Máme odvahu se ptát v případě nepochopení informace či rozhodnutí.</li> <li>4. Nestrpíme žádné nevěcné a osobní útoky – chyby jsou analyzovány a na příslušném zlepšení pracujeme společně.</li> <li>5. Očekáváme, že naše jednání budou efektivní díky osobní přípravě každého účastníka.</li> </ol> <p>Cíl: Uvádět tyto zásady do praxe, a to DŮSLEDNĚ, JEDNODUŠE a VE VZÁJEMNÉ SPOLUPRÁCI ((Hervorhebungen im Original)) a jednat podle těchto zásad, aby se zvyšovala důvěra.</p> |
|--|

Es lohnt sich, diese Kommunikationsregeln noch etwas genauer zu betrachten. Inhaltlich fällt auf, dass Sprache in diesen Leitsätzen keine Rolle spielt. In beiden Sprachversionen gibt es fünf Regeln („Leitsätze“ bzw. „zásady“) und anschließend wird ein Ziel genannt. Der deutsche Text enthält in Regel drei und fünf grammatikalische Fehler, während der tschechische Text fehlerfrei ist. Die fünf Leitsätze sind im Hinblick auf die grammatikalische Struktur ganze Sätze, in denen jeweils die erste Person Plural verwendet wird („wir“, „unsere“, bzw. „chceme“, „máme“, „naše“). Dieser inklusive Stil ist gut geeignet, um Gegensätze unterschiedlicher Gruppen (etwa der Expatriates und der einheimischen Mitarbeiter) zu überbrücken. Er ermöglicht es, Vorgaben für die Kommunikation als gemeinsamen Willen zu präsentieren ohne dabei Verbote oder einen Imperativ zu verwenden. Das Ziel nennt gewissermaßen als Zusammenfassung drei Grundsätze für die Umsetzung der Leitsätze, die auch graphisch betont werden: konsequent, einfach, kooperativ und als eigentliches Ziel „damit das Vertrauen wächst“. In der deutschen Fassung ergeben die Anfangsbuchstaben das mnemotechnische Kürzel KEK, was ebenfalls graphisch betont wird. Der tschechische Text ist nicht ganz gleichbedeutend mit dem deutschen: „uvádět do praxe“ etwa hat im deutschen Text keine Entsprechung, während das Wort „vorleben“ im tschechischen Text nicht wiedergegeben wird. Auch die drei Grundsätze erscheinen im Tschechischen als fünf Wörter und ergeben auch kein leicht zu sprechendes und zu erinnerndes Kürzel. Im Text der fünf Leitsätze scheint die Übersetzung sehr gelungen, allerdings ist das Passiv im Tschechischen (in Leitsatz 2 und 4) etwas ungewöhnlich. Ich bin daher überzeugt, dass der deutsche Text das Original darstellt, obwohl er zwei keine Fehler enthält. Frau Buková hat im Interview mehrmals auf diese fünf Leitsätze der internen Kommunikation hingewiesen. Es fällt auf, dass diese Regeln keine Aussage über die Verwendung von bestimmten Sprachen machen und die Mehrsprachigkeit nicht erwähnen. Die Tatsache, dass der deutsche Text auch mit den Fehlern ausgehängt ist, lässt vermuten, dass er sich in erster Linie an tschechische Leser richtet. Auch wenn er inhaltlich die Koope-

ration und stilistisch ein Kollektiv als Gemeinschaft propagiert, gibt es also formale Hinweise, dass es sich um von Deutschen (auf Deutsch) gemachte Regeln für die tschechischen Mitarbeiter handelt.

In Firma B habe ich nichts von offiziellen Regeln, Leitsätzen oder Prinzipien für die interne Kommunikation erfahren. Es scheinen jedoch Konventionen zu existieren, die ebenfalls das Ziel verfolgen, integrierend zu wirken, die gelungene Kommunikation als Ergebnis gemeinsamer Anstrengung zu verstehen und eventuelle soziale Gegensätze zu überwinden. In Firma B sind es offensichtlich die Chefs in den jeweiligen Abteilungen, die für die konkrete Umsetzung dieser Ziele zuständig sind.

#### **4.4. Fallbeispiel: Deklaration und Umsetzung innerbetrieblicher Sprachenpolitik**

Das folgende Fallbeispiel zeigt anhand der Daten aus Firma A das Management von Mehrsprachigkeit in einem multinationalen Betrieb. Ich will im Folgenden mit der Deklaration von Sprachenpolitik das organisierte Management deutlich machen und mit der Analyse einer technischen Besprechung die Umsetzung dieser Sprachenpolitik in der Interaktion zeigen. Die Ausschnitte aus Interviews und der Besprechung wurden nach einer Aufnahme transkribiert und ich untersuche Sie mit Methoden der Konversationsanalyse.

##### **4.4.1. Änderung in der Sprachenpolitik**

In der Firma A kam es einige Monate bevor ich die Feldstudie durchführte, zu einem Wechsel auf der Stelle des kaufmännischen Geschäftsführers des Unternehmens<sup>65</sup>. Diese Position hatte bislang ein von der Muttergesellschaft entsandter deutscher Manager inne. Neuer Geschäftsführer wurde nun ein Tscheche, Herr Vančurek. Bei einer der ersten Treffen mit den Mitarbeitern des Betriebs äußerte er sich zur künftigen sprachlichen Gestaltung von Sitzungen und Besprechungen. Mehrere meiner Interviewpartner haben ohne dass direkt danach gefragt wurde

---

<sup>65</sup> In der Struktur von Firma A und Firma B stehen an der Spitze des Betriebs, auf der selben Ebene in der Hierarchie, zwei Geschäftsführer. Eine tschechische Mitarbeiterin von Firma B nennt dies "německý model" (deutsches Modell). Bei dem hier genannten Wechsel auf der Position des kaufmännischen Geschäftsführers in Firma A blieb die Position des technischen Geschäftsführers unverändert von einem Deutschen besetzt. Mehr zur Situation/Struktur der Firma siehe oben Kapitel 3.2.1.



und unabhängig voneinander von diesem Ereignis erzählt. Die Firmendolmetscherin, Frau Saudek, erzählt von diesem Ereignis folgendermaßen:

01 S: naja ich weiß nicht idealerweise sollte es  
02 eigentlich so sein, .hhh dass jeder seine  
03 Muttersprache spricht, (.) das ist (.) nicht  
04 nur meine Meinung, (..) sondern auch die  
05 Meinung des neuen Geschäftsführers Herr Vančurek,  
06  
07 I: mhm  
08  
09 S: er hat das nämlich (...) äh auf einer (.)  
10 auf einem Management-meeting explizit gesagt,  
11 (...) ich muss aber hinzufügen dass Herr Vančurek  
12 selbst (..) .hhh nein (.) nein \\jetzt hob  
13 ich an Schmarrn erzählt.// (.) Das war meine  
14 Meinung. Vergessen sie das mit Herrn Vančurek  
15  
16 I: [ (ja gut)]  
17 S: [.hhh denn] ich denke (.) ähm selbst wenn  
18 einer die Fremdsprache sehr gut beherrscht, (.)  
19 ich meine 'n der Mundsch= Muttersprache  
20 drückt man sich immer am [besten] aus  
21 I: [ ja ]  
22  
23 S: am klarsten. Ich glaub darüber müßn wir  
24 nicht diskutiern, .hhh das was ich meinte ich  
25 hab das jetzt [verwechselt], sorry, (..)   
26 I: [ hmhm ]  
27  
28 S: Herr Vančurek (.) hat damals gemeint ähm: (.)  
29 dass sich (..) die Sprache in der eine (.)  
30 Durchsprache geführt wird immer nach der  
31 Mehrheit richten sollte. Des heißt wenn: (..)   
32 überwiegend Tschechen an 'ner Durchsprache  
33 teilnehmen sollte nur Tschechisch gesprochen  
34 werden, und der Dolmetscher .hhh äh übersetzt  
35 dann für die die kein Tschechisch verstehen.  
36  
37 I: hm  
38  
39 S: und [umgekehrt]  
40 I: [ okay. ] okay (.) mhm,  
41  
42 S: ähm: (.) wobei (..) mich hat überrascht er  
43 hat das damals richtig angeordnet, (1,5s)  
44 und ja (.) ich hab nicht irgendwie (.) 'ch  
45 ich konnte nicht feststellen dass man sich  
46 daran hält.

**SAUDEK1 (13:45-15:08)<sup>66</sup>**

In ihrer ersten Replik (Zeilen 01-05) sagt Frau Saudek, dass sie es für normal hält, dass jeder in seiner Muttersprache spricht und offensichtlich fühlt sie sich in dieser Position unterstützt vom neuen Geschäftsführer, Herrn Vančurek, der dies angeblich *explizit* (Zeile 10) gesagt hat.

<sup>66</sup> Die Zahlenangaben in Klammern bei den Transkripten nennen den Zeitabschnitt innerhalb des Interviews mit dieser Person, der im Transkript wiedergegeben ist. Hinweise zu den im Transkript verwendeten Symbolen siehe Anhang S. 13

Dann stockt sie aber (Zeile 12), kommt etwas durcheinander und entschuldigt sich dafür (Zeile 25).

Die Wort *Management-Meeting* (Zeile 10) gehört zum firmeninternen Jargon. Es bezeichnet ein Treffen eines großen Teils der Mitarbeiter mit der Firmenleitung. Solche Treffen finden zu besonderen Anlässen statt und ermöglichen eine Kommunikation, die die gewöhnlichen hierarchischen Zwischenstufen (Abteilungsleiter etc.) überspringt. Der Geschäftsführer spricht also direkt zu Mitarbeitern aus verschiedenen Bereichen und Positionen. Eine in solchem Rahmen abgegebene Erklärung zu sprachlichen Fragen verstehe ich als sprach(en)politischen Akt.

In Zeile 28 setzt Frau Saudek in ihrer Erzählung neu an, und erklärt, was ihrer Erinnerung zufolge der Inhalt von Herrn Vančureks Erklärung gewesen war, nämlich dass Besprechungen in der Sprache der Mehrheit der Teilnehmer abgehalten werden sollen. Der Dolmetscher solle dann jeweils in die Sprache der Minderheit übersetzen. Mit dem Begriff *Durchsprache* (Zeile 30), der hier verwendet wird und der ebenfalls zum Firmenjargon gehört, sind regelmäßige technische Besprechungen gemeint. Bei einer *Durchsprache* oder auch *Projektdurchsprache* werden Informationen zum Stand und Fortgang eines Auftrags zusammengetragen und die weiteren Arbeitsschritte festgelegt.

In Zeile 43 erinnert sich Frau Saudek, dass Herr Vančurek die neue Sprachenregelung für technische Besprechungen „richtig angeordnet“ hat. Dieser Eindruck ist wahrscheinlich durch die Formulierung entstanden, die Herr Vančurek bei dem Management-Meeting verwendet hat. Eine offizielle Anordnung von großer Reichweite (betroffen wären ja alle Mitarbeiter, die regelmäßig an Projektdurchsprachen teilnehmen), würde vermutlich auf dem offiziellen Dienstweg über die Abteilungsleiter und wohl auch schriftlich erfolgen. Die Aktivität von Herr Vančurek ist demnach eher eine Erklärung oder Bekundung (vor der firmeninternen Öffentlichkeit) gewesen, als eine Anordnung.

Dieser Ausschnitt aus dem Interview mit Frau Saudek enthält eine Narration (vgl. Kapitel 3.1.1. zu Interviewtypen) und muss entsprechend analysiert werden. Erzählungen geben grundsätzlich nicht direkt ein Ereignis in der Vergangenheit wieder. Die Narration bringt vielmehr zum Ausdruck, wie sich der Erzähler oder die Erzählerin an ein Ereignis erinnern. Die Erinnerung ist jedoch selektiv und enthält (nachträgliche) Interpretationen. Ein objektivierendes Moment ist in diesem Fall, dass sich auch andere interviewte Mitarbeiterinnen an dieses Ereignis ähnlich erinnern<sup>67</sup>. Außerdem ist die Erinnerung an das persönliche Erleben gekop-

<sup>67</sup> Vgl. Vedermann 1, ab 29. Minute.

pelt, das von Person zu Person unterschiedlich ist. Alle drei Prozesse, das Erleben, das Erinnern und das Erzählen sind beeinflusst von der Identität der Person und gleichzeitig formen sie die (narrative) Identität der Person.<sup>68</sup> Im Falle von Frau Saudek bedeutet dies, dass sie die Aussagen des Geschäftsführers zu innerbetrieblichen Sprachenregelungen eben als Dolmetscherin wahrnimmt, erinnert und erzählt. So betrachtet ist auch nicht zu entscheiden, ob die Bemerkung über das Dolmetschen in den Zeilen 31-35 des Ausschnitts SAUDEK1 noch zu der Bemühung gehören, die Aussagen des Geschäftsführers wiederzugeben, oder ob Frau Saudek hier bereits eine eigene Interpretation vornimmt.

Zweifellos ist die Erklärung des Geschäftsführers zur Änderung einer Sprachenregelung Teil eines Sprachmanagementprozesses. Zum organisierten Sprachmanagement gehört Kommunikation bzw. ein Diskurs über das Sprachmanagement. Dieser Diskurs fand bei dem von Frau Saudek erzählten Management-Meeting statt und findet auch im Interview mit mir, dem externen Forscher statt. Eingeordnet in den vierstufigen Managementprozess ist die sprachpolitische Bekundung von Herrn Vančurek ein Teil der dritten Phase, in der Änderungen entworfen werden (*akční plán, adjustment design*). Vorausgegangen sind die Phase der Beachtung, in der Herr Vančurek mit Hilfe anderer Mitarbeiter festgestellt haben muss, dass bei Projektbesprechungen mehrere Sprachen verwendet werden, und die Phase der Bewertung, wobei Herr Vančurek (vermutlich auch aufgrund der Bewertung anderer) diese Situationen für problematisch hält. Die Realisierung des Änderungsplans (Phase 4) steht noch aus. Frau Saudek sagt im Interview (SAUDEK1, Zeile 45-46), dass sie noch keine Änderung in der Praxis feststellen konnte. Ich will im Folgenden zeigen, wie die Durchführung einer Projektbesprechung in der Praxis aussehen kann.

#### **4.4.2. Umsetzung einer sprachpolitischen Maßnahme**

Ich hatte die Gelegenheit, eine technische Besprechung in der Firma A zu beobachten. Es nahmen zwölf Personen an ihr teil, ein Dolmetscher war jedoch nicht anwesend. Gesprochen wurde Tschechisch, Deutsch und Slowakisch. Gelegentlich liefen Hintergrundgespräche parallel zur Kernkommunikation. Im Hintergrund wurde gelegentlich auch gedolmetscht. Diese Hintergrundkommunikation konnte im Transkript nicht erfasst werden. Zweck der Beratung ist, den Fortgang eines größeren Maschinenbauprojektes festzustellen. Referenzpunkt ist dabei ein vorgegebener Zeitplan, der im Verlauf der Besprechung verändert werden kann.

<sup>68</sup> Zum Thema Narration vgl. Trzebiński (2002) und speziell zum Thema narrative Identität vgl. Lucius-Hoene – Deppermann (2004).

Teilnehmer sind Mitarbeiter, die für die Montage einzelner Bauteile, für die rechtzeitige Anlieferung dieser Bauteile, für das Lager usw. verantwortlich sind.

Im folgenden Transkriptausschnitt POR sprechen

- D1 und D2 – aus Deutschland für eine gewisse Zeit entsandte Spezialisten,
- S – ein slowakischer Disponent, der Miloš<sup>69</sup> genannt wird,
- Č0 – ein junger tschechischer Mitarbeiter, der als einzige Person im Raum steht,
- Č9 – ein weiterer tschechischer Mitarbeiter,
- ? – nicht identifizierte Teilnehmer;

In der Firma A werden mehrere Stücke derselben Maschine hergestellt. Die einzelnen Stücke sind daher nummeriert. So sind die Nummern in den Zeilen 01-02, 25, 26, und 64 des Transkripts zu verstehen.

01	Č0: černý dveře, (.) jsou dodaný do padesát
02	trojky, (...) takže ty nejsou jako k= (.)
03	nevedeme jako kritický;
04	
05	Č9: není to v ideálním stavu ale,
06	
07	Č0: není no. (..) já bych ukážeme si (to určitě)
08	ještě. (laminátový) poklopy,
09	
10	S: hm
11	
12	Č0: ty jsou dodaný do
13	
14	((38 Sekunden ausgelassen))
15	
16	Č0: izolační panely Miloši, samý (šest sedmičky),
17	
18	D1: wieso fehlen Dachklappen?
19	
20	S?: (Dachhauben)
21	
22	D1: äh: Dachhauben? (.) von {Zulieferfirma 3},
23	sind das (die da)?
24	
25	S: bis zum siebenundvierziger fehlt ( ) (..)
26	siebenundvierziger sind die (wo) ( ) gehabt
27	hat, und da hat schon die (Legierung) und zwar
28	eh hat [( )]
29	D1: [habt ihr] die nicht rausgeschickt? nach
30	meinen Informationen (hat die)=
31	
32	S: (nein (.) kommende Woche)
33	
34	?: počkej počkej (.) počkej ještě. ( ) končí.
35	
36	D2: und die Gummis werden dann hier geklebt
37	
38	?: na? die werden=

<sup>69</sup> Name geändert.

39  
40 S: ja und die Gummis werden hier geklebt (wir  
41 haben) ( ) (die Gummis) ( )  
42  
43 (...)  
44  
45 Č0: {Miloši} můžem dostat informaci (i i) i k těm  
46 izolacím?  
47  
48 (.)  
49  
50 D1: (.) auch alle weiteren Gummis werden hier  
51 geklebt. (..) (für die weiteren Dachklappen)  
52  
53 Č9: wo, bei uns?  
54  
55 D1: ja oder? [(.) ist] das abgesprochen.  
56 S?: [ nein ]  
57  
58 D1: [(nur für) das eine Problem.]  
59 S: [( ) nein nein ( )] abgesprochen  
60 ist, dass  
61  
62 ((1:05 Minuten ausgelassen))  
63  
64 D1: also achtundvierzig und neunundvierzig wird  
65 noch hier geklebt.  
66  
67 S: ja. [( )] Optionen [( )]  
68 Č9?: [( )] [( )]  
69 D1: [ gut ]  
70  
71 Č0: {Miloši} jak to vypadá s těma izolacema teda,  
72 (..) izolační panely  
73  
74 S: no (.) ffffhhh ( ) (..) tam je (nejaké to)  
75 evidovaná ta: ( ) dodávka, (..) ja len dúfam  
76 teda že príde lebo, (..) za prvé nemám ešte ten  
77 Lieferschein (zoznam) ( ) vôbec neviem či ta  
78 príde, (..) i ( ) sedmička už teraz (úplne  
79 totálne) a, (..) dúfam že tam vôbec bude ako ja ti  
80 neviem povedať presne. ja viem že má prísť ( )  
81 dodávka. (..) (celkom isto). ale (čo) prídu nemá=  
82 nevie nikto. (3s)  
83  
84 Č0: to tam můžeme napsat.

**POR (20:14 – 23:53)<sup>70</sup>**

### Übersetzung der tschechischen und slowakischen Repliken:

01 Č0: schwarze Türen, (.) sind geliefert bis  
02 dreiundfünfzig, (...) also die sind nicht k= (.)  
03 führen wir nicht als kritisch;  
04  
05 Č9: ist nicht in idealem Zustand aber,  
06  
07 Č0: ist es nicht. (..) ich würde wir schauen uns

<sup>70</sup> Die Zahlenangaben in Klammern bei den Transkripten nennen den Zeitabschnitt innerhalb der Aufnahme, der im Transkript wiedergegeben ist. Hinweise zu den im Transkript verwendeten Symbolen siehe Anhang S. 13.

08 (das bestimmt) noch an. (Laminat)klappen,  
09  
10 S: hm  
11  
12 Č0: die sind geliefert bis  
13  
14 ((38 Sekunden ausgelassen))  
15  
16 Č0: Isolationspanele {Miloš}, alles (sechs  
siebener),  
  
34 ?: warte warte (.) warte noch. ( ) endet.  
  
45 Č0: {Miloš} können wir (auch auch) auch zu den  
46 Isolationspanelen Informationen kriegen?  
  
71 Č0: {Miloš} wie sieht es denn jetzt mit diesen  
72 (..) Isolationspanelen aus  
73  
74 S: no (.) ffffhhh ( ) (..) da ist (irgendein)  
75 diese Lieferung (..) gelistet, (..) ich hoffe nur  
76 also dass sie kommt denn, (.) erstens habe ich  
noch nicht den  
77 Lieferschein (Liste) ( ) ich weiß überhaupt  
nicht, ob sie  
78 kommt, (.) und ( ) die sieben schon jetzt (völlig  
79 total) und, (.) ich hoffe dass sie überhaupt da  
sein wird also ich  
80 kann es nicht genau sagen. ich weiß dass ( )  
81 Lieferung kommen soll. (.) (ziemlich sicher).  
aber (was) kommt hat nicht=  
82 weiß niemand. (3s)  
83  
84 Č0: das können wir hin schreiben.

Der Beginn des Transkriptausschnitts POR (Zeilen 01-16) illustriert die typische Struktur der Besprechung. Ich ergänze hier zugleich Informationen aus nicht im Transkript enthaltenen Beobachtungen:

- Der Mitarbeiter Č0 ruft nacheinander Bauteile des Gesamtprojekts auf (*černý dveře, poklapy, izolační panely*). Er steht an der Stirnseite des Raums an einer Tafel.
- Die anderen Mitarbeiter sitzen an zwei Tischen im Raum und haben die Möglichkeit, auf den Aufruf der Bauteile zu reagieren. Gelegentlich (etwa Zeile 16) ruft Č0 direkt eine Person auf, von der eine wichtige Information erwartet wird. Manchmal gibt es keine Meldung und Č0 ruft gleich das nächste Bauteil auf. So gibt es etwa in den Zeilen 01-07 keine neuen Informationen, nur einen Kommentar von Č1. Č0 geht in Zeile 08 gleich zum nächsten Bauteil über.
- Gelegentlich gibt es Nachfragen und Diskussionen. In manchen Fällen wird als Ergebnis eine Änderung oder Präzisierung im Projekt vorgenommen, etwa ein Termin

verschoben oder Zuständigkeiten geklärt. Č0 macht dann Vermerke auf der Tafel (in Zeile 84 angedeutet).

Das Bauteil *izolační panely* wird von Č0 insgesamt dreimal aufgerufen (Zeilen 16, 45-46, 71-72). Erst beim dritten Aufruf, erfolgt eine Reaktion. Vorher, in Zeile 18, unterbricht D1 den Ablauf, indem er auf Deutsch eine Frage einwirft. Das angesprochene Bauteil (*Dachhauben*, D1 sagt jedoch zweimal *Dachklappen*) war bereits früher (vor dem Ausschnitt POR) auf Tschechisch besprochen worden<sup>71</sup>. Der slowakische Disponent S geht (bis Zeile 32) auf die Frage von D1 ein. Nach einer Pause stellt auch D2 eine Frage, die von S beantwortet wird. Vermutlich hängt das neue Gesprächsthema (*Gummis*) sachlich mit dem vorangegangenen Bauteil zusammen. Nach einer neuen Pause folgt der zweite Versuch, das Gespräch auf das Thema *izolační panely* zu bringen. Auch er bleibt erfolglos, weil D1 noch eine Ergänzung zum Thema *Gummis* einbringt. Dies bringt ein Gespräch in Gang, an dem sich auch Č2 beteiligt und das erst nach mehr als einer Minute (der größte Teil ist im Transkript ausgelassen) mit dem Wort *gut* in Zeile 69 endet. Schließlich ruft Č0 zum dritten Mal *izolační panely* auf und nun reagiert S auf Slowakisch (Zeilen 74-82), so dass schließlich Č0 das Thema abschließt (Zeile 84).

Es ist nicht leicht, im Ausschnitt POR eine detaillierte Analyse durchzuführen. Auffällig ist das raue Kommunikationsklima ohne Rücksicht auf Höflichkeiten. Einzelne Sprecher fallen sich gegenseitig ins Wort oder sprechen gleichzeitig. Bei der Korrektur in den Zeilen 18-22 wird die direkteste und im Sinne der Konversationsanalyse am wenigsten präferierte Variante der fremd-initiierten und -durchgeführten Korrektur gewählt<sup>72</sup>. Zu dieser Atmosphäre passt auch das unvorbereitete Wechseln der Sprache. Der größere Teil der Gespräche wird auf Deutsch geführt, wobei mehrere Mitarbeiter (S, Č1) aktiv eine Fremdsprache benutzen. Andere Teilnehmer der Besprechung (D1, D2, Č0) verhalten sich einsprachig<sup>73</sup>. Der Sprachwechsel in Zeile 18 geschieht an einer Stelle, in der Č0 mit seiner Frage einen Sprecherwechsel anbietet<sup>74</sup>. Das Wort ergreift dann D1, wobei sein Redebeitrag (turn) wiederum eine Frage ist, die in keinem direkten Zusammenhang mit der vorausgehenden Frage steht. Wahrscheinlich ist es eine Reaktion auf eine ca. zwei Minuten zurückliegende Information von S zu diesem Thema. Hier stellt sich die Frage, warum diese Reaktion so spät erfolgt. Es ist jedoch ausgeschlossen, dass diese Verzögerung durch ein Sprachproblem hervorgerufen wird, da die entsprechende Information von S auf Deutsch direkt zu D1 gesprochen wurde. Auch sonst können die beiden

<sup>71</sup> Ein größerer Teil der Besprechung ist als Transkript im Anhang, S. 154 zu finden.

<sup>72</sup> vgl. Schegloff – Sacks – Jefferson (1977)

<sup>73</sup> an einer anderen Stelle im Transkript sagt Č0 doch auch zwei Sätze auf Deutsch.

<sup>74</sup> Nach Sacks, Schegloff, Jefferson (1974) nennen solche Stellen “transition relevance place”.

deutschen Expats dem Verlauf der Besprechung – wie ihr sonstiges Verhalten zeigt – gut folgen. Dazu tragen auch die Codes und Nummern für die einzelnen Bauteile, die Namen der Hersteller sowie die Darstellung des Bauprojekts auf der Tafel bei. Die einzelnen Bauteile, die in Besprechungen dieser Art regelmäßig genannt werden, haben Bezeichnungen in Deutsch und Tschechisch. Manche Mitarbeiter müssen auch in der externen Kommunikation mit Zulieferern diese Bauteile immer wieder benennen. Daher ist manchen Mitarbeitern ein bestimmter terminologischer Apparat in zwei Sprachen geläufig. Eine Korrektur wie in den Zeilen 18-22 kann wohl als normal gelten.

Vergleichen wir nun diese sprachliche Organisation der Projektbesprechung mit der sprachpolitischen Erklärung des Geschäftsführers, wie sie im Interview mit der Dolmetscherin (siehe oben Transkriptausschnitt SAUDEK1) beschrieben wurde. Die Regelung lautete, dass sich die Sprache, in der eine Besprechung geführt wird, nach der Mehrheit der Teilnehmer richten soll. Die Dolmetscherin erklärt dies in zwei Schritten (siehe Transkript SAUDEK1):

1. bei der Besprechung soll nur in der Sprache der Mehrheit gesprochen werden.
2. der Dolmetscher übersetzt für die Minderheit, die die Sprache der Mehrheit nicht versteht.

Diese zweite explizite Erklärung dürfte bereits eine Interpretation von Frau Saudek sein, um ihre eigene Rolle als Dolmetscherin zu klären. Im Falle der oben analysierten technischen Besprechung, ist gar kein(e) Dolmetscher(in) anwesend. Es scheint daher ratsam, die erste Formulierung über die neue Sprachregelung ernster zu nehmen als die anschließende Erklärung. Sie lautete:

28	S: Herr Vančurek (.) hat damals gemeint ähm: (.)
29	dass sich (..) die Sprache in der eine (.)
30	Durchsprache geführt wird immer nach der
31	Mehrheit richten sollte.

**SAUDEK1 (Ausschnitt)**

Die Mehrheit der anwesenden Teilnehmer bei der Besprechung POR sind Tschechen. Demnach müsste die Besprechung in Tschechisch abgehalten werden. Betrachten wir das Verhalten der einzelnen Teilnehmer, stellen wir fest, dass D1, D2 und S sowie wenige tschechische Teilnehmer, die sich während der gesamten Besprechung gar nicht zu Wort melden, im gesamten Verlauf der Besprechung kein Tschechisch sprechen. Manche tschechischen Teilnehmer hingegen wechseln im Laufe der Besprechung zwischen Deutsch und Tschechisch. Insgesamt wird also deutlich mehr Deutsch als Tschechisch gesprochen. In diesem Zusam-



menhang ist auffällig, dass Č0 fast ausschließlich Tschechisch spricht. Seine Rolle in der Besprechung gilt es zu untersuchen.

Č0 ist ein relativ junger tschechischer Mitarbeiter. Während der Besprechung steht er an der Stirnseite des Raumes (während alle anderen Teilnehmer an zwei Tischen sitzen). Seine Aufgabe ist es, die einzelnen Bauteile aufzurufen, bekannte Informationen zu nennen und ggf. weitere Informationen zu verlangen. Dabei spricht er meistens zu mehreren bzw. allen Teilnehmern der Besprechung. Gelegentlich wendet er sich aber auch direkt an bestimmte Personen wie etwa an den slowakischen Disponenten im oben gezeigten Ausschnitt. Č0 ist gewissermaßen der Moderator des Treffens. Er greift zwar nicht in die Diskussionen zu den einzelnen Themen (Bauteilen) ein, aber seine Redebeiträge geben dem Ablauf der Besprechung eine Struktur. Diese strukturgebende Tätigkeit geschieht ausschließlich auf Tschechisch. Im Rahmen dieser Struktur jedoch sind Diskussionen oder Informationen zu einzelnen Teilen auch auf Deutsch oder Slowakisch möglich. Wir können diese Struktur verstehen als Implementierung der sprachpolitischen Erklärung von Herrn Vančurek. Die Grundstruktur der Besprechung geschieht auf Tschechisch und entsprechend kann behauptet werden, dass die Besprechung in Tschechisch, der Sprache der Mehrheit abgehalten wird.

An zwei Stellen während der Besprechung, außerhalb des Ausschnittes POR spricht Č0 etwas Deutsch und offensichtlich versteht er Deutsch ganz problemlos. Im Gegensatz zu seinem slowakischen und manchen seiner tschechischen Kollegen wechselt er in der Besprechung die Sprachen aber nicht. Der Grund dafür ist vermutlich in seiner strukturgebenden Rolle zu suchen, in der er sich die offiziell deklarierte Sprachenpolitik besonders bewusst macht.

Für das organisierte Sprachmanagement bedeutet dies, dass die Implementierung des Änderungsplans in diesem Fall dadurch geschieht, dass die deklarierte Sprachenpolitik im Bewusstsein von Č0 (und vermutlich auch weiteren Teilnehmern) in der Beratung POR gegenwärtig ist. Der Schritt von der Deklaration zur Realisierung geschieht, wenn der Mitarbeiter sein sprachliches Verhalten in der Besprechung so kontrolliert, dass es mit der deklarierten Sprachenpolitik konform ist.

## 4.5. Fazit und Rückschlüsse aus der empirischen Forschung auf die Theorie

Nach Klärung des Begriffs Sprachenpolitik und der damit verwandten Terminologie im Kapitel 4.1. habe ich in unter 4.2. systematisch die Maßnahmen und Strategien zur Sprachenpolitik von Wirtschaftsbetrieben dargestellt, sie in die Theorie des Sprachmanagements eingeordnet und in anschließend in Kapitel 4.3. die Sprachenpolitik der von mir untersuchten Betriebe beschrieben. Kapitel 4.4. war schließlich eine Fallstudie zur Deklaration und Umsetzung einer bestimmten Maßnahme innerbetrieblicher Sprachenpolitik.

Im mehrsprachigen Umfeld multinationaler Firmen haben Entscheidungen der Unternehmens- oder Werkleitung zum Sprachgebrauch in der Firma mehrere Sprachen zum Gegenstand. Es ist daher angemessener von Sprachenpolitik zu sprechen. Sprachenpolitik kann beschrieben werden als organisiertes Sprachmanagement, wobei die Phase der Implementierung die direkten Kontaktsituationen betrifft und damit unweigerlich einfaches Sprachmanagement auslöst. Im Fallbeispiel ist zu sehen, welche komplexe Kommunikationssituationen eine Änderung der Sprachenpolitik in der Implementierung hervorruft. Ich bin der Meinung, dass der Übergang von der Planung zu einer Durchführung einer Änderung über das Bewusstsein der in den einzelnen Situationen beteiligten Mitarbeiter verläuft.

Ich behaupte, dass das Bewusstsein einer deklarierten Sprachenpolitik das kommunikative Verhalten der Mitarbeiter in entsprechenden Situationen beeinflusst. Dieses kommunikative Verhalten besteht nicht nur aus der Produktion von Redebeiträgen, sondern auch aus (einfachem) Sprachmanagement. Es stellt sich die Frage, wie das Bewusstsein einer bestimmten sprachpolitischen Regelung, das einfache Sprachmanagement eines Teilnehmers beeinflusst. Sprachmanagement wird angestoßen durch die Abweichung von einer Norm oder Erwartung, wobei diese Normen oder Erwartungen oft weitgehend unbewusst sind. Wo alles nach Norm und Erwartung abläuft, findet kein Sprachmanagement statt, sondern Beachtung findet erst die Abweichung. In Situationen, in denen organisiertes Sprachmanagement stattfindet, gibt es Diskussionen zum Sprachmanagement und dann können Normen im Bewusstsein von Sprechern besonders stark oder besonders aktiviert sein. Die Zeit der Datenerhebung in Firma A war eine solche Zeit des erhöhten Sprachenbewusstseins, da der Antritt von Herrn Vančurek als tschechischem Geschäftsführer noch nicht lange zurücklag. Mit seiner Sprachenpolitik hat Herr Vančurek eine Norm gesetzt, die gegen die gewohnheitsmäßigen Erwartungen vieler Mitarbeiter gerichtet war. Damit war eine Situation entstanden, in der Sprachmanage-

ment besonders häufig ausgelöst werden konnte, da eine erwartungsgemäße Kommunikation eine Normabweichung darstellt und umgekehrt eine normgerechte Kommunikation (im Beispiel: nur auf Tschechisch) nicht den Erwartungen entspricht. Die Teilnehmer der Interaktion sind sich dieser Situation bewusst. Ein solches aktives Bewusstsein von Norm und Erwartung hat zweierlei Einfluss auf das Sprachmanagement, an denen eine Person beteiligt ist: einerseits ist die Wahrnehmung für Abweichungen von der Regelung geschärft und wird daher häufiger beachtet. Auch im weiteren Verlauf des Managementzyklus, speziell bei der Bewertung der Normabweichung mag das Normbewusstsein eine besondere Rolle spielen. Zweitens bedeutet das Bewusstsein einer Sprachregelung oder Norm, dass hier bereits bevor ein einfacher Sprachmanagementprozess beginnt, ein anderer Prozess, nämlich die Bewusstmachung oder Sensibilisierung, im Kopf der betroffenen Person abläuft oder abgelaufen ist.

Ich habe gezeigt, dass die von Nekvapil (2009) genannten Charakteristiken für organisiertes Sprachmanagement in der Fallstudie zutreffen. In Firma A gibt es offensichtlich die Kontaktnorm, dass mit deutschen Managern Deutsch zu sprechen sei (vgl. dazu auch Kapitel 5). In der deklarierten Sprachregelung eines Geschäftsführers kommt diese Kontaktnorm in Konflikt mit einer Sprachideologie, die die Gleichberechtigung zur Norm erhebt. Der letzte Punkt in Nekvapils Charakteristik des organisierten Managements lautet: "Nicht nur Sprache als Diskurs sondern auch Sprache als System sind Gegenstand des Managements". Die Betriebe, in denen meine Untersuchungen stattfanden, haben nicht den Anspruch, eine Sprache als System zu verändern. Sie tun dies aber implizit, indem sie terminologisch und in ihrer Ausdrucksweise (Jargon etc.) Eigenheiten entwickeln, die nur in der Kommunikation zwischen Angehörigen der Firma verlässlich funktionieren. Keine der Firmen erhebt Anspruch darauf, die in ihr entstandenen neuen terminologischen Bezeichnungen dem Korpus einer Standardsprache einzuverleiben. Gegenstand des Managements in den Firmen A und B ist oft nicht die Sprache an sich oder eine bestimmte Sprache, sondern die Benutzung mehrerer Sprachen. Mehrsprachigkeit ist in beiden Unternehmen einerseits Inhalt eines langfristigen Diskurses, der sich in allen von mir geführten Interviews niederschlug, andererseits ist Mehrsprachigkeit für die Unternehmen eine Herausforderung, die auch systematisch angegangen wird. Ich will daher die Tätigkeit in den multinationalen Firmen weiterhin *Mehrsprachigkeitsmanagement* nennen. Für dieses gilt dann Nekvapils Charakteristikum folgendermaßen: "Nicht nur Mehrsprachigkeit als Diskurs sondern auch Mehrsprachigkeit als System sind Gegenstand des Managements".

Das Fallbeispiel im Kapitel 4.4. hat gezeigt, dass und wie innerbetriebliche Sprachenpolitik deklariert und umgesetzt werden kann. Es handelt sich um einen komplexen organisierten Sprachmanagementprozess. Seine Implementierung führt zu vielfachem einfachen Sprachmanagement auf der Ebene der Interaktion. In dem Beispiel werden Bezüge zwischen der Makroebene der Geschäftsführung und der Mikroebene der Besprechungen hergestellt. Nicht überall im Alltag der von mir untersuchten Firmen, lässt sich eine Beziehung zwischen dem einfachen Sprachmanagement der Angestellten bei der Erfüllung ihrer alltäglichen Aufgaben und einem organisierten Sprachmanagement von Seiten der Unternehmensleitung herstellen. Während ich im Kapitel 4.2. mit der Sprachenpolitik auch das organisierte Sprachmanagement beschrieben habe, muss den Verständigungsstrategien von Angestellten, also dem einfachen Sprachmanagement noch mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden. Ich will dies im folgenden Kapitel 5. tun.

## 5. Verständigungsstrategien in der Interaktion

Im vorausgegangenen Kapitel habe ich mit dem Thema Sprachenpolitik vor allem die Varietätenstrategien im organisierten Sprachmanagement multinationaler Firmen thematisiert. Dabei habe ich theoretisch und nach dem Stand der Daten aus den von mir untersuchten Unternehmen beschrieben, welche Maßnahmen und Strategien von Firmen angewandt werden, um die eigene Mehrsprachigkeit zu bewältigen. Im Detail habe ich dann den Fall einer neuen Sprachregelung vorgestellt. Er zeigt, dass die Makroebene des organisierten Sprachmanagements nur einen sehr mittelbaren Einfluss auf die Mikroebene der Interaktion von Menschen unterschiedlicher Muttersprache haben kann. Während dieser Ansatz eine Veränderung der Sprachverwendung in top-down-Fortschreitung thematisiert, will ich nun in diesem Kapitel zunächst die Verständigungsstrategien der Mitarbeiter in der direkten Interaktion untersuchen. Dabei werden zunächst die einzelnen Maßnahmen in der persönlichen, telefonischen oder auch schriftlichen internen Kommunikation untersucht. Schließlich wird nach den Folgen all dieser Strategien für das Mehrsprachigkeitsmanagement insgesamt gefragt, die eine Bottom-up-Bewegung für bestimmte Veränderungen bedeuten würden.

Ausgangspunkt ist in diesem Kapitel der Alltag von Firmenmitarbeitern, der je nach Position und Aufgabenbereich auch unterschiedliche Anforderungen an die sprachliche Kommunikation stellt. Dementsprechend wird hier neben der internen auch externe Kommunikation berücksichtigt. Da es aufgrund der Art der Datenerhebung (siehe Kapitel 3) nicht einfach war, Mitarbeiter bei bestimmten Praktiken zu beobachten, geschweige denn aufzuzeichnen, erweitere ich in diesem Kapitel an den Stellen, wo es von zusätzlichem Interesse ist, die Datenbasis um Aufnahmen von Gesprächen mit Mitarbeitern anderer großer deutscher Firmen. Neben Firmen in der Tschechischen Republik kommen Daten aus Ungarn<sup>75</sup> hinzu. In Nekvapil et al. (2009) und Nekvapil-Shermann (2009b) wurden bereits Maßnahmen zur Verständigung vorgestellt, die als pre-interaction management strategies in den Rahmen des Sprachmanagement eingeordnet werden. Es handelt sich dabei um alltägliche und für die Beteiligten selbstverständliche Praktiken. Durch die häufige Wiederholung entwickeln die Mitarbeiter Strategien, wie sie mit bestimmten Probleme umgehen. Neben Problemlösungsstrategien gehören dazu auch Vermeidungsstrategien.

---

<sup>75</sup> Diese Datenerhebung war möglich innerhalb eines Arbeitspakets im Themenbereich Sprache und Wirtschaft des Europäischen Forschungsnetzwerks LINEE (Languages in a Network of European Excellence, [www.linee.info](http://www.linee.info)), das von der Europäischen Kommission im Rahmen des sechsten Rahmenprogramms gefördert wurde. Spezieller Dank geht dabei an Ágnes T. Balla von der Universität Szeged, dem ungarischen LINEE-Partner.

## 5.1. Besprechungen und persönliche Gespräche

In den fünf Leitsätzen der internen Kommunikation (vgl. Kapitel 4.3.5.) bezieht sich allein Leitsatz Nr. 5 direkt auf Besprechungen: „Wir erwarten, dass unsere Besprechungen durch persönliche Vorbereitung der Teilnehmers effizient sind“. Das beschriebene Ziel ist die Effizienz dieser Besprechungen und die „persönliche Vorbereitung“ wird als Weg zu dieser Effizienz beschrieben. Auch wenn hier die Effizienz von Besprechungen schriftlich und offiziell thematisiert ist, wird die Frage nach dem Umgang mit der Mehrsprachigkeit ausgeklammert, wie in allen anderen „Leitsätzen der internen Kommunikation“.

Im Kapitel 4.3. habe ich ein Beispiel für die direkte Interaktion in einer mehrsprachigen technischen Besprechung gegeben. Dabei war zu beobachten, dass die Beteiligten in ihrem interaktiven Verhalten folgende Strategien verwenden, um sich in mehreren Sprachen zu verständigen:

1. Sie verlassen sich darauf, dass ihre Muttersprache von den anderen Teilnehmern verstanden wird.
2. Sie wechseln beim Sprechen in eine Fremdsprache (und zurück), um (besser) verstanden zu werden.
3. Sie verlassen sich beim Zuhören auf ihre Fremdsprachenkenntnisse.
4. Sie verlassen sich auf Dolmetscher oder dolmetschen sich selbst gegenseitig.
5. Sie verwenden Visualisierungen mit Abkürzungen und Nummern, die allgemein verständlich sind.

In den Interviews und beobachteten Interaktionen konnte ich feststellen, dass in beiden Firmen sowohl einsprachige als auch mehrsprachige Besprechungen und Gespräche vorkommen. Ich will mich nun der Situation in Firma B zuwenden.

### 5.1.1. Besprechungen in Firma B

In den Interviews mit Herrn Grams und mit Frau Heinrich finden sich relativ ausführliche Beschreibungen, welche Sprachen in den von ihnen geleiteten Besprechungen verwendet werden sowie einige Überlegungen und Begründungen für die Wahl oder die Ablehnung bestimmter Verständigungsstrategien in den jeweiligen Situationen.

Herr Grams ist als deutscher Spezialist („Expatriate“) Abteilungsleiter und damit Vorgesetzter von 20 Personen, die in mehreren Gruppen organisiert sind. In Kapitel 4 (Seite 98) habe ich

bereits den Transkriptausschnitt GRAMS2 zitiert, der auch im Folgenden Ausschnitt enthalten ist.

1 I: hatten sie jemals Schwierigkeiten sich irgendwie verständlich zu machen hier, (..) in der Kommunikation mit Mitarbeitern? (..)

2 G: rein sprachlich,

3 I: ja,

4 G: äh

5 I: oder (.) ich mein des äh hat mir die Frau {Heinrich} ja auch häufig gesagt, dass es häufig nicht so rein sprachliche Fragen sind, sondern so 'n bisschen Dinge mit die mit der Art der Kommunikation auch zusammenhängen .hhh gerne beides.

6 G: (2,5s) äh: (.) rein sprachlich hab ich (.) nie Schwierigkeiten gehabt,

7 I: hm

8 G: weil in meiner Abteilung äh (..) wir (.) arbeiten ja eigentlich dreisprachig mittlerweile.

9 I: hmhm,

10 G: (1s) ähm

11 I: das sind? (.) welche Sprachen?

12 G: Deutsch Englisch und Tschechisch. (1,6s) ähm: einige meiner Ko= meiner Mitarbeiter können halt nur Deutsch, (.) also können (..) Tschechisch und Deutsch,

13 I: mhm

14 G: einige können Tschechisch und Englisch,

15 I: mhm

16 G: (.) ja? (..) äh (.) und (.) die die halt Tschechisch und Englisch können mit denen sprech ich in Englisch? (...)

17 I: mhm

18 G: und die halt Deutsch (..) und (.) Tschechisch können mit denen sprech ich in Deutsch

19 I: hmhm

20 G: das is etwas unangenehm wenn ich äh (.) mit meinen Gruppenleitern spreche, (.)

21 I: mhm

22 G: äh von denen können halt (.) äh da is das 'n bisschen Kauderwelsch (1,2s) weil zwei sprechen Tschechisch und Englisch, (.)

23 I: ja

24 G: und einer spricht Deutsch (.) und (.) Tschechisch. (...) und das ist dann ein bisschen kompliziert.

25 I: und wie machen sie das dann?

26 G: da sag ich dann die Sachen zweimal.  
 27 I: hmhm, (.) okay.  
 28 G: einmal auf Deutsch einmal auf Englisch.  
 29 I: ja (...) mhm (...)  
 30 G: oder aber (.) oder aber ähm (1,5s) die tschechische (...) Kollegin, die Deutsch spricht übersetzt dann schnell in Tschechisch was ich in Deutsch gesagt habe.  
 31 I: ja  
 32 G: das find ich aber nicht angemessen weil, (...) äh ich brauche keinen Dolmetscher.  
 33 I: hm,  
 34 G: und das ist meine Gruppenleiterin und nicht mein Dolmetscher.  
 35 I: ja. (...)  
 36 G: so. meine Abteilungsbesprechungen laufen folgendermaßen ab, (1s) äh (.) die Leute unterhalten sich in Tschechisch, (.) ich verstehe mittlerweile ausreichend Tschechisch dass ich (.) das in: Tschechisch laufen lassen kann (.)  
 37 I: mhm,  
 38 G: äh ich aber in (.) Deutsch antworte,  
 39 I: mhm  
 40 G: und (.) das wird dann gedolmetscht.  
 41 I: okay (.) [mhm ]  
 42 G: [weil] ich bin sprachlich nicht so fit  
 43 I: mhm  
 44 G: (1,3s) dass das was ich sagen möchte (...) in Tschechisch sagen kann (.)

**GRAMS2 (25:51-27:58)<sup>76</sup>**

Herr Grams beschreibt hier zunächst, dass seine Abteilung dreisprachig ist (Replik 8). Dabei sprechen offenbar (Replik 12-14) alle Mitarbeiter außer ihm Tschechisch und dann zusätzlich eine weitere Sprache. Wir können davon ausgehen, dass die Muttersprache all dieser Mitarbeiter Tschechisch ist und Englisch oder Deutsch dann eine Fremdsprache. Herr Grams ist der einzige Expatriate in der Abteilung und spricht Deutsch oder Englisch. Bemerkenswert sind die zwei kleinen Korrekturen, die Herr Grams in Replik 12 durchführt.

Herr Grams sagt: “einige meiner Ko= meiner Mitarbeiter können halt nur Deutsch, (.) also können (.) Tschechisch und Deutsch”. In beiden Fällen handelt es sich um selbst initiierte und

<sup>76</sup> Die Zahlenangaben in Klammern bei den Transkripten nennen den Zeitabschnitt innerhalb des Interviews mit dieser Person, der im Transkript wiedergegeben ist. Hinweise zu den im Transkript verwendeten Symbolen sowie das ungekürzte Transkript dieses Interviews siehe Anhang S. 13 bzw. S. 14.



selbst durchgeführte Korrekturen<sup>77</sup>. Die erste Korrektur hat mit der Kategorisierung der anderen Gesprächsteilnehmer zu tun. Herr Grams setzt an “meiner Ko=” und korrigiert sich mit den Worten “meiner Mitarbeiter”. Ich vermute, dass er das Wort “Kollegen” hier vermeiden wollte. Während “Kollegen” im Deutschen eine nicht-hierarchische Beziehung am Arbeitsplatz meint, wird mit der Kategorie “meine Mitarbeiter” eine hierarchische Beziehung ausgedrückt<sup>78</sup>.

Die zweite Korrektur betrifft die Sprachkenntnisse der Mitarbeiter. Herr Grams sagt “können halt nur Deutsch, (.) also können (..) Tschechisch und Deutsch”. Man kann vermuten, dass in den beiden Pausen dieses Abschnitts ein gedanklicher Prozess abläuft, der mit der Umformulierung endet<sup>79</sup>. Herr Grams nennt als Sprachkenntnisse seiner Mitarbeiter zunächst “nur Deutsch”. Dies impliziert, dass diese Mitarbeiter keine andere Sprache können. Sie sprechen Deutsch jedoch als Fremdsprache und können zusätzlich ihre Erstsprache Tschechisch. Um dies klarzustellen korrigiert sich Herr Grams und nennt die Sprachen nun auch in der entsprechende Reihenfolge: “Tschechisch und Deutsch”. Diese Art von Lapsus ist sicherlich nichts Außergewöhnliches. Fragt man Menschen nach ihren Sprachkenntnissen, wird in der Antwort häufig die Muttersprache oder die Sprache in der die Frage gestellt wird, nicht mit aufgezählt. Unter 'Sprachkenntnissen' versteht man also implizit 'Fremdsprachenkenntnisse'<sup>80</sup>. Dies ist bei Herrn Grams der Fall. Er weiß, dass die Erstsprache aller seiner Mitarbeiter Tschechisch ist, eine Sprache, die er selbst nur teilweise versteht. Daher ist für ihn wichtig, was die Zweitsprache seiner Mitarbeiter ist. Diese Information ist besonders mitteilenswert. Vergleichen wir dies nun mit einer Aussage von Frau Heinrich.

01	I: sie haben gerade irgendwie angesprochen dass es
02	so Meetings und Besprechungen und so gibt, (.) äh
03	welche Sprache wird da gesprochen? (..)
04	
05	H: kommt auf die Mitarbeiter an? also wenn sie im
06	Führungskreis sind, ( )sitzung, (.) ist die
07	Sprache Deutsch?
08	
09	I: mhm, (.) Führungskreis bedeutet was?

<sup>77</sup> zu Korrektursequenzen in der Konversationsanalyse siehe Schegloff – Sacks – Jefferson (1977).

<sup>78</sup> Wichtig ist dabei das Possessivpronomen “meine”, denn “Mitarbeiter” ohne Possessivpronomen meint Menschen, die durch ihre Arbeit mit einer bestimmten Sache, einem Projekt, einer Firma etc. verbunden sind. Die Formulierung “die Mitarbeiter der Firma” kann sehr wohl viele hierarchische Beziehungen beinhalten, die durch diese Kategorie jedoch nicht thematisiert werden. Die Formulierung “meine Mitarbeiter” hingegen macht deutlich, dass hier der Vorgesetzte von seinen Untergebenen spricht.

<sup>79</sup> Hätten wir hier Einblick in den gedanklichen Prozess (etwa durch Introspektion, die im Rahmen eines gezielten Folgeinterviews leider nicht möglich war), könnten wir hier vermutlich die verdeckten Phasen des Sprachmanagements (Beachtung, Bewertung, Planung einer Korrektur) feststellen.

<sup>80</sup> diesen Hinweis und nachfolgende eigene Beobachtungen verdanke ich Ivo Vasiljev. Eine eigene Untersuchung wäre es wert, inwieweit dieses Phänomen allgemein ist, oder ob es nur in Böhmen oder Mitteleuropa verbreitet ist.

10  
11 H: Abteilungsleiter,  
12  
13 I: aha  
14  
15 H: ähm (.) weil einfach die Masse deutsch ist,  
16  
17 I: mhm  
18  
19 H: jetzt im kleineren Kreis Mitarbeiter ja ( )  
20 konkret meine Truppe, (.) das sind halt drei die  
21 Deutsch sprechen zwei die Englisch sprechen  
22  
23 I: mhm  
24  
25 H: (.) und äh (.) bei uns ist die Sprache erst mal  
26 Englisch,  
27  
28 I: mhm,  
29  
30 H: wenn's aber etwas komplizierter wird oder  
31 wichti= also (.) so dass man sagt das ist jetzt  
32 wichtig im im genausten zu verstehen, geh ich auf  
33 Deutsch und die Mitarbeiter übersetzen dann.  
34  
35 I: ah ja.  
36  
37 H: das dauert natürlich dann länger,  
38  
39 I: ja  
40  
41 H: aber es ist mir dann in dem Moment (..) wichtig,  
42  
43 I: hmhm  
44  
45 H: weil es in Englisch (..) doch nicht dann  
46 vielleicht so <von meiner Seite nicht so vermittelt  
47 werden kann und von der anderen Seite nicht so  
48 aufgefasst wird> und ich möchte nicht dass da (.)  
49 noch ein zusätzliche .tz äh Zwischenstand einfach  
50 eingezogen wird ja

**HEINRICH1 (2,0:01-1:10)**

Frau Heinrich kommt bei der Beschreibung der Sprachsituation in der Firma ebenfalls auf ihr eigenes Mitarbeiterteam zu sprechen. Ähnlich wie Herr Grams beschreibt sie gegenüber einem externen Forscher die Sprachkenntnisse und Verständigungsstrategien. In den Zeilen 20-21 sagt sie: “konkret meine Truppe, (.) das sind halt drei die deutsch sprechen zwei die Englisch sprechen”. Genauso wie bei Herrn Grams haben auch ihre Mitarbeiter als Zweitsprache teils Deutsch und teils Englisch. Dies nennt sie ohne einen Hinweis, dass es sich um die Zweitsprache handelt, bzw. dass Tschechisch als Muttersprache ihrer Mitarbeiter bei der Besprechung nicht in Frage kommt. Während Herr Grams sich selbst zugunsten einer exakten Formulierung korrigierte, belässt es Frau Heinrich bei der Information über die Zweitsprachen. Für sie ist die Tatsache, dass diese Mitarbeiter auch Tschechisch sprechen

(mindestens in diesem Moment) ohne Bedeutung. Wie zu zeigen sein wird, handelt es sich hier um eine Kontaktnorm für die Kommunikation zwischen deutschen Expatriates und tschechischen Angestellten. Allerdings ist diese Norm insofern individuell, weil Deutsch oder Englisch nicht frei variiert werden, sondern für eine Interaktion immer die Sprache gewählt wird, in der der tschechische Mitarbeiter stärker ist. Die deutschen Mitarbeiter sind offenbar stets bemüht, sich zu merken, mit wem sie in welcher Sprache kommunizieren. In dieser Situation ist für die deutschen Mitarbeiter nur der Hinweis auf die Zweitsprache der jeweiligen tschechischen Mitarbeiter mitteilenswert – wie wir bei Frau Heinrich (HEINRICH1) sehen. Erklärungsbedürftig ist daher umgekehrt, warum Herr Grams sich im Interviewausschnitt GRAMS2 korrigiert und ganz exakt auch die Muttersprache seiner Mitarbeiter als Sprachkenntnis nennt. Ich denke, dass Herr Grams auch wegen der Interviewsituation besonders um Korrektheit bemüht ist, da der externe Forscher kein anderer Expatriate oder Kollege ist. Im Vergleich mit Frau Heinrich spricht Herr Grams im Interview langsam und beim Hören der Audio-Aufnahme entsteht der Eindruck, dass er seine Worte genau wählt. Vermutlich sind ihm die Unzulänglichkeiten der (im Betrieb und unter Kollegen) typischen Ausdrucksweise während des Sprechens eher bewusst und daher kommt es zu der zweiten Korrektur, die wir in GRAMS2, Replik 12 beobachtet haben. Ein weiterer Grund für die Genauigkeit in Herrn Grams' Ausdruck über die Sprachkenntnisse seiner Mitarbeiter ist die Tatsache, dass er in der Art seiner Mitarbeiterführung (dies wird an anderen Stellen im Interview deutlich<sup>81</sup>) Respekt vor der Landeskultur sowie Einfühlungsvermögen und Achtung den einzelnen Personen gegenüber zeigt. Gewissermaßen gehört es zu seinem persönlichen Stil, niemandes Kenntnisse irgendwie herabzuwürdigen oder zu unterschlagen.

Um in der Gegenüberstellung der Aussagen von Herrn Grams und Frau Heinrich genau zu sein, muss angemerkt werden, dass sie ein unterschiedliches Prädikat verwenden. Herr Grams sagt „können“ („können halt nur Deutsch“) und spricht damit über die sprachlichen *Fähigkeiten* seiner Mitarbeiter, Frau Heinrich sagt „sprechen“ („drei die deutsch sprechen“), was sich auf die *Sprachpraxis* bezieht und auch bedeuten könnte, dass die Mitarbeiter in den aktuell thematisierten Situationen eben die jeweilige Sprache *benutzen*. Wenn dabei die beiden Expatriates nun die Muttersprache ihrer Mitarbeiter unterschlagen, so ist das in Verbindung mit dem Verb „können“ noch weniger wahr als in Verbindung mit dem Verb „sprechen“. Auch aus diesem Grund, war bei Herrn Grams die Notwendigkeit zur Korrektur größer.

---

<sup>81</sup> vgl. das Transkript des kompletten Interviews im Anhang, S. 14.

Wenden wir uns erneut dem Interviewausschnitt GRAMS2 zu. Wir fragen uns, wie die direkte Kommunikation in diesen Kontaktsituationen abläuft, wenn die Sprachkenntnisse – wie beschrieben – ungleich verteilt sind. In den Repliken 16-18 formuliert Herr Grams eine Art Grundregel, wie er mit der Dreisprachigkeit in seiner Abteilung umgeht: er spricht mit den (tschechischen) Mitarbeitern in ihrer Zweitsprache, also jeweils Deutsch oder Englisch. In den Repliken 20-24 beschreibt er nun, dass die Kommunikation schwierig wird, wenn es über ein bilaterales Gespräch hinausgeht. In der Sitzung der Gruppenleiter, deren Sprachkenntnisse er wiederum ganz korrekt angibt, gibt es auf dem für die Besprechung notwendigen Niveau keine gemeinsame Sprache. Die verwendete Varietät nennt er daher “n bisschen Kauderwelsch”. In den Repliken 26-30 erklärt er kurz, was er damit meint. Demnach kommen mehrere Strategien zusammen, um die Verständigung herzustellen: er selbst sagt seine Beiträge doppelt, einmal auf Deutsch und einmal auf Englisch. Aber es kommt auch vor, dass eine Mitarbeiterin (“Gruppenleiterin”) seine Worte ins Tschechische dolmetscht. Es ist keine Rede davon, dass in dieser Runde die sonstigen Mitarbeiter untereinander Tschechisch sprechen und ggf. auch ihre Redebeiträge in zwei Sprachen vortragen.

Im Interviewausschnitt GRAMS2 nennt Herr Grams zwei regelmäßige Besprechungen. Die bereits diskutierte “Gruppenleiterbesprechung”, die ich mit der Teambesprechung von Frau Heinrich verglichen habe und die Abteilungsbesprechung (Repliken 36-44). Eine Abteilungsbesprechung im Sinne von Herrn Grams (also in Firma B) umfasst alle Mitarbeiter einer Abteilung, in diesem Fall 20 Personen. Der Informationsaustausch erfolgt dabei offensichtlich nicht nur in vertikaler hierarchischer Form (der Mitarbeiter informiert den Chef und bekommt von ihm Anweisungen, Informationen etc.), sondern auch in horizontaler Form: die Kollegen tauschen untereinander Informationen aus. Dieser horizontale Informationsaustausch ist es, den Herr Grams “tschechisch laufen lassen kann” (Replik 36). Seine Grundkenntnisse in Tschechisch ermöglichen es ihm “ausreichend” zu verstehen, worüber gesprochen wird. Sobald er jedoch selbst in den Lauf des Gesprächs eingreift, tut er das auf Deutsch, weil seine aktiven Tschechischkenntnisse nicht gut genug sind, damit er seine Gedanken auf Tschechisch formuliert. Da nicht alle seiner Mitarbeiter Deutsch verstehen, werden die deutschen Redebeiträge gedolmetscht. Herr Grams drückt in den Repliken 38-44 aus, dass er aufgrund mangelnder Kenntnisse in der Fremdsprache seine Muttersprache benutzt und daraufhin auf Dolmetscher angewiesen ist. Diese Abteilungsbesprechung ist diesen Angaben zufolge ein Ort, an dem in Firma B kaum Englisch verwendet wird, sondern viel Tschechisch gesprochen wird und manche Dinge auf Deutsch gesagt und ins Tschechische gedolmetscht werden, nicht

jedoch umgekehrt. Damit funktioniert die Verständigung in der Abteilungsbesprechung anders als in der Gruppenleiterbesprechung bzw. der Teambesprechung von Frau Heinrich.

Frau Heinrich beschreibt im Interviewabschnitt HEINRICH1 auch, dass es in der Firma B keine einheitliche Sprachenregelung für Besprechungen gibt. Die Sprache, die in Besprechungen verwendet wird, richtet sich jeweils nach den Teilnehmern (Zeile 05). In einer Abteilungsleiterbesprechung (“Führungskreis”) ist in Firma B Deutsch obligatorisch (Zeilen 05-15). Als weiteres Beispiel bringt sie ihre eigene Teambesprechung (“meine Truppe”), die sie in der Regel in Englisch abhält. In den Zeilen 30 bis 33 beschreibt sie, dass sie selbst jedoch vom Englischen ins Deutsche wechselt, wenn der Inhalt des Gesprächs “komplizierter wird” oder ein genaues Verständnis verlangt. Genau wie Herr Grams in der Abteilungsbesprechung verlässt sie sich dann darauf, dass irgendjemand von den zweisprachigen Mitarbeitern ihre deutschen Worte übersetzt. Sie nennt nicht, in welche Sprache übersetzt wird. Aber der weitere Kontext (Zeilen 45-50) lässt vermuten, dass ihre deutschen Worte ins Tschechische übersetzt werden, da Englisch als zusätzliches Hindernis (“Zwischenstand”) empfunden wird, dass sowohl beim Formulieren als auch beim Verstehen Verständigungsrisiken birgt.

Frau Heinrich wendet also zwei verschiedene Verständigungsstrategien in ihren Teambesprechungen an. Einerseits arbeitet sie mit Englisch als Lingua franca, andererseits verlässt sie sich auf muttersprachliche Kompetenz und einen Dolmetscher bei schwierigen Themen. Bei diesem Dolmetscher handelt es sich um ein zweisprachiges Mitglied des Teams, das vermutlich wiederum eine der beiden Sprachen als Fremdsprache spricht. Dennoch ist Frau Heinrich davon überzeugt, dass ihre Botschaften klarer übermittelt werden, als durch die Lingua franca Englisch.

Wir haben nun festgestellt, dass auch in dieser kleinen Community of practice<sup>82</sup> drei Sprachen verwendet werden. Ähnlich wie im Interviewausschnitt GRAMS2 wird auch im Interviewausschnitt HEINRICH1 eine Besprechung aus der Sicht der Leiterin beschrieben. Sie hat in dieser Position die Macht, die Sprachverwendung zu bestimmen. Offensichtlich nutzt sie dies in verschiedener Weise.

In den Zeilen 06-07 wird angedeutet, dass Deutsch die Sprache ist, die in der Firmenleitung und den höheren Ebenen des Managements verwendet wird. Dies ist für das Team von Frau Heinrich insofern wichtig, dass ein deutschsprachiger Hintergrund vorhanden ist, der ggf. die Verwendung des Deutschen auch an anderen Stellen begünstigen könnte. In den Zeilen 20-21

<sup>82</sup> Zum Konzept “communities of practice” vgl. Kapitel 2.3; zur Anwendung dieses Konzepts auf multinationale Firmen vgl. Angouri – Harwood (2008) sowie im Zusammenhang mit dem multicompetence-Konzept Hall – Cheng – Carlson (2006).

beschreibt Frau Heinrich die Zusammensetzung ihres Teams im Hinblick auf die Fremdsprachenkenntnisse: “das sind halt drei die deutsch sprechen zwei die englisch sprechen”. Das heißt, dass die Mehrheit der Mitarbeiter (im Verhältnis drei zu zwei) Deutsch als Fremdsprache bevorzugt. Wir erfahren nichts darüber, ob und wie gut alle fünf Mitarbeiter auch die jeweils andere Fremdsprache sprechen.

Obwohl nun der Hintergrund im Management sowie ihr persönlicher Hintergrund deutschsprachig ist und die Mehrheit der Mitarbeiter Deutsch als ihre Zweitsprache hat, führt Frau Heinrich die Besprechungen in der Regel auf Englisch (Zeile 25-26). Es ist klar, dass sie angesichts der Tatsache, dass es keine gemeinsame Sprache im Team gibt, einen Kompromiss suchen muss. Dass sie sich für Englisch entscheidet, ist unabhängig von möglichen praktischen Gründen<sup>83</sup> auch eine sprachpolitische Entscheidung. In der Firma B wurde mir von mehreren Personen – eben auch von Frau Heinrich – berichtet, dass beschlossen sei, dass bis zum Jahr 2010 Englisch offizielle Konzernsprache werden soll. Dies mag bei Frau Heinrichs politischer Entscheidung eine Rolle gespielt haben. Im Hinblick auf die Frage nach Englisch als Konzernsprache herrschten jedoch einige Unklarheiten und meine Informanten hatten dazu widersprüchliche Informationen.

In den Zeilen 30 bis 33 des Interviewausschnitts HEINRICH1 erklärt Frau Heinrich, dass sie in bestimmten Fällen die Sprache wechselt und Deutsch spricht, was zusätzlich von einer Mitarbeiterin gedolmetscht wird. Diese kurze Erklärung enthält eine Reihe wichtiger Informationen.

Frau Heinrich beschreibt hier also eine Ausnahme von der Regel, der zufolge in ihrem Team Englisch gesprochen wird. Diese Ausnahme wird von ihr selbst – sie leitet die Besprechung und ist gegenüber den anderen Teilnehmern Dienstvorgesetzte – festgestellt und eingeleitet: “geh ich auf Deutsch”. Die Fälle, in denen sie von dieser Möglichkeit Gebrauch macht, beschreibt sie so: “wenn's aber etwas komplizierter wird oder wichti= also (.) so dass man sagt das ist jetzt wichtig im im genausten zu verstehen”. Ohne eine explizite Nachfrage erläutert sie die Vorteile und Nachteile dieser Verständigungsstrategie. Der Nachteil, dass die Besprechung mit Dolmetschen länger dauert (Zeile 37) wird dadurch aufgewogen, dass die Kommunikation qualitativ besser, weil genauer funktioniert. Sie glaubt also, dass es in der Kommunikation auf Englisch schwieriger ist, die notwendige Genauigkeit zu erreichen (Zeilen 45-50). Sie hat etwas Schwierigkeiten, diese Unzulänglichkeit der Kommunikation auf Englisch klar zu machen (“zusätzliche .tz äh Zwischenstand”). Aus dem Kontext wird deutlich, dass sie

---

<sup>83</sup> hier könnten eben die Drittsprachen der Mitarbeiter eine Rolle spielen,

einerseits Zweifel an ihren eigenen Englischkenntnissen hat und sich andererseits auch nicht sicher ist, inwieweit ihre Mitarbeiter verstehen. Die Unzulänglichkeit wird also keiner einzelnen Person und auch nicht der Sprache an sich angelastet.

Im oben gezeigten Interviewausschnitt bringt Frau Heinrich also einige der Vor- und Nachteile der Kommunikation in Englisch als Lingua franca (ELF) ins Gespräch: der Vorteil von ELF besteht darin, dass nicht gedolmetscht werden muss und damit Zeit gespart werden kann. Der Nachteil wiederum ist darin zu sehen, dass es für alle Beteiligten eine Fremdsprache ist und damit die Anzahl und die Schwere von Missverständnissen und Ungenauigkeiten beim Sprechen und beim Hören größer sind.

Der Bericht über Teambesprechungen von Frau Heinrich wirft eine Reihe von Fragen auf, die wir mit der vorliegenden Datenlage nicht beantworten können. Zunächst stellt sich die Frage, wie die Mitarbeiter, deren Zweitsprache Deutsch ist, an der Besprechung beteiligt sind, wenn Englisch gesprochen wird. Verstehen sie ausreichend Englisch (als Drittsprache), um mindestens passiv zu folgen? Wird vielleicht auch hier gelegentlich gedolmetscht? Außerdem wäre interessant, genauer zu bestimmen, an welchen Stellen der Sprachwechsel vom Englischen zum Deutschen erfolgt. Handelt es sich ausschließlich um komplizierte und wichtige Inhalte oder sind es auch Fälle, in denen die Beteiligten sich ganz allgemein sprachlich nicht mehr ausreichend ausdrücken können? Wie wird der Sprachwechsel initiiert und durchgeführt? Hat jeder Mitarbeiter die Möglichkeit, in komplizierten Fällen in seine Muttersprache zu wechseln oder ist es nur Frau Heinrich, die den Sprachwechsel einleitet? Wie wird bestimmt, wer dolmetscht? Gibt es dann auch Momente, in denen das Gespräch wieder zurück ins Englische fällt? All diese Fragen können mangels direkter Daten nicht beantwortet werden. Ich will jedoch versuchen die vorhandenen Informationen aus den beiden oben analysierten Interviewteilen (GRAMS2 und HEINRICH1) zu nutzen, um vorhandene Konzepte von Verständigungsstrategien zu erklären und Fragen für die weitere Analyse zu stellen.

### **5.1.2. Theoretische Implikationen der verschiedenen Verständigungsstrategien in Besprechungen**

Zunächst fasse ich die Situation dreier verschiedener Gruppen nach den Angaben aus den beiden Interviews zusammen und werde dann die theoretischen Implikationen für die verschiedenen Verständigungsstrategien und -konzepte nennen.

	Herr Grams		Frau Heinrich
	Abteilungsbesprechung	Gruppenleiterbesprechung	Teambesprechung
reguläre Sprache	Tschechisch	gibt es nicht ("Kauderwelsch")	Englisch
Alternative	Deutsch mit Dolmetschen ins Tschechische	Englisch oder Deutsch oder eines von beiden mit Dolmetschen	Deutsch mit Dolmetschen ins Tschechische
Besonderheiten	Herr Grams lässt sich als Leiter das Tschechische nicht dolmetschen, es wird also nur in eine Richtung gedolmetscht	keine Strategie als Standard festgelegt	Frau Heinrichs hat (jederzeit?) die Möglichkeit, in ihre Muttersprache zu wechseln
Dolmetscher	vermutlich eine der Mitarbeiterinnen ???	eine „Gruppenleiterin“, dies hält Herr Grams aber für unangemessen	eine der Mitarbeiterinnen

Diese Übersicht hält fest, wie die jeweiligen Leiter dreier regelmäßiger Besprechungen in Firma B die sprachliche Situation in diesen Besprechungen beschrieben haben. Es ist zunächst interessant, dass es in allen drei Besprechungen verschiedene alternative Verständigungsstrategien gibt, die im Interview ungefragt erläutert wurden. Insofern gibt es eine große Variabilität nicht nur zwischen den einzelnen Gruppen, sondern auch innerhalb der jeweiligen Besprechungen im Sinne von regulären und alternativen Verständigungsmodellen. Diese Strategien berühren die folgenden theoretischen Konzepte:

1. Englisch als Lingua franca (ELF)
2. Muttersprachliche Unterhaltung
3. Dolmetschen durch zweisprachige Mitarbeiter
4. Sprachwechsel (code-switching)
5. Semikommunikation (rezeptive Mehrsprachigkeit)

Während Englisch als Lingua franca ohne Dolmetschereinsatz ein übliches Verständigungsmodell ist (Teambesprechung, Gruppenleiterbesprechung), ist der Gebrauch des Deutschen in den hier beschriebenen Besprechungen immer zugleich mit Dolmetschen verbunden.

Semikommunikation, wobei Kommunikationspartner unterschiedlicher Muttersprache nur ihre jeweils eigene Sprache sprechen und die Fremdsprache des anderen verstehen, wird nicht



als Verständigungsstrategie genannt. Allerdings nutzt Herr Grams in seiner Abteilungsbesprechung seine Tschechischkenntnisse passiv und macht seine Beiträge in deutscher Sprache. Von seiner Seite gibt es also den Versuch zur rezeptiven Mehrsprachigkeit. Da aber offensichtlich nicht alle Besprechungsteilnehmer Deutsch verstehen, müssen seine Worte gedolmetscht werden. Rezeptive Mehrsprachigkeit funktioniert hier also als Modell zur positiven Orientierung, das aber praktisch nicht erreicht wird.

In der Praxis gibt es somit in jedem Moment jeweils nur zwei Verständigungsstrategien für Besprechungen mit mehrsprachiger Besetzung: ELF oder muttersprachliche Kommunikation mit Unterstützung einer Dolmetscherin.

Bei der Analyse von Daten aus weiteren Firmen, konnte ich feststellen, dass diese beiden Modelle auch in modifizierter Form vorkommen. An manchen Stellen dient Deutsch als Verständigungssprache, wobei dabei jedoch stets ein Teil der Beteiligten deutscher Muttersprache ist und Deutsch daher nicht die Lingua franca im Sinne einer Fremdsprache für alle ist. Die muttersprachliche Kommunikation wiederum wird nicht immer gedolmetscht, wie ich schon in Kapitel 4. gezeigt habe.

Sprachwechsel (code-switching) werden aus allen drei Besprechungen berichtet. Häufig ist Sprachwechsel auch mit Sprachmischung (code-mixing) verbunden. Die Bezeichnung „Kauderwelsch“ deutet an, dass in diesen Besprechungen auch Fälle von Sprachmischung vorkommen. Dokumentierte Fälle von Sprachmischung habe ich aus den Daten von Firma A<sup>84</sup>.

Die oben analysierten Daten zeigen aber außerdem, dass in einer bestimmten Besprechung nicht nur eine Verständigungsstrategie gilt. In allen drei oben genannten regelmäßigen Besprechungen kommen sowohl Lingua-franca-Kommunikation als auch muttersprachliche Kommunikation, die teilweise von Dolmetschern vermittelt wird, vor. Durch den Wechsel von einer zur anderen Strategie kommt es zu Code-switching und zu Versuchen von Semikommunikation. An der jeweiligen Leitung liegt es, hierbei die Schwerpunkte zu setzen. Hierin besteht die Möglichkeit der jeweiligen Besprechungsleiter, Sprachmanagement zu betreiben. Frau Heinrich verfolgt erklärtermaßen<sup>85</sup> auch das Ziel, Englischkenntnisse zu fördern. Im

---

<sup>84</sup> Vgl. etwa die Besprechung POR im Anhang auf S. 154.

<sup>85</sup> Frau Heinrich sagte im Interview (HEINRICH2 2,2:47-2:58):

H: und (wir haben von) vornherein festgelegt wie sprechen wir?  
I: hmhm  
H: und haben uns dann verständigt, (o)kay, (.) Englisch weil wir natürlich auch weil die anderen ja auch Englisch sprechen sollen  
I: mhm  
H: also Englisch soll ja auch gelernt werden

vielseitigen sprachlichen Verhalten von Herr Grams in seinen Besprechungen ist das Bemühen zu erkennen, die mehrsprachige Kommunikation ohne Verpflichtungen oder Regelungen und Praktiken, die als unangenehm empfunden werden können, zu ermöglichen. Beide Expatriates sind sich der Grenzen und Restriktionen der reinen Verständigungsstrategien bewusst. Frau Heinrich nennt im Interviewausschnitt HEINRICH1 die Hürden und Barrieren von ELF, während Herr Grams an anderer Stelle<sup>86</sup> über die Unzulänglichkeiten der gedolmetschten Kommunikation spricht. Eine besondere Schwierigkeit, die immer wieder genannt wird, ist es, die Kommunikation in der notwendigen Genauigkeit zu führen. Es ist festzustellen, dass Probleme der sprachlichen Kommunikation oft als unzureichende Genauigkeit oder Verluste im Informationsgehalt beschrieben werden. Gleichzeitig glauben die interviewten Expats, dass diese Hürden oder Barrieren in der Kommunikation jedoch durch den Wechsel der Verständigungsstrategie überwunden werden können. In der oben genannten Teambesprechung von Frau Heinrich passiert das jeweils in dem Fall, in dem – nach dem Gefühl von Frau Heinrich – eine solche Hürde erreicht ist. In einem anderen Fall wird eine Besprechung so offen geführt, dass jederzeit das Wechseln der Sprachen möglich ist (“Kauderwelsch”). Vermutlich ohne sich dessen bewusst zu sein, nutzen beide deutschen Expatriates als Besprechungsleiter die Vorteile beider Verständigungsstrategien (ELF und muttersprachliche Kommunikation) und überwinden die Barrieren, die die eine Strategie schafft mit der jeweils anderen.

Für die Mitarbeiter hat diese Situation zur Folge, dass sie es als normal betrachten, dass während einer Besprechung die Sprachen (ggf. auch mehrmals) gewechselt werden. Bestimmte Mitarbeiterinnen erbringen regelmäßig im Rahmen ihrer Teilnahme an Besprechungen Sprachdienstleistungen (Dolmetschen), die nicht direkt zu ihren Aufgaben gehören.

In den Interviews in Firma B wird beschrieben, dass es in verschiedenen Situationen die Notwendigkeit gibt, dass die Kommunikation möglichst genau erfolgt. Frau Heinrich beschreibt dies an anderer Stelle (HEINRICH3, 2, 7:06) auch als die Notwendigkeit “Zwischentöne” zu beherrschen. Im oben beschriebenen Beispiel führt diese Notwendigkeit dazu, dass sie von Englisch als Lingua franca in ihre Muttersprache umschaltet und sich dolmetschen lässt. Herr

---

<sup>86</sup> u.a. äußert er sich folgendermaßen (GRAMS3 40:13-40:28):

G: auf der andern Seite? (.) ist es für uns enorm schwer, (.) über Dolmetscher (..) die Botschaften (.) so genau zu bringen wie wir sie bringen wollen (..)

I: mhm,

G: weil sie habn da immer Verluste

I: mhm

G: und das ist enorm schwer.

Grams benennt die Schwierigkeit der mangelnden Genauigkeit sowohl bei gedolmetschter Kommunikation als auch im Zusammenhang mit dem Englischen.

An dieser Stelle ist jedoch noch unzureichend geklärt, was Genauigkeit in der Kommunikation bedeutet und auf welche Weise Genauigkeit im mehrsprachigen Umfeld hergestellt werden kann. Ich will daher auf dieses Thema unten (Kapitel 5.5.3.) wieder zu sprechen kommen. Zunächst gilt es noch einmal auf die Kontaktnorm für die Kommunikation zwischen Expatriates und einheimischen tschechischen Mitarbeitern in Firma B einzugehen.

### **5.1.3. Eine reziproke Kontaktnorm**

Frau Heinrich und Herr Grams sind zwei deutsche Expatriates in einem Betrieb, die unabhängig voneinander interviewt wurden. Nach den Ähnlichkeiten in den Berichten (sowie weitere Informationen von Dritten etc.) möchte ich das Sprachverhalten deutscher Expatriates zunächst folgendermaßen verallgemeinern.

- ihre Tschechischkenntnisse sind nicht ausreichend, um mit den Mitarbeitern Tschechisch zu sprechen,
- sie sprechen daher mit ihren Mitarbeitern Deutsch oder Englisch
- sie merken sich, mit wem sie welche Sprache sprechen
- die tschechischen Mitarbeiter sprechen mit Expatriates grundsätzlich kein Tschechisch

Selbstverständlich trifft diese Verallgemeinerung nicht auf alle Expatriates zu. Es gibt einzelne Personen, die Tschechisch als Fremdsprache so gut sprechen, dass sie eine Ausnahme von dieser Verallgemeinerung darstellen und auch in ihrer alltäglichen Arbeit Tschechisch verwenden.

Im Sinne von Fairbrother (1999) bilden einzelne Personen eine Kontaktnorm („contact situation norm“) heraus, wenn sie wiederholt mit Angehörigen einer anderen Kultur- oder Sprachgemeinschaft in Kontakt treten. In diesen Interaktionen kommt es zu Abweichungen von Normen der eigenen Gemeinschaft, die mit der Zeit nicht mehr bewertet oder nicht mehr beachtet werden. Eine Kontaktnorm ist also eine neue Norm, die angewandt wird anstelle einer Norm der eigenen Gemeinschaft.

Fairbrother geht davon aus, dass Kontaktnormen Erwartungen sind, die auf persönlichen und direkten Erfahrungen beruhen. Ich möchte den Begriff hier anwenden auf die Gewohnheiten

im Rahmen einer Community of Practice. Die Handlungen innerhalb einer solchen Gemeinschaft werden von dieser Kontaktnorm beeinflusst. Sie existiert auch unabhängig von persönlichen Erfahrungen einzelner und wird unter den Mitgliedern der Community of Practice weitergegeben. Fairbrother hat Situationen beobachtet, in denen klar ist, wer die Mehrheitsgesellschaft ist, wobei dann Kontaktsituationen alle Interaktionen mit Personen umfassen, die nicht zur Mehrheitsgesellschaft gehören. Ich möchte auch in dieser Hinsicht den Begriff Kontaktnorm präzisieren und an die Tradition der Kontaktlinguistik anlehnen. An allen Stellen, wo Sprachkontakt stattfindet, können Kontaktnormen herausgebildet werden. Ich will jedoch dabei bleiben, dass es sich um intersubjektive Kontakte von Angehörigen konkreter Gemeinschaften handeln muss.

In meinem Verständnis ist eine Kontaktnorm eine Norm oder Erwartung, die innerhalb einer Community of Practice bezüglich der Interaktion mit Angehörigen bestimmter anderer Gemeinschaften besteht. Die Erwartungen beruhen auf Erfahrungen in Kontaktsituation, wobei sich bestimmte Muster wiederholt haben. Die Erfahrungen Einzelner können auch innerhalb der Community of Practice weitergegeben werden.

In der Firma B ist die typische Kontaktsituation die Interaktion zwischen tschechischen Mitarbeitern und deutschen Expatriates. Generell liegt also eine zweiseitige Konstellation vor<sup>87</sup>, in der beide Gruppen eine Kontaktnorm entwickeln, wie die Interaktion mit Angehörigen, der jeweils anderen Gruppe ablaufen soll. Wir haben es also mit zwei Kontaktnormen zu tun, die jedoch gegenseitig aufeinander bezogen sind. Diese Kontaktnormen enthalten eine sprachliche, eine kommunikative und eine soziokulturelle Komponente. An den obigen Daten habe ich vor allem die Sprachenwahl also die Varietätenstrategien herausgegriffen.

Auf Seiten der tschechischen Angestellten, verursacht die übliche Norm, Tschechisch zu sprechen – besonders da man sich ja in Tschechien befindet – ein Problem. Die Kontaktnorm für die Interaktion mit den Expatriates ist daher zunächst, *nicht* Tschechisch zu sprechen. Je nach eigenen Sprachkompetenzen wird deshalb Englisch oder Deutsch gewählt. Auf Seiten der deutschen Expatriates wird die Norm, die Landessprache zu sprechen, durchaus anerkannt, kann aber von den meisten nicht erfüllt werden. Die Kontaktnorm für die Interaktion mit den tschechischen Mitarbeitern ist daher, irgendeine mögliche Sprache zu sprechen. In der Praxis kommen meist nur Deutsch oder Englisch in Frage. Zur Kontaktnorm gehört außerdem, dass jeder tschechische Mitarbeiter eine bevorzugte Fremdsprache hat, die er in der In-

---

<sup>87</sup> Zwar gab es in Firma B zum Zeitpunkt der Untersuchung einzelne Expatriates aus anderen Ländern (Italien, Österreich), die jedoch nicht als Gruppe genannt (kategorisiert) wurden und die ich hier vernachlässige.

teraktion mit den Expatriates verwendet. Dabei ist zunächst unerheblich, ob die tschechischen Mitarbeiter nur in einer Fremdsprache kompetent sind oder tatsächlich Kenntnisse beider Fremdsprachen (Deutsch und Englisch) haben, aber nur eine von beiden bevorzugt benützen. Die deutschen Expatriates merken sich dann, mit welchen Mitarbeitern sie in welcher Sprache sprechen.

Es wird deutlich, dass die Kontaktnorm der tschechischen Mitarbeiter und die Kontaktnorm der deutschen Expatriates komplementär sind. Die Änderung der Kontaktnorm auf einer Seite müsste eine Reaktion in der anderen Gruppe hervorrufen. Diese Situation bildet ein stabiles und flexibles Gleichgewicht, wie es bei anderen Normen der Fall ist<sup>88</sup>. Die beiden Kontaktnormen gehören also wie zwei Seiten einer Münze zusammen und bilden somit *eine reziproke Kontaktnorm*. Dies führt mich theoretisch noch einen Schritt weiter. Ich behaupte, dass Mitarbeiter der Firma B eine einzige Community of Practice bilden. Der gemeinsame Zweck der Gemeinschaft (Wenger (1998) nennt dies „joint enterprise“) ist durch die wirtschaftliche Tätigkeit der Firma gegeben und der Kontakt untereinander, der die Community of Practice als soziale Entität konstituiert („mutual engagement“) ist schon dadurch gegeben, dass alle Mitglieder Mitarbeiter der gleichen Firma am gleichen Ort sind. Als drittes Merkmal einer Community of Practice nennt Wenger (1998) ein gemeinsames Repertoire. Dies ist im Falle der Mitarbeiter der von mir untersuchten Firmen nicht direkt gegeben, da die Grenze der Sprach- bzw. Kulturgemeinschaften (einheimisch tschechisch vs. expatriate, meist deutsch) mitten durch diese Community of Practice geht. Es gibt allerdings Ansätze eines gemeinsamen Repertoires. Dazu gehören sprachliche Anpassungen wie Abkürzungen und Bezeichnungen, die von der jeweils anderen Seite übernommen werden; dazu gehört auch die reziproke Kontaktnorm, die als Gemeinschaftsnorm funktioniert und zwei komplementäre Seiten hat.

#### **5.1.4. Ansätze zu rezeptiver Mehrsprachigkeit**

In den bisherigen Untersuchungen war ich jeweils von bestimmten Fällen aus meinen Daten ausgegangen. Dadurch ist eine Verständigungsstrategie bislang nur am Rande beachtet worden, die mehr Aufmerksamkeit verdient hat: die rezeptive Mehrsprachigkeit. Ich möchte in diesem Abschnitt den Begriff und die Bedeutung der rezeptiven Mehrsprachigkeit in den Unternehmen etwas genauer betrachten.

---

<sup>88</sup> siehe Ammon (1995)

In der Mehrsprachigkeitsforschung werden die Begriffe “rezeptive Mehrsprachigkeit” und “rezeptiver Bilinguismus” bzw. “rezeptive Zweisprachigkeit” verwendet. Sie alle bezeichnen die Verständigungsstrategie, bei der Angehörige unterschiedlicher Sprachgemeinschaften im Gespräch miteinander jeweils ihre eigene Sprache verwenden und die Fremdsprache “rezeptiv”, also beim Hören bzw. Lesen gebrauchen. Die Forschung in diesem Bereich begann mit Haugen's (1966) Arbeit zur Verständigung zwischen Mitgliedern der drei Sprachgemeinschaften des Dänischen, Schwedischen und Norwegischen. Er führte den Begriff “semicommunication” (im Deutschen auch “Semikommunikation”) ein und machte damit darauf aufmerksam, dass Verständigung auch gelingen kann, wenn keine gemeinsame Sprache verwendet wird. Haugen hatte vor allem die Verständigung zwischen Mitgliedern von Sprachgemeinschaften im Blick, deren Sprachen einander ähnlich sind und einer historischen Sprachfamilie entstammen und nennt explizit auch die Semikommunikation zwischen Sprechern des Tschechischen und Slowakischen. Viele Forschungsarbeiten im Bereich der rezeptiven Mehrsprachigkeit nehmen die skandinavische Situation als Referenzpunkt<sup>89</sup>.

Haugen (1966) macht aber mit dem Begriff Semikommunikation zugleich deutlich, dass die Kommunikation auf diese Weise eben nicht voll funktioniert, und es zu einem Verlust an Informationen kommt: “Languages that are closely related and mutually comprehensible serve as media of a partial understanding which is constantly felt to be fragile and on the verge of collapse”. Während das Gefühl der fragilen oder unzureichenden Verständigung rein subjektiv ist, können die Ausspracheunterschiede, die leichten Bedeutungsverschiebungen, die unbekanntes Wörter und die sog. falschen Freunde zwischen verwandten Sprachen linguistisch exakt beschrieben werden. Sie und andere spezifische Schwierigkeiten nennt Haugen “code noise”. Mit Hinblick darauf, dass das sprachliche Repertoire der Gesprächspartner bei jeder Art von rezeptiver Mehrsprachigkeit stark unterschiedlich ist, wurden auch die Begriffe “problematische Kommunikation” oder “problematischer Diskurs” vorgeschlagen<sup>90</sup>.

Es muss wohl nicht erklärt werden, dass es auch bei Gesprächen, in denen ein und derselbe Code verwendet wird, zu Missverständnissen kommen kann und die sprachliche Kompetenz auch dann unterschiedlich sein kann, wenn zwei Sprecher die gleiche Muttersprache teilen. Umgekehrt ist es möglich, das Modell von rezeptiver Mehrsprachigkeit nicht nur auf genetisch verwandte Sprachen, sondern auch auf komplett verschiedene Sprachen anzuwenden. In meinen Daten aus deutschen Industriebetrieben in der Tschechischen Republik geht es häufig vor allem um die Sprachen Tschechisch und Deutsch. Ich will daher den Begriff rezeptive

---

<sup>89</sup> vgl. etwa Gooskens (2007) zu den westgermanischen Sprachen.

<sup>90</sup> vgl. Braunmüller 2000.

Mehrsprachigkeit verwenden. Er umfasst im Gegensatz zu „Bilinguismus“ zusätzlich auch Gespräche, bei denen gegebenenfalls mehr als zwei Sprachen verwendet werden.

In Firma A wird rezeptive Mehrsprachigkeit selbstverständlich zwischen Sprechern des Tschechischen und des Slowakischen angewendet. Bei den Besprechungen in Firma B gibt es Versuche, rezeptive Mehrsprachigkeit anzuwenden. Im letzten Kapitel habe ich gezeigt, dass in Firma B ein bestimmter Typ von Besprechungen in tschechischer Sprache unter Anwesenheit eines deutschen Chefs stattfindet, der Tschechisch einigermaßen versteht und selbst Deutsch spricht. Gerade in diesem Fall wird deutlich, dass einer flüssigen rezeptiven Mehrsprachigkeit durch ihre hohen Voraussetzungen an die Sprachkenntnisse der Beteiligten doch einige Probleme im Weg stehen. In der genannten Besprechung versteht der deutsche Chef zwar genug, um die Sitzung zu leiten, aber bei Weitem nicht alle inhaltlichen Details. Umgekehrt gibt es eine Reihe von Teilnehmern, die ihn nicht verstehen, wenn er Deutsch spricht, so dass hier dann oft gedolmetscht werden muss. In Firma A ist mit der technischen Besprechung, die ich in Kapitel 4. analysiert habe, ein Fall zu sehen, in dem rezeptive Mehrsprachigkeit praktiziert wird, die aber zugleich durch Flüsterdolmetschen und visuelle Hilfsmittel unterstützt wird. Dieses Beispiel zeigt aber zugleich, dass gerade die Mehrsprachigkeit mit mehr als zwei Sprachen besondere Schwierigkeiten hervorruft. Die rezeptive Zweisprachigkeit von Tschechisch und Slowakisch hat Tradition und ist weitgehend problemlos, also frei von „code noise“, während das Deutsche in diesem Kontext problematisch ist. Deutsche Muttersprachler, die Tschechisch als Fremdsprache verstehen, wie etwa Frau Vedermann, haben meist Probleme, dann auch Slowakisch zu verstehen. Es gab in meinen Daten keinen Fall, in dem rezeptive Mehrsprachigkeit mit den zwei so unterschiedlichen Sprachen Deutsch und Tschechisch konsequent und erfolgreich praktiziert worden wäre.

### **5.1.5. Vereinfachte Sprache**

Zu den Verständigungsstrategien, die in den Firmen A und B angesprochen wurden und dann genauer untersucht werden sollten, gehört vereinfachte Sprache. Unter dem Begriff Xenolekt oder Foreigner Talk (Ferguson 1975, Ferguson 1981) versteht man die Art und Weise, wie Sprecher einer bestimmten Sprache oder Varietät mit Fremden kommunizieren, von denen sie annehmen oder wissen, dass sie diese Sprache oder Varietät nicht oder nur schlecht beherrschen. Merkmale des Xenolekts sind u.a. langsamere und deutlichere Aussprache als üblich, einfacher Satzbau, Vereinfachungen morphologischer und morphosyntaktischer Merkmale.

Die Sprecher passen sich damit in unterschiedlicher Art und Weise an ihre Adressaten an (vgl. dazu Roche 1998). Ich will im Folgenden die Bezeichnung “vereinfachte Sprache” wählen, da Xenolekt (oder Foreigner Talk) von einer sozialen Realität ausgeht, in der eindeutig ist, wer der Einheimische und wer der Fremde ist. Mit Xenolekt wird in der Regel ein Machtgefälle verbunden. Die soziale Realität in den untersuchten Industriebetrieben entspricht dem nur teilweise. Es gibt Machtgefälle und für alle drei häufig verwendeten Sprachen Muttersprachler, Lerner verschiedener Niveaus und Menschen, die sich gar nicht um Kenntnisse einer bestimmten Sprache bemühen. Zudem ist in der relativ klar abgrenzbaren Welt der Industriebetriebe deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik unklar zu sagen, welche Sprachgruppe als fremd gelten soll.

In den Interviews aus den Industriebetrieben wurde für die Frage nach vereinfachter Sprache eine Formulierung gewählt, die von linguistischen Fachbegriffen (Xenolekt, foreigner talk) absieht. Die Respondenten wurden gefragt, ob sie (oder irgendjemand sonst) die Sprache gelegentlich vereinfachen, um die Verständigung zu erleichtern oder eine ähnliche Formulierung.

In Firma A charakterisiert Herr Bílý, ein tschechischer Abteilungsleiter, den Xenolekt von Expats mit den Worten “die sprechen langsamer und deutlicher”<sup>91</sup>. Gleichzeitig weist er darauf hin, dass diese Art zu sprechen dann zum Einsatz kommt, wenn Expats mit tschechischen Mitarbeitern Deutsch sprechen, deren Deutschkenntnisse sehr gering sind und sie nicht sicher sein können, dass sie verstanden werden. Anders verhalten sich die Expats aber im Gespräch oder in Besprechungen mit anderen Mitarbeitern, von denen erwartet wird, dass sie Deutsch als Fremdsprache sprechen. In diesem Fall passen nur wenige Expats ihre übliche Sprechweise an die mehrsprachige Situation an. Herr Bílý bemerkt im Interview “das macht fast niemand” und ergänzt, dass manche Expats vereinfachte Sprache gelegentlich versuchen, aber in der Regel und spätestens nach wenigen Minuten “sprechen die ganz normal”, was für ihn “sehr schnell” bedeutet.

Unabhängig von Herrn Bílý hat sich Frau Buková im Interview ebenfalls zur vereinfachten Sprache der Expatriates geäußert:

- |   |
|---|
| <p>1 I: když probíhá komunikace s: (.) mezi Č:echy a cizinci asi ( ) Němci (.) ehm dochází (.) k tomu že jedná strana nějak (..) eh (..) eh zjednodušuje ten jazyk aby usnadnit tu komunikaci.</p> <p>2 B: určitě</p> |
|---|

<sup>91</sup> Bílý 1, 47:41, siehe Anhang S. 91.



- 3 I: mhm (1,4s)
- 4 B: to je určitě podmínka k tomu aby se ty lidé rozumíme
- 5 I: (1,2s) mhm (.) mhm (.) a (.) je to spíš problém nebo je to pozitivní když jako se jazyk hodně zjednodušuje tak se možná i něco z toho ( ) vytrácí.
- 6 B: proto máme (.) eh pět zásad komunikace, že se nebojíme zeptat když tomu nerozumíme
- 7 I: jo. dobře.
- 8 B: jo takže dodatečném (.) dotatečnými otázkami určitě zjistit (.) eh o co jde a dostat se na tu úroveň
- 9 I: mhm
- 10 B: i jednodušším jazykem protože mh (...)  
předpokládám že nikdo nezná stoprocent toho cizího jazyka
- 11 I: [ mhm ]
- 12 B: [takže] t= musíme najít alternativní synonymum nebo jiný (.) opis;

**BUKOVÁ1 (2, 46:21-47:17)**

- 1 I: Wenn die Kommunikation mit (.) zwischen Tschechen und Fremden etwa ( ) Deutschen verläuft (.) kommt es (.) dazu dass eine Seite irgendwie (..) eh (..) eh die Sprache vereinfacht um die Kommunikation zu vereinfachen.
- 2 B: bestimmt
- 3 I: mhm (1,4s)
- 4 B: das ist bestimmt eine Bedingung dazu damit sich diese Leute verstehen
- 5 I: (1,2s) mhm (.) mhm (.) und (.) ist das eher eine Problem oder ist es positiv wenn die Sprache stark vereinfacht wird dann geht vielleicht auch etwas davon ( ) verloren.
- 6 B: darum haben wir (.) eh die fünf Kommunikationsgrundsätze, dass wir keine Angst haben nachzufragen wenn wir das nicht verstehen
- 7 I: ja. gut.
- 8 B: ja also mit zusätzlichen (.) zusätzlichen Fragen bestimmt feststellen (.) eh worum es geht und auf das Niveau kommen
- 9 I: mhm
- 10 B: auch mit einfacherer Sprache weil mh (...) ich gehe davon aus dass niemand die fremde Sprache hundertprozentig kann
- 11 I: [ mhm ]
- 12 B: [also] müssen wir ein alternatives Synonymum finden oder eine andere (.) Umschreibung;

Frau Buková betrachtet vereinfachte Sprache als eine Voraussetzung („podmínka“) für das Verstehen (Replik 4). Sie geht davon aus, dass niemand eine Fremdsprache hundertprozentig erlernt und dass daher die gegenseitige Verständigung im Arbeitsalltag eine beiderseitige Anstrengung verlangt. Frau Buková betont die Notwendigkeit auf Seiten des Zuhörers nachzufragen sobald etwas nicht ausreichend verstanden wurde und weist in diesem Zusammenhang auf die Kommunikationsregeln der Firma (siehe Kapitel 4.3.5.) hin. Auf Seiten des Sprechers hingegen erwartet sie die Flexibilität, Sachverhalte einfach und auf unterschiedliche Weise darzustellen: “musíme najít alternativní synonymum nebo jiný (.) opis” (wir müssen ein alternatives Synonym oder eine andere Beschreibung finden). Damit beschreibt Frau Buková in knapper Form einfaches Sprachmanagement in asymmetrischen Kommunikationssituationen. Replik 10 („protože předpokládám že nikdo nezná stoprocent toho cizího jazyka“) beinhaltet die Begründung für einen folgenden Korrekturplan („adjustment design“). Als eine Art Entschuldigung für nicht hundertprozentige Fremdsprachenkenntnisse ist Replik 10 gewissermaßen eine Bewertung einer (oder mehrerer möglicher) bemerkten Abweichung(en) von sprachlichen und kommunikativen Normen. Die Bewertung ist weder positiv noch negativ, sondern neutral. Der folgende Reaktionsplan beinhaltet zwei Komponenten: das Nachfragen auf Seiten des Hörers und das Umformulieren auf Seiten des Sprechers, wobei einerseits die Suche nach Synonymen und andererseits Umschreibungen genannt werden.

In Firma B gibt es im Interview mit Herrn Grams eine Stelle, an der er sich auf die Frage nach Vereinfachungen in der Sprache zu diesem Thema ausführlich äußert:

- |   |  |
|---|--|
| 1 | I: wenn (.) wenn man Besprechung hat mit (.) mit Leuten verschiedener Muttersprache, kommt es vor dass m= dass <u>sie</u> gelegentlich ihre Sprache (.) vereinfachen? (..) äh um das Verständnis zu erleichtern?                               |
| 2 | G: permanent   |
| 3 | I: ja (..) und welche welche (..) also was (..) b:edeutet das wenn man Kommunikation vereinfacht. (..) wie bewerten sie das. (..)  |
| 4 | G: also für mich ist es manchmal (4s) schwierig,   |
| 5 | I: mhm (..)  |
| 6 | G: dadrauf zu achten,  |
| 7 | I: mhm   |
| 8 | G: zum andern sind wir Deutschen ja auch so gestrickt (..) äh (..) dass Sprache für uns auch 'n stückweit (2,8s) Bedeutung ausdrückt, (..) über Sprache drücken wir Bedeutung aus über Sprache drücken wir auch unsern Bildungsstand aus, (..) |
| 9 | I: ja  |

10 G: hm

11 I: ja

12 G: und das fällt dann manchmal (.) wenn jemand (.)  
äh das braucht für sein persönlichen Ego

13 I: mhm

14 G: äh dann fällt das manchmal schwer.

15 I: hmhm.

16 G: wir hier bei uns haben aber 'ne sehr offene  
Umgangsweise damit.

17 I: mhm (..)

18 G: wi:r (.) reißen uns da selbst am Riemen und wir  
geben uns da auch Feedback und sagen hej (..)  
kannst das nicht mal einfacher sagen.

19 I: mhm

20 G: das sagen wir auch direkt in den Meetings dann.  
(..) no (..) in Englisch erübrigt sich das (...)

21 I: hmhm?

22 G: weil niemand spricht so gut Englisch

23 I: ja

24 G: oder nur ganz wenige Leute sprechen so gut  
Englisch

25 I: ja

26 G: äh dass sie diese diese diese Spielchen treiben  
könnten die wir in Deutsch treiben können.

**GRAMS4 (32:34 – 33:57)<sup>92</sup>**

Herr Grams reflektiert im Interview gründlich die Situation seines Arbeitsumfelds. Zunächst (Replik 2) antwortet er, dass vereinfachte Sprache in der Kommunikation der Firma ständig vorkommt. Im Interview knüpft daran eine Frage nach seiner Bewertung an, die den Anstoß zu analytischen Überlegungen gibt. Herr Grams gesteht zunächst (Replik 4-6), dass er Schwierigkeiten hat darauf zu achten, auf eine einfache Art zu sprechen. Dies korrespondiert mit dem von Herrn Bílý in Firma A beschriebenen Phänomen, dass viele Expats, die sich um vereinfachte Sprache bemühen, dies in der Regel nicht lange durchhalten.

Herr Grams nennt noch einen zweiten Grund, warum vereinfachte Sprache in Firma B ein Problem darstellt. Dabei beschreibt er das Sprachmanagement deutscher Muttersprachler im mehrsprachigen Umfeld. Er erwähnt, dass Sprache auch die Funktion hat, Bedeutungen zu vermitteln, die über die rein sachlich-semantische Ebene hinausgehen und pragmatische und soziale Funktionen erfüllen. Er nennt als derartige weitere Funktionen der Sprache den Ausdruck des Bildungsstands (Replik 8), eine Funktion, die eng mit der Identität des Sprechers

<sup>92</sup> Erklärung der Transkriptionssymbole siehe Anhang S. 13.

verbunden ist. Einen solchen gewohnten Sprachstil aufzugeben, fällt vielen deutschen Expats deswegen nicht leicht, weil sie das von ihnen sprachlich konstruierte Bild ihrer eigenen Identität nicht aufgeben wollen. Wen genau dies betrifft, bleibt unklar, da Herr Grams dies in Replik 12 allgemein formuliert “wenn jemand (.) äh das braucht für sein persönliches Ego”.

Im Transkript GRAMS4 fällt auf, dass der Respondent den inklusiven Stil (“wir”, “uns”) benutzt, den ich in Kapitel 4.3.5. für die schriftlichen Kommunikationsregeln in Firma A festgestellt habe. Auch Frau Buková benutzt eine inklusive Formulierung, wenn sie die vereinfachte Sprache in Firma A beschreibt: “musíme najít alternativní synonymum nebo jiný (.) opis” (wir müssen ein alternatives Synonym oder eine andere Beschreibung finden). Bedingt durch diese Wir-Formulierungen fällt es schwer zu beurteilen, inwieweit Xenolekt im Deutschen und inwieweit auch im Tschechischen verwendet wird.

Herr Grams weist in den Repliken 20-26 darauf hin, dass die Problematik, die zu vereinfachter Sprache führt, aufgehoben ist, wenn Englisch als Lingua franca verwendet wird. Kaum jemand beherrscht Englisch als Fremdsprache so gut, dass ein spielerischer Umgang mit der Sprache möglich ist, der das Verstehen beeinträchtigen oder bestimmte Teilnehmer ausschließen könnte.

Eine weiterer Hinweis auf den Kontext, in dem vereinfachte Sprache in den beiden untersuchten Firmen zu verstehen ist, liefern die Situationen, die im Zusammenhang damit genannt werden. Häufig wird eben auf Besprechungen, Meetings oder andere formale Kommunikationssituationen verwiesen. Nun ist es aber soziolinguistisch selbstverständlich, dass es einen Zusammenhang zwischen unterschiedlichen Situationen und unterschiedlichen Arten zu sprechen gibt. Nicht jede Abweichung von einer als normal empfundenen Sprache muss eine Anpassung an Nicht-Muttersprachler und damit Xenolekt oder vereinfachte Sprache sein. So können etwa bestimmte Merkmale des Xenolekts wie langsames, deutlicheres Sprechen auch typisch für die Sprache bei Präsentationen oder bestimmten Arten von Besprechungen sein ohne dass dies mit vereinfachter Sprache zu tun hat.

## **5.1.6. Zwei Normen – zwei Sprachmanagementprozesse**

### **Sprachmanagement in der Reflexion**

Ich will nun den oben vorgestellten Interviewausschnitt GRAMS4 noch eingehender im Blick auf das Sprachmanagement untersuchen. Der Forscher hat durch seine Frage im Interview

offensichtlich einen gedanklichen Prozess bei Herrn Grams ausgelöst, der sowohl analytische Teile enthält (Repliken 8, 12), in denen Herr Grams sich detailliert mit einem Zustand auseinandersetzt, als auch Teile, in denen mögliche und tatsächlich praktizierte Aktionsmuster beschrieben werden (Repliken 16-26). Gemeinhin werden solche gedanklichen Prozesse als problemlösendes Denken bezeichnet. Im Umfeld von Dienstleistungen für Unternehmen sind solche Prozesse Gegenstand von Beratungen und Schulungen. Das problemlösende Denken von Herrn Grams kommt, noch während die gedanklichen Prozesse ablaufen, in den sprachlichen Formulierungen zum Ausdruck, die wir beobachtet haben. Inhalt dieser Gedanken sind Fragen der Mehrsprachigkeit. Ich will nun zeigen, dass Herr Grams damit Sprachmanagementprozesse nicht nur beschreibt, sondern dass dieses Denken selbst Teil eines organisierten Sprachmanagementprozesses ist.

Nach muttersprachlichen Erwartungen wird vereinfachte Sprache (teilweise) als Normabweichung empfunden. In den Repliken 1 und 2 des Transkriptausschnitts GRAMS4 wird klargestellt, dass das Phänomen vereinfachte Sprache vorkommt. Dies entspricht der Phase der Beachtung. Anschließend wird nach der Bewertung gefragt, aber die Worte von Herrn Grams im Ausschnitt GRAMS4 beinhalten keine Wertung der Verwendung von Xenolekt bzw. vereinfachter Sprache. Er sagt nicht, dass er vereinfachte Sprache für gut, sinnvoll, vorteilhaft oder aber problematisch, nur in manchen Situationen angemessen, unpraktisch o.ä. hält. Er weist stattdessen auf Probleme in der Realisierung hin: „fällt das manchmal schwer“ bzw. „ist es manchmal schwierig, darauf zu achten“. Ähnlich wie bei Frau Buková ist die Bewertung von vereinfachter Sprache als (beachtete) Normabweichung weder eindeutig positiv, noch eindeutig negativ, sondern irgendwie neutral. Herr Grams macht aber deutlich, dass ein Problem besteht (Repliken 12, 14), um gleich darauf, ohne dass er danach gefragt worden wäre, in den Repliken 16 bis 20 seinen Korrekturvorschlag zu nennen. Hier wiederum schließt er sich selbst explizit mit ein, wenn er die Praxis in seinem Erfahrungsbereich – „wir hier“ meint vermutlich seine Abteilung – beschreibt. Demnach besteht die „Umgangsweise“ in den Besprechungen („meetings“) darin, einen Sprecher zu bitten, sich einfach auszudrücken.

Der analysierte Abschnitt zeigt, dass durch die Beschreibung der Besprechungssituationen mehrere Sprachmanagementprozesse übereinanderliegen. Die Frage in Replik 1 („kommt es vor, dass sie gelegentlich ihre Sprache vereinfachen“) führt durch das Verb „vereinfachen“ zu der Interpretation, dass es sich um eine Normabweichung handelt. Wenn Sprache als vereinfacht bezeichnet wird, ist sie ja bereits modifiziert, also anders als normal. Dabei bleibt unklar, welche linguistischen Merkmale vom Sprecher und Hörer im Interview bzw. von den

Mitarbeitern in der Firma der vereinfachten Sprache zugerechnet würden. Die Norm entspricht also nicht dem grammatikalischen Kodex, sondern ist eine subjektive Norm der Mitarbeiter. Es handelt sich um implizites Wissen („tacit knowledge“) der Mitglieder einer Community of Practice. Durch die Fragestellung ist damit auch bereits vorgegeben, dass vereinfachte Sprache eine Normabweichung darstellt. Herr Grams akzeptiert im Gespräch mit einem anderen deutschen Muttersprachler diese Frage und akzeptiert damit die muttersprachliche Norm, die eben nicht „vereinfacht“ ist. Der Bezug auf die Sprachgemeinschaft der deutschen Muttersprachler wird auch in Replik 8 („wir Deutschen“) angedeutet. Andererseits erklärt Herr Grams, dass in den Besprechungen interaktiv einfaches Sprachmanagement betrieben wird. Herr Grams erzählt dabei nur von der Implementierung, wobei die vorangehenden Phasen des Sprachmanagements sich aus dem Kontext ergeben. Allgemeiner lässt sich sagen, dass vereinfachte Sprache in manchen Situationen als Norm, nicht als Abweichung, empfunden und gehandhabt wird. Darauf deuten die Antworten „určitě“ (BUKOVÁ1, Replik 2) bzw. „permanent“ (GRAMS4, Replik 2) hin. Mit dieser Norm nun ist aber auch der Hintergrund für weiteres Sprachmanagement gegeben. Eine Abweichung von der vereinfachten Sprache kann bemerkt und negativ bewertet werden und kann dann zur Korrektur führen, dass nämlich der Sprecher aufgefordert wird, sich einfach auszudrücken (GRAMS4, Replik 18-20), oder eine andere Umschreibung oder Synonyme benutzt werden müssen (BUKOVÁ1, Replik12). Schließlich geschieht Sprachmanagement auch im problemlösenden Denken, das durch Fragen im Forschungsinterview angestoßen wurde.

In GRAMS4 können wir sehen, wie Herr Grams bestimmte Vorkommnisse beachtet und bewertet. Der Forscher impliziert durch seine Fragestellung einen Sachverhalt (muttersprachliche Norm), der im Referenzsystem des Betriebs nicht zutrifft. In den untersuchten Firmen wird die Sprache nicht vereinfacht, sondern der Norm gemäß einfache Sprache verwendet. In der weiteren Reflexion darüber geht Herr Grams aber auf die Perspektive des Forschers ein und beschreibt, was eine zugrundeliegende Norm für Deutsche sein könnte: „dass Sprache für uns auch 'n stückweit Bedeutung ausdrückt [...] über Sprache drücken wir auch unsern Bildungsstand aus“. In Replik 26 kommt die Bezeichnung „Spielchen treiben“ hinzu, um diese Art der Sprachverwendung zu beschreiben. Unter diesem in der Fragestellung angedeuteten und von Herrn Grams aufgenommenen Verständnis von Norm und Normabweichung beginnt das Sprachmanagement mit der Beachtung, die Herr Grams in Replik 2 bezeugt: Vereinfachte Sprache kommt „permanent“ vor. Daraufhin fragt der Forscher nach der nächsten Phase des

Sprachmanagements, der Bewertung. Diese fällt ambivalent aus, weil sich Herr Grams nicht zur Normabweichung “vereinfachte Sprache” an sich äußert, sondern es als schwierig bezeichnet, die Abweichung zu vollziehen. Damit verlässt er die Beschreibung des Sprachmanagementprozesses in den entsprechenden Situationen und tritt in einen neuen gedanklichen Prozess ein, der bereits die Implementierung eines Korrekturplans (bzw. die Probleme damit) in die Überlegung einbezieht. Entscheidend ist das Wort “aber” in Replik 16. Hiermit wird deutlich, dass die gleich zweimal (Repliken 4 und 14) genannten Schwierigkeiten nicht eine negative Bewertung der vereinfachten Sprache bedeuten, sondern dass diese vielmehr akzeptiert ist. In seiner Beschreibung der Sprachmanagementprozesse bei der Verwendung vereinfachter Sprache verzichtet Herr Grams also bewusst auf eine explizite Bewertung. Diese Nicht-Bewertung ist die logische Konsequenz dessen, dass vereinfachte Sprache für muttersprachliche Nutzer einer Sprache eine Normabweichung ist und so ja auch im Interview angesprochen wurde, in der Firma aber eben keine Normabweichung darstellt. Herr Grams sieht die Situation also nicht neutral, sondern ist mit beiden Normen und daher mit zwei widersprüchlichen Bewertungsmöglichkeiten vertraut. Diese Widersprüchlichkeit kommt auch in den Worten “am Riemen reißen” zum Ausdruck. Damit sagt er, dass sich die Teilnehmer in diesen Situationen zwingen müssen, ihre muttersprachliche Norm zugunsten einer firmeninternen Norm aufzugeben. Einfach gesagt: Herr Grams befürwortet, vereinfachte Sprache zu verwenden (und einzufordern), auch wenn es den Muttersprachlern schwer fällt. Er nennt dies eine “offene Umgangsweise”, die er allerdings auf seine Abteilung (“wir hier bei uns”)<sup>93</sup> einschränkt.

Herr Grams betrachtet die Situation, nach der er gefragt wird, mit einem gewissen Abstand, was zu Generalisierungen führt. Die Repliken 16-20 lassen durch die Verwendung des Präsens vermuten, dass er beim Erzählen verschiedene Situationen reflektiert. Initiiert durch die Fragen des Interviewers rekonstruiert Herr Grams in seinen Antworten das organisierte Sprachmanagement in seiner Abteilung. Dabei wird er durch die Fragestellung gezwungen, eine Perspektive einzunehmen, die für die in der Firma übliche Norm ungewöhnlich ist. In der Bemühung die Interviewfrage zu beantworten, vergegenwärtigt sich Herr Grams die Situation seiner Abteilung und kommt möglicherweise zu neuen Beachtungen. Es könnte sein, dass er nie vorher über die Verwendung vereinfachter Sprache nachgedacht hat. Die Beachtung, dass vereinfachte Sprache „permanent“ vorkommt, beruht zwar auf Beobachtungen, die außerhalb der Interviewsituation liegen, die kognitive und anschließend ausgesprochene Feststellung,

---

<sup>93</sup> Das Interview fand im Büro von Herrn Grams statt. Die deiktischen Bezeichnung “hier” und “bei uns” sind also so zu interpretieren, das es sich um seine Abteilung handelt.

dass es vereinfachte Sprache ist, die in der Firma „permanent“ verwendet wird, geschah möglicherweise erst im Interview. An eine solche Beachtung kann eine Bewertung – wenn auch eine zwiespältige wie in diesem Fall – anschließen. Das heißt, dass im Interview tatsächlich Sprachmanagement stattfindet. Ich will diese Art von Sprachmanagement *Sprachmanagement in der Reflexion* nennen. Für den Respondenten ist das Interview eine Gelegenheit zur Selbstvergewisserung, indem er den Hintergrund bestimmter Alltagspraktiken reflektiert. Das *Sprachmanagement in der Reflexion* führt nicht zu einer Implementierung, sondern maximal bis zum Entwurf eines Korrekturplans. Die Repliken 16 bis 26 im Beispiel GRAMS4 sind solche Korrekturpläne, die möglicherweise zum Teil beim Sprachmanagement in der Interaktion implementiert worden sind oder regelmäßig implementiert werden. Hiermit ist erneut eine Verbindung zwischen dem tatsächlich stattfindenden *Sprachmanagement in der Reflexion* und dem nur aus einer Interaktionssituation berichteten Sprachmanagement hergestellt. Die folgende Tabelle mag noch einmal die beiden in Beispiel GRAMS4 relevanten Sprachmanagementprozesse verdeutlichen:

Phasen des SM	In der Interaktion "direkt in den Meetings" (einfaches SM)	Im Interview (SM in der Reflexion)
Norm	vereinfachte Sprache	normale Sprache, "wir drücken unsern Bildungsstand aus", "Spielchen treiben"
Abweichung ("es kommt vor")	keine vereinfachte Sprache	vereinfachte Sprache
Beachtung	<i>ja</i>	"permanent"
Bewertung	<i>negativ</i>	<i>keine</i> ("es fällt schwer")
Korrekturvorschlag	"Feedback geben"	"offene Umgangsweise" "am Riemen reißen"
Implementierung	"[wir] sagen kannst das nicht mal einfacher sagen"	<i>keine</i>

**Tabelle 2: zwei sich überlagernde Sprachmanagementprozesse**

### 5.1.7. Hilfsmittel

Die Verständigung in Besprechungen und persönlichen Gesprächen kann durch bestimmte Hilfsmittel erleichtert werden. In vielen Interviews wurden elektronische Hilfsmittel bei der Benutzung einer Fremdsprache im Firmenalltag genannt. In der Regel handelt es sich dabei um Wörterbücher, Rechtschreibkorrekturen und Formulierungshilfen, wie sie in modernen Textverarbeitungsprogrammen enthalten sind. In der Regel werden solche Hilfsmittel vor



allem in der schriftlichen Kommunikation verwendet, etwa beim Verfassen von E-Mails. In Firma B beschreibt Herr Grams, dass solche elektronischen Hilfsmittel auch im Zusammenhang mit Besprechungen mit seinen Mitarbeitern zum Einsatz kommen:

- |   |   |
|---|---|
| 1 | I: kommt es vor, dass man englisch spricht und äh man (..) äh (.) gerade dadurch dass dass niemand dieses dies= perfekte Englischkenntnisse hat dass es dann nicht mehr ausreichend ist. (..) |
| 2 | G: also ich komm da manchmal an Grenzen das muss ich ( ) ganz ganz offen gestehen. ich komm da manchmal an Grenzen (.) weil insbesondere dann wenn wenns um komplexe Themen geht.             |
| 3 | I: ja genau ja  |
| 4 | G: mh   |
| 5 | I: was machen sie da.   |
| 6 | G: .hhh (..) da geh ich zu meinem Computer, und äh (2s) es passiert mir häufig, dass ich dann einfach mit meinen Mitarbeitern gemeinsam nach dem Wort suche.                                  |
| 7 | I: mhm  |
| 8 | G: und wir gemeinsam über= überlegen äh wie wie kann ich jetzt das ausdrücken. und wenn dann alles nichts mehr hilft dann geh ich zum Übersetzungsprogramm,                                   |

**GRAMS5 (33:59-34:38)**

Herr Grams sagt hier, dass er mit seinen Englischkenntnissen “manchmal an Grenzen” kommt, also dass ihm die englischen Worte fehlen “insbesondere dann wenn wenns um komplexe Themen geht”. Dieser Problemfeststellung folgt die Aufforderung (Replik 5), den Realisierungsplan seines Sprachmanagements darzulegen und Herr Grams nennt gleich den “Computer” (Replik 6) als Hilfsmittel. Nach einem verhältnismäßig langem Zögern beschreibt er einen zweistufigen Korrekturplan: 1. er sucht “mit meinen Mitarbeitern gemeinsam nach dem Wort”, bzw. nach einer Formulierung (“wie kann ich jetzt das ausdrücken”). 2. Er nutzt den Computer (Replik 6), genauer ein “Übersetzungsprogramm” (Replik 8), um das Problem zu lösen. Während der erste Plan nach der Einschätzung von Herrn Grams “häufig” realisiert wird, ist der zweite Plan für ihn eine Lösung für Fälle, “wenn dann alles nichts mehr hilft”. Herr Grams macht damit deutlich, dass für ihn kooperative Klärung oder Verhandlung von Bedeutung („negotiation of meaning“) in der Interaktion Vorrang hat, aber dass auch er auf Hilfsmittel angewiesen ist und diese bei Bedarf auch nutzt.

Bei Besprechungen und persönlichen Gesprächen wird die Kommunikation auch dadurch erleichtert, dass zum akustischen Eindruck, der visuelle Eindruck hinzukommt. Manche Unklar-

heit lässt sich durch Mimik und Gestik aufklären. Eine wichtige Rolle spielen jedoch zusätzliche Verständigungshilfen, die von den Beteiligten mehr oder weniger bewusst genutzt werden, um Missverständnisse auszuschließen. Da es sich oft um schriftliche Hilfen handelt, kann eine Aufnahme ausschließlich mit dem Mikrofon, diese Besonderheiten nicht einfangen. Ich musste mich in diesem Fall also auf Beobachtungen im Feld und Notizen stützen. Solche eigene Beobachtungen habe ich etwa im Zusammenhang mit der Besprechung machen können, die ich in Kapitel 4.4. ausführlicher vorgestellt habe.

An jener Besprechung nahmen neun Personen mit Tschechisch als Erstsprache, zwei mit Deutsch als Erstsprache und eine Person mit Slowakisch als Erstsprache teil. Während der ganzen Besprechung wurde kein Englisch verwendet. Entgegen den üblichen Gepflogenheiten war aber auch kein Dolmetscher während der Besprechung anwesend. Teilweise haben die Teilnehmer kollegial untereinander gedolmetscht. Wir können davon ausgehen, dass das Genre der Projektbesprechung allen bekannt war. Eine zentrale Rolle spielte in der Besprechung ein Moderator, der bestimmte Themen aufrief, Informationen dazu abfragte und ergänzte und ggf. Änderungen im Plan vornahm. Die wichtigsten Instrumente zur Durchführung dieser Aufgaben waren zwei Flipchart-Tafeln, auf denen jeweils viele Kürzel und handgezeichnete Tabellen mit unterschiedlichen Zahlen zu sehen waren. Dazwischen hing ein großer Kalender, in den Termine eingetragen waren. Dadurch dass der Moderator sowohl auf eine bestimmte Zahl oder Abkürzung auf der Flipchart-Tafel deuten konnte, wurde es möglich, sich auch ohne sprachliches Verständnis recht gut in der Grundstruktur der Besprechung zu orientieren. Inhalt der Besprechung waren oft bestimmte Termine oder Terminverschiebungen. Durch den Kalender und die Notierung der Monate in Zahlenschreibweise (und nicht mit den Monatsnamen) sind auch diese Ergebnisse der Besprechung sprachunabhängig verständlich. Ergebnisse der Besprechung wurden durch Streichungen oder Ergänzungen auf der Tafel festgehalten und sind damit wenn auch nicht zwingend verständlich, so doch kontrollierbar.

Hilfsmittel aller Art ermöglichen es, sich während einer mehrsprachigen Besprechung auch dann einigermaßen zu orientieren, wenn gar keine Übersetzung gewährleistet ist. Wesentlich wichtiger sind zusätzliche Hilfsmittel, wenn der visuelle Kanal wegfällt, wie dies beim Telefonieren der Fall ist.

## 5.2. Telefonieren

In allen Betrieben, die ich untersucht habe, ist telefonische Kommunikation ein wichtiges Thema. Ich konnte aus Gründen des Forschungsdesigns (siehe Kapitel 3) keine Telefongespräche aufnehmen. Meine Informationen stützen sich auch hier darauf, wie die Mitarbeiter der Firmen von Telefongesprächen erzählen. In einer deutschen Firma in Ungarn ist es gelungen, ein Gruppengespräch in deutscher Sprache auf dieses Thema zu lenken, so dass wir hier einen direkten Erfahrungsaustausch von mehreren Mitarbeitern der gleichen Firma haben. Die Telefongespräche, an die die Firmenmitarbeiter im Gespräch erinnern, sind weniger die hausinternen Anrufe mit einem alltäglichen Inhalt, die in der Regel alle Beteiligten in ihrer Muttersprache führen können, sondern Auslandsgespräche in einer Fremdsprache, wobei es sich bei den Gesprächspartnern um Kunden, Zulieferer oder Projektpartner handeln kann, also auch um Standorte des eigenen Unternehmens.

Gespräche in einer Fremdsprache bringen für die Beteiligten eine Reihe von Schwierigkeiten mit sich. Während bei Besprechungen oder persönlichen Gesprächen zusätzlich ein optischer Kanal zur Verfügung steht, der falsche Interpretationen einfacher zu erkennen hilft, ist man beim Telefonieren ganz auf den akustischen Eindruck angewiesen. Telefonieren ist daher besonders für Beschäftigte mit eingeschränkten Fremdsprachenkenntnissen eine anspruchsvolle Aufgabe. Noch schwieriger wird es, wenn in Telefongesprächen mit dem Ausland (etwa mit Kunden oder Zulieferern) keine andere Verständigungsstrategie wie etwa vereinfachte Sprache verwendet wird oder Gesprächspartner sogar Dialekt sprechen (Nekvapil – Sherman 2009b).

Als Vorteil des Telefonierens wird von den Mitarbeitern der multinationalen Unternehmen die Tatsache genannt, dass die Kommunikationspartner in direktem Kontakt stehen ohne sich notwendigerweise vorher verabreden zu müssen. Manche Fragen oder Probleme können so schneller als auf irgendeine andere Weise gelöst werden. Die genannten Vorteile des Telefonierens (sprachliche Interaktion in natürlicher Geschwindigkeit, Möglichkeit spontaner Anrufe) sowie das Fehlen einer visuellen Komponente machen das Telefonieren in mehrsprachigen Situationen besonders anspruchsvoll. Dies wirkt sich auch auf das Sprachmanagement aus. Da es mir in Firma A und Firma B nicht möglich war, Telefongespräche direkt zu beobachten, konnte ich besonders die Strategien im Zusammenhang mit dem Telefonieren feststellen, die außerhalb der Interaktion stattfinden. Zunächst will ich hier verschiedene Vermeidungsstrategien nennen, anschließend dann weitere Präinteraktionsstrategien<sup>94</sup>.

<sup>94</sup> Vgl. Kapitel 2.2.5.

## 5.2.1. Vermeidungsstrategien

Vermeidungsstrategien (avoidance strategies) sind Strategien, deren Ziel es ist, ein bestimmtes Kommunikationsereignis nicht durchzuführen, da es mit irgendwelchen Schwierigkeiten verbunden ist. Zu den Vermeidungsstrategien gehören Phänomene wie die Vermeidung bestimmter linguistischer Elemente (etwa Wörter, Laute, grammatikalische Konstruktionen) wie auch die Vermeidung von gesamten Kommunikationssituationen, etwa durch die Suche nach alternativen Wegen zum Umgang mit einer Aufgabe oder einem Problem. Wenn Mitarbeiter eines tschechischen (oder ungarischen) Betriebes ihre Fremdsprachenkenntnisse, die sie für den Kontakt mit ausländischen Mitarbeitern oder eben in einem Telefongespräch benötigen, als unzureichend bewerten, kann die Reaktion darauf (adjustment design) der Versuch sein, persönliche und telefonische Kontakte zu vermeiden. Vermeidungsstrategien gehören also zu den Präinteraktionsstrategien.

Als Alternative zum Telefonieren wird vor allem das Ausweichen auf die schriftliche Kommunikation (in der Regel E-Mail) genannt. Die schriftliche Kommunikation ermöglicht es, auf Hilfsmittel wie Wörterbücher oder Rechtschreibkorrekturen zurückzugreifen. Allerdings kann schriftliche Kommunikation länger dauern und daher als weniger effizient angesehen werden. Das Vermeiden von Telefongesprächen und Ausweichen auf E-Mail-Korrespondenz wird zum Gegenstand von kommunikativem Management, wenn ein Beteiligter die Verwendung von E-Mails in bestimmten Situationen negativ bewertet. Mitarbeiter von Firma A bemerkten, dass bestimmte Kleinigkeiten im Arbeitsalltag mit einem Telefongespräch von wenigen Minuten geklärt werden könnten, aber weil stattdessen E-Mails geschrieben wurden, wurde die gleiche Angelegenheit erst am nächsten Tag erledigt. Im folgenden Interviewausschnitt, der aus einer anderen Firma<sup>95</sup> stammt, wird das Management deutlich:

```
01 P: I prefer I prefer u:h still phone calling
02
03 T: uh huh
04
05 P: if if uh it's something (.) ((clicks tongue)) very
06 fast need to be to be solved yeah?
07
08 T: mm hmm
09
10 P: it means if I know that this person just sent u:h
11 something to me and I suppose and it's true that he or
12 she is sitting over there yeah?
13
14 T: mm hmm
```

<sup>95</sup> übernommen aus Nekvapil-Sherman (2009b: 188); das Interview fand in englischer Sprache statt, P ist Tscheche und Geschäftsführer einer großen Firma deutscher Herkunft.

15  
16 P: catchable  
17  
18 T: mm hmm  
19  
20 P: I really prefer two three sentences (.) live  
21  
22 T: mm hmm  
23  
24 P: yeah? actively hey, because there it's interactive  
25 you can get immediately [answer left right] and  
26 T: [mm hmm]  
27  
28 P: I am again teaching pushing u:h asking my colleagues  
29 please, if it is just over the corner  
30  
31 T: yeah  
32  
33 P: don't don't send the mail.  
34  
35 T: mm  
36  
37 P: stand up and go there.  
38  
39 T: yeah  
40  
41 P: face to face we are still uh live people  
42  
43 T: uh huh  
44  
45 P: and we shouldn't just- because unfortunately it was,  
46 and still sometimes it's true that they are sending  
47 mails ((changes voice)) I have sent a mail, I have  
48 solved that.

Der tschechische Geschäftsführer (P:) in diesem Beispiel hat eine Normabweichung, wie in den Zeilen 46 bis 48 beschrieben, bemerkt und negativ bewertet. Der Angestellte hat eine E-Mail geschrieben anstatt kurz anzurufen oder persönlich Bescheid zu sagen, was ohne Zeitverzögerung möglich gewesen wäre. Der Geschäftsführer sieht das Problem dieser Vermeidungsstrategie nicht nur in der zeitlichen Verzögerung, sondern auch darin, dass der falsche Eindruck entstehen kann, dass ein bestimmtes Problem gelöst wurde. Nekvapil – Sherman (2009b) weisen darauf hin, dass es in der Darstellung des Geschäftsführers P eine Hierarchie der Kommunikationskanäle für Situationen dieser Art gibt. In diesem Fall bevorzugt der Geschäftsführer den persönlichen Kontakt und bewertet das E-Mail-Schreiben als am wenigsten angemessen. Seine Mitarbeiter verhalten sich umgekehrt, wenn sie den persönlichen Kontakt vermeiden und den schriftlichen E-Mail-Kontakt bevorzugen und werden deswegen von ihm kritisiert.

Es gehört zum Alltag der Unternehmen, dass mit Geschäftspartnern in anderen Ländern kommuniziert werden muss. Im Falle von großen oder längerfristigen Projekten in Firma A, werden die dabei entstehenden Sprachprobleme durch die Entsendung von Mitarbeitern gemanagt. Es kann sich dabei um Expatriates handeln, die für mehrere Wochen oder Monate entsendet werden, aber auch nur um Dienstreisen. Ein Mitarbeiter von Firma B nannte die kurzzeitigen Aufenthalte „auf Montage“, in Firma A wurde in solchen Fällen auch einer der Firmendolmetscher entsandt. Solche Mitarbeiter sind dann für den Kommunikationsfluss zwischen den beteiligten Firmen und Standorten mitverantwortlich. Firma A hatte beispielsweise eine Kontaktperson in der Schweiz, die mit Geschäftspartnern in deutscher und französischer Sprache kommunizierte. Die Mitarbeiter aus dem tschechischen Werk treten dann mit dieser Mitarbeiterin in Kontakt und können so den direkten Kontakt zu Personen vermeiden, deren Sprache sie nicht verstehen. Eine solche organisierte Vermeidungsstrategie ist jedoch nur im Falle von intensivem Austausch sinnvoll. Es kommen jedoch Situationen vor, in denen es für die Kommunikation mit einer Stelle im fremdsprachigen Ausland keine bekannten Strategien gibt.

Sowohl in Firma A als auch in Firma B haben Angestellte davon berichtet, dass es gelegentlich die Notwendigkeit gibt, bei einem Partner (etwa einem Zulieferer oder einer anderen Fabrik des eigenen Konzerns) anzurufen, wobei man annimmt, dass es keine gemeinsame Sprache geben wird. In der Regel wird dies berichtet im Zusammenhang mit Betrieben in Ländern, mit denen die Mitarbeiter nicht regelmäßig in Kontakt stehen. Die Strategie besteht darin, eine „Kontaktperson“ (oder einen „Ansprechpartner“) zu finden, mit der die Kommunikation in einer vertrauten Sprache möglich ist.

In Firma A hat Frau Vedermann von ihrer Praxis beim Telefonieren nach Frankreich erzählt. Da sie kein Französisch versteht, möchte sie eine Person in dem französischen Betrieb finden, mit der sie deutsch sprechen kann und wusste, dass es dort eine solche Kontaktperson gibt. Sie nennt zwei Weisen, wie der Kontakt zur gesuchten Kontaktperson hergestellt werden kann:

- Sofern der Name bekannt ist, könne man mit wenigen französischen Worten am Telefon nach der entsprechenden Kontaktperson fragen.
- Andernfalls könne man kurz bei der Muttergesellschaft in Deutschland anrufen, um nach Name und Telefonnummer eines Ansprechpartners zu fragen.

Frau Vedermann weist darauf hin, dass die erste Möglichkeit nur funktionieren kann, wenn man diese minimalen Sprachkenntnisse in Französisch aufbringt. Die zweite Möglichkeit ist universeller und sollte auch im Falle anderer fremder Länder funktionieren.

In Firma B hat sich Herr Grams zur Frage der Anrufe in fremdsprachige Länder im Hinblick auf Standorte des eigenen Konzerns geäußert. Einerseits betont er, dass in seiner Branche in der Regel Englisch als Kommunikationssprache in der internationalen (und interkontinentalen) Kommunikation ausreicht, andererseits kennt er auch Strategien, um ungewöhnliche Kommunikationssituationen (sein Beispiel war ein Anruf nach Korea) zu bewältigen. Er macht sich das Netzwerk der Expatriates zunutze und sucht – sofern er keine anderen Angaben kennt – im internen Mitarbeiterverzeichnis des Konzerns nach Personen mit einem deutschen Namen am gewünschten Standort<sup>96</sup>. Es ist klar, dass es sich in den beschriebenen Situationen um Ausnahmen handelt, die im Arbeitsalltag selten vorkommen. Die Reaktionen der Respondenten zeigen jedoch ihre Flexibilität und Kreativität bei der Bewältigung besonderer Sprachschwierigkeiten. Die Respondenten machen sich bei den beschriebenen Situationen die Tatsache zunutze, dass sich die jeweiligen Kontaktpersonen in einem Betrieb aufhalten, mit dem sie eine Angelegenheit besprechen müssen. Dass in dem fremden Betrieb für die entsprechende Angelegenheit vermutlich eine andere Person zuständig ist, wird dabei wohl als sekundäres Problem betrachtet.

Die Vermeidungsstrategie, für ein Telefongespräch andere Gesprächspartner zu suchen, kann auch auf der eigenen Seite angewendet werden. Der Lösungsansatz kann darin bestehen, Kollegen um Hilfe oder Mithilfe beim Telefonieren zu bitten. So gibt es Angestellte, die Kollegen darum bitten, ein bestimmtes Telefongespräch für sie in Vertretung zu führen. Beispiele hierzu finden sich vor allem in den Daten aus Ungarn. In dem Betrieb, aus dem die Daten stammen, gab es besonders viele Kontakte nach Österreich und Bayern, also in Gebiete, in denen Deutsch wenig in seiner Standardvarietät gesprochen wird und in vielen Situationen Dialekt gesprochen wird. Die Mitarbeiter in der ungarischen Firma wussten von einem Kollegen, der durch einen längeren Auslandsaufenthalt in Österreich am Telefon auch mit bairischen Varietäten bzw. Akzent keine Schwierigkeiten hatte und daher jeweils gebeten wurde, solche Telefongespräche zu erledigen.

Im sozialen Gefüge des Betriebes mag es empfindlich sein, Vermeidungsstrategien offen zu vertreten und die Hilfe von Kollegen zu suchen. Neben den Vermeidungsstrategien gibt es einige Strategien, wie sich Mitarbeiter multinationaler Unternehmen auf Telefongespräche vorbereiten.

---

<sup>96</sup> vgl. Grams, 38. Minute. Transkript des kompletten Interview im Anhang, S. 14.

## 5.2.2. Weitere Präinteraktionsstrategien

Eine Strategie, die in einem Interview im bereits genannten ungarischen Betrieb gut beschrieben wurde, beinhaltet, beim Telefonieren stets etwas zu Schreiben bereit zu halten:

- |   |   |
|---|---|
| 1 | A: ja also das ist ein (.) Taktik von mir. also wenn ich mit jemand per Telefon spreche, (.) bei mir gibt's immer Papier. |
| 2 | I: [ hmhm ]   |
| 3 | A: [und ich] schreibe gleich (.) alles was ich verstehen habe.  |
| 4 | I: mhm  |
| 5 | A: und was nicht. das auch. ((lacht))   |
| 6 | ((mehrere lachen kurz))   |
| 7 | A: (dann frag ich) also das das <u>immer</u> mit Papier.  |

**HU1 (21:05-21:20)**

Besondere Bedeutung bekommt diese Strategie im Zusammenhang mit bestimmten Schwierigkeiten im Verstehen der Fremdsprache. Ein solches Problem sind Nummern und Buchstaben. Sie spielen in der Unternehmenskommunikation eine wichtige Rolle, weil in den standardisierten Abläufen eines Industriebetriebs gerade Nummern und Kürzel verwendet werden, um Prozesse standardisiert zu erfassen. Die richtige Übermittlung von solchen Nummern ist also entscheidend für die Abläufe in der Firma. In Firma A hat ein Mitarbeiter von dem Fall berichtet, dass ein Lastwagen bei der Abfertigung lange warten musste, nur weil während dieser Wartezeit bei der Übermittlung einer Lieferscheinnummer ein einfaches sprachliches Missverständnis auftrat. Einer der ungarischen Mitarbeiter beschrieb die möglichen Schwierigkeiten folgendermaßen:

- |   |   |
|---|---|
| 1 | I: hmhm. das sind so Strategien zur (.) besseren Kommunikation. Habn sie solche Strategien auch?  |
| 2 | A?: hm  |
| 3 | B: tja. müssen wir das machen denn denn äh (.) häh: zum Beispiel bei ä: einem Artikelnummer (.) nur eine Buchstabe ä (..) ä (.) wenn wenn höre ich eine andere Buchstabe (.) das: bedeutet ganz andere (.) ö: (1,3s) Artikel eigentlich.                      |
| 4 | I: mhm  |
| 5 | B: da= mich nicht ä äm ich ich ich höre zum Beispiel A und ä (.) ä er sagt ä (.) E  |
| 6 | I: hm   |
| 7 | B: ä es bedeutet bei uns ä: ä dass ä (...) m:achen ä mh prüfen wir ä (.) eine andere Artikel also das bedeutet prüfen wir einere ä andere Lagerbeständen ä (.) fragen wir bei ä ä bei unsere Logistik ä (.) mh: nicht die ä richtige Artikel nach (.) <und so |



und so und so,> (.) ä und das geht nicht. (.) das geht nicht, das müssen wir ä immer erklären, vielleicht mehrmal ä nachfragen, vielleicht ä vielleicht ä (.) ä müssen wir ä E-Mail (..) mh bieten <und so und so>

## **HU2 (19:21-20:30)**

Der Angestellte B spricht im Gespräch Deutsch als Fremdsprache, womit er einige Schwierigkeiten hat und nicht ganz flüssig spricht. Dennoch wird das Thema, das er beschreibt, deutlich. Bei den üblichen Prozessen in seiner Firma ergeben sich Probleme, wenn Artikelnummern falsch verstanden werden: es wird ein völlig anderer Artikel überprüft (Lagerbestände, Nachfrage bei der Logistik). Um einem solchen Problem zuvor zu kommen, nennt B eine Strategie, die bereits in der Interaktion angewendet werden soll: die möglichen Missverständnisse sollen immer aufgeklärt werden (so ist wohl “immer erklären” in Replik 7 zu verstehen), wobei entweder mehrfache Nachfragen oder letztlich doch auch eine schriftliche E-Mail-Nachricht notwendig sind. In einem solchen Fall ist E-Mail-Kommunikation keine Vermeidungsstrategie, sondern eine die telefonische Interaktion ergänzende Verständigungsstrategie.

Mitarbeiter B spricht außerdem ein konkretes sprachliches Problem bei der Verständigung an: die Lautung von Vokalen. Im lateinischen Alphabet gibt es fünf Zeichen für Vokale (A, E, I, O, U)<sup>97</sup>, die in den verschiedenen Sprachen aber unterschiedlich ausgesprochen werden. Die Artikulation von Vokalen ist ein Kontinuum. Bei der Wahrnehmung werden akustische Eindrücke bestimmten Zeichen zugeordnet, wobei in das Vokalkontinuum Grenzen eingezogen werden. Diese Grenzen werden von Sprechern unterschiedlicher Sprachen verschieden gezogen und müssen beim Fremdsprachenlernen neu gelernt werden<sup>98</sup>. Die Zuordnung von akustisch wahrgenommenen Vokalen zu Zeichen des lateinischen Alphabets ist also immer auch abhängig von den Sprachkenntnissen der Hörer. Bei der mündlichen Weitergabe von einzelnen Vokalen zwischen Menschen mit unterschiedlichen Muttersprachen kann es daher erhebliche Probleme geben. Unabhängig von den Angaben in Transkript HU2 ist anzunehmen, dass das hinten artikulierte “dunkle” A [ɒ] des Ungarischen und das offene O [ɔ] verwechselt werden können. Wird O jedoch wie im Deutschen geschlossen ausgesprochen [o], wird es von Sprechern des Tschechischen oder Ungarischen leicht als U interpretiert.

Zu Zeiten eines analog übertragenen Telefonsignals und der damit verbundenen Probleme (Rauschen, leise Stimme, etc.) war es üblich, solche Schwierigkeiten mit Buchstabiertabellen

<sup>97</sup> ggf. ist auch Y dazu zu rechnen. Die meisten Sprachen haben mehrere Vokalphoneme, die in der Schrift durch zusätzliche graphische Mittel ausgedrückt werden: Buchstabenkombinationen, diakritische Zeichen.

<sup>98</sup> Dies wird beim individuellen Fremdsprachenlernen und von traditionellem Fremdsprachenunterricht oft vernachlässigt und führt zu starken “ausländischen” Akzenten.

(“A wie Anton”, “E wie Emil” etc.) zu lösen. Im digitalen Zeitalter tauchen diese Probleme beim Telefonieren kaum noch auf und viele Menschen sind ans Telefonieren gewöhnt und lernen daher kaum noch Buchstabiertabellen. Bei der Übertragung von Kürzeln und Nummern, in denen einzelne Vokalzeichen zu nennen sind, ergeben sich dann die beschriebenen Probleme.

Ein anderes Verständnisproblem bei der telefonischen Übermittlung von Nummern und Kürzeln sind die Zahlen zwischen 13 und 99. Sie werden im deutschen so ausgesprochen, dass zuerst die Einerzahl (z.B. fünf) genannt wird und danach die Zehnerzahl (z.B. dreißig). Die deutsche Aussprache der Zahl 35 (fünfunddreißig) entspricht gewissermaßen einem Lesen der Ziffern von rechts nach links. Umgekehrt ist es im Englischen und Ungarischen (thirtyfive, harmincöt). Einer der ungarischer Mitarbeiter beschrieb die folgende Strategie bei der telefonischen Übermittlung deutscher Zahlen: während er am Telefon zuhört, schreibt er die einzelnen Teile der Zahl sofort und in der Reihenfolge nieder, in der er sie hört, so dass er bei den Zehnerzahlen jeweils von rechts nach links schreibt. Er hofft, auf diese Weise, Missverständnisse auszuschließen. Bei meinen Untersuchungen in den tschechischen Firmen ist mir dieses Problem nicht begegnet. Dies könnte damit zusammenhängen, dass das Tschechische beide Möglichkeiten hat, die Zahlen zwischen 13 und 99 auszusprechen: 35 kann entweder třicetpět als auch pětatřicet gesprochen werden. Das “deutsche” System ist daher im Tschechischen weniger fremd als im Ungarischen.

### **5.3. Elektronische Nachrichten in Firma A**

Ich habe bereits gezeigt, dass E-Mails in den mehrsprachigen Kommunikationssituationen multinationaler Unternehmen zum Einsatz kommen. Ich habe darauf hingewiesen, dass E-Mails als Vermeidungsstrategien sowie als ergänzende Informationskanäle zur telefonischen Kommunikation eingesetzt werden können. Im Hinblick auf die Vermeidungsstrategien haben Nekvapil–Nekula (2006) gezeigt, dass in manchen Fällen E-Mails anstelle von persönlichen Gesprächen geschrieben werden.

E-Mails eignen sich hervorragend, um den globalen Anforderungen in multinationalen Unternehmen gerecht zu werden, denn sie verbinden zwei wesentliche Eigenschaften: in der Regel werden E-Mails weltweit ohne große Zeitverzögerung zugestellt und sie haben als geschriebener Text eine Kontrollierbarkeit und Verbindlichkeit, die Telefongespräche so nicht haben. Die

Möglichkeiten der Analyse von E-Mail-Ausdrucken, die Teil meiner Daten waren, habe ich in Kapitel 3.4.4. beschrieben. Im folgenden Beispiel aus Firma A geht es um ein großes urbanistisches Maschinenbauprojekt in Lateinamerika, wobei wichtige Teile dafür in der Fabrik von Firma A in der Tschechischen Republik hergestellt werden<sup>99</sup>:

```
Von:          {Chef für den Versand, CfV}
Gesendet:     Mittwoch, 14. November 2007
An:          {Mitarbeiter im Versand}
Betreff:     FW: Air Shipment documents
Anlagen:     {zwei PDF-Dateien}

Bitte um die Klärung.
Se srdečným pozdravem
{automatische Signatur des CfV in Firma A}

-----Original Message-----
From:        {Person V}
Sent:       Tuesday, November 13, 2007
To:         {CfV}
Subject:    Air Shipment documents

{CfV},
This material arrived.
The local custom agent ask for a new invoice, because the unit
price used in the invoice submitted, consider all decimals and
they need the invoice will adjusted to 2 digits, as
consequences the total value for each will change accordingly.
Please take care to correct the invoice ASAP, because the
clearance process is on hold.
{Person V}

-----Mensaje original-----
De:         {Person V}
Enviado el: Miércoles, 07 de Noviembre de 2007
Para:      {Empfänger U}
Asunto:    RV: Air Shipment documents

Boenas Tardes...
Llegó o no llegó??? Supuestamente salió de Miami el 05/11, es
asi???

-----Mensaje original-----
De:         {Person V}
Enviado el: Martes, 06 de Noviembre de 2007
Para:      {Empfänger U}
Asunto:    RV: Air Shipment documents

Buenos Dias,
Según la información suministrada en origen, la factura
original fue enviada con el embarque, la cantidad total de
712.592,00 CZK corresponde a 35.629,6 Dolares.
Favor indicar si requieren alguna documentación y/o
información adicional.
{Person V}

-----Mensaje original-----
De:         {Person V}
Enviado el: Lunes, 05 de Noviembre de 2007
```

<sup>99</sup> Wo aus Gründen der Anonymität Namen oder Kontaktdaten maskiert werden müssen, steht jeweils eine kurze Erklärung in geschweiften Klammern.

```
Para:           {Empfänger U}
Asunto:         Air Shipment documents

Buenas Tardes,
Favor confirmar la llegada de los materiales que se
especifican en el anexo, cuyo ETA es 05.11.07 via aérea.
Actualmente estoy verificando en origen la ubicación de la
facture original asociada al mismo entre otras aclaratorias.
Saludos, {Person V}
Saludos Cordiales,
-----
{offizielle Signatur mit allen Kontaktdaten von Person V}
```

Am Ende dieser E-Mail stehen die ältesten Textstücke, die eine Angestellte des Mutterkonzerns in Lateinamerika, Person V, auf Spanisch geschrieben hat, oben stehen die jüngsten Textstellen – eine hausinterne Weiterleitung in Firma A. Zu Beginn hat Person V zwei E-Mails verschickt, die auf Probleme hinweisen und, da offensichtlich nicht schnell genug eine Antwort kam, eine dritte Mail geschrieben, wobei jeweils die vorher gesendete Nachricht im neuen Nachrichtentext enthalten war. Schließlich schrieb sie an die für Versand zuständige Person in Firma A, CfV und wählte dafür die englische Sprache. Dazwischen muss etwas passiert sein, was im Mailverlauf hier nicht enthalten ist. Möglicherweise musste Person V erst herausfinden, dass CfV für das aktuelle Problem der richtige Ansprechpartner in Firma A ist. Bemerkenswert ist, dass der Empfänger am Ende dieses Mailverkehrs eine Nachricht erhält, die vier verschiedene Sprachen beinhaltet. Die Sprachen Deutsch und Tschechisch kommen erst bei der Weiterleitung dieser Mail am Prager Standort der Firma A hinzu. Es ist in diesem Mailverlauf zu sehen, dass sich manche Personen (PersonV, CfV) zweisprachig verhalten. Bemerkenswert ist außerdem, dass bereits zu Beginn des Mailverlaufs ein spanischsprachiger Nachrichtentext mit einer englischen Betreffzeile versehen wurde. Dies deutet darauf hin, dass sich der Schreiber oder die Schreiberin bewusst war, dass die Nachricht möglicherweise an Personen weitergeleitet wird, die kein Spanisch verstehen. Tatsächlich bleibt die englische Betreffzeile bei allen Weiterleitungen unverändert.

E-Mails können problemlos an viele Empfänger geschickt oder in weiteren Schritten weitergeleitet oder mit Kopie an weitere Empfänger beantwortet werden. Bei E-Mails an einen großen Empfängerkreis haben Schreiber unterschiedliche Strategien, um den unterschiedlichen sprachlichen Bedürfnissen verschiedener Empfänger entgegen zu kommen. Es gibt in den Daten aus Firma A mehrere Beispiele für E-Mails, die an viele Empfänger geschrieben werden:

- Herr Weiß beschreibt die Problematik aus der Perspektive des Empfängers wie auch

aus der Perspektive des Schreibers. Einerseits nennt er Fälle, in denen er tschechische E-Mails bekommt, obwohl er kein Tschechisch versteht<sup>100</sup>. Es handelt sich dabei um standardisierte Nachrichten, die an mehrere Mitarbeiter geschickt werden. Herr Weiß reagiert darauf, dass er sich den Inhalt der E-Mail von seinem Kollegen, der in der Regel die gleiche Nachricht bekommen hat, erklären lässt oder, bei kurzen Nachrichten mit einem Wörterbuch versucht, den Inhalt zu erfassen. Herr Weiß hat im Lauf seines Aufenthalts in der Firma A gelernt, solche E-Mails in tschechischer Sprache, die sich in regelmäßigen Abständen wiederholen, an bestimmten Stichworten zu erkennen und darauf angemessen zu reagieren.

Andererseits gehört es zur Aufgabe seiner Arbeitsgruppe bei der Software-Entwicklung auch Kommentare zu schreiben, von denen man nicht weiß, von wem und wo sie gelesen werden. Er vertritt dabei die Meinung, dass diese Kommentare nur auf Deutsch oder Englisch geschrieben werden dürfen<sup>101</sup>. Bei den Kommentaren handelt es sich zwar nicht um E-Mails und auch nicht in erster Linie um gezielte Kommunikation, sondern gewissermaßen um ein Spezifikum der gemeinsamen Arbeit an Softwareprodukten, aber auch hier trifft zu, dass etwas für einen nicht spezifizierten Leser geschrieben wird.

- Die Abteilung für Computer- und Netzwerkdienste versendet gelegentlich Nachrichten an alle Mitarbeiter der Firma. Ein typischer Fall ist die Information über die vorübergehende Abschaltung eines Servers oder einer Applikation. Die Abteilung verschickt solche Mails grundsätzlich zweisprachig deutsch und tschechisch. Frau Vedermann, die in dieser Abteilung arbeitet, beschreibt dies als “die Politik von unserer Abteilung”<sup>102</sup>. Das deutet darauf hin, dass es keine allgemeine Firmenvorgabe für Schreiben an alle Mitarbeiter gibt und dass dies von anderen Absendern auch anders gehandhabt wird, wie ja das Beispiel von Herr Weiß zeigt.

In den von mir analysierten E-Mail-Ausdrucken gibt es mehrere Fälle, bei denen ein Mitarbeiter der Firma A eine einzige Mail an zwei bis sechs konkrete Empfänger schreibt und im Text der Nachricht konkrete Empfänger auch direkt anspricht. Es kann dann vorkommen, dass der Schreiber mit einem bestimmten Angesprochenen deutsch zu kommunizieren gewohnt ist und mit einem anderen tschechisch. Das Ergebnis ist dann eine Nachricht, die von einer Person während eines Schreibprozesses in mehreren Sprachen verfasst wird. Es gibt E-Mails in

---

<sup>100</sup> vgl. WEISS 2, 34. Minute.

<sup>101</sup> vgl. WEISS 2, 7. Minute.

<sup>102</sup> vgl. Vedermann, 28. Minute.

denen, wie bei Rundmails (s.o.), ein Text mit dem gleichen Inhalt erst tschechisch dann deutsch aufgeschrieben ist. In einem anderen Fall sah die Nachricht folgendermaßen aus<sup>103</sup>:

Von: {tschechische Abteilungsleiterin AO}  
Gesendet: Mittwoch, 28. November 2007 14:12  
An: {Honza}; {Bernhard}  
Betreff: FW: Dichtung nach Zürich, Bestellung 4500079369  
- Transport von {Firma A} organisiert  
**Anlagen:** {Firma X}-žádanka.pdf

Honzo, prosím o zajištění dopravy.  
Bernhard, bitte um die Rechnung.  
Díky pánové.  
Se srdečným pozdravem  
{Signatur der tschechischen Abteilungsleiterin AO mit allen  
Kontaktdaten}

---

From: {Frau Fischerová}  
Sent: Wednesday, November 28, 2007 2:10 PM  
To: {AO}; {Herr Šlosar}  
Cc: {Frau Zemanová}; {JG}  
Subject: RE: Dichtung nach Zürich, Bestellung 4500079369  
- Transport von {Firma A} organisiert

Dobrý den,  
V příloze zasílám žádanku na zorganizování dopravy zásilky  
firmy {X} do {Name} Zürich. Ostatní dokumenty bude mít firma  
{X}.  
Podrobnosti viz níže mail od p. {Zemanové}.  
Prosím pana {Šlosara} o vystavení a odeslání proforma faktury.  
V případě dotazů mě, prosím, kontaktujte.  
Předem děkuji za vyřízení.

S pozdravem /Mit freundlichen Grüßen  
{Signatur von Frau Fischerová mit allen Kontaktdaten}

---

Od: {Frau Zemanová}  
**Odesláno:** 28. listopadu 2007 11:10  
Komu: {Heiko Reif}; {Frau Fischerová}  
Kopie: {AO}; {Herr Šlosar}; {JG}; {DS}; {AZ}; {SA}  
Předmět: Dichtung nach Zürich, Bestellung 4500079369 -  
Transport von {Firma A} organisiert

Sehr geehrter Herr Reif,  
anbei erhalten Sie unsere Bestellung 4500079369 für die  
besprochene Dichtung.  
Stellen Sie bitten den LS aus /Lieferadresse-siehe unten/. Die  
Dichtung wird uns abgeholt und in die Schweiz geliefert.

Hallo Frau {Fischerová}, organisieren Sie bitte eine Abholung  
inkl. Ausstellen der Proformarechnung für die Fa. {X}, siehe  
unten. Die Bestellung ist EXW.

Abmessung/Gewichte der Sendung: 44x42x29 cm / 1,75 Kg

Besten Dank.

Lieferadresse:  
{komplette Adresse in Zürich, Schweiz}

S pozdravem/Mit freundlichen Grüßen  
{Signatur von Frau Zemanová}

<sup>103</sup> Wo aus Gründen der Anonymität Namen oder Kontaktdaten maskiert werden müssen, steht jeweils eine kurze Erklärung in geschweiften Klammern

```
From: {Heiko Reif}
Sent: Wednesday, November 28, 2007 10:11 AM
To: {Frau Zemanová}
Cc: {PJ}; {JL}
Subject: Dichtung

Hallo Frau Zemanová,
Unser Angebot wie folgt:
Dichtung Artikel-Nr.: 1531468
2,5 m / Anlage ergibt für 10 Anlagen: 25 m
Preis: EXW Kiel: 3,70 € netto / m
Abmessung/Gewichte der Sendung: 44x42x29 cm / 1,75 Kg

Entgegen dem Telefongespräch bitte ich Sie, die Proforma-
Rechnung zu erstellen und uns zu faxen, da Sie letztendlich
Frachtführer sind.
Die Ware ist versandbereit.

Mit freundlichen Grüßen

{Heiko Reif}
```

Es handelt sich hier um einen Mailverkehr, der für die Arbeit in Firma A typisch sein dürfte. Die letzte E-Mail (der letzte Schritt in der gesamten abgedruckten Folge von E-Mails) ist eine hausinterne Nachricht, die an gewöhnliche Arbeitspraktiken anknüpft. Die Absenderin und die Empfänger sind Kollegen und sehen sich täglich, da ihre Arbeitsplätze nicht weit voneinander entfernt sind. Daher ist es möglich, dass die E-Mail ganz knapp gehalten ist und ohne Anrede auskommt. Der Anhang, die vorangegangene (als weitergeleitete Nachricht enthaltene) Korrespondenz sowie die üblichen Vorgänge der Firma ermöglichten es, eine so kurze zweisprachige Nachricht zu verfassen, aus der sich für die Betroffenen ein verständlicher Auftrag ergab. In diesem Beispiel fällt auf, dass die zwei Worte “Diky pánové”, die sich an beide Empfänger richten, auf Tschechisch geschrieben sind. Die Schreiberin wusste, dass der deutschsprachige Empfänger Tschechisch lernt und den Dank auch auf Tschechisch versteht. Das Beispiel zeigt sowohl formelle Geschäftskorrespondenz, als auch (im letzten Schritt) schnelle interne Mitteilungen. An diesem und ähnlichen Beispielen wird deutlich, dass in der Schnelligkeit des Alltagsgeschäfts – der gesamte E-Mail-Verkehr in diesem Beispiel erfolgt innerhalb weniger Stunden – in E-Mails gerne auf Anrede und Grüße verzichtet wird. Ein abschließender Gruß kann auch – wie man ebenfalls an diesem Beispiel sieht – bereits Teil der automatischen Signatur sein. Manche Mitarbeiter in Firma A nutzen die automatische Signatur um einen abschließenden Gruß zweisprachig einzufügen. Neben den oben gezeigten Beispielen kommen folgende Grüße vor:

MfG

S pozdravem

Mit freundlichen Grüßen

S pozdravem

S pozdravem/Mit freundlichen Grüßen

S pozdravem/Mit freundlichen Grüßen

Die automatischen Signaturen sehen in den E-Mail-Ausdrucken meiner Datensammlung bei jedem Mitarbeiter etwas anders aus. Bei den abschließenden Grüßen sehen wir, dass Varianten des zweisprachigen Grußes “S pozdravem/Mit freundlichen Grüßen” häufig vorkommen. Die Unterschiede darin bestehen, ob der Gruß in einer Zeile oder untereinander, mit “ß” oder mit “ss” geschrieben ist. All diese zweisprachigen Grüße gleichen sich darin, dass jeweils die tschechische Form zuerst steht und die deutsche erst an zweiter Stelle.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es in Firma A zwei Strategien gibt, E-Mail-Nachrichten an eine größere Anzahl von Empfängern zu schicken: entweder nur in tschechischer Sprache oder auf Tschechisch und Deutsch. Frau Vedermann bemerkt dazu, dass offizielle Nachrichten auch dann, wenn sie nicht (nur) per E-Mail verschickt werden, sondern etwa durch Aushang veröffentlicht werden, immer in dieser Weise zweisprachig tschechisch und deutsch erscheinen. Sofern eine E-Mail an mehrere konkrete (dem Absender bekannte) Adressaten geschickt wird, kommen auch nur deutschsprachige E-Mails vor.

Nekvapil – Sherman (2009b) weisen darauf hin, dass in einem Umfeld, in dem eine bestimmte Sprache von einer Gruppe von Mitarbeitern nicht verstanden wird, die Sprachenwahl zugleich die potentiellen Adressaten bestimmt. Durch die Wahl einer bestimmten Sprache wird bereits angedeutet, was für eine Art von Nachricht der Text enthält. Dies führt dazu, dass viele Expatriates nach dem Grundsatz handeln, dass tschechisch geschriebene E-Mails nicht wichtig sind. Herr Weiß spricht in diesem Fall von “Relevanz”:

1 W: also Tschechisch geschrieben hab ich noch nicht, (.) könnt ich wohl auch nicht, (.) ich krieg schon hin und wieder mal 'ne tschechische Mail, (.) des sind aber dann in der Regel solche die (.) an die ganze Gruppe gehn, (.) also irgendwelche s= ni= nicht speziell für mich. wenn also (.) eine (.) speziell für mich ist dann ist die deutsch oder englisch.

**WEISS1 (2, 32:53-33:15)**

Herr Weiß erwartet ganz selbstverständlich, dass wichtige Nachrichten für ihn auf Deutsch oder Englisch geschrieben werden. Dies ist auch eine Frage der Effizienz der alltäglichen Abläufe in einem multinationalen Unternehmen, denn manche Expatriates reagieren entweder



gar nicht auf E-Mails, die in tschechischer Sprache an sie gerichtet sind oder lassen sich solche Mails übersetzen und weisen in der Antwort darauf hin, dass die weitere Korrespondenz in einer anderen Sprache geschehen soll (Nekvapil – Sherman 2009b: 191). Dies führt in jedem Fall zu Zeitverzögerungen, die grundsätzlich vermieden werden sollen, da sie den geschäftlichen Erfolg der Firma schmälern können.

#### **5.4. "Wenn die das nicht verstanden haben, dann fragen die" – der Umgang mit Miss- und Nicht-Verständnissen**

Die Verständigungsstrategien, die von den Mitarbeitern der untersuchten Firmen angewandt werden, mögen zum Teil spontan geschehen, sind aber in keinem Fall kontextfrei. Die Personen, die sie anwenden, haben persönliche Erfahrungen mit mehrsprachigen Situationen und zugleich gibt es in den jeweiligen Betrieben gewisse konventionalisierte Umgangsformen auch im Hinblick auf Mehrsprachigkeit. Die Angestellten nutzen beides, ihre persönlichen Erfahrungen sowie die betrieblichen Konventionen als Ressourcen für das jeweils aktuelle mehrsprachige Verhalten. Ich will nun zeigen, dass die oben beschriebenen Verständigungsstrategien in der Interaktion Folgen nach sich ziehen, das heißt weiteres Sprachmanagement bewirken. Trotz unterschiedlichster Verständigungsstrategien kommt es vor, dass Mitarbeiter einander nicht oder falsch verstehen. Wie damit umgegangen wird, soll hier behandelt werden.

In den halb-strukturierten Interviews wurden die Respondenten der multinationalen Firmen nach Missverständnissen bzw. Situationen gefragt, in denen ein notwendiges Verstehen nicht erzielt wurde. Dies betrifft besonders die mehrsprachigen Situationen, in denen sich die Teilnehmer eines Kommunikationsereignisses auf Fremdsprachenkenntnisse verlassen. Exemplarisch ist die Situation in Firma B, die Herr Grams folgendermaßen beschrieben hat:

<p>1 &gt;ist es schon&lt; vorgekommen dass sie etwas was für sie und ihre Arbeit wichtig ist <u>nicht</u> oder falsch verstanden haben.</p> <p>2 G: jo. (.)</p> <p>3 I: hm</p> <p>4 G: das passiert jeden Tag.</p> <p>5 I: ja. können sie da ein Beispiel nennen?</p> <p>6 G: pffff (8,5s) sie haben immer, (.) also ich ich spreche Englisch, (.) mein Kollege spricht Englisch.</p>
---

7 I: hmhm,

8 G: für uns ist Englisch die dritte Sprache. weil er spricht Tschechisch und ich sprech Deutsch.

9 I: mhm

10 G: und sie haben immer Verluste, (1,8s)

11 I: ja

12 G: und diese Verluste (.) sind es letztlich die dann (.) äh die Schwierigkeiten ausmachen, die wir häufig im (..) täglichen Geschäft haben.

13 I: hm

14 G: da wird was vergessen. (1,5s) da wird (.) äh (.) die Brisanz nicht deutlich.

15 I: mhm

16 G: ja, da wird äh (1,9s) etwas anders gemacht als es abgesprochen war.

17 I: hmhm

18 G: weil man's nicht richtig verstanden hat, (...) weil man nicht nachgefragt hat, (.)

19 I: ja

20 G: und und und. das passiert jeden Tag. (.) jeden Tag.

21 I: ja (.) .hhh

22 G: diese Reibung, (.) äh die kenn ich aus 'nem rein deutschsprachigen Unternehmen (.) kenn ich nicht.

23 I: hm, (.) ja klar (.) hm .hhh ähm (...) gibt es denn (.) also äh (...) wie geht wie gehen die Mitarbeiter mit solchen Situation um in denen sie wissen es: (.) könnte (.) vorkommen dass sie (.) äh etwas nicht oder nicht richtig verstehen.

24 G: also

25 I: bereitet man sich irgendwie vor? oder (.)

26 G: bei mir habn wir da 'ne ganz offene Kultur

27 I: mhm

28 G: ähm. wenn die das nicht verstanden haben dann fragen die, (.)

29 I: mhm

30 G: in andern Bereichen ist es nicht so.

31 I: hmhm (.) hmhm.

32 G: da ist die tschechische (.) Kultur dann eher die (.) äh (sagen) ja, ich hab's verstanden (1s) und dann zu versuchen das beste draus zu machen.

**GRAMS6 (28:47-30:36)**

Herr Grams weist gleich am Anfang (Replik 4) und später (Replik 20) erneut darauf hin, dass Situationen, in denen etwas nicht oder falsch verstanden wird, zu den alltäglichen Erfahrungen im mehrsprachigen Arbeitsumfeld gehören und stellt sie in den Kontext von ELF-

Kommunikation (Repliken 6-10). Demnach kommt es bei dieser Art der Kommunikation “immer” zu “Verlusten”, die dann im weiteren Verlauf der Arbeit Schwierigkeiten machen (Repliken 10 bis 12). In den Repliken 14-16 beschreibt er, welche Probleme infolge einer von Verlusten gekennzeichneten ELF-Kommunikation konkret auftreten: Aufgaben werden nicht oder zu spät oder anders erfüllt, als der Gesprächspartner erwartet hatte. Herr Grams sieht die Verantwortung für diese Missverständnisse bei dem Gesprächspartner, der beim Zuhören etwas nicht richtig verstanden hatte, aber nicht nachgefragt hat (Replik 18). Er nennt diese Probleme “Reibung” (Replik 22) und vergleicht mit “nem rein deutschsprachigen Unternehmen”. Dieser Vergleich kommt unerwartet und es fällt auf, dass Herr Grams die mehrsprachige Situation nicht allgemein mit einer einsprachigen Situation vergleicht, sondern mit einem deutschsprachigen Unternehmen. Damit bringt er die Problematik in den Kontext von Diskursen über ethnische bzw. nationale Kulturen, wie sie im Bereich der interkulturellen Kommunikation geführt werden. In Replik 32 spricht er nochmals explizit von “tschechischer Kultur” und verfestigt damit die Verbindung mit diesem Diskurs. Zuvor jedoch betont er auf Nachfrage (Replik 23, 25), dass seine Abteilung (“wir”) eine Umgangsweise mit diesen Problemen hat, die eine einfache Lösung suggeriert: "wenn die etwas nicht verstanden haben, dann fragen die" (Replik 28). Damit konstruiert er diskursiv einen Kontrast zur Verhaltensweise, die zu den beschriebenen “Reibung” führt (“weil man nicht nachgefragt hat”, Replik 18) und diesen Kontrast lokalisiert er dann in Firma B, indem er seine Abteilung (“bei mir”) den “andern Bereichen” (Replik 30) gegenüberstellt. Diese “andern Bereiche” sind wohl andere Abteilungen oder Organisationseinheiten der Firma, wo “es nicht so” ist (Replik 30), wo also “Reibungen” auftreten. Die von ihm favorisierte Umgangsweise konkretisiert er mit der Formulierung “habn wir da 'ne ganz offene Kultur” (Replik 26). Die Lösung sieht Herr Grams also nicht direkt in sprachlichen Fragen, sondern in der “Kultur” des Umgangs mit Miss- und Nicht-Verständnissen, nämlich dass Missverständnisse sofort durch Nachfragen aufgeklärt werden sollen.

Auch in anderen Fällen ist beobachtet worden, dass mangelnde Nachfragen in persönlichen Gesprächen und Besprechungen, die dann zu Problemen führen, mit “tschechischer Kultur” in Verbindung gebracht werden. Nekvapil-Sherman (2009b) haben weitere Fälle beschrieben. In ihren sowie in meinen Daten betrachten deutsche Manager das mangelnde Nachfragen als Abweichung von einer soziokulturellen Norm im Sinne der Sprachmanagementtheorie und bewerten es negativ. Verbesserungsvorschläge (“adjustment design”) beinhalten zwei Maßnahmen: die Erziehung bzw. Belehrung der Mitarbeiter. Auch Herr Grams beschreibt im An-

schluss an den oben zitierten Interviewausschnitt, mit welchen pädagogischen Maßnahmen er seine “offene Kultur” entwickelt hat. In Firma A kam dieses Thema in den Interviews nicht so explizit zur Sprache. Der Geschäftsführer von Firma A, Herr Mekisch, kam aber gewissermaßen nebenbei darauf zu sprechen:

- |    |   |
|----|---|
| 1  | I: okay (.) mhm (..) und ähm kommt es vor, dass man im äh: im Sinne (.) einer direkten Kommunikation dann die Sprache 'n bisschen vereinfacht? (...)<br>also wenn die           |
| 2  | M: ((schmunzelt hörbar))  |
| 3  | I: äh Expats mit tschechischen Mitarbeitern auf Deutsch sprechen  |
| 4  | M: öh phh (.) also ich weiß nicht inwieweit die Dolmetscher vereinfachen  |
| 5  | I: mhm  |
| 6  | M: das kann ich nicht (.) beurteilen,   |
| 7  | I: mhm  |
| 8  | M: äh natürlich bemüht man sich im Frage und Antwort Spiel, (.) intensiver nachzufragen ist denn die Botschaft angekommen auch durch (.) durch Reflektionen (...) ja? und durch |
| 9  | I: mehr [ Rückmeldungen ] [hm]  |
| 10 | M: [und durch mehrere] Rückmeldungen das [ab] zufragen natürlich  |
| 11 | I: hmhm   |
| 12 | M: das kostet mehr Zeit? (..)   |
| 13 | I: ja   |
| 14 | M: klar, ist aber wichtig und (.) wird auch öh sehr (.) sehr intensiv praktiziert.  |
| 15 | I: was ist das (.) positive daran?  |
| 16 | M: nh. tja man wird gezwungen einfach den (.) den Empfänger einfach mal (.) zu abzufragen hat er die Botschaft richtig verstanden   |

**MEKISCH2 (46:44-47:44)**

In Firma A wurde das Problem der Nachfragen zur Klärung auch in einem anderen organisierten Sprachmanagementprozess einbezogen: es fand Eingang in die fünf Leitsätze der internen Kommunikation (siehe Kapitel 4.3.5.), wo es in Leitsatz 3 heißt “Wir haben den Mut bei unverständene (sic!) Aussagen und Beschlüssen nachzufragen” bzw. auf Tschechisch “Máme odvahu se ptát v případě nepochopení informace či rozhodnutí”. Diese zweisprachig veröffentlichte Regel wendet sich offensichtlich vor allem an tschechische und weniger an deutsche Mitarbeiter, worauf auch der kleine Fehler in der deutschen Formulierung hindeutet.

## **5.5. Diskussion und theoretische Folgerungen**

Das qualitative Forschungsdesign meiner Arbeit ist so angelegt, dass ich von den vorhandenen Daten, zu denen auch Hintergrundwissen gehört, und von bestimmten Analysemethoden ausgehe. Theorie bzw. Theorien kommen dann als mögliche Erklärungsmuster hinzu, die jedoch auf ihre Anwendungsfähigkeit auf die gegebenen Daten untersucht werden müssen. Die Forschung geht also zunächst induktiv vor und steht damit dem Ansatz der Grounded Theory nahe. Ich versuche jedoch zunächst keine neue Theorie zu entwickeln, sondern will mit den Schlüssen und Erkenntnissen aus den Daten die vorhandenen Theorien testen und ggf. weiterentwickeln. Ich will also im Folgenden erneut auf die Sprachmanagementtheorie zurückkommen. Außerdem gibt es in den Daten Hinweise auf Zusammenhänge, die ich im Sinne einer Vorstufe zu einer Theorie in den folgenden beiden Kapiteln (5.5.2. und 5.5.3.) ausbreiten möchte.

### **5.5.1. Sprachmanagement und Interaktion in zeitlicher Abfolge**

Ich habe oben gezeigt, dass mehrsprachige Situationen in multinationalen Unternehmen zu Sprachmanagement führen. Dies geschieht vor dem Hintergrund von Regeln, Normen oder Erwartungen. Im Zusammenhang mit dem Sprachmanagement gibt es also zwei Bereiche: einerseits die Person oder Institution/Organisation, die das Management durchführt (Abweichungen bemerkt, bewertet, Korrekturen entwirft und durchführt), und andererseits ein Kontext, mit dem bestimmte Normen verbunden sind und der eine Normabweichung erst als solche erkennen lässt. Damit kann man behaupten, dass das Sprachmanagement die psychologische Grundunterscheidung von Gestalt und Grund verwendet. Dem Grund entspricht eine gewisse Norm oder Erwartung, von der sich eine Abweichung – gewissermaßen als Gestalt – abhebt. Diese löst das Sprachmanagement aus und kann zurückwirken auf Normen (vgl. Fairbrother 1999). Damit hat das Sprachmanagement selbst in seiner einfachsten Form, in der nur eine einzige Person beteiligt ist – etwa im Rahmen einer selbst-initiierten Selbstkorrektur – durch den Hintergrund der Normen und Erwartungen eine soziale Komponente.

Sprachmanagement muss nicht erst in der Interaktion selbst erfolgen, sondern kann gewissermaßen bereits vorweggenommen werden. Ein Mitarbeiter eines ungarischen Betriebs, der beim Klingeln seines Telefons am Display eine österreichische Telefonnummer erkennt, kann Sprachprobleme antizipieren und einen Kollegen bitten, das Gespräch anzunehmen. Damit

verfolgt er eine Vermeidungsstrategie, wie ich oben einige weitere dargestellt habe. Wenn eine Firma bereits bei der Einstellung eines Mitarbeiters bestimmte Sprachkenntnisse verlangt, so antizipiert sie, dass ohne diese Kenntnisse Probleme aufkommen. Es handelt sich also um organisiertes Präinteraktionsmanagement. Nekvapil-Sherman (2009b: 185) definieren den Begriff “pre-interaction management” folgendermaßen:

*We therefore define pre-interaction management as the language management process (noting of a deviation from a norm, evaluation, adjustment design, implementation) done in anticipation of a future interaction or, more precisely, in anticipation of potential problems in a future interaction. [...] Pre-interaction management can be targeted, i.e. oriented towards a specific future action, or generalised, i.e. oriented towards a multitude of similar interactions.*

Neben Präinteraktionsstrategien führen Nekvapil-Sherman 2009b auch den Begriff der Postinteraktionsstrategien ein. Während Präinteraktionsstrategien darum bemüht sind, Sprachprobleme vorherzusehen und bereits eine Lösung vorzubereiten oder auch gar nicht erst aufkommen zu lassen, fand bei den Postinteraktionsstrategien bereits eine Interaktion statt, in der es zu einer Normabweichung gekommen war. Die betroffene Person kommt nach dieser Interaktion darauf zurück, wobei nun wiederum der ganze Prozess des Sprachmanagements bis hin zur nachträglichen Klärung des Problems ablaufen kann oder nur manche seiner Phasen. Einerseits muss das Postinteraktionsmanagement nicht bis zur Realisierung eines Korrekturplans führen und andererseits könnte das Sprachmanagement bereits während der Interaktion beginnen (maximal die drei verdeckten Phasen des Sprachmanagements Beachtung, Bewertung und Planung) und würden nach Ende der Interaktion fortgesetzt.

Sprachmanagement vor oder nach einer Interaktion kann zum Teil die gleichen Handlungen beinhalten: Wörter in einem Wörterbuch oder Lexikon nachschlagen, Ratschläge von Kollegen oder Experten einholen; Vermeidungsstrategien hingegen sind aufgrund der Sache immer Präinteraktionsstrategien. Nicht nur in der Wahl der Mittel hängen Prä- und Postinteraktionsmanagement zusammen. Um sich auf eine künftige Kommunikationssituation vorbereiten zu können, muss man irgendwelche Erwartungen haben. Diese Erwartungen können durch andere Personen vermittelt werden oder aus früheren eigenen Erfahrungen stammen. Umgekehrt ist die betroffene Person bei einer Postinteraktionsstrategie in erster Linie an dem (direkt) vorher erlebten Problem interessiert, kann aber das entsprechende Problem in einer so

allgemeinen Weise bearbeiten (z.B. durch einen erfolgreichen Lernprozess), dass sie auch zukünftige Interaktionen damit bewältigen kann. In diesem Sinne kann eine Postinteraktionsstrategie zugleich eine allgemeine Präinteraktionsstrategie sein. Für Nekvapil und Sherman (2009b: 185) ist die gedankliche Orientierung des Akteurs entscheidend dafür, ob Postinteraktionsmanagement oder Präinteraktionsmanagement vorliegt:

*Obviously, post-interaction management also takes place before future interactions, it cannot be otherwise, but while pre-interaction management is oriented to an upcoming specific interaction or, generally, to a particular set of upcoming interactions, post-interaction management is oriented to what has happened in the previous interaction without the speaker's immediate considerations of future interactions.*

Ich habe bei den oben vorgestellten Verständigungsstrategien festgestellt, dass Mitarbeiter bestimmte Arten von Interaktion vermeiden oder sich mit sprachlichen und kommunikativen Fragen auch außerhalb der Interaktion beschäftigen. In Kapitel 5.1.5. habe ich beschrieben, wie Herr Grams im Interview das Sprachmanagement in seinem Erfahrungsbereich reflektiert. Dabei erinnert er sich an (beachtet) besondere Situationen und bewertet diese, betreibt also Sprachmanagement. Dieses *Sprachmanagement in der Reflexion* findet außerhalb der Interaktion statt<sup>104</sup>. Es muss dabei weder an einer konkreten Interaktionssituation anknüpfen, noch eine Vorbereitung für eine konkrete Situation sein.

Die Sprachmanagementtheorie kennt einfaches und organisiertes Sprachmanagement<sup>105</sup>. Daneben wird in der Terminologie unterschieden, ob Sprachmanagement während eines Interaktionsereignisses stattfindet und dann „on-line“ genannt wird oder außerhalb einer konkreten Interaktion stattfindet und dann „off-line“ genannt wird<sup>106</sup>. Während organisiertes Sprachmanagement unter Beteiligung von Spezialisten in Diskussionen über das Sprachmanagement in der Regel „off-line“ stattfindet, Management außerhalb der konkreten Interaktion also gewissermaßen zum Wesensmerkmal des organisierten Sprachmanagements gehört, so ist das einfache Sprachmanagement immer mit einer konkreten Interaktion verbunden. Allerdings

---

<sup>104</sup> Dieses Sprachmanagement findet im Interview statt und damit in einer eigenen Interaktion. Das Interview folgt aber anderen Regeln als die Interaktion, die Gegenstand des Sprachmanagements ist.

<sup>105</sup> Siehe Kapitel 2.2.2.

<sup>106</sup> Auch beim Sprachmanagement off-line gibt es gewisse Verbindungen zu konkreten Interaktionen. Mehr dazu unter Nekvapil-Sherman 2009b: 183f. Dort wird erwähnt, dass dieser Versuch, Metaphern aus dem Computer-/Internetjargon zu übernehmen, auf Jernudd (2002) zurückgeht.

können auch beim einfachen Sprachmanagement entweder der ganze Prozess oder einzelne Phasen außerhalb der Interaktion stattfinden.

Die Verteilung der Phasen des Sprachmanagementprozesses auf die Interaktion einerseits und auf reflexive Prozesse andererseits sieht beim Prä- und Postinteraktionsmanagement anders aus. Wenn ein Managementprozess vor einer Interaktion beginnt (Präinteraktionsmanagement), ist eine Normabweichung nicht tatsächlich aufgetreten, sondern wurde als Erwartung oder auch nur als Möglichkeit antizipiert. Die Phase der Beachtung findet in der Imagination statt, während der weitere Verlauf, besonders die Realisierung einer Verständigungsstrategie bereits in der Interaktion geschehen kann. Im Falle des Postinteraktionsmanagements hingegen ist eine Normabweichung in einer Interaktion der Auslöser für das Management, das dann ganz oder teilweise in der Reflexion nach der Interaktion stattfindet. Die ersten Phasen des Managements könnten dabei bereits während der Interaktion stattfinden, mindestens jedoch die Implementierung findet außerhalb der konkreten Interaktion statt.

### **5.5.2. Sprachenpolitik nach dem Subsidiaritätsprinzip**

Ich habe oben den Fall beschrieben, dass schriftliche Nachrichten (vor allem E-Mails) an einen allgemeinen Adressatenkreis gerichtet werden. In Firma A gibt es dabei einerseits die Praxis, solche Nachrichten nur in tschechischer Sprache zu schreiben, wobei deutsche Mitarbeiter wie etwa Herr Weiß sich Strategien aneignen, um mit den tschechisch geschriebenen E-Mails umzugehen. Andererseits gibt es viele Nachrichten, die an viele unterschiedliche Empfänger verschickt werden oder deren Empfänger unbekannt sind. Solche Nachrichten werden deswegen meist auf Deutsch und Tschechisch mit gleichem Inhalt geschrieben sind. Auffällig ist, dass es offensichtlich keine einheitliche Vorgabe für die Sprachverwendung bei solchen allgemeinen E-Mails gibt, sondern dass die Entscheidung, darüber, in welcher Sprache diese E-Mails geschrieben werden, bei den einzelnen Abteilungen liegt, wie sich aus den Äußerungen von Frau Vedermann schließen lässt. In Firma B habe ich besonders die Sprachverwendung in verschiedenen Besprechungen untersucht. Hier scheint ebenfalls keine allgemeine Vorgabe zu existieren, in welcher Sprache bzw. mit welcher Verständigungsstrategie Besprechungen abgehalten werden sollen. Die beiden Expatriates Herr Grams und Frau Heinrich haben (siehe oben 5.1.) von ihren jeweils unterschiedlichen Ansätzen bei der Leitung solcher Besprechungen berichtet.



Ich will aufgrund dieser Daten behaupten, dass ein Teil der Sprachenpolitik in den untersuchten Firmen nach dem Subsidiaritätsprinzip funktioniert: Entscheidungen werden auf einer Ebene getroffen, die direkt mit den Betroffenen in Verbindung stehen. Eine Verständigungsstrategie im Management wird nicht als Sprachenpolitik für die ganze Firma verbindlich gemacht. Dadurch entwickeln unterschiedliche Abteilungen und Bereiche in den Unternehmen ihre jeweils eigenen Verständigungsstrategien, was wir beobachtet haben. In Firma A fand jedoch auch ein Interview mit dem Geschäftsführer, Herrn Mekisch statt. Ich will hier anhand einiger Hinweise aus diesem Interview die Behauptung stützen, dass die Sprachenpolitik in Firma A nach dem Subsidiaritätsprinzip funktioniert.

Herr Mekisch betont wiederholt, dass Firma A einen deutschen Mutterkonzern hat und dass dies auch für die Sprachsituation Folgen hat. Berichte an den Mutterkonzern könnten demnach nicht auf Tschechisch erfolgen<sup>107</sup>. Dass Deutsch und Tschechisch die beiden Sprachen des Unternehmens sind, unterstreicht Herr Mekisch mit dem Hinweis, dass viele Mitarbeiter beides beherrschen. Die Firma A hat an verschiedenen Stellen in verantwortlichen Positionen („Funktionalitäten“) ein deutsch-tschechisches Mitarbeiter Tandem installiert, wobei tschechische Mitarbeiter mit deutschen Expatriates, die als Berater aber teilweise auch als verantwortliche (Bereichs- oder Abteilungs-) Leiter fungieren, zusammenarbeiten.

- |   |   |
|---|---|
| 1 | M: über die Doppelspitze beziehungsweise über den Vertreter, über den tschechischen Vertreter, (...) .hh wird sichergestellt dass auch die Sprachbarriere möglichst reduziert wird. parallel dazu habn wir an den (.) in den Assistentinnen- ähm: äh funktionalitäten nur Assistentinnen die auch Deutsch und Tschechisch sprechen, |
| 2 | I: hmhm   |
| 3 | M: und wir haben einen Pool von Übersetzern und Dolmetschern hier bei uns .hh   |
| 4 | I: hmhm   |
| 5 | M: der auch wirklich bis in die Arbeitsebenen hinein (.) dolmetscht wenn es nötig ist.  |

**MEKISCH3 (21:34-21:59)**

Im gesamten Interview mit Herrn Mekisch fällt auf, dass er an entscheidenden Stellen unpersönliche Formulierungen verwendet, die die genauen Akteure einer Handlung etc. verschleiern. Dazu gehören Passiv, wie in Transkript MEKISCH3, Replik 1 aber häufig auch Formulierungen mit “man”, wobei er jeweils einen allgemeinen Trend andeutet, den er als Geschäftsführer vielleicht nicht selbst steuert. Andererseits verwendet Herr Mekisch hier aber

<sup>107</sup> vgl. MEKISCH1, S. 96, Mekisch 14:12

auch Formulierungen in der 1. Person Plural (“wir haben”), wo klar ist, dass er selbst beteiligt ist.

Im Transkript MEKISCH3 beschreibt er drei Maßnahmen der Personalpolitik, die zur Linderung der “Sprachbarriere” beitragen: 1. die “Doppelspitze”, also das Zusammenarbeiten von je einem deutschen und einem tschechischen Mitarbeiter in leitenden Positionen, 2. zweisprachige Assistentinnen sowie 3. die firmeninternen Übersetzer und Dolmetscher. Damit zeichnet Herr Mekisch auch ein Bild der Hierarchie in Firma A. Er beginnt bei der Ebene der Abteilungsleiter, lässt also die oberste Ebene der Werksleitung, die er selbst vertritt, außen vor. Auf dieser Ebene soll die Zweisprachigkeit durch je zwei Personen sichergestellt werden; als nächste Stufe darunter nennt er die “Assistentinnen”. Herrn Mekisch zufolge arbeiten in Firma A “nur Assistentinnen die auch Deutsch und Tschechisch sprechen” und damit ist wiederum eine Zweisprachigkeit sichergestellt. Schließlich nennt er das Instrument der Übersetzer und Dolmetscher, die “bis in die Arbeitsebenen hinein” also auf allen hierarchischen Ebenen bis zur niedrigsten zur Verfügung stehen und die sprachliche Verständigung ermöglichen sollen. Wie gut die Kommunikation auf den einzelnen “Arbeitsebenen” dann tatsächlich funktioniert, beschäftigt Herrn Mekisch im Interview nicht. Die deutsch-tschechische Zweisprachigkeit der Firma bewirkt bei den Mitarbeitern einen Lernprozess, der über das Sprachliche hinausgeht. Nach Angaben des Geschäftsführers sollen dadurch auch Arbeitsprozesse des deutschen Mutterkonzerns, in das tschechische Umfeld übersetzt werden<sup>108</sup>.

Firma A betrachtet ihre einzelnen Produkte als “Projekte” und sie werden in unterschiedlichen Ländern realisiert. Dies ist mit Sprachproblemen verbunden.

1	M: diese Projekte habn wir alle hier.
2	V: [ hm ]
3	M: [fürn] englischen Markt, für sch= für die Schweiz, für Österreich, (..) äh: für die Tschechische Republik, (.) für Frankreich, für Italien, (.) wickeln wir Projekte ab,
4	V: aha
5	M: ja? (.) >so und da äh< kommen alle möglichen Kunden dann auch hierher, (.) schauen sich ihre Produkte an (.)
6	V: hmhm
7	M: und dann einigen wir uns in der Regel auf irgendeine Sprache ob Englisch oder mit Dolmetschern und äh: da= da= so helfen wir uns dann. (.)

**MEKISCH4 (30:56-31:20)**

<sup>108</sup> siehe Mekisch, 23:10, bzw. den Interviewausschnitt MEKISCH8.

Herr Mekisch beschreibt hier, dass die Firma A Projekte für Märkte in verschiedenen Ländern “abwickelt” (Replik 3) und dass Kunden auch “hierher”, also in das Prager Werk der Firma A kommen, um sich ihre Produkte anzuschauen (Replik 5). Ob es sich bei “allen möglichen Kunden” um Menschen aus den verschiedensten Ländern handelt oder tatsächlich in erster Linie um potentielle (“mögliche”) Kunden, kann nicht klar entschieden werden. In Replik 7 sagt Herr Mekisch “und dann”, wobei die Referenz nicht ganz klar wird. Es liegt nahe, dass die Vereinbarung über die Sprache während oder nach einem Besuch eines (potentiellen) Kunden stattfindet. “In der Regel” wird dann “irgendeine Sprache” etwa Englisch oder eine gedolmetschte Kommunikation mit dem Kunden vereinbart.

Diese Regelung ist ein wichtiger Bestandteil der Sprachenpolitik von Firma A. In den einzelnen Projekten gibt es also jeweils eigene Sprachvereinbarungen. Diese werden mit dem Kunden vereinbart. Auch Herr Weiß beschreibt diesen Teil der Sprachenpolitik von Firma A:

1	W: (weil) in so'nem Projekt gibt's ja 'ne Menge Papier und Unterlagen, die erstellt werden.
2	I: mhm
3	W: von Besprechungsprotokollen über (Pflichten)hefte bis Bedienungsanleitungen;
4	I: mhm
5	W: und da will natürlich ein Kunde, (...) der einen Teil davon kriegt, (...) will natürlich das schon in 'ner Sprache haben (.) die er versteht.
6	I: ja klar
7	W: beziehungsweise (..) nicht vor dem Problem stehen, (..) dass in nem Besprechungsbericht irgendwas steht, den er kriegt, und er versteht's net weil er die Sprache net kann.
8	I: mhm
9	W: und deswegen gibt's da eigentlich immer ne festgelegte Projektsprache, (und) die Dokumente sind dann eigentlich aa immer in der (.) verfasst,
10	I: mhm
11	W: oder sollten's zumindest sein.

**WEISS2 (2,0:03-0:54)**

Herr Weiß kategorisiert die oben von Mekisch angesprochene Vereinbarung über die Sprache als “festgelegte Projektsprache” (Replik 9) und spezifiziert, dass in der Arbeit an einem Projekt alle schriftlichen Dokumente “von Besprechungsprotokollen über (Pflichten)hefte bis Bedienungsanleitungen” (Replik 3) in der Projektsprache verfasst sein sollen. In Replik 5 und 7 macht Herr Weiß auch deutlich, dass der Wunsch des Kunden bei der Wahl der Projektsprache eine Rolle spielt.

Das Prinzip der Kundenorientierung bei der Wahl einer Projektsprache passt nicht mit dem oben konstruierten Prinzip der Subsidiarität in der Sprachenpolitik zusammen. Bei den Projektsprachen wird eine Vereinbarung bzw. Festlegung zwischen dem Kunden und der Firma A getroffen. Die Sprachenpolitik wird also nicht erst von den Mitarbeitern gestaltet, die dann "Papier und Unterlagen" erstellen (WEISS2, Replik 1) oder direkt mit dem Kunden kommunizieren müssen, wie das Subsidiaritätsprinzip nahelegt, sondern vom Management der Firma bzw. sogar von außen, nämlich durch den Kunden vorgegeben. Auch aus anderen Firmen wird berichtet, dass Kundenwünsche bzw. die Adaption an die Sprache des Kunden ein wichtiges Prinzip ist<sup>109</sup>. Welche Rolle spielt dann das Prinzip der Subsidiarität? Kommunikation mit Kunden ist eindeutig externe Kommunikation. Es geht auch nach den Anmerkungen der beides Expatriates Herrn Mekisch und Herrn Weiß nur um die externe Kommunikation zwischen Firma A und den Kunden, die in der vom Kunde gewünschten Sprache stattfindet. In der internen Kommunikation kann die Sprachwahl trotzdem nach dem Subsidiaritätsprinzip gestaltet werden. Als Prinzip der externen Kommunikation hat die Sprachwahl nach Kundenwunsch Priorität.

### **5.5.3. Genauigkeit vs. Schnelligkeit**

Im Zusammenhang mit der Sprachwahl sind in den Daten verschiedene Merkmale der Kommunikation genannt worden, die als Gründe und Argumente für oder gegen den Gebrauch bestimmter Sprachen, Kommunikationskanäle oder Verständigungsstrategien genannt wurden. Zwei dieser Merkmale möchte ich nun herausgreifen und genauer analysieren: die Genauigkeit und die Schnelligkeit.

Mehrere Gesprächspartner haben wörtlich oder indirekt auf die Notwendigkeit von Genauigkeit in der sprachlichen Interaktion bzw. auf die Probleme einer ungenauen Kommunikation hingewiesen. Die Kategorie der Genauigkeit sprachlicher Interaktionen ist linguistisch nur schwer fassbar und daher will ich von einer Definition hier absehen. Jedenfalls ist in der Sprachwissenschaft die Semantik die Disziplin, die sich mit Genauigkeit beschäftigen sollte, da es sich um die (möglichst getreue) Abbildung von Gegenständen, abstrakten Entitäten, Vorgängen und Zusammenhängen durch sprachliche Mittel handelt. Die Respondenten in den Interviews haben allenfalls einfache subjektive oder metaphorische Erklärungen abgegeben, worin für sie Genauigkeit besteht (z.B. Übersetzung „mit Zwischentönen“ Heinrich 2, 7:05).

---

<sup>109</sup> vgl. Stevenson (2010).

Durch derartige Äußerungen wird deutlich, dass Genauigkeit ein für die Respondenten relevanter Begriff ist, der im Common sense, also ohne weitere Erklärungen, zu verstehen ist. Schnelligkeit hingegen ließe sich zwar durch präzise Zeitangaben sehr genau bestimmen, was aber an keiner Stelle meiner Daten der Fall war. Wo immer Schnelligkeit in der Kommunikation als Argument im Zusammenhang mit der Sprachwahl gebraucht wurde, wurde wieder lediglich mit subjektiven Empfindungen von Schnelligkeit deutlich gemacht, dass es ein selbstverständlicher relevanter Begriff ist. An dieser Stelle darf nicht vergessen werden, dass der Kontext dieser Diskurse die Kommunikation in einem Wirtschaftsbetrieb ist und daher mit diesen beiden Merkmalen auch wirtschaftlich relevante Kategorien berührt sind. Schließlich sind beide Kategorien durch das subjektive Empfinden auch relativ zu den sprachlich zu bewältigenden Handlungen zu verstehen. Manche Fragen etwa lassen sich mit „ja“ oder „nein“ hundertprozentig genau und sehr schnell beantworten, während das Erklären komplizierter technischer Zusammenhänge in jedem Fall mehr Zeit in Anspruch, aber für Sprecher und Hörer als schnell empfunden werden kann, wenn beide in der verwendeten Varietät geübt sind.

Bei der Untersuchung der Sprachprobleme einer Firma deutscher Herkunft in Ungarn habe ich festgestellt, dass die beiden Merkmale Genauigkeit und Schnelligkeit auch als Argumente für die Wahl bestimmter Kommunikationskanäle in der externen Kommunikation verwendet werden. Der Alltag dieses Wirtschaftsbetriebs kann schnelles Handeln verlangen, für das sich Telefongespräche am besten eignen. Allerdings werden bestimmte Informationen, für die Genauigkeit wichtig ist, per E-Mail übermittelt. E-Mails werden damit auch als wichtige Ergänzung zum Telefongespräch verwendet.

Herr Grams spricht im folgenden Ausschnitt über eine regelmäßige Veranstaltung in Firma B, an der deutsche Expatriates und tschechische Mitarbeiter teilnehmen. Auf die Frage, in welcher Sprache diese Veranstaltung stattfindet, antwortete er:

1	G: da isses so dass wir da auch sehr viele (..) <u>tiefe</u> technische Probleme zu lösen haben.
2	I: hmhm
3	G: und da ist es dann unter Umständen notwendig (..) und wichtig (..) dass dort in bestimmten (..) äh (..) an bestimmten Veranstaltungen (..) äh gedolmetscht wird.
4	I: hmhm
5	G: oder aber, äh (..) die deutschen Kollegen verstehen so gut Tschechisch dass sie dass nicht brauchen.

In Replik 1 betont er, dass bei diesen Treffen „tiefe technische Probleme“ gelöst werden sollen. Im Zusammenhang damit nennt er die Notwendigkeit des Dolmetschens. Diese ist zwar nicht immer gegeben, sondern nur „an bestimmten Veranstaltungen“ und wir erfahren nicht, welche Sprache oder Sprachen benutzt werden, wenn nicht gedolmetscht wird. Aber interessant ist, dass eben im Zusammenhang mit den technischen Fragen das Dolmetschen als „notwendig“ bezeichnet wird. Herr Grams nennt auch eine Alternative dazu, nämlich dass die Expatriates gut genug Tschechisch verstehen. Mit den Worten „tiefe technische Probleme zu lösen“ ist ein Anspruch an die sprachliche Kommunikation benannt, den ich so interpretiere, dass hier sowohl technischer Fachwortschatz als auch Erklärungen komplizierter Zusammenhänge und Vorgänge erforderlich sind. Linguistisch betrachtet sind hier also sowohl die Lexik als auch insbesondere die Syntax gefragt, in geringerem Maße vielleicht Wortbildung und Morphologie. Ich verstehe diese Replik als eine Forderung nach Genauigkeit. Herr Grams spricht hier über Prozesse in seinem Bereich der Firma, also im Bereich Entwicklung und Innovation. Im Hinblick auf die wirtschaftlichen Tätigkeiten der Firma geht es in diesem Zusammenhang weniger ums Tagesgeschäft, sondern mehr um langfristige Verbesserungen, also um Qualität.

Frau Heinrich in Firma B (siehe Transkript HEINRICH1, S. 121) hat sehr deutlich begründet, dass sie in manchen Teambesprechungen vom Englischen ins Deutsche wechselt, damit die Verständigung so genau wie möglich erfolgt:

30	H: wenn's aber etwas komplizierter wird oder
31	wichti= also (.) so dass man sagt das ist jetzt
32	wichtig im im genausten zu verstehen, geh ich auf
33	Deutsch und die Mitarbeiter übersetzen dann.
34	
35	I: ah ja.
36	
37	H: das dauert natürlich dann länger,
38	
39	I: ja
40	
41	H: aber es ist mir dann in dem Moment (..) wichtig,
42	
43	I: hmhm
44	
45	H: weil es in Englisch (..) doch nicht dann
46	vielleicht so <von meiner Seite nicht so vermittelt
47	werden kann und von der anderen Seite nicht so
48	aufgefasst wird> und ich möchte nicht dass da (.)
49	noch ein zusätzliche .tz äh Zwischenstand einfach
50	eingezogen wird ja

**HEINRICH1 (2, 0:42-1:10)**

Frau Heinrich hat hier im Kontext der Verständigungsstrategien in ihrer Abteilung erzählt, dass dort in der Regel Englisch gesprochen wird. Daran schließt dieser Abschnitt an, in dem sie die Ausnahme von der Regel erklärt: in komplizierteren Fällen, wo es wichtig ist, „im genauesten zu verstehen“ (Zeile 32) spricht sie Deutsch „und die Mitarbeiter übersetzen dann“ (Zeile 33). Zunächst betont sie damit, dass es vor allem um das genaue Verstehen geht, später (Zeilen 46/47) wird klar, dass aber auch das genaue Formulieren eine Schwierigkeit („Zwischenstand“) darstellen kann. Als Nachteil des (konsekutiven) Dolmetschens nennt Frau Heinrich in Zeile 37, dass eine solche Verständigungsstrategie länger dauert. Damit bringt sie die beiden Merkmale, die hier zur Diskussion stehen, in einen direkten Gegensatz. Die Verständigungsstrategie, die im Empfinden von Frau Heinrich und unter den Umständen ihrer Arbeit größere Schnelligkeit ermöglicht, beinhaltet Mängel in der Genauigkeit, da die Botschaft „von meiner Seite nicht so vermittelt werden kann und von der anderen Seite nicht so aufgefasst wird“ (Zeilen 46-48). Und umgekehrt hat die Verständigungsstrategie, die größere Genauigkeit ermöglicht, einen entscheidenden Nachteil: „das dauert natürlich dann länger“ (Zeile 37). Größtmögliche Genauigkeit und größtmögliche Schnelligkeit sind hier nicht gleichzeitig zu haben.

Frau Heinrich (HEINRICH1) und Herr Grams (GRAMS1) scheinen sich einig zu sein, dass in Momenten, in denen beim Gespräch von Menschen unterschiedlicher Muttersprache Genauigkeit wichtig ist, Dolmetschen diese notwendige Genauigkeit herstellen kann. Das Dolmetschen wird damit auch explizit als Alternative für die (zu ungenaue) ELF-Kommunikation genannt. An anderer Stelle stellt Grams wiederum fest:

1	G: auf der andern Seite? (.) ist es für uns enorm schwer, (.) über Dolmetscher (..) die Botschaften (.) so genau zu bringen wie wir sie bringen wollen (..)
2	I: mhm,
3	G: weil sie habn da immer Verluste
4	I: mhm
5	G: und das ist enorm störend.

**GRAMS3 (40:13-40:28)**

Herr Grams stellt fest, dass es bei gedolmetschter Kommunikation „immer Verluste“ (Replik 3) gibt und daher ist es „enorm schwer“ für die deutschen Expatriates („wir“) ihre „Botschaften so genau zu bringen“, wie gewünscht. Im Kontext dieses Abschnitts spricht Herr Grams über allgemeine Managementschwierigkeiten für deutsche Expatriates in der Firma B in der Tschechischen Republik. Während oben in Abschnitt GRAMS1 langfristige Verbesserungen,

also das Thema der Abteilung von Herrn Grams, besprochen wurden und in Verbindung damit die Genauigkeit in der Kommunikation betont wurde, geht es hier allgemein um die Situation der Firma deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik und damit auch um das Tagesgeschäft der Firma, in dem Schnelligkeit eine wichtigere Rolle spielt, als es in der Abteilung von Herrn Grams der Fall ist.

Herr Grams spricht hier über Ungenauigkeiten beim Einsatz von Dolmetschern. Im Gegensatz zum Abschnitt GRAMS1 wird hier keine alternative Verständigungsstrategie genannt. Es handelt sich um eine allgemeine Problemanzeige, wie auch das Wort „immer“ (Replik 3) zeigt. Auffällig ist, dass hier nun das Dolmetschen, welches in GRAMS1 und in HEINRICH1 als Problemlösung diskutiert wird (es ermöglicht größere Genauigkeit), nun in GRAMS3 selbst als Problem genannt wird, nämlich dass es die notwendige Genauigkeit „enorm schwer“ (Replik 1) macht oder sogar „immer“ (Replik 3) zu Verlusten führt.

Nekvapil und Sherman (2009a: 138) bringen folgendes Beispiel zum Thema Schnelligkeit in der sprachlichen Interaktion<sup>110</sup>:

- |    |   |
|----|---|
| 1  | T1: pocitujete nějaký rozdíl když ta komunikace probíhá v češtině?  |
| 2  | T2: ano   |
| 3  | T1: v němčině? v angličtině?  |
| 4  | T2: ano, ano.   |
| 5  | T1: jo.   |
| 6  | T2: když je to v cizím jazyce, je to mnohem katalyzujícíjší. To znamená, když někteří, e páni inženýři začnou rozpravu v českém jazyce, protože nesedí žádný zahraniční kolega kolem stolu, tak tak mám někdy tendenci bouchnout do stolu a říct a dost. A půjdeme do angličtiny, protože to bude třikrát méně ukecané. |
| 7  | T1: mhm.  |
| 8  | T2: to je ten rozdíl, jo?   |
| 9  | T1: mhm.  |
| 10 | T2: protože skutečně, češtinu miluju a jsem na ni pyšný, al je jiná věc, když sedíte někde na kávičce a máte čas a můžeme se s tím jazykem hrát.  |
| 11 | T1: mhm.  |
| 12 | T2: anebo potřebujete sdělovat a vyměňovat  |
| 13 | T1: ( )   |
| 14 | T2: si infor= ne: rychle, a věcně.  |
| 15 | T1: mhm   |
| 16 | T2: jo? bez nákyých e zbytečných příkras a  |

<sup>110</sup> Nummerierung und Transkriptionszeichen angepasst. Das Interview wurde auf Tschechisch geführt.



přívlastků. A to je opravdu problém.

- 1 T1: do you feel a difference when the communication takes place in Czech?
- 2 T2: yes.
- 3 T1: in German? In English?
- 4 T2: yes, yes.
- 5 T1: yeah.
- 6 T2: when it's in a foreign language, it's more of a catalyst. That means when some, eh engineers begin talking in Czech, because there's no colleague from abroad sitting at the table, so - so I sometimes have the tendency to bang my fist against the table and say enough. And let's switch to English, because it'll be three times less chatty.
- 7 T1: mhm.
- 8 T2: that is the difference. right?
- 9 T1: mhm
- 10 T2: because really, I love Czech, and I take pride in it, but it's another thing when you're sitting somewhere in a café, and you have time, and, and we can play with the language.
- 11 T1: mhm,
- 12 T2: or you need to give some information, and exchange
- 13 T1: ( )
- 14 T2: infor= not quickly, but to the point.
- 15 T1: mhm.
- 16 T2: yeah, without any, eh, extra embellishment or attributes. and that's really a problem.

***Aus einer Firma deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik  
nach Nekvapil-Sherman 2009a***

Hier argumentiert die Person T2, dass eine Fremdsprache in einer Besprechung wie ein Katalysator wirkt und die Kommunikation sachlicher und schneller macht (Replik 6 und 14), während die Kommunikation auf Tschechisch als geschwätzig („ukecané“) bezeichnet wird. Diese Eigenschaft wird dann auch weiter kategorisiert als Möglichkeit, mit der Sprache zu spielen („s tím jazykem hrát“) sowie als überflüssiger Schmuck (zbytečné příkrasy). Die Benutzung der Muttersprache Tschechisch wird in Verbindung gebracht mit ruhigen Freizeitgesprächen („někde na kávičce a máte čas“, Replik 10), während die Kommunikation in der Fremdsprache während der Besprechung mit den Attributen „méně ukecané“, „rychle a věcně“ sowie „bez zbytečných příkras a přívlastků“ offensichtlich ganz auf Schnelligkeit und Effizienz ausgerichtet ist. Die Person T2 unterscheidet in ihrer Argumentation Situationen, in

denen Schnelligkeit keine Rolle spielt und Situationen, in denen Schnelligkeit in der Kommunikation wichtig ist. Dementsprechend fallen die Präferenzen von T2 für die Sprachwahl aus.

Diese vier Beispiele lassen folgende allgemeine Feststellungen zu:

- Genauigkeit und Schnelligkeit sind zwei Merkmale der Kommunikation, die im Alltag einer multinationalen Firma von Bedeutung sind. Sie lassen sich mit wirtschaftlichen Faktoren wie Qualität und Effizienz in Verbindung bringen.
- Es gibt in den hier untersuchten Gruppen unterschiedlicher Muttersprachler die Tendenz, schnelle Kommunikation mit Englisch als Lingua franca zu erledigen und in Fällen, in denen besondere Genauigkeit gefragt ist, die Kommunikation in den Erst- oder Muttersprachen zu führen und zu dolmetschen.
- Die Merkmale Genauigkeit und Schnelligkeit lassen sich aber nicht eindeutig mit einer bestimmten Sprache oder Verständigungsstrategie (etwa ELF vs. Dolmetschereinsatz) verbinden. So habe ich gezeigt, dass gedolmetschte Interaktion zwar einerseits als genauer empfunden wird (im Vergleich mit ELF), aber andererseits trotzdem als nicht genau genug bezeichnet wird.
- An den Stellen, an denen Alternativen für problematische Verständigungsstrategien genannt werden oder an denen die Probleme dieser Strategien erläutert werden, wird deutlich, dass sehr gute Fremdsprachenkenntnisse und damit die Kommunikation in der Erstsprache eines Teils der Interaktionspartner einen noch höheren Stellenwert haben als ELF oder gedolmetschte Kommunikation in den jeweiligen Erst- oder Muttersprachen. Allerdings wird das notwendige Niveau an sehr guten Fremdsprachenkenntnissen nur selten und nur von sehr wenigen Mitarbeitern erfüllt.
- Gerade die Tatsache, dass viele Mitarbeiter keine guten Kenntnisse in anderen Fremdsprachen als Englisch haben, bewirkt, dass die ELF-Kommunikation als schneller empfunden wird. Mit der Kategorie der Schnelligkeit sind zugleich Merkmale wie Sachlichkeit, Schmucklosigkeit und weniger geschwätzig verbunden. Die Mitarbeiter der Firmen unterscheiden zwischen Situationen, in denen es auf solche Effizienz in der sprachlichen Interaktion ankommt, und solchen, in denen Effizienz keine Rolle spielt.

## 5.6. Fazit und Zusammenfassung

Alle Interviewpartner aus den Firmen A und B haben sich zu mehrsprachigen Besprechungen und persönlichen Gesprächen geäußert. Ich habe die Angaben zweier Expatriates in Firma B verglichen, die regelmäßig Besprechungen leiten. Aus Firma A liegen ähnliche Daten sowie direkte Beobachtungen vor.

Nekvapil-Sherman (2009a) haben beschrieben, wie die drei Sprachen Tschechisch, Deutsch und Englisch in multinationalen Unternehmen in der Tschechischen Republik in verschiedenen Situationen verschiedene Funktionen erfüllen. Meine Daten bestätigen dies insoweit, dass in den von mir untersuchten Firmen vor allem die genannten drei Sprachen verwendet werden. Tschechisch (teilweise Slowakisch) und Deutsch sind die Erstsprachen von lokalen Mitarbeitern und Expatriates. Englisch kommt in der internen Kommunikation seltener vor und wird dann ausschließlich als Lingua franca verwendet. In der externen Kommunikation erscheint Englisch als notwendiges Mittel bei den globalen Wirtschaftstätigkeiten der Unternehmen. Die meisten tschechischen Mitarbeiter beherrschen die beiden Fremdsprachen Englisch und Deutsch nicht gleich gut. Sie verwenden daher in der internen Kommunikation mit Expatriates nur eine der beiden Sprachen. Die Expatriates hingegen haben meist nur geringe passive Grundkenntnisse des Tschechischen und können sich nicht in der Landessprache verständigen. Sie müssen mit den lokalen Mitarbeitern daher Deutsch oder Englisch sprechen. Die meisten deutschen Expatriates (nicht alle!) sprechen fließend Englisch, um es als Lingua franca zu verwenden. Die Expatriates merken sich dann, mit welchen tschechischen Mitarbeitern, sie gewöhnlich Deutsch und mit welchen Englisch sprechen. Die Tatsache, dass Tschechisch und Deutsch die Muttersprachen von bestimmten Gruppen der Belegschaft sind, ist Teil einer komplexen Konstruktion von Identität der Unternehmen, die ich im Kapitel 7 darstellen werde.

Die Gegenüberstellung der Aussagen von zwei Besprechungsleitern in Firma B zeigt, dass es in formalen Situationen der internen Kommunikation zwei Strategien zur mehrsprachigen Verständigung gibt: Englisch als Lingua franca (ELF) sowie Kommunikation in der Erstsprache der Beteiligten, die von Kollegen gedolmetscht wird. Es liegt in erster Linie an den Beteiligten bei den Besprechungen, welche Strategie gewählt wird. Ihnen steht nicht die Hilfe professioneller Dolmetscher zur Verfügung, wie dies in Firma A üblich ist. Dadurch dass Firma A professionelle Dolmetscher angestellt hat, die bei vielen Besprechungen zum Einsatz kommen, wird ELF in formalen Situationen kaum verwendet. Rezeptive Mehrsprachigkeit

kommt in den untersuchten multinationalen Unternehmen allenfalls als Ideal vor, dass nur selten und teilweise praktiziert werden kann. Unabhängig von den Fremdsprachenkenntnissen der Beteiligten, die ja durch die Personalpolitik und durch Fortbildungsmaßnahmen von den Firmen verlangt und gefördert werden (siehe Kapitel 4.2.1.) gilt als Vorteil von Englisch die globale Verwendbarkeit. Expatriates sind aber davon überzeugt, dass es Situationen gibt, in denen es wichtig ist, dass Nachrichten genau ("mit Zwischentönen") übermittelt und verstanden werden und bevorzugen in diesen Fällen gedolmetschte Kommunikation in der jeweiligen Erstsprache. Bei dieser Strategie muss mit Ausnahme der Person, die dolmetscht, niemand Fremdsprachenkenntnisse einsetzen. Diese Vor- und Nachteile beider Strategien sind den Besprechungsleitern bewusst und um die Vorteile besser auszunutzen bzw. die Nachteile zu umgehen, wechseln sie auch während einer Besprechung die Strategie. Dies führt zu Code-switching. In Firma A konnte ich auch eine Besprechung beobachten, bei der überraschenderweise kein Dolmetscher anwesend war. Die Verständigung bei dieser Besprechung geschah nicht durch ELF, sondern mit Hilfe von kollegialem Dolmetschen und teilweise nicht gedolmetschter Mehrsprachigkeit, zudem wurde sie durch mehrere visuelle Hilfsmittel (Tabellen, Kalender, Zahlen) erleichtert.

Sowohl in Besprechungen als auch in der nicht-formalen internen Kommunikation kommt es vor, dass eine Sprache verwendet wird, die nur für einen Teil der Anwesenden Muttersprache ist und die nicht gedolmetscht wird. In diesen Fällen wird vereinfachte Sprache verwendet, wobei die Beteiligten meist über Schwierigkeiten mit der konsequenten Verwendung berichten. Diese Schwierigkeiten ergeben sich daraus, dass vereinfachte Sprache aus Sicht der Muttersprachler eine Normabweichung ist, in manchen Situationen in den untersuchten Unternehmen wird vereinfachte Sprache von den Teilnehmern aber erwartet und bildet also die zugrundeliegende Norm. Im Falle von vereinfachter Sprache gibt es also zwei Normen und Abweichungen von einer der beiden Normen können Sprachmanagement auslösen. Solches Sprachmanagement findet auch im wissenschaftlichen Interview statt. Im Gespräch über vereinfachte Sprache reflektieren die Beteiligten Interaktionssituationen. Es findet hier also organisiertes Sprachmanagement außerhalb der Interaktion statt, das ich *Sprachmanagement in der Reflexion* genannt habe (Kapitel 5.1.6).

In der internen Kommunikation gibt es in den untersuchten Unternehmen mehrsprachige Situationen, weil deutschen Expatriates mit lokalen tschechischen (und slowakischen) Mitarbeitern zusammenarbeiten. Durch die Regelmäßigkeit und Dauer dieser Interaktionen kommt es bei beiden Gruppen zu bestimmten Gewohnheiten und Erwartungen im kommunikativen

und sprachlichen Verhalten, die nicht mehr als außergewöhnlich empfunden werden und von mir Kontaktnorm genannt werden. Die Kontaktnorm in den untersuchten Unternehmen ist reziprok und besteht darin, dass tschechische Mitarbeiter mit Expatriates nicht Tschechisch sprechen, sondern Deutsch oder Englisch und falls sie beiden Sprachen beherrschen, ihre bevorzugte Fremdsprache. Die deutschen Expatriates wiederum merken sich, mit welchen der lokalen Mitarbeiter sie gewöhnlich in welcher Sprache sprechen. Sofern sie ihre Erstsprache Deutsch sprechen, gehört vereinfachte Sprache zur Kontaktnorm.

Externe Kommunikation (ohne Werbung und Öffentlichkeitsarbeit) habe ich neben Firma A und B in Tschechien auch in einer ungarischen Firma untersucht. Sie geschieht vor allem durch Telefonate und E-Mail-Kommunikation<sup>111</sup>. Bei beiden Kommunikationskanälen entwickeln die einzelnen Mitarbeiter ein breites Spektrum von recht individuellen Strategien, um mit Sprachproblemen umzugehen. Dabei spielen Präinteraktionsstrategien, einschließlich verschiedener Vermeidungsstrategien, eine große Rolle (vgl. Nekvapil-Sherman 2009b). Die geschilderten Probleme erstrecken sich vom Umgang mit einer nicht-beherrschten Fremdsprache bis zu feinen Schwierigkeiten beim Übermitteln von Nummern und einzelnen Vokalen. Beide Kommunikationskanäle haben ihre Vor- und Nachteile. Der Alltag in einem Wirtschaftsbetrieb kann schnelles Handeln verlangen, für das sich Anrufe am besten eignen. Wenn Angestellte vom Telefonat zur E-Mail wechseln, kann dies einerseits eine Vermeidungsstrategie sein, andererseits aber auch eine wichtige Ergänzung zum Telefongespräch, da die schriftliche Kommunikation als genauer oder verbindlicher empfunden wird.

E-Mails werden jedoch auch intensiv in der internen Kommunikation verwendet. Ihr Vorteil besteht u.a. darin, dass sie einen großen Kreis von Empfängern erreichen. Solche Nachrichten werden meinen Daten aus Firma A zufolge entweder nur in tschechischer Sprache geschrieben oder auf Deutsch und Tschechisch mit gleichem Inhalt. Auffällig ist, dass die Entscheidung darüber, in welcher Sprache diese E-Mails geschrieben werden, bei den einzelnen Abteilungen liegt. Es gibt keine Vorgabe für das ganze Werk, nur einen Usus, wie in diesen Fällen vorgegangen wird. Genauso liegt die Entscheidung darüber, in welcher Sprache eine Besprechung geführt wird, ausschließlich bei den jeweiligen Besprechungsleitern. Allgemein lässt sich damit sagen, dass ein Teil der Sprachenpolitik in den untersuchten Firmen nach dem Subsidiaritätsprinzip funktioniert: die Betroffenen auf den unterschiedlichen Ebenen entscheiden selbst, welche Verständigungsstrategie für ihre jeweiligen Aufgaben und Ziele die angemessene

<sup>111</sup> In Firma A wurde auch von gelegentlichen Projektbesuchen von Kunden berichtet. Besprechungen dieser Art betreffen nur einen kleinen Kreis von Mitarbeitern. Bei solchen Besuchen muss gedolmetscht werden und außer den firmeninternen Dolmetschern kommen dabei für weitere Sprachen auch Dolmetscher externer Agenturen zum Einsatz.

ne ist. Die Leitung der Firma stellt nur die Ressourcen dafür zur Verfügung: Mitarbeiter verschiedener Muttersprachen, Mitarbeiter mit guten Fremdsprachenkenntnissen sowie Übersetzer und Dolmetscher.

Im Gespräch über die Merkmale sowie Vor- und Nachteile der Verwendung bestimmter Sprachen, Kommunikationskanäle und Verständigungsstrategien haben die Mitarbeiter multinationaler Unternehmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik die Kategorien Schnelligkeit sowie Genauigkeit der Kommunikation genannt. Diese beiden Begriffe sind mit wirtschaftlichen Parametern wie Qualität und Effizienz verbunden. Die Mitarbeiter haben die Tendenz, bei Bedarf an exakter Übermittlung von Botschaften (etwa komplizierte Informationen) in ihre jeweilige Muttersprache zu wechseln und ihre Beiträge ggf. dolmetschen zu lassen und bei Bedarf an schnellem Austausch von Informationen, Englisch als Lingua franca (ohne Übersetzung) zu verwenden. Nicht jede Forderung nach Genauigkeit oder Schnelligkeit führt aber zur Anwendung der gleichen Verständigungsstrategie. Die Mitarbeiter sind sich bewusst, dass weitere Umstände der jeweiligen Situationen (etwa Besprechungssituation, Kundenwunsch) sowie die Fremdsprachenkompetenz der Beteiligten zusätzliche gewichtigere Argumente bei der Sprachenwahl mit sich bringen.

## 6. Exkurs: Die Sprachlandschaft in Firma A<sup>112</sup>

Die Mehrsprachigkeit eines Industriebetriebs ist in Interaktionen innerhalb der Firma und in externer Kommunikation zu finden. Sie schlägt sich aber auch in den Aushängen und Aufschriften auf dem Betriebsgelände nieder. Exemplarisch möchte ich die Sprachlandschaft in Firma A hier beschreiben. Aus Firma B lagen weniger Daten dieser Art vor, so dass ich nur gelegentlich darauf referieren werde.

Das Interesse an der Untersuchung von Sprachlandschaften ist in den letzten Jahren sehr gewachsen. Das Konzept und der Begriff der Sprachlandschaft verändert sich dabei. Im Folgenden wird dieser Begriff so angepasst, dass er sich auch auf den abgeschlossenen Raum eines Industriebetriebs anwenden lässt. Ich bemühe mich, die Beobachtungen in Firma A nicht nur zu beschreiben, sondern im Kontext der gesamten Sprachsituation der Firma zu interpretieren. Leider kann ich keine Bildillustrationen beibringen, da das Fotografieren auf dem Firmengelände streng verboten war. Zunächst müssen mit ein paar Überlegungen allgemeinerer Art die Begriffe Sprachlandschaft sowie semiotische Landschaft geklärt werden. Zum Abschluss nenne ich ein paar Strukturprinzipien der Sprachlandschaft.

### 6.1. Der visuelle Niederschlag von Mehrsprachigkeit

Lebensräume von Menschen werden unter anderem durch Sprache und sprachliche Handlungen gestaltet. Dabei wird Sprache nicht nur auf akustischem Weg übermittelt, sondern nicht unwesentlich auch visuell durch die Schrift. Eine visuell mehrsprachige Situation bedeutet, dass auf engem Raum, etwa in direkter Nachbarschaft Aufschriften in verschiedenen Sprachen erscheinen. So gibt es etwa mehrsprachige Publikationen (Bücher, Zeitungen) oder Internetseiten, aber auch Räume, in denen Schilder, Aushänge, Aufschriften, usw. in verschiedenen Sprachen nahe beieinander zu finden sind.

Ende der neunziger Jahre entwickelten die kanadischen Forscher Landry und Bourhis (1997: 25) das Konzept der Sprachlandschaft („linguistic landscape“). Die Sprachlandschaft wird demnach bestimmt von den Sprachen, die auf öffentlichen und privaten Aufschriften, Schildern, Werbetafeln usw. auf einem bestimmten Territorium zu sehen sind.

---

<sup>112</sup> Kapitel 6 ist eine Exkurs, weil es zwar in der Beschreibung der Sprachlandschaft interessante zusätzliche Informationen liefert. Mangels Daten aus einer längerfristigen Beobachtung können jedoch keine Veränderungen etc. festgestellt werden. Daher kommen in diesem Kapitel weder konversationsanalytische Verfahren noch die Sprachmanagementtheorie zum Einsatz.

Wie Gorter (2006) zeigt, wird der Begriff Sprachlandschaft („linguistic landscape“) unterschiedlich benutzt. Bei verschiedenen Forschungen variiert etwa die Größe der untersuchten Region. Daneben untersuchen manche Autoren statistisch das Vorkommen von verschiedenen Sprachen, andererseits auch die symbolische Bedeutung der Präsentation dieser Sprachen im Hinblick auf die zugrunde liegende soziolinguistische Situation. Dies betrifft besonders Regionen in denen Minderheitssprachen vorkommen.

Edelmann (2006) zeigt, dass es in der Sprachlandschaft Fälle gibt, in denen Aufschriften nicht eindeutig einer Sprache zugeordnet werden können, bzw. dass Mischformen auftreten. Aufschriften stehen oft in enger Verbindung mit einer Dienstleitung, einer Einrichtung oder einem Betrieb, wo gesprochene Sprache zum Einsatz kommt. Bei der Untersuchung der Sprachlandschaft in Firma A muss berücksichtigt werden, welche Personen gewöhnlich an den jeweiligen Orten anzutreffen sind. Dabei soll vor allem überprüft werden, inwieweit die visuelle Mehrsprachigkeit mit dem kommunikativen Verhalten der Personen übereinstimmt. So könnte etwa im Falle von zweisprachigen Schildern an Geschäften und Cafés auch das Sprachverhalten des Personals einbezogen werden. Dabei ist nicht das Niveau von Fremdsprachkenntnissen entscheidend, sondern ob die jeweiligen Personen in ihrer Funktion an gegebenem Ort aktiv verschiedene Sprachen verwenden. So erwähnt Edelmann (2006), dass eine Verkäuferin in einem Schuhgeschäft in Amsterdam beispielsweise gelegentlich ein Verkaufsgespräch auf Deutsch führen könnte, während ein Kellner in einem Café mit manchen Gästen italienisch sprechen könnte. Ein derart erweitertes Konzept der Sprachlandschaft möchte ich in dieser Studie nutzen und auf einen nicht öffentlichen Raum anwenden.

Zusätzlich zu den beschriebenen Fällen von Mehrsprachigkeit können Kommunikate auch auf nicht-sprachliche Weise, etwa durch Piktogramme, Pfeile, Verkehrszeichen u.ä. übermittelt werden. Eine um solche Elemente erweiterte Sprachlandschaft kann dann semiotische Landschaft genannt werden.

In der wachsenden Literatur zur Sprachlandschaft ist der Betrachtungsfokus jeweils auf bestimmte öffentliche Räume (von unterschiedlicher Größe) gerichtet, etwa auf die Sprachlandschaft einer Stadt (Sloboda et al. 2010) oder eines Straßenzuges (Edelman 2006) oder auf ganz Schottland oder Wales (Hicks 2002). Die Betrachtung lässt sich jedoch auch auf andere Gebiete verschieben wie in diesem Fall auf das Gelände einer multinationalen Firma. Im Folgenden will ich Aspekte der semiotischen Landschaft in Firma A beschreiben. Herr Mekisch erklärte eine Grundregel zum Sprachgebrauch innerhalb des Betriebs, die wir in der Sprachlandschaft von Firma A wiederfinden:



1 M: von daher (.) äh haben wir hier, in {Firma A},  
Deutsch und Tschechisch als äh Sprache (.) äh:  
definiert, und wir haben ja auch viele Mitarbeiter  
die auch beide Sprachen (..) beherrschen.

**MEKISCH5 (14:17-14:31)**

Uns interessiert nun, inwieweit diese grundsätzliche („definierte“) tschechisch-deutsche Zweisprachigkeit in der Sprachlandschaft des Betriebsgeländes realisiert wird.

## **6.2. Beschreibung der Betriebslandschaft**

Das Betriebsgelände von Firma A besteht aus einem Haupt- oder Verwaltungsgebäude und mehreren Produktionshallen. Das Verwaltungsgebäude hat mehrere Stockwerke, in denen sich vor allem Büros, aber auch Besprechungsräume, Empfangsräume für Gäste und eine Kantine befinden. Am Ende eines Flügels des Verwaltungsgebäudes und noch unter seinem Dach ist der Haupteingang, den alle Mitarbeiter passieren müssen. Diejenigen Mitarbeiter, die in der Produktion arbeiten, müssen beim Betreten des Werksgeländes also auch zunächst durch das Verwaltungsgebäude hindurchgehen, um dann zu den Werkshallen zu gelangen. Neben diesem Haupteingang befindet sich auch die Zufahrt für Anlieferer. An einer anderen Stelle des Hauptgebäudes, aber in Sichtweite vom Haupteingang entfernt, gibt es einen Besuchereingang. In den Werkshallen gibt es außer den eigentlichen Produktionsorten ebenfalls Besprechungsräume.

### **6.2.1. Semiotische Landschaft des Eingangs**

Für Mitarbeiter und Besucher gibt es getrennte Eingänge. Die Gründe für diese Trennung sollen uns hier nicht weiter interessieren, ebenso wenig, wer sie veranlasst hat. Es genügt uns zu wissen, dass gewünscht wird, dass Mitarbeiter und Besucher verschiedene Eingänge benutzen. Damit diese Trennung auch vollzogen wird, muss sie kommuniziert werden. Im Falle der Mitarbeiter kann man mit einer Gewohnheit rechnen, so dass der Wunsch, den richtigen Eingang zu benutzen, einmal und dann nicht wieder mitgeteilt werden muss. Bei den Besuchern kann keine solche Gewohnheit genutzt werden. Entsprechend steht zu erwarten, dass Zeichen an den Eingängen die notwendigen Informationen liefern.

Am **Haupteingang** sind zwei Aufschriften angebracht. Die erste ist eine große tschechische Aufschrift, die dazu auffordert, das Angestelltenkärtchen bereit zu halten. Diese Aufforderung ist in keine andere Sprache übersetzt. Daneben gibt es jedoch gleich ein Schild, das mit einem Pfeil die Richtung zum Besuchereingang weist. Es ist zweisprachig tschechisch und deutsch: „Recepce – Empfang“.

Die erste Aufschrift wendet sich eindeutig an Mitarbeiter. Es handelt sich nicht um einen Hinweis auf den richtigen Eingang, sondern ist eine Erinnerung für Angestellte. Sie ist ausschließlich tschechisch, obwohl es Mitarbeiter gibt, die kein Tschechisch verstehen. Der Grund dafür könnte sein, dass der Anteil der deutschen Mitarbeiter an der Gesamtbelegschaft so gering ist, dass schlicht vernachlässigt wird, diese Erinnerung auch auf Deutsch zu formulieren. Möglicherweise werden die deutschen Spezialisten, die ja alle in Leitungspositionen sind, an dieser Stelle anders behandelt, so dass sich eine Erinnerung an Angestelltenkärtchen erübrigt.

Die zweite Aufschrift wendet sich an Besucher, die die unterschiedlichsten Sprachkenntnissen haben können. Dass die Aufschrift deutsch und tschechisch ist, weist darauf hin, dass die meisten Besucher eine dieser beiden Sprachen zur Kommunikation nutzen. Darüber hinaus bin ich der Meinung, dass diese Aufschrift auch sonstigen Besuchern eine Hilfe sein kann. Denn einerseits ist ein situatives Verständnis möglich. Ein Pfeil, der an einem Eingang angebracht ist und mit einer Aufschrift zu einem anderen Eingang verweist, könnte auch ohne Verständnis der Aufschrift richtig interpretiert werden. Andererseits ist das tschechische Wort „Recepce“ ein Internationalismus, der auch vielen Menschen ohne Tschechischkenntnisse verständlich ist.

Schließlich gehört zur Sprachlandschaft am Haupteingang auch die Person des Pförtners<sup>113</sup>. Im Rahmen meiner Forschungen in Firma A habe ich versucht, den Pförtner hier auf Deutsch nach dem Weg zu fragen. Er antwortete in knappem Tschechisch und unterstützte seine Worte mit einer Handbewegung in Richtung des Besuchereingangs. Diese Episode entspricht genau dem Bild, das sich aus der schriftlichen linguistischen Landschaft des Haupteingangs ergibt: hier ist als einzige Sprache das Tschechische verankert und darüber hinaus gibt es lediglich den Hinweis auf den Besuchereingang. Für diesen Hinweis werden nicht-sprachliche Zeichen verwendet (Pfeil bzw. Handbewegung).

Der **Besuchereingang** ist einer der Orte im Verwaltungsgebäude, an dem die Mehrsprachigkeit eine besondere Rolle spielt, da dieser Eingang vor allem von Gästen benutzt wird, die als

---

<sup>113</sup> siehe meine Erweiterung des Begriffs „Sprachlandschaft“ unter 6.1.

Vertreter von Kunden, Zulieferern, der Muttergesellschaft, der öffentlichen Verwaltung oder als Bewerber, Dienstleister, Journalisten, oder in einer sonstigen Rolle den Betrieb besuchen. Gäste aus verschiedenen Ländern sind keine Besonderheit<sup>114</sup>. Nach der Türe gelangt der Besucher in einen Raum, in dem der weitere Weg durch zwei Personenschranken kontrolliert wird. Rechts daneben gibt es ein Pult, an dem sich Besucher bei einer Pförtnerin anmelden. Dem Pult gegenüber, also nach dem Eingang links, befindet sich eine Nische, in der mehrere Sitzmöglichkeiten zum Warten aufgestellt sind.

Dieser Eingangsraum ist durch verschiedenste Aufschriften sprachlich gestaltet. An der Wand hinter der Pförtnerin hängt der Hinweis, auf das strenge Verbot von Aufnahmen aller Art auf dem Firmengelände. Explizit sind das Fotografieren, Audio- und Videoaufnahmen verboten. Dieses Verbot ist in tschechischer, deutscher und englischer Sprache geschrieben. Zusätzlich hängen neben dem schriftlichen Hinweis Piktogramme, die dasselbe ausdrücken.

Hinter der Pförtnerin hängen außerdem zwei gerahmte Dokumente an der Wand, die von der Position des Besuchers aus, kaum zu lesen sind. Deutlich erkennbar und auffällig ist jedoch die Überschrift, die einmal tschechisch "certifikát" und das andere Mal englisch "certificate" lautet. Da nicht zu erkennen ist, wofür dieses Zertifikat ausgegeben wurde, besteht die Funktion vor allem darin, deutlich zu machen, dass dieser Betrieb zertifiziert ist – wofür auch immer – und dass dieses Zertifikat international ist, bzw. dass der Betrieb neben einem tschechischen auch noch ein weiteres nicht-tschechisches Zertifikat hat. Die Verwendung des Englischen soll hier offensichtlich vor allem eine internationale Atmosphäre herstellen. Eine ähnliche symbolische Funktion von Fremdsprachen in der Sprachlandschaft wird in der Literatur häufig beschrieben. Backhaus (2005: 13) etwa schreibt im Hinblick auf die Ergebnisse seiner Untersuchung in Tokio:

*„The use of foreign languages on nonofficial signs is mainly motivated by a desire to create an overseas atmosphere, even if there is no direct link to the world outside Japan.“*

---

<sup>114</sup> Im Hinblick auf die Kunden bemerkt Herr Mekisch im Interview: MEKISCH4 (30:43-31:13):  
M: unsere Projekte erfordern eigentlich .hhh Französisch, Englisch, R= Russisch, (.)  
I: aha,  
M: äh ähm (..) ähm (..) gut Schweiz Östreich ist die deutsche Sprache ja? (..) äh Englisch hab ich schon gesagt?  
V: [ ja ]  
M: [glaub] ich (..) äh das äh diese Projekte habn wir alle hier.  
V: [ hm ]  
M: [fürn] englischen Markt, für sch= für die Schweiz für Österreich (..) äh: für die Tschechische Republik (..) für Frankreich für Italien, (..) wickeln wir Projekte ab,  
V: aha  
M: ja? (..) >so und da äh< kommen alle möglichen Kunden dann auch hierher, (..) schauen sich ihre Produkte an.

Der Wartebereich des Eingangsraumes ist dafür vorgesehen, dass Besucher, die am Eingang abgeholt werden sollen, sich setzen können. Diese Wartezeit nutzt Firma A, um Werbung für ihre Produkte zu machen. Werbung ist eine nach außen gerichtete Kommunikation des Betriebs. Besucher sind Teil dieser Welt außerhalb des Betriebs, an die sich diese Werbung richtet. Da es sich bei Besuchern auch um potentielle oder tatsächliche Kunden handeln kann, ist Werbung hier von gegenseitigem Interesse. Werbung findet hier also direkt auf dem Firmengelände statt. Einerseits gibt es einen Bildschirm, auf dem Informationen oder auch Werbefilme laufen können. Andererseits legt die Firma Druckerzeugnisse wie Broschüren und Informationsblätter aus. Sie enthalten neben allgemeinen Informationen und Abbildungen auch technische Details. Alle ausgelegten Materialien sind tschechisch, deutsch oder englisch, aber jeweils nur in einer Sprache. Informationsblätter zu konkreten Produkten sind jeweils deutsch oder tschechisch, allgemeine Informationen zur Gesellschaft sind nur auf Englisch. Grund für diesen Unterschied scheint die unterschiedliche Herausgeberschaft zu sein. Die allgemeinen Informationsmaterialien werden von der Konzernzentrale in der Tschechischen Republik herausgegeben, wo vor allem Englisch verwendet wird. Die tschechischen oder deutschen Produktinformationen werden von den Produktionsbetrieben<sup>115</sup> verantwortet.

Die Sprachlandschaft des Eingangsbereichs wird außerdem bestimmt durch die gesprochene Sprache der Pförtnerin. Bei mehreren Aufenthalten vor Ort zum Zwecke meiner Forschung habe ich an diesem Pult zwei Frauen erlebt, die bereitwillig Deutsch sprachen. An Akzent und gewissen Formulierungsschwierigkeiten war jedoch zu erkennen, dass ihnen die deutsche Sprache Probleme bereitete. Die Pförtnerinnen konnten die hier notwendigen Kommunikationsaufgaben (Frage nach dem Namen des Besuchers, Frage nach den Wünschen, Bitte zu warten) in der Fremdsprache bewältigen. Diese Aufgaben stellen die kommunikative Norm in der Situation des Besuchereingangs dar. Bei einem der Forschungsbesuche gab es Schwierigkeiten mit der Personenschanke und die Pförtnerin musste in diesem Moment auf Deutsch erklären, was zu tun ist. Diese kommunikative Aufgabe war offensichtlich eine Abweichung von der Norm, auf die die Pförtnerin nicht vorbereitet war und es gelang ihr nicht, die Personenschanke in der Fremdsprache zu erklären. Ihr Sprachmanagement bestand in diesem Fall darin, die Bedienung physisch zu zeigen.

---

<sup>115</sup> Firma A arbeitet bei der Herstellung ihrer Produkte mit anderen Standorten des Konzerns zusammen. Produktinformationen werden also nicht nur von Firma A, sondern auch von diesen weiteren Standorten mitverantwortet.

## 6.2.2. Sprachlandschaft in einem Industriebetrieb

In der Literatur zur Sprachlandschaft (Gorter 2006, Scollon-Wong Scollon 2003, u.a.) wird unterschieden zwischen offiziellen, von einer Regierungsorganisation angebrachten Aufschriften und privaten Aufschriften, die oft kommerzielle Ziele verfolgen. Diese Unterscheidung lässt sich im Falle eines Industriebetriebs nicht anwenden. Das Gelände eines solchen Betriebs ist kein öffentlicher, sondern privater Raum. Daher sind keine direkt von Regierungsorganisationen angebrachte Aufschriften zu finden. Eine Unterscheidung von öffentlichen und kommerziellen Aufschriften hat hier also kaum Sinn. Dennoch bedeutet dies nicht, dass die Sprachlandschaft auf dem gesamten Firmengelände einheitlich gestaltet sein muss, denn auch innerhalb eines Industriebetriebs gibt es verschiedene Akteure. Neben der Betriebsleitung, die selbst und in eigenem Interesse Aufschriften anbringt, gibt es gesetzliche Regelungen für bestimmte Aufschriften, es sind Aufschriften anderer privater Unternehmen möglich und schließlich bringen einzelne Mitarbeiter oder Interessengruppen von Mitarbeitern Aufschriften an. Allerdings unterliegen auch all diese Aufschriften einer Kontrolle der Betriebsleitung. Alle Aufschriften können also Objekt einer Sprachenpolitik sein. Sie wird von der Betriebsleitung oder einer von ihr beauftragten Stelle gemacht, die die Möglichkeit hat, das ganze Gelände zu gestalten und zu kontrollieren.

Auf dem Gelände von Firma A sind manche Texte zu finden, die aufgrund eines Impulses von außen angebracht werden. Die Betriebsleitung hat dabei kaum eine Wahl oder Einflussmöglichkeit. Beispiele dafür sind etwa Brandschutzbestimmungen, oder andere Sicherheitsvorkehrungen, die bestimmten gesetzlichen Auflagen unterliegen. Außerdem gibt es Aushänge, die von der Konzernleitung vorgegeben sind und daher nicht in der redaktionellen Kompetenz von Firma A liegen. So konnte ich an manchen Tafeln einen Aushang sehen, mit dem ein Wettbewerb ausgeschrieben war. Die Nachricht gab es zweisprachig tschechisch und englisch. Auf meine Nachfrage hin, warum hier nicht auch Deutsch verwendet wird wurde mir erklärt, dass es sich um einen Wettbewerb der Konzernzentrale in der Tschechischen Republik handelt, die in diesen zwei Sprachen arbeitet. Auffällig war dieser Aushang vor allem deshalb, weil in Firma A sonst sehr wenig Englisch verwendet wird und eher die tschechisch-deutsche Zweisprachigkeit typisch ist. Ich möchte im Folgenden an der Sprachlandschaft untersuchen, wie konsequent diese Zweisprachigkeit praktiziert wird. Dabei ziehe ich folgende Schriftstücke in Betracht:

- Wegweiser und Orientierungshilfen am Eingang und im Treppenhaus auf jedem Stockwerk.

- Schautafeln mit Bildern aus der Produktion und zweisprachigen Unterschriften
- eine Firmenzeitung für die Mitarbeiter
- Informationsaushänge für Mitarbeiter
- Sonstige Aushänge

An verschiedenen Stellen auf dem Betriebsgelände gibt es Aushangtafeln bzw. Schaukästen, wo mehrere dieser Textsorten zusammenkommen. Für die meisten dieser Kommunikate ist Frau Buková zuständig. In den Produktionshallen sind alle Aushänge in tschechischer Sprache, auch allgemeine Bekanntmachungen der Firmenleitung, die jeweils zweisprachig vorbereitet werden<sup>116</sup>, sind hier nur tschechisch ausgehängt. Auf der Etage, wo die Geschäftsleitung ihr Büro hat, gibt es einen großen Aushang mit Daten zur Geschichte, der ausschließlich in deutscher Sprache gehalten ist. Es lohnt sich, noch einen genaueren Blick auf diese beiden Orte zu werfen.

### 6.2.3. Einsprachigkeit in der Sprachlandschaft von Firma A

Die **Produktionshallen** von Firma A sind der Ort, an dem die physische Arbeit verrichtet wird, deren Ergebnis verkauft wird, wovon der Betrieb lebt. Für das wirtschaftlich bedeutende Produkt sind handwerkliche Fertigkeiten entscheidend. Kommunikation und Wissen, die entscheidenden Faktoren der knowledge economy, spielen im Produktionsprozess selbst eine nachgeordnete Rolle. Kommunikation und Wissen, die entscheidenden Faktoren der Knowledge Economy, spielen im Produktionsprozess selbst eine nachgeordnete Rolle. Vorbereitung und Organisation sowie alle wirtschaftlichen Belange im Umfeld des Produktionsprozesses sind wesentlich stärker auf Sprache und Kommunikation angewiesen. Dementsprechend gibt es in den Produktionshallen wenig Aufschriften. Die technischen Teile oder Arbeitsstellen, die ich beobachten konnte, kamen meist ohne Beschriftungen aus<sup>117</sup>. Ich konnte lediglich mit gewisser Regelmäßigkeit Hinweise zum Feuerschutz sehen. Dabei handelt es sich um gesetzlich vorgeschriebene Fluchtwegpläne und Verhaltensregeln. Außerdem findet man in den Produktionshallen Aushangtafeln, wie sie auch an anderen Stellen auf

<sup>116</sup> Das gilt auch für interne E-Mails (siehe Kapitel 5.3.)

<sup>117</sup> Möglicherweise ist Firma A in dieser Hinsicht untypisch, denn ein Blick in die Produktionshallen von Firma B zeigt, dass dort wesentlich mehr Wert auf Beschriftungen in den Produktionshallen gelegt wurde. Dort waren Aufschriften zur Orientierung (etwa die Namen bestimmter Bauteile, Produktionsvorgänge oder Maschinen) – soweit die Beobachtung möglich war – konsequent zweisprachig deutsch-tschechisch und gelegentlich – speziell bei Maschinen fremder Hersteller – auch in weiteren Sprachen. Jiří Nekvapil verdanke ich den Hinweis, dass er in seinen Forschungen bei einer anderen Firma deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik ebenfalls viele Aufschriften in verschiedenen Sprachen in den Produktionshallen festgestellt hat.

dem Betriebsgelände vorkommen. Die auf ihnen angebrachten Texte sind nur tschechisch. Dabei handelt es sich um Aushänge, die standardisiert auch an anderen Stellen des Betriebs ausgehängt werden, wobei sie dann zwei- oder mehrsprachig sind. Weitere aufschlussreiche Orte in der Sprachlandschaft der Produktionshallen sind die Besprechungsräume. Auch hier gibt es sehr wenige Aufschriften, aber Sprache hat hier in akustischer Form ihren Ort. Hier finden die produktionsnahen technischen Besprechungen statt<sup>118</sup>. An ihnen nehmen außer den verantwortlichen technischen Mitarbeitern deutsche Spezialisten teil. Die Besprechungsräume sind daher Orte von akustischer Mehrsprachigkeit innerhalb des ansonsten tschechischsprachigen Umfeldes der Produktionshallen. Wenn diese Mehrsprachigkeit nicht visuell in der Sprachlandschaft zu sehen ist, so gibt es doch zwei indirekte Hinweise darauf in der semiotischen Landschaft.

- Die Besprechungsräume sind abgeschlossene Räume innerhalb der großen Produktionshalle, genauer, an ihrem Rand. Sie sind von der Halle durch eine Glasfront getrennt. Aufgrund dieser Eigenschaft werden die Besprechungsräume von den Mitarbeitern mit Namen wie „akvárko – Aquarium“ oder „skleník – Gewächshaus“ belegt<sup>119</sup>. Diese Glasfront kann symbolisch verstanden werden, als Ausdruck der (optischen) Nähe zwischen der Produktion und der dazugehörigen Besprechung. Möglicherweise sind während der Besprechungen Verweise auf das Geschehen in der Halle notwendig. Die Glasfront erleichtert dann das Referenzieren während der Besprechung und entlastet die sprachliche Kommunikation.
- Der Besprechungsraum, den ich besuchen konnte, war mit verschiedenen Tafeln ausgestattet: zwei Flipcharts mit Papier, auf dem während einer Besprechung geschrieben werden kann. Sie haben im Gegensatz zu abwischbaren Whiteboards den Vorteil, das alles Geschriebene erhalten bleibt, auch wenn bereits auf eine neue Seite umgeblättert wurde. Bei Missverständnissen, können die Beteiligten einfach zu einem früheren Zeitpunkt der Besprechung zurückkehren, sofern dieser schriftlich festgehalten wurde. Außerdem gibt es einen Kalender und die Möglichkeit, weitere Papiere an die Wand zu hängen. Diese Tafeln waren zum Zeitpunkt der Untersuchung vor allem mit Zahlen und Abkürzungen beschriftet. Die Mehrsprachigkeit geht einher mit dem Versuch, die Kommunikation auch an vielen Stellen sprachunabhängig zu machen. Ein Kalender etwa kann ausschließlich mit Zahlen und Farben und gänzlich ohne Worte verständlich

---

<sup>118</sup> vgl. Kapitel 4.4. für ein Beispiel.

<sup>119</sup> Diese Bezeichnungen gehören zum firmeninternen Jargon. Interessanterweise werden die Bezeichnungen in beiden Sprachen verwendet.

sein. Auch Produkttabellen und Arbeitspläne kommen zu weiten Teilen ohne Worte aus.

Nirgends in den Produktionshallen von Firma A konnte ich slowakische Aufschriften sehen. Das ist insofern verwunderlich, da hier ein nicht unbedeutender Teil der Mitarbeiter Slowakisch spricht. Möglicherweise ist kein Slowake unter den Urhebern der Aufschriften; diese verlassen sich jedenfalls auf die rezeptive Zweisprachigkeit<sup>120</sup>. Während also die tschechisch-slowakische rezeptive Zweisprachigkeit in der gesprochenen Sprache in beiden Richtungen praktiziert wurde<sup>121</sup>, wird in der schriftlichen Verständigung nur von den Slowaken verlangt, die andere Sprache zu verstehen.

Die Analyse der Sprachlandschaft zeigt den Bereich der Produktionshallen als ein rein tschechischsprachiges Umfeld. Im Falle der Slowaken ist ein Rückgriff auf die rezeptive Mehrsprachigkeit möglich. Eventuelle weitere Sprachen einfacher Fabrikarbeiter finden sich ebenfalls nicht in den Aufschriften wieder. Es gibt zu wenige Arbeiter dieser Sprachen bzw. sie haben Positionen inne, die in die firmeninterne Kommunikation nicht einbezogen werden. Die sonst in Firma A übliche tschechisch-deutsche Zweisprachigkeit spielt in den Produktionshallen auch keine Rolle, da die deutschen Expatriates, die auch in den Produktionshallen arbeiten, zugleich einen Büro-Arbeitsplatz haben und allgemeine firmeninterne Kommunikate wohl an einer anderen Stelle auf Deutsch lesen.

Auf der Etage der **Geschäftsleitung** befinden sich neben den Büros der beiden Geschäftsführer zwei Konferenzräume. Beide sind mit Präsentationstechnik ausgestattet und in einem finden auch Videokonferenzen statt. In diesem Raum sind an der Wand die fünf Leitsätze der internen Kommunikation auf Deutsch und Tschechisch ausgehängt (vgl. Kapitel 4.3.5., S. 102). Es handelt sich um fünf von der Betriebsleitung herausgegebene allgemeine Richtlinien zur Kommunikation, allerdings ohne Bezug zur Sprachenverwendung. Auch die Mehrsprachigkeit wird darin nicht angesprochen.

In diesen Besprechungsräumen werden die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Fragen erörtert und hier kommen die Spezialisten der einzelnen Bereiche zusammen. Mit Hinblick auf die Expats ist zu erwarten, dass bei Besprechungen in diesen beiden Konferenzräumen vor allem Deutsch gesprochen wird. Stichproben haben diese Vermutung bestätigt.

Auf dem Korridor der Geschäftsleitung sind an der Wand drei Tafeln mit geschichtlichen Daten aufgehängt. Es ist üblich, dass große traditionsreiche Unternehmen die eigene Ge-

---

<sup>120</sup> vgl. Kapitel 5.1.4.

<sup>121</sup> vgl. das Beispiel aus einer Besprechung im Anhang ab S. 154



schichte irgendwo in ihren Räumen, bevorzugt im Eingangsbereich ausstellen. In Firma A gibt es eine bescheidene geschichtliche Ausstellung auf der Chefetage. Es handelt sich um Tafeln mit kleinen Bildern, die hier ausschließlich auf Deutsch beschriftet sind und kurze Texte zu verschiedenen geschichtlichen Daten enthalten. In der geschichtlichen Darstellung werden verschiedene Arten von Ereignissen bzw. Entwicklungsstränge zusammengebracht: Daten aus der Geschichte des deutschen Mutterkonzerns, Jahreszahlen von bedeutenden technischen Erfindungen allgemein sowie von Entwicklungen im Bereich der Technologien, in denen Firma A tätig ist, schließlich Daten zu Prag und der Tschechischen Republik, die im Zusammenhang stehen mit dem Konzern oder der hier verwendeten Technologie. Die Tafeln stellen verschiedene voneinander unabhängige Ereignisse in eine Reihe und suggerieren damit einen inhaltlichen Zusammenhang. Tatsächlich besteht der einzige Zusammenhang in der Gegenwart von Firma A, in der sich die verschiedenen geschichtlichen Stränge vereinen. Dass Firma A an eben diesem Ort diese bestimmten Produkte herstellt, erscheint dem Leser damit als sinnvolle Fortführung verschiedener Traditionen. Die dahinter stehenden betriebswirtschaftlichen Entscheidungen, ihre Gründe und Hintergründe und die beteiligten Personen werden damit ausgeblendet. Damit wird auch die Tatsache, dass dieser deutsche Betrieb aktuell in Tschechien produziert und damit auch seine Mehrsprachigkeit, als eine Art natürliche Entwicklung dargestellt. Dieser Analyse zufolge wird deutlich, dass sich die Geschichtsdarstellung auch an tschechische Mitarbeiter und die regionale Öffentlichkeit richtet, die den Betrieb bereits vor der Übernahme durch den deutschen Konzern gekannt haben. Im Eingangsbereich hängt eine tschechische und deutsche Version dieser Ausstellung.

In der Sprachlandschaft manifestieren diese Tafeln in der Chefetage die Zone, in der Deutsch die vorrangige Sprache ist. Hierzu gehören die Büroräumen der Geschäftsleitung, die oben beschriebenen Konferenzräume sowie der Korridor, der dazwischen liegt.

#### **6.2.4. Zweisprachigkeit in der Sprachlandschaft**

Ich habe anhand weniger Beispiele aus den Produktionshallen und von der Chefetage des Betriebs gezeigt, dass an diesen beiden Orten in der Sprachlandschaft eine weitgehende Selbstverständlichkeit im Hinblick auf nur eine Sprache herrscht. Die Zwei- bzw. Mehrsprachigkeit von Firma A ist an keinem dieser beiden Orte in der Sprachlandschaft deutlich zu sehen<sup>122</sup>.

---

<sup>122</sup> Lediglich der Aushang der Kommunikationsregeln in den Besprechungsräumen auf der Etage der Geschäftsleitung ist weitgehend gleichwertig deutsch und tschechisch nebeneinander.

Außerhalb dieser beiden Bereiche der Einsprachigkeit gibt es in der Sprachlandschaft Orte, an denen die Zweisprachigkeit sichtbar ist. Sie sollen im Folgenden etwas untersucht werden.

An verschiedenen Stellen auf dem Firmengelände gibt es Aushangtafeln. Sie haben zwei Funktionen: eine informative und eine illustrative. Die informative Funktion erfüllen die Aushangtafeln dadurch, dass hier Mitteilungen der Geschäftsleitung oder bestimmter Bereiche ausgehängt werden. Für die Gestaltung ist Frau Buková zuständig, die diese Aufgabe wie folgt erklärt:

1 B: nástěnky to všechno to: rozhoduji já co tam bude (..) v případě že je nějaká nutná informace zveřejnit na nástěnce tak samozřejmě dostanu avizo od někoho (..) kompetentní osoby .hhh která mi podá požadavek do toho a toho termínu je potřeba zveřejnit na nástěnce.

**BUKOVÁ2 (1, 2:21-2:36)**

1 B: die Aushangtafeln das entscheide alles ich was dort hinkommt (..) falls irgendeine nötige Information per Aushang veröffentlicht werden soll dann bekomme ich natürlich einen Hinweis von jemanden (..) kompetenten Person die mir den Auftrag gibt bis zu diesem und diesen Termin muss auf der Aushangtafel veröffentlicht werden.

Auf den Aushangtafeln wird auch die jeweils neueste Ausgabe der firmeninternen Mitarbeiterzeitung ausgehängt. Die Mitarbeiterzeitung wird von einer Redaktion inhaltlich verantwortet, von Frau Buková technisch erstellt und vor der Veröffentlichung von Herrn Mekisch genehmigt.

1 B: redakční rada se skládá z vedoucích nebo z kompetentních osob z jednotlivých úseků?  
2 I: \\aha//  
3 B: a tam vždycky padne návrh že v našem úseku se odehrálo to a to zajímavě myslím si že by byla vhodná informace do časopisu. .hhh e: zvolíme kompetentní jako odpovědnou osobu (..) která ten článek napíše?  
4 I: \\mhm//  
5 B: a já jsem vlastně osoba, která (..) které to následně pošlou, nechávám to přeložit protože u nás časopis vychází jak v českém  
6 I: [ mhm ]  
7 B: [jazyce] tak v německém jazyce,  
8 I: \\mhm//  
9 B: e: v českém jazyce pro každého zaměstnance, (1s)

takže jých e měsíčně děláme as: jedenáctset, .hhh  
plus e: asi dvacet nebo třicet (.) pro (.) čistě  
německy hovořící zaměstnance, (2s)

**BUKOVÁ3 (1, 5:48-6:25)**

- 1 B: Die Redaktion setzt sich aus den Leitern oder kompetenten Personen der einzelnen Bereiche zusammen?
- 2 I: \\aha//
- 3 B: und dort fällt dann jeweils der Vorschlag in unserem Bereich ist das und das Interessante passiert ich denke dass eine Information in der Zeitschrift gut wäre. .hhh e: wir wählen eine kompetente also verantwortliche Person (.) die den Artikel schreibt?
- 4 I: \\mhm//
- 5 B: und ich bin eigentlich die Person, die (.) der sie das anschließend schicken, ich lasse es übersetzen weil bei uns die Zeitschrift sowohl in tschechischer
- 6 I: [ mhm ]
- 7 B: [Sprache] als auch in deutscher Sprache,
- 8 I: \\mhm//
- 9 B: e: in tschechischer Sprache für jeden Angestellten, (1s) also von denen machen wir e monatlich ungefähr elfhundert, .hhh plus e: ungefähr zwanzig oder dreißig (.) für (.) rein deutschsprachige Angestellte, (2s)

Die Mitarbeiterzeitung erscheint in einer tschechischen und einer deutschen Version (Replik 5-7), wobei der Inhalt exakt gleich ist. Die tschechischen Ausgaben, die ich sehen konnte, waren farbig gedruckt, während die deutsche Version der Mitarbeiterzeitung nur kopiert und daher schwarz-weiß erschien. Offensichtlich rechtfertigt die geringe Auflage der deutschen Ausgabe nicht den Aufwand des farbigen Drucks.

Die Informationen an den Aushangtafeln können auch Appell-Charakter haben, etwa wenn neue Anordnungen angekündigt werden. Die illustrative Funktion erfüllen die Tafeln, wenn an ihr Bilder ausgehängt werden. Tatsächlich nehmen bei den Aushangtafeln im Verwaltungsgebäude Photos aus der Produktion einen breiten Raum ein. Diese Photos sind jeweils zweisprachig beschriftet. Die Ausstellung zur Geschichte des Werks, des Mutterkonzerns, der Erfindungen und der verwendeten Technologien habe ich bereits im Zusammenhang mit der einsprachigen Sprachlandschaft der Chefetage erwähnt. An einer anderen Stelle, nämlich im Eingangsbereich, sind diese Ausstellungstafeln zweisprachig aufgehängt.

Herr Weiß, der kein Tschechisch kann, aber ein gewisses Interesse an der Sprache hat, nutzt die zweisprachigen Aushänge mit Bildern aus der Produktion, um sich mit dem Tschechischen zu beschäftigen:

1	I: also schriftliche Materialien gibts zweisprachig, (.) also [( ) Materialien ]
2	W: [also viele Aushänge (..)] vor allem die relevanten, die sind zweisprachig, es gibt da auch zum Beispiel 'en Aushang wo die Geschichte vom Werk 'n bisschen dargestellt ist, oder von der (.) {Branche}technik,
3	I: mhm
4	W: des ist in beiden Sprachen auf der einen Seite hängtts tschechisch auf der anderen deutsch die Bildchen sind die gleichen,
5	I: mhm
6	W: kann man natürlich auch die Sprache 'n bisschen studieren, weil man kann ja das Bild zuordnen,
7	I: %genau%
8	W: was steht hier drunter was steht da drunter das muss ja wohl im Prinzip das Gleiche sein,

**WEISS3 (2, 26:59-27:25)**

Wenn man vom Verwaltungsgebäude zu den Produktionshallen geht, kommt man in der Nähe des Haupteingangs vorbei. Hier gibt es zwei Aushangtafeln. Eine hängt im Gang, der ins Innere des Verwaltungsgebäudes führt (Tafel V). Die andere nur wenige Meter entfernt im Durchgang zu den Produktionshallen (Tafel P). Auf dem täglichen Weg zum Arbeitsplatz muss jeder Arbeitnehmer an einer dieser beiden Tafeln vorbei. Der Inhalt dieser beiden Tafeln unterscheidet sich. Tafel P ist in tschechischer Sprache. Informationen hier betreffen vor allem die Arbeiter in den handwerklichen Berufen, etwa Informationen zur sozialen Lage der Beschäftigten und gewerkschaftliche Aushänge. Meine Notizen verzeichnen keine illustrativen/dekorativen Anteile dieser Tafel. Tafel V hat bereits eher den Charakter einer Tafel im Verwaltungsgebäude, sie enthält zweisprachig beschriftete Photos aus der Produktion. Außerdem aber auch einen lediglich in tschechischer Sprache verfassten Text über die personelle Situation in der deutschen Konzernleitung.

Es verwundert nicht, dass gewerkschaftliche Informationen nur auf Tschechisch ausgehängt sind. Denn die deutschen Mitarbeiter sind in der Regel nicht Mitglieder der tschechischen Gewerkschaft. Weniger klar ist, warum die Informationen über personelle Dinge des Mutterkonzerns auf der Tafel V lediglich auf Tschechisch ausgehängt sind. Diese Informationen sind nur für sehr wenige Mitarbeiter von direkter Bedeutung, etwa für die Geschäftsleitung und

vielleicht für Abteilungen, die direkt mit der Muttergesellschaft kommunizieren. In Firma A sind viele dieser Stellen von Expats aus Deutschland besetzt, die den tschechischen Aushang nicht lesen (können). Wahrscheinlich beziehen die Mitarbeiter auf diesen Positionen solche Informationen vor allem aus anderen, direkteren, Quellen. Ich verstehe diese Aushänge daher als Angebot für alle Mitarbeiter, die an Hintergrundinformation über den Mutterkonzern interessiert sind.

Im Verwaltungsgebäude gibt es Wegweiser und Orientierungshilfen. Diese sind vor allem im Treppenhaus angebracht. Die sprachlichen Anteile auf diesen Schildern, wie etwa die Namen einzelner Abteilungen, sind Deutsch und Tschechisch, wobei keiner Sprache der Vorzug gegeben wird. An dieser Stelle ist die Zweisprachigkeit so konsequent und ausgewogen wie an wenigen anderen Orten. Ein Grund dafür mag darin liegen, dass diese Wegweiser fest installiert sind, während Aushangtafeln und Schaukästen prinzipiell für wechselnde Aushänge gedacht sind.

### **6.3. Strukturprinzipien der Sprachlandschaft**

Für Firma A lassen sich aus der obigen Beschreibung einige Prinzipien extrahieren, die die Sprachlandschaft strukturieren.

Eine Untersuchung der Sprachlandschaft in einem Industriebetrieb steht unter einigen Sonderbedingungen. Da sie nicht frei entstanden ist, spiegelt sich in der Sprachlandschaft nicht das Ergebnis oder der aktuelle Stand eines Wettbewerbs oder Konflikts mehrerer Sprachgruppen, sondern in erster Linie das Bild einer betriebsinternen Sprachenpolitik.

Sprachenpolitisches Grundprinzip in Firma A ist eine tschechisch-deutsche Zweisprachigkeit. Diese wird in der Sprachlandschaft deutlich sichtbar. An manchen Stellen kommt als weitere Sprache Englisch hinzu. Das Slowakische, das von vielen Mitarbeitern gesprochen wird, erscheint in der Sprachlandschaft gar nicht.

Untersuchungen zur linguistischen Landschaft in anderen Kontexten<sup>123</sup> haben gezeigt, dass zweisprachige Aufschriften in der Öffentlichkeit häufig nicht die gleichen Informationen in beiden Sprachen beinhalten. Eine der beiden Sprachversionen ist dann ausführlicher. Dies trifft auf die Aushänge und Aufschriften in Firma A nicht zu. Alle ausgehängten Informatio-

---

<sup>123</sup> vgl. etwa die Studien von Cedoz–Gorter (2006) und Edelman (2006) zur Sprachlandschaft in europäischen Städten.

nen und illustrativen Aufschriften (zweisprachige Aushangtafeln, Mitarbeiterzeitung) sind konsequent und vollständig übersetzt. Zwar kommt es vor, dass bestimmte Aushänge nur einsprachig sind, aber wenn eine Übersetzung vorliegt, dann enthalten beide Sprachvarianten die gleichen Informationen.

Shánělová (2005/06) hat in ihrer Studie zum Russischen in Karlsbad unter anderem festgestellt, dass mit größerer Nähe zu einem bestimmten Ort die Sprachlandschaft stärker vom Russischen geprägt ist. Dieses Prinzip der relativen Entfernung von einem Referenzpunkt der Landschaft findet sich auch im hier dargestellten Material aus Firma A wieder. Das lokale Zentrum bildet hier die Etage der Geschäftsleitung, in der die deutsche Sprache dominant ist. Mit größerer Entfernung verschiebt sich die Zweisprachigkeit immer mehr zum Tschechischen.

Landry und Bourhis (1997: 26) bemerken im Hinblick auf den Zusammenhang von Sprachlandschaft und hierarchischen Ordnungen:

*„one can use the linguistic landscape as an indicator of the power and status relationship that exists between the various language groups present within a given administrative or geographical region“.*

Durch die sprachpolitisch gesteuerte Situation in Firma A, treten die Macht- und Statusunterschiede vor allem dort hervor, wo Ausnahmen vom Grundprinzip der deutsch-tschechischen Zweisprachigkeit gemacht werden. Die Bereiche der Einsprachigkeit verweisen auf den Status der jeweiligen Sprachgruppe in dem jeweiligen Bereich der Firma A. Auch die Nicht-Existenz des Slowakischen in der Sprachlandschaft hängt damit zusammen, dass die Mitarbeiter, die slowakisch sprechen, vorwiegend in den einfachen manuellen Berufen der Produktionshallen tätig sind und damit am unteren Ende der betriebsinternen Hierarchie stehen. Außerdem werden slowakische Mitarbeiter genauso wie tschechische Mitarbeiter behandelt. Tschechische Aufschriften gelten also auch ihnen, was im Hinblick auf die tschechisch-slowakische rezeptive Zweisprachigkeit auch keine Normabweichung darstellt.

Eine besondere Rolle spielt das Englische. In den Aushängen taucht Englisch auf, wenn hier Informationen des Mutterkonzerns an die Mitarbeiter weitergegeben werden, wenn also nicht Mitarbeiter oder die Werksleitung von Firma A für den Inhalt verantwortlich sind, sondern eine ihnen übergeordnete Stelle. Auch hier ist also eine Hierarchie, und zwar die konzerninterne, der Grund für die Abweichung vom zweisprachigen Grundprinzip. Nekvapil und Nekula

(2006) haben in einer anderen Firma in der Sprachlandschaft jüngere und ältere Aufschriften betrachten können und dabei zwei diachronische Tendenzen festgestellt: im Lauf der Jahre erscheint immer weniger Deutsch und immer mehr Englisch in der Sprachlandschaft und die Position des Tschechischen wird prominenter. Meine Beobachtungen der Sprachlandschaft in Firma A lassen allerdings keine Rückschlüsse auf irgendwelche diachronischen Entwicklungen zu und auch die in Kapitel 4.4.1. erläuterte Änderung in der Sprachpolitik hatte offensichtlich zum Zeitpunkt der Datensammlung noch keinen Einfluss auf die Sprachlandschaft. Dies liegt wohl auch an der relativ kurzen Zeit von fünf Jahren, in der Firma A in der Tschechischen Republik tätig ist. Tendenzen, wie sie Nekvapil-Nekula (2006) beschreiben, entsprechen aber allgemeinen Entwicklungen, die auch von der tschechischen Zentrale des Mutterkonzerns der Firma A beobachtet werden. Ein langjähriger Mitarbeiter dort, Herr Šebesta, sagte im Interview:

- |   |
|---|
| <p>1 Š: bin seit dreizehn dreizehn ja oder vierzehn Jahre hier äh und am Anfang hab ich äh: also war Deutsch</p> <p>2 I: mhm</p> <p>3 Š: äh die Hauptsprache. (..) aber gegen ja achtundneunzig neunundneunzig hat sich das geändert und dann kam Englisch.</p> |
|---|

**Šebesta (8:09-8:22)**

Herr Šebesta hat aus seiner Perspektive der Konzernzentrale in der Tschechischen Republik festgestellt, dass in den Jahren 1998 und 1999 die „Hauptsprache“ in den Firmen des Konzerns in der Tschechischen Republik von Deutsch zu Englisch wechselte. Dies korrespondiert mit dem gesamtgesellschaftlichen Trend in der Tschechischen Republik, der sich auch beim Fremdsprachenunterricht in den Regelschulen zeigt (siehe S. 15). Insofern stellt Firma A, in der zum Zeitpunkt der Untersuchung (2007/2008) Deutsch wesentlich häufiger und wichtiger war als Englisch, eine Ausnahme dar.

Zum Abschluss will ich kurz ein paar Informationen aus Firma B anfügen. Die vorhandenen Daten zeigen ein Bild, das mit der hier beschriebenen Situation in Firma A vergleichbar ist. Allerdings ist die Polarisierung von zwei Zentren der Einsprachigkeit in Firma B weniger deutlich zu sehen. Stichproben zeigten, dass in den Produktionshallen von Firma B vor allem (aber nicht nur) tschechische Aufschriften zu finden sind, während in den Büros Aufschriften häufiger auch auf Englisch erscheinen und selten einsprachig sind. Die deutsch-tschechische Zweisprachigkeit von Aufschriften und Aushängen wird konsequenter vollzogen, einsprachige Bereiche der Sprachlandschaft konnte ich nicht feststellen. Zusätzlich sind kleine Aufschriften

zu Orientierung in Firma B häufiger auch in Englisch. Bemerkenswert ist, dass es an manchen Stellen, an denen Englisch erscheint, dreisprachige Aufschriften (Tschechisch, Englisch, Deutsch) gibt, an anderen scheint aber Englisch das Deutsche zu ersetzen, so dass in Firma B gelegentlich eine tschechisch-englische Zweisprachigkeit zu beobachten ist.



## 7. Die Konstruktion von Identitäten in Unternehmen

Ich beschäftige mich in dieser Studie mit multinationalen Unternehmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik. Mit dieser Benennung meiner Arbeit habe ich mich für eine Kategorisierung entschieden, die bestimmte Eigenschaften der von mir untersuchten Unternehmen hervorhebt. Besonders die Eigenschaft, dass sich diese Unternehmen in der Tschechischen Republik befinden, durch ihre Geschichte oder Organisationsstruktur (Herkunft) eine starke Beziehung nach Deutschland haben und in irgendeiner Weise “multinational” sind. In Kapitel 1.4.4. habe ich definiert, in welchem Sinne ich diese Begriffe in dieser Arbeit verwende. Die untersuchten Unternehmen und ihre Angestellten leisten jedoch auch selbstständig Kategorisierungsarbeit, indem sie sich und die Firma, in der sie tätig sind, in irgendeiner Weise benennen und darstellen. Die Mittel dieser Darstellung und die damit konstruierten Identitäten sind Inhalt dieses Kapitels.

Ein ethnomethodologisches Vorgehen zur Untersuchung der Konstruktion von Identitäten ist die Kategorisierungsanalyse (membership categorization analysis). Als Ihr Urheber gilt – ebenso wie bei der Konversationsanalyse – Harvey Sacks.<sup>124</sup> Ich möchte mich nun zunächst theoretisch mit der Konstruktion und Darstellung von Identität befassen (Kapitel 7.1.) und dann die Kategorisierungsanalyse auf die Daten aus den Interviews mit Angestellten der untersuchten Firmen anwenden (Kapitel 7.2.). Dabei zeigt sich, dass nationale Zuordnungen in beiden Betrieben einen wichtigen Referenzpunkt darstellen. Ich werde hier auch auf bereits publizierte Forschung zurückgreifen (Nekvapil 1997, Engelhardt 2008). Danach werde ich mich einigen Fällen von besonderen Kategorisierungen in Firma A zuwenden, wobei die Analyse über die nationalen Kategorien hinausweist (Kapitel 7.3). Damit schlage ich die Brücke zum folgenden Kapitel, indem ich auf die Rolle und Identität einer bestimmten Mitarbeitergruppe eingehe – der Übersetzer und Dolmetscher in den Firmen (Kapitel 8.)

### 7.1. Konstruktion von Identität

Die klassische Frage nach der Identität lautet „Wer bin ich?“ und gleichermaßen „Wer ist X?“. Diese Frage kann durch Zuschreibungen oder Prädikate beantwortet werden, die „Eigenschaften und Handlungsdispositionen, Gruppenzugehörigkeiten, Rollen und Bewertungen“

<sup>124</sup> Havlík (2007) beschreibt in seinem Bericht von der internationalen Konferenz für Konversationsanalyse die aktuellen Tendenzen, Konversationsanalyse ohne soziologischen Hintergrund zu betreiben und die fortschreitende Trennung von Ethnomethodologie, Konversationsanalyse und Kategorisierungsanalyse. Vgl. auch Housley-Fitzgerald (2002).

(Lucius-Hoene/Deppermann 2004: 48) zusammenfassen. Als Frage nach dem Wesen einer Person stellen sich strukturelle Fragen etwa nach Kontinuität und Kohärenz, also wie logisch, moralisch und emotional die verschiedenen Eigenschaften, Handlungen und Rollen miteinander vereinbar sind.

In der Konversationsanalyse wird ein Schwerpunkt auf Interaktion gelegt, indem Sinn und Bedeutung nicht als statisch gegeben, sondern als verhandelbar aufgefasst werden, so dass Sinn und Bedeutung erst in der Interaktion konstruiert werden. In ähnlicher Weise möchte ich Identität nicht als statisch und monolithisch verstanden wissen, sondern als Ergebnis alltäglicher Identitätsarbeit<sup>125</sup>. Demnach besteht Identität aus mehreren Teilen oder Komponenten, die in Interaktionen konstruiert werden und immer wieder neu konstruiert werden können.

In Interaktionen mit anderen Menschen nimmt die handelnde Person gewisse Haltungen ein, tritt in einer bestimmten Weise auf und präsentiert damit zwangsläufig ein Bild von sich. Wir können dies eine in der Interaktion konstruierte Identität nennen. Sie ist jedoch nur der öffentlich erfahrbare Ausschnitt von dem was insgesamt die personale Identität<sup>126</sup> eines Menschen ausmacht. Die handelnde Person kann bewusst Teile ihrer Identität nicht offenbaren oder Bewertungen, Gewohnheiten, Eigenschaften nur für sich selbst pflegen. Neben dieser individuellen Identitätsarbeit gibt es die soziale Identitätsarbeit, die ausschließlich in Interaktionen stattfindet. Eine handelnde Person stellt sich in einer bestimmten Weise dar und gleichzeitig werden ihre Handlungen und Rollen von den Interaktionspartnern interpretiert. Verschiedene Interaktionspartner können sich unterschiedliche Bilder von ein und derselben Person machen, wobei in Gruppen diese soziale Identität ausgehandelt werden kann. Von der Auseinandersetzung mit Interaktionspartnern und Bezügen in der Lebenswelt wird die personale Identität beeinflusst und umgekehrt wird sich ein verändertes Bild von sich selbst auch auf die soziale Identität auswirken.

Wenn die personale Identität eine soziale Komponente hat, die den Einfluss des Umfelds auf die Identität einer Person beinhaltet, so muss gefragt werden, wie dieser Einfluss zustande kommt. Es sind ja nicht nur andere Personen, sondern verschiedene Gruppen, Kollektive oder die Gesamtgesellschaft, die mit ihren Bewertungen, Handlungen und Eigenschaften Muster vorgeben, auf die reagiert werden kann. Einzelne orientieren sich in ihrer Identitätsarbeit an

---

<sup>125</sup> Lucius-Hoene und Deppermann (2004) sowie Bergem (2005) nennen moderne Identitätstheorien, die diesem Verständnis entsprechen.

<sup>126</sup> Der Begriff "personal identity" wurde bereits Ende des 17. Jahrhunderts von John Locke in seinem Essay Concerning Human Understanding benutzt (2. Auflage 1694). Bergem (2005: 38) erinnert daran, dass sich nach Locke Identität und Verschiedenheit ausschließen und personale Identität eine Sache des Bewusstseins ist.

verschiedenen Gruppen und fühlen sich ihnen zugehörig. Ihre Identitätsarbeit kann damit zugleich Identitätsarbeit einer Gruppe sein. Bergem (2005) zeigt, dass bei der Verwendung des Begriffs „kollektive Identität“ das Verständnis von personaler Identität zugrunde gelegt wird:

*„Der umstrittene Terminus der kollektiven Identität basiert auf der grundlegenden Denkfigur, die Vorstellung von Gleichheit, Übereinstimmung und Einssein vom Individuum zu lösen und auf eine Gruppe von Menschen zu beziehen, die dadurch als Gemeinschaft verstanden werden kann.“ (Bergem 2005: 58).*

Die hier genannte „Denkfigur“ ist als Grundlage von kollektiver Identität auch konstitutiv für nationale Identität oder jede Art von Gruppenidentität. „Kollektive Identität ist Produkt von Kommunikation und Interaktion, also kultureller und sozialer Prozesse, und nicht Ergebnis biologischer Determination“ (Bergem 2005: 80). Das bedeutet, dass auch kollektive Identität kein statischer Begriff ist und durch Identitätsarbeit in kulturellen und sozialen Prozessen konstruiert wird. Mein Interesse gilt diesen Prozessen von Identitätskonstruktion in der *sprachlichen* Interaktion.

### **7.1.1. Narrative und diskursive Identität**

Für die Konstruktion von Identität in meiner Arbeit, sind einerseits die Narrationen der beteiligten Personen wichtig. Häufig geschah dies im Rahmen von Interviews mit diesen Personen. Andererseits stehen alle Handlungen, auch die narrativen, im Kontext verschiedener Diskurse. Die Identitätskonstruktion geschieht damit auch über Diskurse, die in den beschriebenen Situationen explizit oder implizit vorhanden sind.

Lucius-Hoene und Deppermann (2004) beschreiben die Rekonstruktion von Identität anhand narrativer Interviews. Diese Rekonstruktionen sind das Ergebnis mehrfacher Modifizierungen von erlebter Realität:

1. Es wird nur das Erlebnis einer einzigen Person berücksichtigt.
2. Das Erlebnis muss erinnert werden, wobei das Gedächtnis nicht alles gleichermaßen behält.
3. Im Prozess des Erzählens wird eine bestimmte Darstellung gewählt, die eigene Reflexionen, spätere Ereignisse u.a. einbezieht.

4. Schließlich stellt die wissenschaftliche Beschreibung eine weitere Metaebene der erlebten Realität dar.

Narrative Identität ist in diesem Prozess die Konstruktion der eigenen Persönlichkeit im Erzählen von Erlebtem. Nur das, was sich in der Erzählung niederschlägt, ist Teil der narrativen Identität und steht im Zentrum der Aufmerksamkeit. Zur Datenanalyse ist dann Hintergrundwissen notwendig, das Lucius-Hoene und Deppermann (2004: 104) in vier Bereiche gliedern: Alltagswissen, ethnografisch-historisches Wissen, Wissen über sprachlich-kommunikative Phänomene sowie theoretisches Wissen.

Jede Narration steht im Kontext verschiedener Diskurse. Das Hintergrundwissen über diese Diskurse ist für die Interpretation der Narrationen wichtig. In meinen Daten sind besonders die Diskurse auf der Ebene des ethnografisch-historischen Wissens sowie über sprachlich-kommunikative Phänomene wichtig. Diese Diskurse führen dazu, dass etwa bestimmte Kategorien in der Narration vermieden oder umgekehrt besonders bevorzugt werden. Im Sinne des Sprachmanagements beeinflussen die herrschenden Diskurse vor allem die Bewertungen, aber wohl auch weitere Phasen des Sprachmanagements. Das gerne zitierte Beispiel von Nekvapil (z.B. Nekvapil 1997) kann dies deutlich machen:

1 M: Když děláme workšopy, (..) tak třeba v oblasti perzonalistiky už je to z devadesáti devíti procent bez Němců, (..) nebo bez expertů,  
2 S: [hm]  
3 M: [já] nemám rád to slovo bez Němců, takže, eh (..)

1 M: when we do workshops, (..) so for example in personnel matters now it's ninety-nine percent without the Germans, (..) or without the experts,  
2 S: [hm]  
3 M: [I] don't like the wording without the Germans, so, eh (..)

**Beispiel zitiert nach Nekvapil-Sherman (2009b)**

Mitte der neunziger Jahre hat Jiří Nekvapil (1997) festgestellt, dass Expatriates bestimmte Kategorien bevorzugen, um die tschechisch-deutsche ethnische Polarisierung zu überwinden: „bez expertů“ statt „bez Němců“. Dieses Beispiel zeigt einen kompletten, also bis zur Implementierung vollzogenen Sprachmanagementprozess. In Replik 3 wird die Bewertung explizit gemacht und dient dem Gesprächspartner als Erklärung für die Korrektur.

Diskurse sind jeweils als Kontext vorhanden. Eine Auseinandersetzung damit findet in verschiedenen sprachlichen Interaktionen statt. Zu den meisten dieser Interaktionen fehlte in der vorliegenden Forschung ein ausführlicher Zugang. Spuren dieser diskursiven Auseinandersetzungen finden sich jedoch in den Interviews und weiteren Materialien aus den multinationalen Unternehmen. Sehr häufig verwiesen die Informanten auf „kulturelle“ Besonderheiten. Vermutlich ist dies ein Hinweis darauf, dass in multinationalen Unternehmen Schulungen zu „interkultureller Kommunikation“ im Rahmen der Mitarbeiterfortbildung angeboten werden. Es sei dahin gestellt, ob und in wie weit Mitarbeiter durch diese Schulungen, bestimmte Diskurse übernehmen oder inwieweit sie bei ihren Verweisen auf „kulturelle“ Phänomene eigene Kategorisierungsarbeit leisten. In jedem Fall wird mit „Kultur“ auch ein bestimmter Diskurs, bzw. mit „Kulturen“ unterschiedliche Diskurse relevant gemacht. Bergem (2005) bezieht dies auf die Identität: „Wenn Kultur einen Diskurs bezeichnet, dann ist auch Identität als kulturellem Phänomen ein diskursives Element zu eigen“ (Bergem 2005: 73).

Grundlage für die vorliegenden Untersuchungen waren Interviews, die den Interviewpartnern auch Freiraum zum eigenen Erzählen einräumten. Die Konstruktion von Identitäten in diesen Interviews geschieht selten durch die Narration von bestimmten einzelnen Erlebnissen. Häufiger werden in der Erzählung Erlebnisse und Reflexionen darüber zusammengefasst, wird vereinfacht und verallgemeinert. Dadurch werden in der Narration zugrundeliegende Diskurse deutlich.

### **7.1.2. Teilnehmerkategorien**

Zur Analyse der Interviews im nächsten Kapitel (7.2.) werden Methoden der Konversationsanalyse<sup>127</sup>, insbesondere die Kategorisierungsanalyse (*membership categorization analysis*, vgl. Nekvapil 2000/2001; Silverman 2001) verwendet. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Interviewer mit seinen Formulierungen im Interview immer bereits eine Kategorisierung vorgibt. Die Gesprächspartner, deren Aussagen untersucht werden, formulieren also nie ganz frei, betreiben aber doch aktiv die Kategorisierungsarbeit. Daher sind besonders jene Aussagen interessant, in denen bestimmte Kategorisierungen abgelehnt oder korrigiert werden oder auch die Fälle, in denen Gesprächsteilnehmer neue Kategorien in den Diskurs des jeweiligen Interviews einbringen. Bei der Konversationsanalyse, sind also nicht nur die Kategorien selbst,

---

<sup>127</sup> Siehe Kapitel 2.1. Ein praktischer Überblick über die verschiedenen Werkzeuge der Konversationsanalyse findet sich auch bei Nekvapil 1999/2000.

sondern auch die Kategorisierungsarbeit zu beachten: Korrektursequenzen<sup>128</sup>, Unsicherheiten wie Zögern und Selbstkorrekturen bei der Kategorisierung. Bei den folgenden Analysen bemühe ich mich im Sinne von Housley und Fitzgerald (2002) die sequentielle Struktur und Kategorisierungsarbeit als zusammengehörige Strukturen zu analysieren.

In dieser Analyse der Interviews mit den Mitarbeitern in den Firmen A und B schoben sich besonders die nationalen Zuordnungen in den Vordergrund. Die Konversationsanalyse versucht, die Erklärungen für die beobachteten Phänomene ausschließlich in den Handlungen der beteiligten Personen zu finden. In Kapitel 7.1.1. habe ich darauf hingewiesen, dass jedoch auch Diskurse, die im weiteren (etwa gesamtgesellschaftlichen) Kontext vorhanden sind, die Narration beeinflussen und zwar besonders bei der Kategorisierungsarbeit. Im Folgenden wird also gelegentlich zusätzlich zur Konversationsanalyse auch Kontextwissen zur Interpretation hinzukommen.

## **7.2. Nationale Zuordnungen der Unternehmen**

Bei der Analyse der Interviewdaten aus Firma A und B zeigte sich, dass im Zusammenhang mit den Fragen nach Sprachen und Sprachbenutzung in den multinationalen Unternehmen nationale Zuordnungen immer wieder angesprochen wurden. Die Respondenten kamen von sich aus darauf zu sprechen, die wesentlichen Interviewfragen waren lediglich auf Sprachen und Sprachbenutzung gerichtet. Allerdings kann im Bezug auf eine nationale Identität auch die Interviewkonstellation Einfluss auf die Aussagen gehabt haben, denn die in diesem Zusammenhang analysierten Interviews wurden auf Deutsch geführt, was bei den meisten Interviews die gemeinsame Muttersprache der beiden Gesprächspartner war. Andererseits war allen Respondenten bekannt, dass die Forschung unter dem Dach einer tschechischen Universität durchgeführt wurde und die Interviews fanden meistens in den Räumlichkeiten der Firmen, immer aber in der Tschechischen Republik statt. Diese Angaben sind für den Kontext wichtig, auf den in den Gesprächen referiert werden konnte und referiert wurde.

Im Interview müssen die Gesprächspartner das Unternehmen, in dem sie arbeiten, benennen. Dabei wählen sie unterschiedliche Kategorien bzw. reagieren auf bestimmte Bezeichnungen. Die folgende Analyse ist in einzelne Kapitel untergliedert, die jeweils einem Teil der Zuordnungen gewidmet sind. Jedes Kapitel beschreibt mit einem Zitat im Titel, um welche Begriffe sich die in den Interviews konstruierte Identität bewegt.

---

<sup>128</sup> “repair” in der Terminologie der Konversationsanalyse. Vgl. etwa Schegloff-Sacks-Jefferson (1977).

## 7.2.1. "Internationale Firma"

In vielen Interviews in Firma A wurden zu Beginn des Gesprächs, bevor systematisch einzelne Themenbereiche abgefragt wurden, ein paar allgemeinere Fragen gestellt, um eine Narration zu ermöglichen und um beide Gesprächspartner allgemein auf das Gespräch einzustimmen. Bei diesen Fragen im ersten, narrativen, Teil des Interviews ging es vor allem darum, den Kontext zu klären und das Gespräch locker in Gang zu bringen. Beim Interview mit Frau Vedermann und Herrn Weiß wurde Firma A in einer der ersten Fragen als „internationale Firma“ kategorisiert. Die Reaktion der beiden Mitarbeiter darauf war unterschiedlich.

- |   |   |
|---|---|
| 1 | I: was bedeutet des für dich in so 'ner internationalen (.) Firma zu arbeiten?  |
| 2 | W: was des für mich <u>bedeutet</u> ? ((lacht kurz))  |
| 3 | I: wie <u>ist</u> des für dich, (4s)  |
| 4 | W: naja, es ist natürlich schon 'ne große Firma, (.) wo mer eben auch ähm nimmer ganz so wie früher aber schon auch (.) immer noch en bisschen davon ausgeht, dass wenn mer da eben 'ne Arbeit mer hat, dass mer die auch etwas längerfristig hat (..) und sein kann, (..) und schon auch (.) innerhalb der Firma eben dann: ähm mehr Möglichkeiten hat (.) vielleicht auch mal was andres zu machen, (.) auch mal in in andere Länder zu gehen, es ist ja wirklich (.) en sehr großer Konzern, |

**WEISS4 (1,2:18-3:04)**

Herr Weiß akzeptiert die Bezeichnung „internationale Firma“ und nennt in seiner Antwort Merkmale, die er damit verbindet: es handelt sich um eine „große Firma“, von der man einen sicheren Arbeitsplatz erwarten kann und die die Möglichkeit bietet, Aufgabenbereiche zu wechseln. Das spezifisch Internationale besteht für Herrn Weiß in der Möglichkeit, „auch mal in in andere Länder zu gehen“. Von dieser Möglichkeit hat Herr Weiß im Laufe seines Berufslebens intensiv Gebrauch gemacht. Offensichtlich geht er bei seiner Reaktion auf die Frage nach der „internationalen Firma“ vor allem von seinen eigenen Erfahrungen mit dem gesamten Konzern aus. Herr Weiß meint mit der Bezeichnung „Firma“ den gesamten Konzern, in dem die Firma A nur ein Teil und für ihn eine Station seines Berufsweges ist. Die Orientierung von Herrn Weiß auf den Mutterkonzern hin, kommt auch in der Wahrnehmung der hierarchischen Bezüge zum Ausdruck, in denen die Firma A steht.

- |   |  |
|---|--|
| 1 | I: ich hab jetzt so verstanden dass (.) hier {WERK in CZ} vor allem mit {ORT1 in D} zusammenarbeitet ne, also auf (.) auf deutscher Seite; |
| 2 | W: also vom Engineering her <u>ja</u> ; weil da ist die Mutterabteilung und ich sag mal auch das große                                     |

Vorbild ganz eindeutig {ORT1 in D}, .hhh von der Fertigung her ist es eigentlich eher unterm Standort in {ORT2 in D}.

**WEISS5 (2,10:48-11:06)**

Im Ausschnitt WEISS5 interpretiert Herr Weiß die Zusammenarbeit zwischen Firma A und anderen Standorten des Mutterkonzerns in Deutschland. Er nennt zwei unterschiedliche Orte in Deutschland, an denen der Mutterkonzern Standorte unterhält. Obwohl das Gespräch nur die Zusammenarbeit thematisiert, spricht Herr Weiß davon, dass für den Bereich Engineering der Firma A einer der beiden deutschen Partner „das große Vorbild“ ist. Diese Aussage macht er ganz allgemein, er geht also davon aus, dass es sich nicht nur um sein persönliches Vorbild handelt. Zugleich wird hier eine hierarchische Ordnung sichtbar. Eine bestimmte Niederlassung des Mutterkonzerns wird als Vorbild für einen Arbeitsbereich klassifiziert, im Bezug auf den anderen Bereich der Fertigung beschreibt Herr Weiß die Firma A als „eigentlich eher unterm Standort“ in einer anderen deutschen Stadt. Neben der metaphorisch unzweifelhaft ausgedrückten Hierarchie (oben-unten) fällt auf, dass Herr Weiß die Firma A in ihrer Zuordnung zum deutschen Mutterkonzern gewissermaßen geteilt sieht. Nicht alle Arbeitsbereiche haben die gleichen Beziehungen der Zusammenarbeit. Hiermit beschreibt Herr Weiß ein weiteres Merkmal der Firma A: sie hat komplexe internationale Verbindungen.

Frau Vedermann beginnt die Frage nach der „internationalen Firma“ zunächst ebenfalls persönlich zu beantworten, geht dann aber zu allgemeinen hypothetischen Überlegungen über.

- 1 I: was bedeutet es für dich in so 'ner internationalen Firma zu arbeiten.
- 2 V: ich weiß nicht ich hab noch nicht in 'ner nationalen Firma gearbeitet deswegen kenn ich den Unterschied nicht ich merke nur dass ähm: (.) dadurch dass es international ist kommen natürlich mehrere Sprachen zum tragen also Englisch Deutsch Tschechisch?
- 3 I: hm
- 4 V: und man muss sich halt in verschiedenen Sprachsituationen bewähr- äh bewegen. also mit den unterschiedlichen Leuten spricht man unterschiedliche Sprachen, .hhh und international bedeutet auch immer (.) dass: (.) eben (.) unterschiedliche Nationen mitnander klarkommen (.) müssen.
- 5 I: hm
- 6 V: also unterschiedliche Mentalitäten haben unterschiedliche Vorstellungen ((räuspern)) und dass kann ich mir vorstellen oder das ist halt so dass es da sehr viele Reibepunkte gibt.
- 7 I: hm



8 V: und ich kann mir vorstellen dass es vielleicht in 'ner nationalen Firma oder .hhh in einer Firma die wo nur eine (.) Nation vertreten ist, viel: (.) also in dem Punkt reibungsloser abläuft.

**VEDERMANN1 (1,1:45-2:34)**

Frau Vedermann reagiert auf die Klassifizierung „internationale Firma“ (Replik 1) mit einer Überlegung zum Gegenteil „nationale Firma“ (Replik 2). Möglicherweise hatte die besondere Betonung in der Frage eine Interpretation bewirkt, die Frau Vedermann dazu bewog, so zu reagieren. Während einerseits unklar ist, was unter einer „internationalen Firma“ zu verstehen ist, so ist andererseits die Klassifizierung „nationale Firma“ völlig abwegig. Im allgemeinen Sprachgebrauch ist dieser Begriff nicht üblich und könnte besonders im tschechischen Kontext sogar zu einem völlig irreführenden Verständnis im Sinne von „Staatsbetrieb“ führen<sup>129</sup>. In der letzten Replik (8) des Gesprächsausschnitts VEDERMANN1 schließt Frau Vedermann ihre Antwort auf die Frage wiederum mit der Gegenüberstellung internationale vs. nationale Firma. Hier jedoch fügt sie der unklaren Klassifizierung „nationale Firma“ eine Erklärung oder Ergänzung hinzu. Offensichtlich war sie sich der Schwierigkeit dieser Bezeichnung in irgendeiner Weise selbst bewusst. Demnach ist eine „nationale Firma“ eine Firma, „wo nur eine Nation vertreten ist“. Wir dürfen vermuten, dass sie den Begriff „internationale Firma“ also dementsprechend als Firma, in der Angehörige mehrerer Nationen vertreten sind, versteht.

Frau Vedermann hat eine Vorstellung von dem Begriff „internationale Firmen“, hat ihn auch als Bezeichnung für Firma A, in der sie arbeitet, akzeptiert. Anknüpfend an ihr allgemeines Verständnis des Begriffs als auch an ihre konkreten Erfahrungen in Firma A hat sie wiederum Vorstellungen von Merkmalen „internationaler“ Firmen. Im Gegensatz zu Herrn Weiß orientiert sich Frau Vedermann damit nur teilweise an der Firma A und nicht an dem Mutterkonzern allgemein. Ein solches Merkmal ist für Frau Vedermann die Mehrsprachigkeit. Frau Vedermann nennt Englisch, Deutsch und Tschechisch und damit genau die drei Sprachen, die in der Firma A eine wichtigere Rolle spielen. Bereits weniger konkret auf die Firma A bezogen, sondern viel theoretischer („international bedeutet auch immer“, Replik 4) nennt sie als zweites Merkmal die Kooperation von Menschen unterschiedlicher „Mentalitäten“ und „Vorstellungen“ (Replik 6). Ihre Erwartungen, dass es in einem solchen Fall „sehr viele Reibepunkte gibt“ formuliert sie zunächst lediglich als Vorstellung, korrigiert dies aber mit den

<sup>129</sup> Während der Zeit des Sozialismus wurden die staatlichen Betriebe der Tschechoslowakei „národní podnik“ (wörtlich: nationales Unternehmen) genannt; auch der Vorgängerbetrieb von Firma A war so ein Staatsbetrieb.

Worten „das ist halt so“ (Replik 6). Offensichtlich geht an dieser Stelle ihre theoretische Vorstellung Hand in Hand mit ihrer eigenen Erfahrung.

Frau Vedermann nennt unter den Merkmalen einer internationalen Firma nicht wie Herr Weiß (WEISS4) die Arbeitsplatzsicherheit. Dies kann unterschiedliche Gründe haben. Jedenfalls spiegelt sich hier die Veränderung der öffentlichen Wahrnehmung von Arbeitsplatzsicherheit und Beschäftigungslage in Deutschland. In der Generation von Herrn Weiß galt die Beschäftigung in einer multinationalen Firma als sicherer Arbeitsplatz. Er weiß, dass die Bedingungen „nimmer ganz so wie früher“ (WEISS4, Replik 4) sind und formuliert daher seine Erwartung sehr vorsichtig: dass man die Arbeit „auch etwas längerfristig hat“ (WEISS4, Replik 4). Fest steht jedoch, dass es ihm gelungen ist, seit über zwanzig Jahren in einer bestimmten Sparte des gleichen Konzerns zu arbeiten und dabei lediglich die Standorte zu wechseln. Frau Vedermann, die am Anfang ihres Berufslebens steht, erwähnt den Diskurs zur Arbeitsplatzsicherheit gar nicht. Zur Zeit ihres Berufseinstiegs bestimmen eher Nachrichten zu den weltwirtschaftlich bedingten Firmenschließungen und zur Arbeitslosigkeit den deutschen Diskurs<sup>130</sup>.

### 7.2.2. “Wir sind ein deutsches Unternehmen”

Im Gespräch mit dem Geschäftsführer, Herrn Mekisch, war zunächst keine Formulierung, die die Firma A irgendwie klassifizieren würde, vorgegeben. Herr Mekisch kam jedoch im weiteren Verlauf des Interviews zu einem Punkt, an dem er eigene Kategorien wählte.

- |   |
|---|
| <p>1 I: in in der Managementebe= äh: (...) beziehungsweise in den höheren Positionen, spielt da spielen da Sprachkenntnisse 'ne Rolle? und welche?</p> <p>2 M: mhm. also zunächst muss man mal sagen wir sind (.) ein <u>deutsches</u> Unternehmen.</p> <p>3 I: mhm</p> <p>4 M: das heißt wir haben 'ne deutsche Mutter? (.) und insofern muss man (.) äh: sich damit abfinden, dass wir in irgendeiner Form auch immer (.) äh der deutsche Muss= Mutter berichten müssen. In welcher Sprache auch immer, aber auf keinen Fall (..) in Tschechisch.</p> |
|---|

#### **MEKISCH1 (13:48-14:15)**

<sup>130</sup> Eine Diskursanalyse, die dies im Einzelnen – etwa durch die Analyse von Texten aus Massenmedien – belegt, würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Ungefähr zur Zeit ihres Berufseinstiegs wurden die Reformen der rot-grünen Bundesregierung unter Kanzler Schröder (“Agenda 2010”) beschlossen, im Zuge derer die Bundesanstalt für Arbeit umstrukturiert wurde, Arbeitsämter in Agenturen für Arbeit verwandelt wurden und zugleich Maßnahmen zur Förderung der Selbstständigkeit (“Ich-AG”) eingeführt wurden. Es ist klar, dass diese Veränderungen in der bundesdeutschen Gesetzgebung auch den medialen Diskurs stark geprägt haben. Zum Zeitpunkt des Interviews mit Frau Vedermann im Frühling 2007 war der mediale Diskurs zum Arbeitsmarkt wieder stärker von globalen wirtschaftlichen Themen bestimmt.

In diesem Abschnitt nimmt der Geschäftsführer Herr Mekisch eine nationale Klassifizierung vor, die er auch noch speziell betont. Hervorgerufen wird diese Klassifizierung durch eine Frage nach Sprachkenntnissen. Den Zusammenhang zwischen Sprache und Nationalität erklärt Herr Mekisch nicht näher, setzt also ein Grundverständnis voraus. Im mitteleuropäischen Kontext, der ein deutsches und tschechisches Verständnis gleichermaßen einschließt, ist Sprache eines der wichtigsten Kennzeichen einer Nation und spielte, wie Hroch (2005) gezeigt hat, eine wesentliche Rolle auf dem Weg zur Bildung von Nationalstaaten. Zwar gibt es historisch wie aktuell große Unterschiede zwischen verschiedenen europäischen Nationen, aber in den meisten historisch entstandenen Nationalstaaten wird offiziell eine Nationalsprache als Staatssprache verwendet.<sup>131</sup> Dieser Kontext bringt die Grunderwartung mit sich, dass in einer Firma, die ihren Standort in der Tschechischen Republik hat, die tschechische Sprache verwendet wird. Dies voraussetzend nimmt Herr Mekisch „zunächst“, also bevor er sich tatsächlich zur Rolle der Sprachen äußert, eine Klarstellung vor. Mit der Betonung der nationalen Klassifizierung der Firma A als „deutsches Unternehmen“ (Replik 2) wird zusätzlich zum staatlichen ein weiterer nationaler Kontext hergestellt. Dieser zweite Kontext bringt eine entgegengesetzte Erwartung mit sich. Im Sinne dieser entgegengesetzten Erwartung fällt nun die Antwort von Herr Mekisch zu den sprachlichen Anforderungen des Managements der Firma A aus: „auf keinen Fall in Tschechisch“ (Replik 4). Mit der nationalen Klassifizierung der Firma A wird also eine nicht-bevorzugte Antwort im Sinne der Konversationsanalyse<sup>132</sup> vorbereitet.

Die Situation einerseits staatlich und gesellschaftlich ein tschechisches Umfeld zu haben und andererseits ein deutsches Unternehmen zu sein, birgt verschiedene Erwartungen. Hier ist ein Grund dafür zu sehen, dass es in der Firma A „Reibepunkte“ gibt (VEDERMANN1, Replik 6). Aufgabe der Leitung ist es daher, immer wieder klare Entscheidungen zu fällen. Mit der Betonung der nationalen Klassifizierung in Beispiel MEKISCH1 unternimmt Herr Mekisch eine solche Klarstellung.

Im Transkriptausschnitt MEKISCH1 hat eine Frage nach Sprachkenntnissen auf der Managementebene den Geschäftsführer der Firma A dazu veranlasst, die Identität seines Unter-

---

<sup>131</sup> Vgl. die Nationalismustheorie von E. Gellner (1997) oder die Arbeiten von M. Hroch (Hroch 2005). Bei der Herausbildung der mitteleuropäischen Nationen im 19. Jahrhundert spielte die jeweilige Sprache eine wichtige Rolle, wobei die Entwicklung in den einzelnen Ländern unterschiedlich war. Im Falle des tschechischen Nationalismus bildeten die Bestrebungen um eine Stärkung bzw. Wiederbelebung der tschechischen Sprache in allen Bereichen des Lebens in Böhmen und Mähren die Grundlage für spätere politische Forderungen nach einem eigenen Staatswesen. In den aus dem Nationalismus hervorgegangenen Staaten sind Nationalsprachen zugleich Staatssprachen.

<sup>132</sup> Siehe Stichwort *preferenční organizace* in Nekvapil (1999/2000) und Levinson (1983).

nehmens durch eine nationale Zuordnung zu beschreiben. Dieser Zusammenhang von Sprache und Nationalität konnte auch in Firma B beobachtet werden. Frau Ravin, die in der Zentrale des Konzerns in Deutschland für interne Kommunikation im gesamten Konzern, also weltweit, zuständig ist, erklärte:

- |  |
|--|
| <p>1 I: gibt es für die interne Kommunikation, äh w= (.) bei [KONZERN B] eine Sprache die als Firmensprache vorgegeben ist.</p> <p>2 R: jär. grundsätzlich sagen wir wir sind 'n deutsches Unternehmen:, wir äh arbeiten soweit es geht (.) mit Deutsch, (.) ähm haben eben nicht wie andere Unternehmen zwei Sprachen als Konzernsprachen oder sagen gleich Englisch ist Konzernsprache also bei uns ist definitiv Deutsch,</p> <p>3 I: hmhm</p> <p>4 R: und ähm (.) vieles läuft natürlich auf Englisch.</p> |
|--|

**RAVIN1 (1:35-2:01)**

Frau Ravin wird als Mitarbeiterin in der Zentrale der Firma B in Deutschland nach der Firmensprache ihres gesamten Konzerns gefragt. Aus Sicht des Forschers ist unklar, was eine „Firmensprache“ im Einzelnen bedeutet. Frau Ravin akzeptiert diese Kategorie aber sofort und adaptiert sie auf ihre Position der weltweiten Zuständigkeit im Konzern in dem sie die Kategorie „Konzernsprache“ verwendet. Wie Herr Mekisch beginnt sie ihre Antwort mit einer begründenden Erklärung, bevor sie auf die eigentliche Fragestellung eingeht. In der Erklärung verweist sie auf die „deutsche“ Identität des Unternehmens. Ohne jegliche explizite Verbindung setzt Frau Ravin ihre Antwort dann damit fort, dass die deutsche Sprache in der Arbeit des Konzerns B „soweit es geht“ verwendet wird und als einzige Sprache „Konzernsprache“ ist. Die Eingangserklärung über die nationale Identität wird also genutzt, um nicht nur die Wahl der Sprache zu begründen, sondern auch die Tatsache, dass es nur eine einzige Konzernsprache gibt. Das Interview mit Frau Ravin erfolgte am Sitz des Konzerns in Deutschland. Am Standort der Firma B in der Tschechischen Republik hat keiner der Interviewpartner so eindeutig auf die deutsche Identität der Firma verwiesen.

### **7.2.3. “ein Unternehmen mitten in Tschechien”**

Wie oben erwähnt, sind durch die Fragestellungen in den Interviews gelegentlich Kategorien vorgegeben worden, die von den Respondenten dann aufgegriffen werden konnten. An vielen Stellen habe die Respondenten selbst Kategorien eingeführt, die zur Konstruktion der Identität

ihres Unternehmens beitragen. So sind nationale Kategorien in der Regel nicht vom Interviewer, sondern von den Respondenten eingeführt worden, meist in Reaktion auf eine Frage nach bestimmten Sprachen (Sprachkenntnissen, Sprachregeln). Ein weiterer Fall, in dem durch die Fragestellung im Interview versucht wurde, steuernd einzugreifen, war der Versuch, das Gespräch von der Ebene der Nationalstaaten auf regionale Fragen zu lenken. Herr Grams geht auf diese Frage ein.

- |    |   |
|----|---|
| 1  | I: jetzt sind wir so auf der nationalen Ebene Deutsche Tschechen und so (..) gibt es irgendetwas wo die Region hier eine Rolle spielt also dass das Werk hier in {Kreisstadt} ist und nicht in= (..)    |
| 2  | G: kann ich ihnen nicht (.) kann ich ihnen nicht genau beantworten. (..) ähm ich vermute, (...) dass äh (...) wir es in Prag leichter hätten (...) qualifizierte Leute (..) mehrsprachig (..) zu finden |
| 3  | I: mhm mhm  |
| 4  | G: als hier.  |
| 5  | I: mhm mhm  |
| 6  | G: kann ich aber nur Vermutung drüber anstellen   |
| 7  | I: (2,5s) ja gut.   |
| 8  | G: und ich kann mir auch vorstellen dass im deutschen Grenzgebiet (...) im Grenzgebiet zu Deutschland   |
| 9  | I: mhm  |
| 10 | G: äh (.) äh die Menge der Leute die (.) Deutsch spricht noch höher ist als hier. (1s) also im unmittelbaren Grenzgebiet  |
| 11 | I: ja   |
| 12 | G: zu Deutschland oder Österreich   |
| 13 | I: dazu gibt es Statistiken   |
| 14 | G: ja (...) also insofern (...) äh sind wir mitten in Tschechien hier   |
| 15 | I: hm   |
| 16 | G: und das is natürlich 'n Thema (.) auch.  |

**GRAMS7 (45:38-46:33)**

Zu Beginn des Ausschnitts leitet der Forscher von einem Thema, in dem speziell nationale Kategorien verwendet wurden, über zur Frage nach der Bedeutung regionaler Kategorien. Herr Grams zögert in seiner Antwort (Replik 2), formuliert aber eine „Vermutung“ (Replik 6), in der er im Hinblick auf die Sprachkenntnisse von Mitarbeitern drei verschiedene regionale Kategorien innerhalb der Tschechischen Republik unterscheidet:

1. die Hauptstadt Prag, in der man seiner Vermutung zufolge leichter “qualifizierte Leute mehrsprachig” (Replik 2) finden kann.
2. Regionen “im unmittelbaren Grenzgebiet” (Replik 10) zu den deutschsprachigen Ländern. Mit dieser Kategorisierung hat er gewisse Probleme. Zunächst formuliert er in Replik 8 “im deutschen Grenzgebiet”, korrigiert dies aber mit der Formulierung “im Grenzgebiet zu Deutschland”. Möglicherweise ging es ihm darum, klarzustellen, dass er das tschechische Territorium im Grenzland meint. Andererseits will er offensichtlich das Territorium benennen, das in Nachbarschaft zu Regionen liegt, in denen Deutsch offizielle Sprache ist und korrigiert er sich in Replik 12 noch einmal und bezieht das Grenzgebiet zu Österreich explizit mit ein. In den Regionen, die so mühsam kategorisiert wurden, erwartet Herr Grams einen höheren Anteil von Menschen mit Sprachkenntnissen in Deutsch.
3. Regionen, wie die Kreisstadt, in der die Firma B ihren Standort hat, die den Kriterien 1. und 2. nicht entsprechen. Hier nennt Herr Grams keinen Vorteil im Hinblick auf Qualifizierung oder Sprachkenntnisse der Mitarbeiter. Die Kategorie, die dafür verwendet wird lautet “mitten in Tschechien” (Replik 14).

Herr Grams nimmt an dieser Stelle keine nationale Zuordnung vor. Es handelt sich ausschließlich um geographische Klassifizierungen, wie auch die Korrektursequenzen zeigen.

Geographische Kategorien werden jedoch oft in Kombination mit nationalen Zuordnungen getroffen. Der Geschäftsführer der Firma A, Herr Mekisch hat seine Firma ein “deutsches Unternehmen” genannt (siehe Transkript MEKISCH1). Im folgenden Interviewausschnitt, der aus dem weiteren Verlauf des gleichen Interviews stammt, kategorisiert er sein Unternehmen neu. Interessanterweise ist das Thema des Gesprächs in diesem Abschnitt ähnlich wie in GRAMS7 die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften. Herr Mekisch hat die hohen Anforderungen an das Fachpersonal im Anlagengeschäft der Firma A beschrieben. Diese Situation hatte dazu geführt, dass eine ganze Reihe deutscher Spezialisten (Expats) angeworben wurde, weil nur „ganz wenige“ tschechische Fachkräfte zur Verfügung standen. Die Anzahl dieser deutschen Mitarbeiter soll nun aber wieder abgebaut werden.

- 1 M: gab es nur ganz wenige handverlesene, ganz wenige die wirklich dieses Thema managen konnten.
- 2 I: hmhm, und warum m:öchten sie's jetzt abbauen?
- 3 M: äh ganz einfach. weil wir der Meinung sind, ein tschechische= in ei= ein Unternehmen mitten in Tschechien.

- |   |
|---|
| <p>4 I: mhm</p> <p>5 M: der Tschechischen Republik. kann nur durch (.)<br/>tschechische Führungskräfte vernünftig geführt<br/>werden.</p> |
|---|

**MEKISCH6 (16:51-17:12)**

Ausgehend vom Thema der Expats, deren Anteil an der Gesamtbelegschaft der Firma A abgebaut werden soll, erklärte Herr Mekisch die Gründe dafür. Erneut kommt er zu einem Punkt, an dem er die Firma A in Bezug zu nationalen Klassifizierungen bringt. Zunächst setzt er dazu an, die Firma A „tschechisch“ zu nennen, bevor er dies aber zu Ende spricht, setzt er bereits zu einer Korrektur an und bezeichnet sie als ein „Unternehmen mitten in Tschechien“ (Replik 3). Die nationale Klassifizierung wird also verworfen und durch eine geographische ersetzt. Herr Mekisch bestätigt die geographische Klassifizierung, indem er sie wiederholt und dabei noch korrigiert, nämlich durch die offizielle Staatsbezeichnung „Tschechische Republik“. Herr Mekisch verhält sich an dieser Stelle konsistent mit der Klassifizierung, die er bereits vorher vorgenommen hat: es handelt sich nicht um ein tschechisches Unternehmen, sondern um ein deutsches (siehe Ausschnitt MEKISCH1). Aber nun kommt eine zweite Kategorie hinzu: das Unternehmen liegt „mitten in Tschechien“. Herr Mekisch argumentiert hier, dass die Situation des Managements unbefriedigend ist, solange es sich nicht um tschechische Manager handelt. Diese Aussage enthält eine Selbstkritik, wobei jedoch nicht spezifiziert wird, worin der Mangel der deutschen Manager besteht. Zur Unterstützung seiner Argumentation betont Herr Mekisch ein stark tschechisches Moment der Firma A: ihre Lage „mitten in Tschechien“.

Bemerkenswert ist das Sprachmanagement, das wir in Replik 3 des obigen Transkriptausschnitts beobachten können. Noch während Herr Mekisch spricht, findet einfaches Sprachmanagement statt. Die Normabweichung, die dabei von ihm selbst bemerkt, bewertet und schließlich korrigiert wird, bezieht sich auf eine Teilnehmerkategorie. Offensichtlich fällt ihm beim Sprechen auf, dass ein „tschechisches Unternehmen“ von der üblichen Nomenklatur in Firma A, die er wenig vorher im Interview noch betont hat, abweicht. Bewertung und Korrekturplanung werden wohl nur teilweise bewusst durchgeführt worden sein, da hier kein Dialog stattfindet, in dem es auch Phasen des Zuhörens und Pausen gibt und das Management sehr schnell stattfindet. Wir sehen im Transkript (Replik 3) also die Realisierung des Korrekturplans bereits im gleichen Atemzug: die sofortige Unterbrechung, ein kurzes Zögern („in ei=“) und dann eine neue Kategorisierung. Wir sehen hier, dass einfaches Sprachmanagement, an

dem nur eine Person beteiligt ist, sich auf Kategorien beziehen kann und auch die syntaktische Struktur in einem geäußerten Satz neu ordnen kann.

Im Bezug auf sein Kategorisierungsverhalten ist festzuhalten, dass Herr Mekisch zweimal sehr deutlich die Firma A kategorisiert. Das eine Mal wird eine nationale Kategorie („deutsches Unternehmen“) gewählt und das zweite Mal eine geographische („mitten in Tschechien“). Beide Kategorien widersprechen sich nicht. Die Kategorisierungsarbeit scheint also konsistent zu sein. In beiden Fällen wurde entsprechend der Economy rule der membership categorization analysis (Sacks 1972, Sacks 1992, Silverman 2001) nur eine Kategorie gewählt. Diese Kategorie war im jeweiligen Moment für die Argumentation relevant. Durch diese feine Kategorisierungsarbeit gelingt es Herrn Mekisch, die Identität der Firma A präzise und jeweils angemessen zu beschreiben. Allerdings verbindet Herr Mekisch die beiden Kategorien nicht direkt. Kein einziges Mal spricht er von einem „deutschen Unternehmen mitten in Tschechien“. Die differenzierte Identität der Firma A ermöglicht es nämlich, je nach Bedarf mal den einen und mal den anderen Aspekt hervorzuheben. Herr Mekisch nutzt dies in seiner Argumentation und weist einerseits einmal auf den deutschen Mutterkonzern hin und an anderer Stelle nutzt er die geographische Lage in der Tschechischen Republik, um sein Argument, dass mehr tschechische Führungskräfte nötig sind, zu unterstützen. Beides, die Notwendigkeit einer präzisen und differenzierten Identitätsbestimmung sowie die Möglichkeit einer flexiblen Kategorisierung ergeben sich aus den besonderen Umständen der Firma A als multinationales Unternehmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik. Die differenzierte Identität der Firma ermöglicht dabei die flexible Kategorisierung. Und weil in der Kategorisierung immer nur ein Teil der differenzierten Firmenidentität hervorgehoben wird, muss diese Kategorisierung sehr präzise sein, um insgesamt konsistent zu bleiben. Dies macht das Sprechen über die Identität der Firma zu einer anspruchsvollen Arbeit, wie in den Mühen der Interviewpartner (Zögern, Korrekturen) in den jeweiligen Gesprächsausschnitten zu sehen ist.

#### **7.2.4. "Eine tschechische Fabrik"**

Herr Mekisch benennt in geographischen Kategorien die tschechische Identität seiner Firma. Er kommt darauf im Zusammenhang mit der Leitung des Unternehmens zu sprechen, wobei er davon überzeugt ist, dass langfristig tschechische Manager die Firma leiten müssen. Eine erstaunlich ähnliche Argumentation gab es auch im Interview mit Herrn Grams in Firma B:



- 1 G: was mich nochmal in= interessieren würde sie als als äh Slavist (1s) ähm ich hab gelesen dass äh der Wortstamm des Namens (.) des der Bezeichnung (.) Deutsch Němec
- 2 I: mhm
- 3 G: dass der vom vom Wortstamm her sch= vom stumm abgeleitet werde
- 4 I: ja němý das heiß ist das heißt stumm
- 5 G: das jetzt aber das spricht doch schon mal (..) für vieles.
- 6 I: ja
- 7 G: das spricht doch schon mal Bände.
- 8 I: klar
- 9 G: für das Problem was wir hier auch als Deutsche in einer deutschen Fabrik in Tschechien haben.
- 10 I: genau. (..) und das ist
- 11 G: oder nein. als Deutsche in einer tschechischen Fabrik. (..) So herum muss man's ja betrachten.
- 12 I: mhm (...) wie meinen sie das?
- 13 G: das ist eine tschechische Fabrik hier.
- 14 I: ja
- 15 G: das ist keine deutsche Fabrik. das ist eine tschechische Fabrik. Wir sind in Tschechien, (..) das ist eine tschechische Fabrik, (..) und unser Ziel ist es, dass äh wir Deutschen (...) bis auf eine handvoll Leute (...) weg ist. (...)
- 16 I: mhm
- 17 G: diese Fabrik muss von Tschechen geführt werden.

**GRAMS8 (49:53-50:47)**

Im vorangegangenen Teil des hier transkribierten Gesprächs erzählt Herr Grams von manchen seiner Erlebnisse im Alltag als Deutscher in einem tschechischen Umfeld. Diese Gedanken beziehen sich auf die Identität von Deutschen (also auch seiner selbst) in der gegebenen Situation. Er erinnert sich gelesen zu haben, dass die tschechische Kategorie „Němec“ hinter ihrer Bedeutung „Deutscher“ noch eine weitere Bedeutung hat, die sich vom Wortstamm („němý“ = „stumm“) ableitet (Replik 1 bis 4). Herr Grams nutzt die linguistischen Fachkenntnisse des Interviewers, um sich nach bestimmten Aspekten der Bedeutung einer in dieser Situation relevanten Kategorie zu erkundigen. In Reaktion auf die Bestätigung durch den Interviewer meint er, dass dies für die Situation von Expats symptomatisch sei. Wie auch der Kontext zeigt, geht es ihm unter anderem darum, dass ein deutscher Manager in seinem Unternehmen eben in verständlicher Weise zu seinen Mitarbeiter sprechen können soll. Er kommt daher schließlich zu dem Ergebnis: „diese Fabrik muss von Tschechen geführt werden.“ (Replik 17).

Dazwischen jedoch versucht er die Situation der Expats genauer zu beschreiben und kategorisiert dabei die Identität der Expats und der Firma zunächst als “Deutsche in einer deutschen Fabrik in Tschechien” (Replik 9). Korrigiert sich dann aber auf “Deutsche in einer tschechischen Fabrik” (Replik 11). Es fällt auf, dass an dieser Stelle, eine genaue und differenzierte Klassifizierung in nationalen und geographischen Kategorien („deutsche Fabrik in Tschechien“) verworfen wird, schließlich wird auch die eindeutig geographische Kategorie „in Tschechien“ weggelassen. Die Kategorie „tschechische Fabrik“ ist Herrn Grams an dieser Stelle so wichtig, dass er sie mehrmals wiederholt und auch explizit eine dem widersprechende Kategorie ausschließt: „das ist keine deutsche Fabrik“ (Replik 15). Was hat Herrn Grams dazu bewogen, die nationale Kategorie so stark zu betonen? Dazu will ich kurz den Kontext des Transkriptausschnitts und sein Fazit in Replik 17 betrachten.

Herr Grams hat mit einer Reihe von Beispielen, die im Interview dem Ausschnitt GRAMS8 vorausgehen, erklärt, dass ihm der Alltag als Fremder in der tschechischen Kreisstadt Schwierigkeiten bereitet. In einem Teil dieser Narration beschreibt er die Versuche deutscher Mitarbeiter, als Fremdsprache erlerntes Tschechisch im Firmenalltag zu nutzen, als Misserfolg. Damit geht die Bewertung des Tschechischen als „schwere“ Sprache einher sowie die Darstellung kommunikativer Verhaltensweisen tschechischer Gesprächspartner, die das Erlebnis der „Sprachbarriere“ verstärken.

In Firma B gibt es – wie auch in Firma A – Pläne, die Anzahl von deutschen Expatriates im Management zu senken und lokale Mitarbeiter so auszubilden, dass sie diese Leitungspositionen übernehmen können. Die Anwesenheit deutscher Expats wird als etwas Vorübergehendes verstanden und die Betonung der tschechischen Identität steht im Einklang mit diesen Plänen. Herrn Grams ist es gelungen, die meiste Zeit des Interviews ohne eine Kategorisierung seiner Firma auszukommen. Die nationalen Zuordnungen nimmt er erst gegen Ende des Gesprächs vor, als der Ton etwas weniger formal wurde. Im Gegensatz dazu wurden von Herrn Mekisch in Firma A sehr früh im Interview nationale Kategorien eingeführt. Beide Respondenten mussten komplexe Identitäten bestimmen. Herr Mekisch hat dies durch die Erweiterung der nationalen Identität der Firma A durch eine geographische Komponente („mitten in Tschechien“) gelöst. Herr Grams benutzt ebenfalls geographische Kategorien und diskutiert zusätzlich die nationale Zuordnung der Firma B als Schwierigkeit der interkulturellen Kommunikation.

Mit seiner Aussage „diese Fabrik muss von Tschechen geführt werden“ betont Herr Grams durch die Kategorie „Fabrik“ den Produktionsprozess. Herr Mekisch hatte im Interviewaus-

schnitt MEKISCH6 die Kategorie „Unternehmen“ benutzt. Außerdem wird im Interview mit Herrn Grams auch die Kategorie „Betrieb“ verwendet. Während der Begriff „Unternehmen“ besonders die wirtschaftlichen Prozesse betont, verweist die Kategorie „Fabrik“ vor allem auf die Produktion. Die Kategorien „Betrieb“ oder „Firma“ lassen keinen Schwerpunkt im Hinblick auf die Tätigkeiten erkennen. Die Wahl der Kategorie „Fabrik“ zeigt, dass Herr Grams nun (GRAMS8) stärker an die Produktion denkt. Die Mitarbeiter in diesen Bereichen der Firma sind überwiegend Tschechen ohne nennenswerte Fremdsprachenkenntnisse. In diesem Kontext ist die Problematik der Sprachbarriere und, damit verbunden, der Leitung durch Tschechen prominenter als in anderen Bereichen der Firma.

Die Wahl der ethnischen Kategorie „von Tschechen“ in Replik 17 korrespondiert mit der nationalen Zuordnung der Firma in den Repliken 11 bis 15. Anstelle der ethnischen Kategorie hätte Herr Grams auch eine sprachliche Kategorie wählen können und zwar entweder eine direkte („auf Tschechisch geführt werden“) oder eine indirekte („von tschechischsprachigen Mitarbeitern geführt werden“). Durch die Bevorzugung der ethnischen Kategorie vor der sprachlichen ist zugleich gesagt, dass es bei der Problemlösung („muss ... geführt werden“) nicht nur darauf ankommt, dass die Fabrik in tschechischer Sprache geführt wird, sondern Herr Grams bezieht durch diese Kategorie erneut kulturelle Aspekte mit ein.

Mit der Aussage „diese Fabrik muss von Tschechen geführt werden“ (Replik 17) sagt Herr Grams einerseits, dass die Firma B (besonders der Produktionsbereich) Führung braucht und dass diese Führung aus Tschechen bestehen soll. Diese Aussage ist keine Absage an einen Arbeitsalltag in international zusammengesetzten Gruppen oder in mehreren Sprachen. Die Formulierung in Replik 17 bedeutet hier nur, dass die Expatriates in der Führung der Firma fehl am Platz sind. Durch die Benutzung des Modalverbs „müssen“ ist klar, dass Herr Grams das Modell, die Firma von Tschechen führen zu lassen, nicht nur als einen von mehreren möglichen Vorschlägen oder Lösungsvarianten versteht, sondern als eine notwendige Bedingung. Diese Bedingung formuliert Herr Mekisch ähnlich: in MEKISCH6 sagt er, dass Firma A „nur durch tschechische Führungskräfte vernünftig geführt werden“ kann. Fraglich bleibt hier zunächst, warum Herr Mekisch das Wort „vernünftig“ verwendet. Vermutlich will er damit seine eigene Leitung als Übergangslösung rechtfertigen. Eine Führung durch eine nicht-tschechische Führungskraft ist ja nach seiner Aussage durchaus möglich, aber nach dieser Logik eben nicht „vernünftig“. Entsprechend fährt er auch fort:

1 M: gab es nur ganz wenige handverlesene, ganz wenige die wirklich dieses Thema managen konnten.

- 2 I: hmhm, und warum m:öchten sie's jetzt abbauen?
- 3 M: äh ganz einfach. weil wir der Meinung sind, ein tschechische= in ei= ein Unternehmen mitten in Tschechien.
- 4 V: mhm
- 5 M: der Tschechischen Republik kann nur durch (.) tschechische Führungskräfte vernünftig geführt werden.
- 6 V: mhm (.)
- 7 M: wenn man die Kultur die Sprache, (.) äh: beherrscht und wenn man wirklich (.) äh äh auch mh::: die: öh das Land die Mitarbeiter (.) kennt. und das kann man ä ä eigentlich unmöglich oder ganz schwer nur, (.) äh hm von von von mit mit ausländischen (.) Führungskräften tun.
- 8 V: hmhm hmhm also das heißt sie sehen das eigentlich als 'ne (.) Übergangslösung.
- 9 M: [ ja (...) ja (.) ja ]
- 10 V: dass [die Expats hier arbeiten] ähm
- 11 M: das geht bis in die Geschäftsführung, das geht bis in meine Person hinein,
- 12 V: aha
- 13 M: ja? mein Ehrgeiz ist es wenn ich hier das Unternehmen verlasse auch einen tschechischen (.) .hhh Geschäftsführer technischen Geschäftsführer zu haben.

**MEKISCH6 (16:51-17:50)**

Herr Mekisch bezieht diese Mängel in der Leitung der Firma A durch Deutsche explizit auf seine Person (Replik 11). Obwohl Herr Mekisch (Firma A) und Herr Grams (Firma B) gleich argumentieren, wenn Sie über die nationale Identität der Firmenleitung sprechen, kategorisieren sie ihre jeweilige Firma anders. Herr Grams bezeichnet Firma B bewusst und besonders betont als „tschechische Fabrik“, während Herr Mekisch in diesem Kontext lediglich die Formulierung „ein Unternehmen mitten in Tschechien“ verwendet. Neben dem Diskurs zur Firmenleitung durch Expatriates gib es jedoch auch einen weiteren Diskurs zur Kommunikation mit der Muttergesellschaft, wie oben in Ausschnitt MEKISCH1 bereits angedeutet. Dort führte er eine nationale Kategorie ein („wir sind ein deutsches Unternehmen“). Im weiteren Verlauf des Interviews mit Herrn Mekisch kommt dieser wieder auf diesen Diskurs zu sprechen und verwendet schließlich noch eine dritte Kategorie für Firma A:

- 1 M: wenn man 'ne deutsche Mutter hat, (.) mh kann man sich nicht (.) in irgendeiner Form von der deutschen Mutter lösen, (.)
- 2 V: hmhm
- 3 M: und sagen das ist wir sind ein wir sind hier in:

Tschechien und uns geht die deutsche Mutter (1,4s)  
(nur) bedingt etwas an. (.) ja? man muss gewisse  
Prozesse auch der Firma {Konzern A}, und gewisse  
Logiken der Firma {Konzern A} übertragen, (..) auf  
die auf die auf die tschechische Firma. das ist  
eigentlich auch nötig, dass man das (.) Verständnis

4 V: hmhm

5 M: dafür aufbringt, und dazu hilft natürlich auch  
(.) das Thema Sprache Übersetzungen und und und und  
(.) äh: Kommunikation.

**MEKISCH8 (22:43-23:14)**

Herr Mekisch nennt hier als Kontext wieder (wie in MEKISCH1) die „deutsche Mutter“. In verschiedenen Formulierungen betont er die feste, unlösbare Verbindung von Firma A mit der „deutschen Mutter“. Diese Bindung führt dazu, dass Firma A „gewisse Prozesse“ und „Logiken“ des Mutterkonzerns übernehmen muss. Herr Mekisch paraphrasiert hier in Replik 3 die Argumentation potentieller, tatsächlicher oder imaginierter Verfechter einer größeren Eigenständigkeit oder Unabhängigkeit der Firma A vom Mutterkonzern. In dieser Polarisierung der Argumente werden zugleich zwei wirtschaftliche Subjekte einander gegenüber gestellt: die „deutsche Mutter“, die in Replik 3 außerdem auch Firma X (mit X als Konzernname) genannt wird und andererseits die Firma A in Tschechien, deren Position Herr Mekisch mit dem unpersönlichen „man“ beschreibt und in Replik 3 schließlich „tschechische Firma“ nennt. Der Transkriptausschnitt zeigt, dass Herr Mekisch vor dieser Klassifizierung zögert („auf die auf die auf die“), sie dann aber weder betont noch wiederholt, noch erläutert und schnell im Fluss der Argumentation fortfährt.

Wiewohl auffällt, dass Herr Mekisch seinen Betrieb einmal als „deutsches Unternehmen“ bezeichnet und hier nun als „tschechische Firma“, muss dies nicht unbedingt als inkonsistent gelten. Die Kategorie „Unternehmen“ könnte auch weitere Standorte des Konzerns und vielleicht auch die „deutsche Mutter“ mit einbeziehen also in größeren organisatorischen Strukturen gedacht sein, während die Kategorie „Firma“ wohl eher lokal, etwa im Sinne von „Standort“, gemeint ist und schließlich so auch von mir in dieser Arbeit verwendet wird. Möglicherweise sind mit der letzteren Kategorie vor allem die Produktionsbereiche genannt, in denen überwiegend Tschechen arbeiten, also entsprechend der Kategorie „Fabrik“ bei Herrn Grams in Firma B. Vielleicht ist die Kategorisierung als „tschechische Firma“ auch die Folge der in der Kategorisierungsarbeit zugespitzten Polarisierung, in der ein Gegenüber zur Kategorie „deutsche Mutter“ gesucht wurde.

### 7.3. Identitäten der Mitarbeiter in Firma A

Ich habe dargestellt, dass die beiden untersuchten Unternehmen ihre Identität als Firma unterschiedlich darstellen können. Dabei spielen nationale Zuordnungen und geographische Kategorien eine Rolle. Es wurde bereits deutlich, dass mit den nationalen Zuordnungen auch die Identitäten der Mitarbeiter also von einzelnen Personen und Personengruppen diskutiert werden. Im Folgenden will ich nun analysieren, welche Kategorien Mitarbeitern in den untersuchten Firmen zugeschrieben werden bzw. welche sie sich selbst zuschreiben.

#### 7.3.1. “Expats”, “deutsche Kollegen”,

Ein wesentlicher Faktor dafür, dass die Firma A als deutsches Unternehmen verstanden wird, ist die Mitarbeit von deutschen Spezialisten aus dem Mutterkonzern. Für Herrn Mekisch als Geschäftsführer war die Anwerbung deutscher Spezialisten eine betriebliche Notwendigkeit<sup>133</sup> und er betont, dass dies ein vorübergehender Zustand ist, der der Firmenidentität nicht angemessen ist<sup>134</sup>.

1	I: und wie ist das Verhältnis von tschechischen und (..) ausländischen Mitarbeitern.
2	M: =also f:ast ausschließlich tschechische Mitarbeiter?
3	I: mhm
4	M: ähm: bis auf (..) etwa: (..) zwanzig (..) äh: deutsche. (..)
5	I: aha
6	M: Unterstützer,
7	I: aha
8	M: die hier noch =oder (..) Expats nennen wir die,
9	I: ja
10	M: die vornehmlich aber in den administrativen (..) Bereichen unterstützen und in Führungspositionen
11	I: mhm
12	M: stecken.

**MEKISCH9 (12:58-13:25)**

Herr Mekisch führt in Replik 8 die Bezeichnung Expats ein, die vorher im Interview noch nicht verwendet worden war und anschließend häufig benutzt wird. Herr Mekisch versucht

<sup>133</sup> Siehe Erklärungen in Kapitel 3.2.1. sowie unter 7.2.3.

<sup>134</sup> vgl. Transkript MEKISCH6, Kapitel 7.2.3. Das komplette Interview im Anhang S. 57.

zunächst eine erklärende Klassifizierung für diese Personengruppe in Replik 4 bis 8. Die damit verbundene Mühe wird in seinem Zögern (Replik 4) deutlich und führt dann in Replik 8 zur neuen Kategorie „Expats“. Mit der Bemerkung „Expats nennen wir die“ macht er deutlich, dass es sich um eine von einer wir-Gruppe (etwa die Mitarbeiter der Firma A) benützte Bezeichnung handelt, also um eine Teilnehmerkategorie.

Die Formulierung „deutsche Unterstützer“ enthält die ethnische Kategorie „deutsche.“ (Replik 4), die mit fallendem Tonfall geäußert wurde und vom Interviewer daher wohl als vollständig verstanden wurde (Replik 5). Herr Mekisch modifiziert diese Kategorie noch durch die Bezeichnung „Unterstützer“. Dadurch wird die ethnische Kategorie zu einer Modifikation einer Art professionellen Kategorie abgeschwächt und schließlich durch den Fachterminus „Expats“ ersetzt (Replik 8). Hier zeigt sich ein Prozess der Vermeidung nationaler Zuordnungen, wie er bei Nekvapil (1997) beschrieben wird. Andererseits ist die Bezeichnung „Unterstützer“ unbefriedigend, weil sie offen lässt, wer bei welcher Tätigkeit und auf welche Weise unterstützt wird. Zunächst erläutert Herr Mekisch nur, dass diese Unterstützung vor allen „in den administrativen Bereichen und in Führungspositionen“ geschieht. Aus dem Kontext und dem weiteren Verlauf des Interviews wird klar, dass es der Firma A an tschechischen Fachkräften in den genannten Bereichen fehlt. Aufgabe der „deutschen Unterstützer“ ist es demnach, tschechische Mitarbeiter der Firma A in diese Bereiche einzuarbeiten.

Einer dieser Expats ist Herr Weiß, der die Frage nach „ausländischen Mitarbeitern“ im Interview auch tatsächlich auf sich selbst bezieht. Er bemüht sich aber zugleich, seine Antwort allgemein zu formulieren.

- |   |   |
|---|---|
| 1 | I: Welche Positionen (.) habn die äh tschechischen und welche habn die ausländischen Mitarbeiter in diesen (.) beiden Bereichen Fertigung und Engineering.  |
| 2 | W: Also wie gesagt, für die Fertigung kann ich nicht <u>so</u> sprechen, aber ich denke mal es wird ähnlich sein, nur die die reinen (.) Arbeiter sind natürlich dann schon (...) im Prinzip äh wahrscheinlich nahezu ausschließlich Tschechen? Aber es kommen eben auch immer wieder dort wo's eben etwas schwieriger oder etwas anspruchsvoller wird, eben immer wieder deutsche Kollegen (.) hierher, die einfach helfen müssen, Anfangs:schwierigkeiten |

**WEISS6 (1,8:57-9:37)**

Die Unvollständigkeit am Ende des Interviewausschnitts hängt damit zusammen, dass Herr Weiß durch ein unruhiges Umfeld an dieser Stelle abgelenkt war. Das Wort „Anfangsschwie-

rigkeiten“ bleibt dabei ohne Zusammenhang. Es ist ein Stichwort, das weiter ausgeführt werden könnte, aber hier nicht wieder aufgegriffen wurde. Herr Weiß macht damit eine sehr allgemeine Aussage über die Firma A. Es handelt sich um seine verallgemeinernde Interpretation der Situation, in der er arbeitet. Herr Weiß hat jahrzehntlang im deutschen Mutterkonzern gearbeitet und viele spezifische Abläufe kennen gelernt. Jetzt arbeitet er in einem tschechischen Betrieb, der erst seit fünf Jahren Teil des Konzerns ist und daher in vielen Dingen im Vergleich mit etablierten Unternehmen in anderen Ländern am Anfang steht. Für Herrn Weiß ergibt sich damit die Notwendigkeit, in diesem Entwicklungsprozess Erfahrungen von anderen Standorten einzubringen. Überall „dort wo's eben etwas schwieriger oder etwas anspruchsvoller wird“, gibt es Fachleute aus Deutschland, „die einfach helfen müssen“. Herr Weiß nennt sie „deutsche Kollegen“. Durch diese Kategorisierung bleibt die fachliche Überlegenheit dieser Mitarbeiter ungenannt, stattdessen wird die kollegiale Zusammenarbeit betont. Damit wird ausgedrückt, dass diese Mitarbeiter nicht da sind, um zu belehren oder zu schulen, sondern um (kollegial) zu helfen. Dieses Verständnis entspricht der Kategorisierung von Herrn Mekisch (MEKISCH9), dessen Blick auf die Mitarbeiter in den Fachbereichen durch seine hierarchische Position als Geschäftsführer bestimmt ist. Daher kann Herr Mekisch nicht von „Kollegen“ sprechen. Er wählt stattdessen den Spezialausdruck „Expats“ und paraphrasiert ihn als „deutsche Unterstützer“. Herr Weiß ist einer derjenigen Mitarbeiter, auf den diese Bezeichnungen zutreffen. Er steht in einem Arbeitsverhältnis, in dem er täglich Unterstützung leistet für Mitarbeiter, die eine ähnliche Position in der Firma haben wie er selbst. Er wählt daher die Formulierung „Kollegen“.

Interessant ist, dass Herr Weiß zwar einerseits das Stichwort „Anfangsschwierigkeiten“ nennt, andererseits aber in den Aufhalten deutscher Kollegen eine regelmäßige oder mindestens wiederholte („immer wieder“) Tätigkeit sieht. „Anfangsschwierigkeiten“ sind in den Verhältnissen eines solchen Unternehmens eine Frage von mehreren Jahren. Die regelmäßigen Aufenthalte deutscher Mitarbeiter dauern oft aber nur wenige Wochen oder Monate. Er selbst ist mit einem Vertrag für eineinhalb Jahre relativ lang in der Firma A tätig, aber auch dieser Zeitraum ist im Vergleich mit „Anfangsschwierigkeiten“ eines multinationalen Unternehmens kurz.

Herr Weiß verwendet die Kategorie „deutsche Kollegen“ im gleichen Sinne wie Herr Mekisch die Kategorie „deutsche Unterstützer“. Herr Weiß benutzt zwar nicht die Bezeichnung „Expats“, erklärt aber zusätzlich was es bedeutet, ein „Unterstützer“ zu sein. Dies ist für die Identität eines Expats von entscheidender Bedeutung. Die Kategorie „Expats“ dient also nicht



nur dazu, ethnische Kategorien zu vermeiden sondern auch, um etwas von der Sozialstruktur abzubilden. Wenn ein Expat als „Unterstützer“ gilt, muss es auch eine Gruppe von Unterstützungsempfängern geben. Hierfür kommen nur Mitarbeiter in Frage, die nicht Expats sind. Wenn es das entscheidende Merkmal der Expats ist, dass sie „einfach helfen müssen“, darf zugleich angenommen werden, dass sei auch die fachlichen Voraussetzungen haben, um die notwendige Unterstützung zu leisten und dass es eine andere Seite gibt, die sich helfen lassen muss. Dieses Fachwissen macht den Expat zugleich zum Experten. Die phonetische Ähnlichkeit der beiden Begriffe „expat“ und „expert“ ist vermutlich kein Zufall. Besonders in der Kommunikation in nicht-muttersprachlichem Englisch (ELF) sind beide Begriffe auditiv verwechselbar. Im deutsch-tschechischen Sozialgefüge der Firma A bringt eine solche Verwechslung den Expats zusätzliches Prestige. Es fällt auf, dass im Gespräch mit Herrn Mekisch 18-mal die Abkürzung „Expat“ verwendet wird, während kein einziges Mal die Vollform „Expatriate“ benutzt wird. Diese Vollform ist auditiv weiter von der Kategorie „expert“ entfernt und macht den eigentlichen Wortursprung als eine Person außerhalb der Heimat deutlich. In diesem Zusammenhang ist der Ausdruck von Frau Buková interessant, die als tschechische Mitarbeiterin nicht in die Gruppe der Expats und daher potentiell in die Gruppe der Unterstützungsempfänger gehört:

1	I: ještě jednou k tomu eh jestli existují tady jako vlastní jako jazyky pojmy .hhh ehm mluvila jste o zkratkách, eh jsou i nějaký (.) eh něco (.) třeba pro: (..) ehm (..) osoby:, složky:, místa s kterými (.) spolupracujete
2	I: {Ort1 in D} a tak [dále něco] co eh co=
3	B: [m.m ne]
4	B: používá se {Ort1 in D}. používá se {Ort2 in D} úplně komplet celý, žádnou hantýrku
5	I: aha
6	B: žebychom měli prostě Němce nějakou h= nemáme
7	I: [ hmhm ]
8	B: [vono je] prostě vysloveně opravdu profesionální komunikace pro nás je to expatriant,
9	I: mhm
10	B: německy hovořící kolega, jednatel,
11	I: dobře
12	B: oficiální názvy;

**BUKOVA1 (37:12-37:54)**

1	I: nochmal zu dem äh ob es hier also eigene Sprachen Begriffe gibt .hhh ähm sie haben von Abkürzungen gesprochen, äh gibt es auch irgendwelche (.) äh etwas (.) zum Beispiel fü:r
---	---

(..) ähm (...) Personen, Einheiten, Orte mit denen sie (.) zusammenarbeiten

2 I: {Ort1 in D} und so [weiter etwas] was äh was =

3 B: [m.m nein]

4 B: es wird {Ort1 in D} verwendet. es wird {Ort2 in D} verwendet vollständig komplett ganz, keine Mundart

5 I: aha

6 B: dass wir einfach Deutsche mit irgendeinem h= das haben wir nicht.

7 I: [ hmhm ]

8 B: [es ist] einfach ausgesprochen professionelle Kommunikation für uns ist das ein Expatriant,

9 I: mhm

10 B: ein deutsch sprechender Kollege, der Geschäftsführer

11 I: gut

12 B: die offiziellen Namen;

### **Übersetzung von mir (OE)**

Frau Buková wird hier gefragt, ob es besondere Bezeichnungen oder Abkürzungen für Personen, Einheiten oder Orte, mit denen zusammen gearbeitet wird, in der Firma A gibt. In Ihrer Antwort verwehrt sie sich dagegen, dass „hantýrka“ verwendet wird (Replik 4). Unter Hantýrka wird im Allgemeinen eine Sprache von niedrigem sozialen Prestige verstanden, die zur Verständigung für Eingeweihte einer bestimmten Gruppe dient. In Replik 6 schließt sie die Verwendung von „hantýrka“ im Hinblick auf die ethnische Kategorie der Deutschen aus. Der Gegensatz zu „hantýrka“, der Frau Buková zufolge für die Kommunikation in Firma A kennzeichnend ist, wird mit „komplet celý“ beschrieben, womit Abkürzungen ausgeschlossen werden, die in der Fragestellung genannt waren. In Replik 8 schließlich wird dieser Gegensatz zu „hantýrka“ als „vysloveně opravdu profesionální komunikace“ bezeichnet. Dafür führt sie drei Beispiele an, „expatriant“ (Replik 8), „německy hovořící kolega“ (Replik 10) und „jednatel“ (Replik 10), und diese Kategorien werden mit dem Begriff „oficiální názvy“ (Replik 12) noch einmal zusammengefasst. Die Kategorie „Expat“ nennt sie nicht, sondern – entsprechend ihrer Argumentation, dass in Firma A keine Abkürzungen verwendet werden – in der Vollform „expatriant“. Nun existieren zwar zwei Vollformen für diese Kategorie „expatriant“ und „expatriate“ in englischer Aussprache, die zweite wird aber meinen Daten zufolge häufiger verwendet. Wie das Interview mit Herrn Mekisch zeigt, wird aber bei weitem am häufigsten die Abkürzung „Expat“ verwendet. Die Aussage von Frau Buková entspricht hier also nicht der Wirklichkeit in Firma A. Sie will Beispiele für die professionelle

Kommunikation anführen und ist mit der Bezeichnung „expatriant“ gewissermaßen hyperkorrekt.

### 7.3.2. Slowakische Mitarbeiter

Frau Vedermann unterscheidet bei der Frage nach ausländischen Mitarbeitern sogleich zwischen deutschen Mitarbeitern und Mitarbeitern aus anderen Ländern, wobei hier die stärkste Gruppe die Slowaken sind.

```
1 I: gibt's viele ausländischen Mitarbeiter in {Ort
  der Firma A}.
2 V: hm es gibt (..) recht viele deutsche
  Mitarbeiter. und >es gibt meines Wissens auch noch<
  (..) es gibt sehr sehr viele Slowaken noch in
  {Firma A},
3 ((ca. 1 Minute ausgelassen))
4 I: in in welchen (..) in welchen Positionen
  arbeiten die Ausländer. da jetzt (..) natürlich auch
  unterschieden nach denen [die] aus Deutschland
5 V: [ja ]
6 I: [kommen ( )]
7 V: [also aus Deutschland], die aus Deutschland
  kommen sind meistens in Leitungspositionen, die
  sind direkt äh (..) für die Leitungsposition nach
  Prag geschickt worden, es gibt aber auch so:
  wasweißich ähm Meister (..) aus Deutschland die für
  kurze: (..) ähm Einsätze nach Prag kommen also weil
  äh wasweißich für die Übergabe eines Wa:gens oder
  für ganz das ist immer relativ kurz, aber so
  Deutsche sind meistens in leiteren= in leitenden
  Positionen. Slowaken sind genau wie (..) Tschechen
  (..) in allen möglichen Positionen.
```

**VEDERMANN2 (1, 5:12-7:13)**

Die Kategorie „ausländische Mitarbeiter“, die durch die Fragestellung eingeführt wurde, wird von Frau Vedermann nicht übernommen. Mit einer speziellen Betonung führt sie hingegen die Bezeichnung „deutsche Mitarbeiter“ ein und weist dann auf weitere Personengruppen hin, die mit „ausländische Mitarbeiter“ gemeint sein könnten<sup>135</sup>. Damit nimmt sie zwar die Bezeichnung „Mitarbeiter“ auf, macht aber andererseits deutlich, dass eine Sammelbezeichnung für Mitarbeiter aus anderen Ländern für sie keine konsistente Kategorie ist. Sie führt stattdessen nationale Kategorien ein und eine klare Unterscheidung zwischen „deutschen Mitarbeitern“

<sup>135</sup> im Interviewausschnitt, der hier im Transkript ausgelassen wurde, erwähnt Frau Vedermann auf Nachfrage weitere Nationalitäten, wobei ihr noch Ukrainer einfallen. Bei einem weiteren Mitarbeiter vermutet sie nur nach dem Namen eine bestimmte Nationalität. Vollständig und mit Kontext ist dieser Teil des Interviews im Anhang, S. 130, abgedruckt.

und „Slowaken“. Nach der oben geschilderten Kategorisierung der Firma A (MEKISCH1) durch den Geschäftsführer ist dies ein weiterer Fall, wo einer der interviewten Gesprächspartner von sich aus, d.h. ohne Vorgabe in der Fragestellung, nationale Kategorien einführt. Die deutliche Unterscheidung zwischen „deutschen Mitarbeitern“ und „Slowaken“ wird von ihr zwar zunächst nicht weiter erklärt, hat aber Einfluss auf den weiteren Verlauf des Interviews: die Verwendung der Kategorie „ausländische Mitarbeiter“ ohne diese Unterscheidung ist nun nicht mehr möglich und wäre ggf. eine Respektlosigkeit gegenüber der Gesprächspartnerin. Wie im weiteren Verlauf des Gesprächsausschnitts oben zu sehen ist, hat der Interviewer die Kategorie „Ausländer“ verwendet (Replik 4) und damit eben diesen Fehler begangen und unangemessen kategorisiert. Daraufhin fügt er an die Frage sofort die Bitte an, in der Antwort wieder diese Unterscheidung zu treffen. Wie im Interviewausschnitt zu sehen ist, wartet Frau Vedermann das Ende dieser Bitte nicht ab (Repliken 5-7). So schnelle Reaktionen kommen im Interview mit ihr sonst selten vor.

Das Ins-Wort-Fallen ist eine leichte Unhöflichkeit im Gespräch. Sie folgt direkt auf die leichte Respektlosigkeit seitens des Interviewers, erneut eine Kategorie verwendet zu haben, deren Unangemessenheit Frau Vedermann bereits deutlich gemacht hat. So ist das Ins-Wort-Fallen auch eine Reaktion auf den zwischenmenschlichen Umgang im Gespräch, hat also formale Gründe. Interessanter ist an dieser Stelle aber die inhaltliche Seite, die ein weiterer Grund für Frau Vedermanns schnelle Reaktion ist.

Frau Vedermann antizipiert im Moment, als sie dem Interviewer ins Wort fiel, aufgrund des Kontextes die weitere Aussage (nach was sie in ihrer Antwort differenzieren soll). Die Unterscheidung zwischen „deutschen Mitarbeitern“ und weiteren Ausländern oder „Slowaken“ im Bezug auf die Frage nach der Position in der Firma A ist im Vergleich zu den sonstigen Fragen eine anspruchsvolle Bitte. Umso erstaunlicher ist ihre schnelle Reaktion ohne weiteres Zögern oder zusätzliche Bedenkzeit. Für Frau Vedermann liegt die Antwort auf der Hand. Möglicherweise hat sie sich schon früher damit beschäftigt. Oder es handelt sich um eine in der Firma A offensichtliche Tatsache, etwas was man als Mitarbeiter in der Firma A aus dem Stegreif erläutern kann.

Frau Vedermann unterscheidet unter den Mitarbeitern aus Deutschland diejenigen, die „meistens in Leitungspositionen“ tätig sind und zu diesem Zweck von der Muttergesellschaft nach Prag delegiert wurden, von den Fachleuten, die für kurzzeitige Einsätze, die mit speziellen Aufgaben verbunden sind, in die Firma A kommen. Frau Vedermann bringt in der Benennung der deutschen Mitarbeiter („die aus Deutschland kommen“, „so Deutsche“) eine gewisse

Distanz zum Ausdruck, die vermutlich andeutet, dass sie sich selbst keiner der beiden Gruppen zurechnet. Viel kürzer ist ihre Bemerkung zu den Slowaken, die „genau wie Tschechen“ (Replik 7) in allen möglichen Funktionen in der Firma A arbeiten.

Hier kommt zum Ausdruck, was in anderen Gesprächen in der Firma A stillschweigend vorausgesetzt wurde, nämlich dass im Bezug auf die Arbeit in der Firma A zwischen Tschechen und Slowaken gar nicht unterschieden wird. Alle anderen Gesprächspartner in der Firma A haben im Interview Slowaken als ausländische Mitarbeiter schlicht vergessen<sup>136</sup>. Sicherlich ist dies historisch durch die ehemalige gemeinsame tschechoslowakische Staatsbürgerschaft zu erklären. Es ist jedoch erstaunlich, dass selbst 15 Jahre nach der Teilung der Tschechoslowakei diese Unterscheidung nicht getroffen wird, obwohl ein Interview als formalisierte Gesprächssituation eher zu politischer Korrektheit Anstoß geben dürfte. Ich sehe den Grund dafür vor allem in der Tatsache, dass ein anderer bedeutenderer oder auffälligerer nationaler Unterschied die tschechisch-slowakischen Fragen in den Hintergrund rückt: die deutsch-tschechische Polarisierung.

Frau Vedermann zählt nicht zu den deutschen Experten, die für begrenzte Zeit in der Firma A arbeiten, sondern hat einen unbefristeten tschechischen Arbeitsvertrag. Sie ist Deutsche, beherrscht aber Tschechisch als Fremdsprache. Dies versetzt sie in eine besondere Lage in Bezug auf die deutsch-tschechische Polarisierung. Zwar nimmt sie diese sehr wohl wahr, lässt sich aber selbst nicht in ein national abgegrenztes Schema einordnen. So ist sie eine derjenigen, die die deutsch-tschechische Polarisierung entschärfen. Dies ist einer der Gründe, warum gerade sie zusätzlich die deutsch-slowakischen Besonderheiten anspricht. Einige Erläuterungen ihrerseits, die nicht im Interview aufgezeichnet wurden, erklären ihre Sensibilität für das Slowakische: Frau Vedermann hat zwar Tschechisch als Fremdsprache gelernt, nicht aber Slowakisch. Im Arbeitsalltag spricht sie mit fast allen Mitarbeitern Tschechisch. Gemäß der immer noch verbreiteten Erwartung der tschechisch-slowakischen rezeptiven Zweisprachigkeit (siehe Kapitel 5.1.4.) wird von ihr auch erwartet, Slowakisch zu verstehen. Sie hat in diesen Fällen aber gewisse Verständnisprobleme. Deutschen, die weder Tschechisch noch Slowakisch können, wird im Alltag kein Unterschied zwischen Tschechisch und Slowakisch sprechenden Menschen auffallen. Muttersprachler, die an die Kommunikation in beiden Sprachen gewöhnt sind, werden diesem Unterschied keine Bedeutung beimessen. Frau Vedermann ge-

---

<sup>136</sup> siehe etwa den Gesprächsauschnitt WEISS6. Herr Weiß geht davon aus, dass in den einfachen Arbeiterpositionen ausschließlich Tschechen beschäftigt sind. Frau Vedermanns Angaben widersprechen dem. Sie weiß, dass gerade in diesen Positionen sehr viele Slowaken beschäftigt sind.

hört zu keiner dieser beiden Gruppen und daher ist verständlich, dass ausschließlich sie dieses Thema im Interview ansprach.

### 7.3.3. Hierarchie und Fachwissen

Bereits oben habe ich anhand von Transkriptausschnitt WEISS6 erläutert, dass Herr Weiß die Situation der Expats als eine Art Hilfe bei Anfangsschwierigkeiten versteht. Sein Selbstverständnis steht in diesem Kontext.

```
1 W: Ich mein. In meim Fall ist es ja so ich bin hier  
  (.) um (.) den (.) Kollegen (.) zu helfen.  
2 I: mhm  
3 W: Letztlich ihnen einfach äh (..) beizubringen wie  
  wir das machen, Methoden Werkzeuge Software-  
  Werkzeuge (.) zu zeigen. um auch die kleinen  
  Problemchen die sich vielleicht ergeben können:  
  wenn da fünf Leut sitzen die das alle erschte Mal  
  machen die stolpern irgendwo, geht nich weiter. ich  
  hab halt aweng Erfahrung ich kann sagen (.) müsst  
  ihr so machen und dann gehts gleich weiter und net  
  erst drei Tag später wenn die dann irgendwo einen  
  g'funden haben, wo sie anrufen können ne?
```

**WEISS7 (2, 5:11-5:43)**

Herr Weiß benennt im Interviewausschnitt WEISS7 Tätigkeiten, die für einen ausländischen Spezialisten typisch sind. Seine Aufgabe sieht er darin, „zu helfen“ (Replik 1), dann konkreter bestimmte Dinge zu „sagen“ „zu zeigen“ bzw. „beizubringen“ (Replik 3). Diese entspricht der Identität von Expats als „Unterstützer“ und helfende „Kollegen“, die Herr Mekisch und Herr Weiß selbst konstruiert haben. Im Ausschnitt WEISS7 konstruiert Herr Weiß aber zugleich über die Benennung der Tätigkeiten ein bestimmtes Bild von seinen Kollegen. Er nennt sie weder namentlich noch einzeln, sondern kollektiv „die Kollegen“ oder „fünf Leut“ oder nur „die“. Teilweise bringt er damit deutliche Distanz zum Ausdruck. Herr Weiß beschreibt ihre Tätigkeiten als „sitzen“, „machen“, „stolpern“, „finden“ und „anrufen können“. Insgesamt stellt er die Arbeitssituation so dar, dass sich „kleine Problemchen ... vielleicht ergeben können“. Dieser vorsichtigen Formulierung steht eine klare gewissermaßen komplementäre Aktivitätenteilung gegenüber. Er selbst kann aufgrund seiner „Erfahrung“ helfen und raten, seine Kollegen sind auf Hilfe angewiesen. Letzteres beschreibt er in WEISS7 sehr deutlich: Trotz einer Personalstärke von fünf Personen kann die Engineering-Arbeit für drei Tage stecken bleiben und zur Problemlösung wird vor allem telefonische Hilfe gesucht. Mit dem

Rat des Expats aber „gehts gleich weiter“. Es ergibt sich eine Bild, in dem auf der einen Seite Herr Weiß als „Unterstützer“ mit den entsprechenden Tätigkeiten erscheint und auf der anderen Seite Personen, die auf Unterstützung angewiesen sind. Diese Situation kommt auch zum Ausdruck, wenn Herr Weiß über sprachliche Fragen in der Firma A spricht:

1 W: für den Wechsel jetzt nach {Werk in CZ} (.) haben sprachliche Aspekte keine Rolle gespielt. Sondern einfach die fachlichen. Ich hab halt einfach die Erfahrung mitgebracht, (..) und wie gsagt. Die Gegenseite kann eigentlich immer Deutsch oder wenigstens Englisch, (.) ist auch notwendig, um die Arbeit hier zu machen, und von daher reden wir in der Arbeit eigentlich nur Deutsch oder auch mal 'n Stück Englisch, die Kollegen untereinander natürlich au mal in Tschechischen ihrer Muttersprache. Klar wenn ich drei Tschechen hab und die mal miteinander was reden, aber die Fachgespräche sind in der Regel immer deutsch.

**WEISS8 (2, 8:08-8:45)**

Herr Weiß ist davon überzeugt, dass für seinen Einsatz in der Firma A in der Tschechischen Republik Sprachkenntnisse keine Rolle spielen, sondern nur fachliche<sup>137</sup>. Die notwendige Verständigung kommt dann so zustande, dass „die Gegenseite“ sich sprachlich an ihn anpasst. Die Kategorisierung der Gesprächspartner als „Gegenseite“ drückt eine Konfrontation aus, die allen Informationen zufolge im Arbeitsalltag nicht so drastisch stattfindet. Vermutlich ist hier auch gar keine Konfrontation gemeint, sondern lediglich eine Distanz und die Tatsache, dass es verschiedene Gesprächspartner sein können. Interessant ist, dass die Sprachen Deutsch und Englisch für Herrn Weiß eine klare hierarchische Ordnung haben. Herr Weiß hält die deutsche Sprache für die wichtigste: „eigentlich immer“ bzw. „eigentlich nur“, während Englisch („wenigstens“, „auch mal'n Stück“) als Alternative oder Notlösung in Frage kommt. Tschechisch ist für Herrn Weiß nicht mehr relevant, weil so nur „die Kollegen untereinander“ sprechen. Dies hält er zwar für normal, weil es deren „Muttersprache“ ist, aber gleich im Anschluss daran nennt er eine Einschränkungen im Bezug auf den Gesprächsgegenstand: „die Fachgespräche sind in der Regel immer deutsch“. Dies bedeutet auch, dass Gespräche, die auf Tschechisch stattfinden, für Herrn Weiß in der Regel keine „Fachgespräche“ sind. Somit betont Herr Weiß hier indirekt wiederum seine eigenen Fachkenntnisse. Er kann die tschechischen Gespräche nicht verstehen und also vom Verstehen her nicht beurteilen, ob hier auch

<sup>137</sup> Aus Daten anderer Firmen wird deutlich, dass die Frage, ob und wieviel von der lokalen Sprache die Expats können sollten, einerseits vom jeweiligen Land, andererseits aber auch stark von den verschiedenen Positionen abhängt. Da das „Engineering“ gar nicht mit externer Kommunikation beschäftigt ist, sind die sprachlichen Anforderungen bei Herrn Weiß offensichtlich sehr niedrig.

fachliche Dinge besprochen werden. Seine Vorstellung von einem regulären „Fachgespräch“ ist aber, dass das Gespräch deutsch ist und er sich also selbst aktiv beteiligen kann.

Den Angaben in WEISS8 zufolge, spielt Englisch im Arbeitsalltag von Herrn Weiß eine geringe Rolle. Offensichtlich musste er keinerlei Sprachkenntnisse und noch nicht einmal die Bereitschaft, Tschechisch zu lernen, mitbringen, um als Expat nach Tschechien entsandt zu werden. Für die Identität von Herrn Weiß als Expat ist das Fachwissen also wichtiger als die Sprachkenntnisse. Mit der Arbeitssituation schildert er in WEISS8 zugleich wesentliche Züge der Sprachsituation in seiner Arbeitsgruppe. Seiner Meinung nach, sind die Fachgespräche „in der Regel immer deutsch“. Diese Aussage setzt er in den Gegensatz („aber“) zu der Tatsache, dass seine tschechischen Kollegen „natürlich au mal in Tschechisch“ sprechen.

Es kann anhand der narrativen Daten nicht entschieden werden, inwieweit die von Herrn Weiß erzählten Gegebenheiten Rekonstruktionen tatsächlicher Arbeitssituationen sind und wo er im Augenblick des Erzählens Ergänzungen vornimmt, Situationen theoretisch oder hypothetisch, jedenfalls gelöst von einer konkreten Erinnerung, beschreibt.

In diesem Zusammenhang ist auch die Formulierung „wenn ich drei Tschechen hab“ in WEISS8 interessant. Herr Weiß arbeitet in einer Kleingruppe mit mehreren tschechischen Mitarbeitern zusammen. Unabhängig von der korrekten Anzahl<sup>138</sup> legt die Formulierung „ich ... hab“ nahe, dass Herr Weiß diesen tschechischen Mitarbeitern in irgendeiner Weise übergeordnet ist. Es handelt sich jedoch um die gleichen Mitarbeiter, die er sonst als „Kollegen“ klassifiziert hat. Herr Weiß hat in seiner Kategorisierungsarbeit zwei unterschiedliche Bezugspunkte. Einerseits gibt es die formale Hierarchie der Firma A, in der Herr Weiß und die tschechischen Mitarbeiter auf einer Stufe stehen und Kollegen sind. Andererseits hat Herr Weiß die besondere Stellung und Identität eines Expats, der als deutscher Spezialist sein Fachwissen und seine Erfahrung einbringen und weitergeben soll. Im Bezug darauf ist Herr Weiß den tschechischen Mitarbeitern überlegen. Wie Herr Weiß implizit formuliert, gibt es also neben der deklarierten offiziellen Hierarchie, die nach Positionen in der Firma A geordnet ist, eine verdeckte Hierarchie aufgrund des Fachwissens.

Herr Weiß nennt seinen anderthalbjährigen Aufenthalt in der Firma A an anderer Stelle „Delegation“. Diese Kategorie beinhaltet, dass es eine Person oder Einrichtung gibt, die delegiert. Im Fall von Herrn Weiß ist das der Mutterkonzern. Mit der Benutzung der Kategorie „Delegation“ arbeitet Herr Weiß zugleich an seiner diskursiven Identität. Er stellt sich dar als einen

<sup>138</sup> Der Gesprächsausschnitt WEISS7 legt nahe, dass es sich um fünf Personen handelt, bei WEISS8 werden drei Personen genannt. Diese Ungenauigkeiten im Erinnern oder Erzählen der Respondenten können nicht geklärt werden, spielen für unsere Interpretation aber auch keine Rolle.



Vertreter des Mutterkonzerns. Auch diese Identität räumt ihm im Kreise der Kollegen, die als tschechische Angestellte von Firma A keine solche direkte Anbindung an den Mutterkonzern haben, eine Sonderstellung ein.

## 7.4. Fazit

Aufgabe dieses Kapitels war es, die Identitäten zu beschreiben, die Mitarbeiter multinationaler Firmen in der Tschechischen Republik narrativ und diskursiv konstruieren. In der Regel bildeten Fragen nach der Sprachverwendung den Rahmen dieser Diskurse. Bei der Analyse der Kategorisierungsarbeit in den Interviews, zeigte sich, dass in den Firmen A und B die nationalen Kategorien eine wichtige Rolle spielen. In beiden Unternehmen gibt es einerseits ein Moment, das eine identitätsstiftende Wirkung hat, die mit der nationalen Kategorie „deutsch“ beschrieben wird. Es ist die deutsche Herkunft, die im Firmenalltag manifest wird durch Expatriates, die vor allem aus Deutschland stammen, und durch die Zugehörigkeit zu einem Konzern, dessen Zentrale in Deutschland sitzt. Andererseits gibt der Standort der Firmen und die Tatsache, dass bei Weitem die meisten Mitarbeiter Tschechen sind, Anlass dazu, die Firmen auch mit geographischen Kategorien wie „mitten in Tschechien“ oder mit der nationalen Kategorie „tschechisch“ zu beschreiben. Die Respondenten benutzten im Einklang mit der Economy rule der membership categorization analysis in jedem Moment, in dem eine Kategorisierung notwendig ist, jeweils nur eine von diesen (und vielen weiteren möglichen) Kategorien. Durch die Kategorisierung unterstützen sie ihre jeweilige Argumentation. Im weiteren Verlauf sind jedoch wieder andere Kategorisierungen möglich. So konstruieren sie vielfältige Identitäten und ermöglichen es, in der Argumentation flexibel die eine oder andere Kategorie einzusetzen. Gleichzeitig zeigt die Konversationsanalyse, dass die Respondenten an den entsprechenden Stellen zögern und umformulieren, was ich als Merkmale einer bewussten und präzisen Kategorisierungsarbeit interpretiere. Die Situation der Firmen, als multinationale Firma einen deutschen Hintergrund aber einen tschechischen Standort und globale wirtschaftliche Interessen zu haben, bringt es mit sich, dass die Identitäten recht genau bestimmt werden. Setzt man die ethnischen, nationalen und geographischen Kategorien, die an unterschiedlichen Stellen eingeführt werden, zusammen, ergibt sich ein präzises Bild der Situation: ein „deutsches Unternehmen“ betreibt „mitten in Tschechien“ eine „tschechische Firma“ (Firma A) bzw. eine „tschechische Fabrik“ (Firma B), in der „Deutsche“ (Firma B) bzw. „deutsche Unterstützer“ (Firma A) arbeiten.

Nationale bzw. ethnische Identitäten waren auch bei den Mitarbeitern der Firmen A und B prominent. Sie hängen ganz wesentlich von den Sprachen ab, die die jeweiligen Mitarbeiter sprechen und verstehen. In meinen Daten gab es keine Hinweise auf Diskurse zu sprachlichen oder nationalen Minderheiten. Die Verteilung der Sprachkenntnisse steht im Zusammenhang mit den Positionen in der Firma. Während deutsche Expatriates vor allem im Management und in fachlichen Positionen beschäftigt sind, sind tschechische Mitarbeiter in allen möglichen Positionen angestellt.

In Firma A wurde außerdem die Situation der slowakischen Mitarbeiter angesprochen. Gemäß der tschechoslowakischen Tradition des rezeptiven Bilinguismus verwenden manche slowakischen Mitarbeiter in der Firma jeweils Slowakisch anstelle von Tschechisch. Für viele Mitarbeiter gilt Slowakisch daher nicht als weitere in der Firma verwendete Sprache. Die Verständigung mit tschechisch-slowakischem Biliguismus wirft aber Probleme auf, wenn Mitarbeiter beteiligt sind, die Tschechisch als Fremdsprache sprechen. Die tschechisch-slowakische Verständigung wird in den Firmen auch deswegen kaum als Problem genannt, weil die deutsch-tschechische Polarisierung dieses Problem überlagert.

Die Position der Expatriates wird als Hilfsfunktion, die Mitarbeiter als „Unterstützer“ beschrieben. An dieser Kategorisierung richtet sich auch die soziale und sprachliche Ordnung in den Firmen aus. Das Selbstverständnis der deutschen Expatriates ist es, ihre jeweiligen Fachkenntnisse an die lokalen Mitarbeiter weiterzugeben. In Firma A wurde betont, dass ein solcher Wissenstransfer wegen der schwierigen technischen Prozesse und Besonderheiten des „Anlagengeschäfts“ über einen längeren Zeitraum notwendig ist. Die Expatriates, die im Alltag solche Arbeit leisten, kommen dadurch in eine spezifische Situation im sozialen Gefüge der Mitarbeiter. Das Fachwissen erzeugt eine verdeckte Hierarchie, die innerhalb einer Gruppe von Mitarbeitern zum Tragen kommt, die auf einer hierarchischen Stufe stehen und über sich als „Kollegen“ sprechen. Durch die Betonung des „Fachwissens“ wird zugleich die ethnisch-nationale Polarisierung gemildert (vgl. Nekvapil 1997).

Das Ziel der Expatriates ist es, ihren jeweiligen Fach- und Verantwortungsbereich einer tschechischen Leitung zu übergeben, sich also gewissermaßen selbst überflüssig zu machen. Dieses Bemühen führt dazu, dass nationale Zuordnungen umgekehrt werden und der Produktionsbetrieb („Fabrik“, „tschechische Firma“) getrennt vom Mutterkonzern („deutsche Mutter“) kategorisiert wird. Im Zusammenhang mit diesem Diskurs der Übergabe von Leitungsfunktionalitäten an tschechische Mitarbeiter wurden weniger die sprachlichen als vielmehr kulturelle Aspekte der Kommunikation betont.

Ich habe in diesem Kapitel gezeigt, dass die verschiedenen Sprachen die Identitätskonstruktion in den untersuchten Betrieben beeinflussen. Besonders in einer Lage, in der nationale Zuordnungen Grenzen zwischen Mitarbeitern aber auch in der sprachlichen Landschaft innerhalb einer Firma ziehen, ist die Rolle von Übersetzern und Dolmetschern von besonderem Interesse. Ihre Aufgabe ist es ja, diese Grenzen zu überwinden und Verständigung herzustellen, wo diese ohne Hilfe von außen nicht oder nur sehr eingeschränkt erreicht werden kann. Im folgenden Kapitel (8.) will ich die Identität und Rolle der Übersetzer und Dolmetscher untersuchen, wie sie von diesen Mitarbeitern selbst wahrgenommen wird.

## 8. Übersetzer und Dolmetscher

In den Kapiteln 6. und 7. wurde deutlich, dass die Mehrsprachigkeit in den untersuchten Firmen wahrnehmbare Grenzen zieht. Die Mitarbeiter haben sie als ethnisch-nationale Grenzen einerseits im Forschungsinterview explizit gemacht und andererseits konnte ich sie in den Aussagen der Mitarbeiter implizit wiederfinden. Die deutsch-tschechische Polarisierung im Diskurs verdeckt an manchen Stellen feinere Unterscheidungen wie die von tschechischen und slowakischen Mitarbeitern. In einer solchen sozialen Ordnung stellt sich die Frage, welche Rolle die Übersetzer und Dolmetscher spielen. Sie sind die Mitarbeiter, deren Arbeitsbereich am direktesten mit der Mehrsprachigkeit verbunden ist.

Übersetzer und Dolmetscher sind eine besondere Gruppe von Mitarbeitern. Bei den von mir untersuchten Firmen, gab es in Firma A eine Gruppe von Dolmetschern, die an verschiedenen Stellen in der ganzen Firma eingesetzt wurden. Ausführliche Interviewdaten gibt es von Frau Saudek. In Firma B gab es keine zentralen Übersetzer und Dolmetscher. Stattdessen hatten bestimmte Abteilungen Mitarbeiter, die hauptsächlich zum Übersetzen und Dolmetschen angestellt waren, aber keine Ausbildung als Übersetzer/Dolmetscher hatten. Diese Mitarbeiter werden in manchen Fällen auch außerhalb ihrer Abteilung eingesetzt. Ansonsten greift Firma B häufig auf externe Dolmetscher zurück. Bei der folgenden Untersuchung werde ich dank der ausführlichen Informationen von Frau Saudek vor allem die Situation in der Firma A darstellen. Die drei zentralen Dolmetscher in Firma A sind direkt der Personalabteilung zugeordnet. Zum Vergleich und zur Ergänzung will ich im Hinblick auf die Identität von Firmenübersetzern und -dolmetschern zusätzlich Daten aus zwei weiteren Unternehmen berücksichtigen, die beide zu einem multinationalen Konzern deutscher Herkunft gehören. Das eine Unternehmen (Firma C) befindet sich in Deutschland und hat Übersetzungen, Sprachunterricht und andere Dienstleistungen in eine eigene Organisation ausgelagert, die nur locker mit dem Unternehmen selbst verbunden ist. Das andere Unternehmen (Firma D) befindet sich in der Tschechischen Republik, und hat eine eigene Abteilung für Sprachdienstleistungen, wo acht zentrale Übersetzer und Dolmetscher angestellt sind und darüber hinaus gibt es in Firma D an verschiedenen Stellen Übersetzer und Dolmetscher, die speziell für bestimmte Bereiche engagiert sind und formal externe Dienstleister sind. Hier konnten ebenfalls interessante Daten im Interview mit mehreren Übersetzern und Dolmetschern gewonnen werden. Im folgenden werde ich diese Daten neben den Daten der Firmen A und B betrachten. Ich will zunächst allgemein die Aufgaben der angestellten Dolmetscher beschreiben und ihre Rolle analysieren (Kapitel 8.1.). Anschließend gehe ich auf die Bedeutung des Fachwissens für die Übersetzer

und Dolmetscher ein (Kapitel 8.2). Firmendolmetscher und -übersetzer erfüllen neben dem Übersetzen und Dolmetschen auch andere Aufgaben, die in Kapitel 8.3. beschrieben werden. Anschließend (Kapitel 8.4.) werde die Arbeit von Übersetzern und Dolmetschern im Hinblick auf weitere Folgen für ihre Rolle in einem mehrsprachigen Betrieb, analysieren.

## **8.1. Rolle und Identität der Übersetzer und Dolmetscher**

Die Rolle und Identität eines Mitarbeiters in einem Unternehmen ist in der Regel eng mit den Tätigkeiten verbunden, die er ausführt. Mit Ausnahme von Firma C sind in allen hier untersuchten Firmen Mitarbeiter, die als Dolmetscher angestellt sind, auch als Übersetzer tätig. Nur in Firma D gab es für zentrale Übersetzer und Dolmetscher eine eigene Abteilung innerhalb der Firmenstruktur. In den Firmen A und D gibt es eine Person, die als Koordinator oder Koordinatorin der zentralen Übersetzer und Dolmetscher fungiert und gewissermaßen die Arbeit aufteilt.

### **8.1.1. Tätigkeiten und Organisation**

Dolmetscher, die eine zentrale Zuständigkeit haben und daher an sehr unterschiedlichen Positionen eingesetzt werden, haben es mit einer breiten Skala an Inhalten und Situationen zu tun. Von den Dolmetschern in Firma A, B und D wurden folgende Arten von Dolmetscheinsätzen genannt:

- Sitzungen und Besprechungen (darin auch Präsentationen sowie Telefonkonferenzen)
- Verhandlungen mit Kunden oder Zulieferern
- Begleitung von Expats bei Polizei, Arztbesuchen, Behördengängen in Tschechien
- Begleitung tschechischer Mitarbeiter bei Dienstreisen ins Ausland
- Schulungen und ähnliche Veranstaltungen
- Betriebsversammlungen
- soziale Veranstaltungen der Mitarbeiterschaft
- externe Kontrollen
- Personalgespräche

Dabei wird meistens konsekutiv gedolmetscht, in manchen Fällen kommt Flüsterübersetzung zum Einsatz. Simultandolmetschen erfordert entsprechende technische Ausstattung und ist daher eher selten. Lediglich in Firma D wird auf regelmäßiger Basis simultan gedolmetscht.

In Firma A und D waren die angestellten Dolmetscher zugleich auch Übersetzer. Bei den Übersetzungsaufträgen wurden sehr unterschiedliche Textsorten genannt. Die Koordinatorin in Firma D sagte „alle möglichen Bereiche“ seien betroffen. In allen Firmen mussten Texte der folgenden Gattungen übersetzt werden:

- Besprechungsprotokolle
- Korrespondenz
- technische Texte
- Betriebs- oder Arbeitsanweisungen
- interne Richtlinien
- juristische Texte
- wissenschaftliche Artikel
- Verträge
- Reklamationen und Beanstandungen
- Angebote und Ausschreibungen
- Speisekarte der Betriebskantine
- Pressemeldungen
- Zeitungsartikel

In Firma D wurde von der Koordinatorin betont, dass die zentralen Übersetzer und Dolmetscher besonders für das Topmanagement des Unternehmens eingesetzt werden sowie für außergewöhnliche Ereignisse, während der zwei- oder dreisprachige Alltag in den einzelnen Bereichen der Firma von Übersetzern und Dolmetschern der einzelnen Bereiche, Abteilungen oder Gruppen abgedeckt wird, die als Vertragsdolmetscher in keinem Anstellungsverhältnis mit Firma D stehen. In Firma A gab es Fälle, in denen mehrere Anfragen für Dolmetscher zur gleichen Zeit vorlagen und zu diesem Zeitpunkt aber nicht genug Dolmetscher zur Verfügung standen. In diesem Fall hatte der Bedarf der Geschäftsführung Vorrang vor einer technischen Besprechung.

### 8.1.2. Zwei verschiedene Rollen von Dolmetschern

Ein wichtiger Aspekt der Identität von Dolmetschern kommt an zwei Stellen im folgenden Interviewausschnitt in sehr gegensätzlicher Bewertung zum Ausdruck. Die Koordinatorin der zentralen Übersetzer und Dolmetscher in Firma D, Frau Vondrušková, spricht hier über die Arbeit der Dolmetschern in ihrer Firma:

1 V: in der Halle, (.) braucht man wirklich (.) äh: den Wortschatz (1,2s) fast immer (.) den gleichen (.) ja? also
2 I: hm

3 V: man kann sich nur darauf verlassen was er schon dort äh weiß, kennt, (..) kann auch selbst vortragen, was äh die Anlage anbelangt weil er schon die Anlage kennt der Dolmetscher

4 I: [mhm ja, ]

5 V: [oder die] Dolmetscherin ja, (.) sie können sehr gut äh: (.) das Umfeld (.) in der Halle (.) ja kennen sich sehr gut aus,

6 ((ca. 1 Minute ausgelassen))<sup>139</sup>

7 V: äh normal ist es dass der Dolmetscher (1s) fast nicht bemerkbar ist;

8 I: [genau ja mhm]

9 V: [ja? (..) die] Kommunikation soll so verlaufen als ob er (.) gar nicht dort ist,

10 I: ja

11 V: ja (.) aber .hhh bei {Firma D} (...) ich weiß nicht ist es nicht ä natürlich (.) überall.

**VONDRUŠKOVA1, Firma D (2, 6:21-8:11)**

Frau Vondrušková beschreibt in diesem Abschnitt aus dem Interview die Dolmetscheinsätze in den verschiedenen Situationen. Zunächst (Replik 1-5) spricht sie über das Dolmetschen in den Werkstätten oder Produktionshallen, wo gute Fachkenntnisse (“die Anlage”, “das Umfeld”) wichtig sind, damit der Dolmetscher auch “selbst vortragen” kann, wenn zusätzliche Erklärungen notwendig sind. Später benennt sie ein anderes Ideal für das Dolmetschen: der Dolmetscher soll “fast nicht bemerkbar“ (Replik 6) sein. Dabei muss er so gut dolmetschen, dass er möglichst unauffällig ist und die Kommunikation so verläuft, “als ob er gar nicht dort ist” (Replik 8). Im weiteren Kontext des Interviews wird klar, dass damit nicht nur die Qualität des Dolmetschens gemeint ist, sondern auch das allgemeine Verhalten und Erscheinungsbild des Dolmetschers. Im Kontext werden damit die unterschiedlichen Situationen in Firma D gegenübergestellt. Einerseits das Dolmetschen für die Firmenleitung, für die das Ideal der Unauffälligkeit als Vorbild gilt und andererseits das Dolmetschen in den Werkstätten oder Produktionshallen, wo die Fachkenntnisse wichtiger sind. Es kommen hier also unterschiedliche Rollen der Dolmetscher zum Ausdruck. Firma D ist so groß, dass verschiedene Dolmetscher in diesen unterschiedlichen Situationen arbeiten und sich daher in Abhängigkeit von den Einsätzen unterschiedliche Dolmetscheridentitäten herausbilden können.

<sup>139</sup> Im ausgelassenen Abschnitt erklärt Frau Vondrušková recht ausführlich, warum manche Dolmetscher nur für den Dienst “in der Halle” geeignet sind und welche Kompetenzen für so einen Dienst notwendig sind. Der vollständige Transkriptausschnitt sowie sein Kontext sind im Anhang ab S. 160 abgedruckt.

### 8.1.3. Identitätsproblem: Der Dolmetscher als „Depp“

Die Koordinatorin der Dolmetscher in Firma D, Frau Vondrušková, die ich in 8.1.2. zitiert habe, ist selbst Dolmetscherin und kann daher die Arbeit der Dolmetscher kompetent und zugleich mit einem gewissen Abstand beurteilen. Die Situation in Firma A ist etwas anders, da die Koordination von einer Sekretärin der Personalabteilung übernommen wird. Die von Frau Vondrušková beschriebene Spezialisierung auf das Dolmetschen in einem bestimmten Rahmen – „in der Halle“ oder „für den Vorstand“ – ist in der kleineren Firma A nicht möglich. Die Dolmetscher von Firma A müssen auf alle möglichen Situationen gefasst sein. Dies bringt Schwierigkeiten mit sich, die Frau Saudek folgendermaßen beschreibt. Als Akteure der Beschreibung verwendet sie sowohl die männliche Form „der Dolmetscher“ als auch Pronomen im Plural („wir“) und macht damit deutlich, dass sie nicht nur für sich, sondern auch im Namen ihrer Kollegen spricht.

- 1 S: der Dolmetscher ist hier der größte (.) Depp. so empfinde ich das.  
(ca. 15 Sekunden ausgelassen)<sup>140</sup>
- 2 S: weil (..) ja ich weiß nicht (1,5) hm: liegt vielleicht auch an meiner Persönlichkeit, oder an der Persönlichkeit meiner Kollegen,
- 3 I: hmhm
- 4 S: früher waren wir mehr, (..) also (.) ich spiel jetzt darauf an dass wir uns nicht richtig durchsetzen können, (..) aber ich finde der Dolmetscher bekommt hier zu wenig Freiraum.
- 5 I: mhm (...)
- 6 S: ich sag das jetzt furchtbar allgemein natürlich gibt's (..) Ausnahmen, wo wir sehr wohl Freiraum bekommen,
- 7 I: hm
- 8 S: aber ja (..) auch sehr viele Durchsprachen wo wir irgendwie übersehen werden.
- 9 I: mhm
- 10 S: also die hhh (1,2s) die Leute verwechseln uns irgendwie mit Maschinen. ich mein jetzt damit dass die zum Beispiel (...) durcheinander sprechen:, ans Handy rangehen mitten in der Durchsprache:
- 11 I: [hm ]
- 12 S: [ähm] (1,5s) was noch, (.) ja, (.) noch so ein Problem, (1,5s) nicht deutlich genug sprechen

<sup>140</sup> Im ausgelassenen Abschnitt nennt Frau Saudek einen Projekttermin, bei dem ihrer Meinung nach interessante Beobachtungen zur Dolmetscherpraxis gemacht werden können. Es handelt sich um ein Treffen in der Art, wie es Abschnitt POR in Kapitel 4.4.2. zeigt. Siehe auch das vollständige Transkript im Anhang S. 98.



13 I: [mhm]
14 S: [zum] Beispiel sich die Hand vor den Mund halten

**SAUDEK2 (30:35-31:48)**

Der Interviewausschnitt SAUDEK2 ist einer der emotivsten im ganzen Interview mit Frau Saudek und auch im Vergleich mit anderen Interviews. In den Daten findet sich nirgends eine stärkere Formulierung bezüglich der Rolle eines Firmendolmetschers. Ich habe den Interviewausschnitt so zugeschnitten, dass diese Formulierung als Replik 1 erscheint: „der Dolmetscher ist hier der größte (.) Depp“. Mit dem deiktischen „hier“ schafft Frau Saudek im Interview den Bezug zum Umfeld in der Firma A. Mit dem generalisierenden bestimmten Artikel „der Dolmetscher“ deutet sie an, dass es nicht nur um sie selbst geht, sondern dass die Kategorie immer dann zutrifft, wenn jemand als Dolmetscher auftritt. Damit ist auch gesagt, dass die Kategorie nicht einfach auf die Personen der Firmendolmetscher zutrifft, denn alle Dolmetscher der Firma A sind zugleich Übersetzer und Frau Saudek ist mit dem Übersetzen, wie sie im Kontext explizit gesagt hatte, „eigentlich zufrieden“ (SAUDEK 30:28). Wer sich aber als „der größte Depp“ fühlt, ist nicht zufrieden. Diese Kategorie betrifft also die Dolmetscher der Firma A und zwar genau in den Situationen, in denen sie in der Firma A dolmetschen.

In den folgenden Repliken führt Frau Saudek diese Kategorie weiter aus. Wenn Replik 1 eine Art von Konflikt angedeutet hat, gesteht sie in Replik 2 ein, dass die Ursache dafür „vielleicht auch“ bei ihr und ihren Kollegen zu suchen ist. Ihre Worte „früher waren wir mehr“ in Replik 4 könnten bedeuten, dass sie in der geringen Zahl der Dolmetscher eine Ursache des Problems sieht. Zugleich konkretisiert sie den Konflikt. Ein Problem liegt demnach darin, dass sich die Dolmetscher „nicht richtig durchsetzen können“, ein weiteres darin, dass sie „zu wenig Freiraum“ bekommen. Während das zweite Problem in Replik 6 wieder relativiert wird, bleibt das erste zunächst stehen und wird dann noch durch eine weitere Charakterisierung ergänzt: es gebe viele Besprechungen in denen die Dolmetscher „irgendwie übersehen werden“ (Replik 8). Die letzte Kategorisierung, die dann direkt die Identität der Dolmetscher betrifft, kann als Steigerung dieses Übersehenwerdens verstanden werden: „die Leute“ verwechseln die Dolmetscher – so empfindet es Frau Saudek – „irgendwie mit Maschinen“ (Replik 10).

Auf den ersten Blick fällt auf, dass das, was in Firma D als Ideal des Dolmetschens genannt wurde („dass der Dolmetscher fast nicht bemerkbar ist“), in Firma A offensichtlich stattfindet, aber von Frau Saudek als Problem dargestellt wird (der Dolmetscher wird „irgendwie übersehen“). Bei genauerer Analyse wird aber klar, dass es für einen solchen Vergleich keine Grundlage gibt. Die Koordinatorin der Dolmetscher in Firma D unterscheidet zwischen Situa-

tionen in der Produktion („in der Halle“) und offiziellen Anlässen, wobei erstere sich gerade eben nicht nach dem Ideal der Unbemerksamkeit richten. Von Dolmetschern „in der Halle“ wird auch erwartet, zusätzliche Informationen, technisches Wissen und organisatorische Details mit einzubringen und somit nicht nur Sprache zu übersetzen, sondern Situationen im Arbeitsalltag verständlich zu machen. In den Repliken 10 bis 14 charakterisiert Frau Saudek die Situationen in ihrem Dolmetscheralltag und erklärt damit, warum dieses „Übersehenwerden“ für sie ein Problem ist. Während wir die Beschreibung für Firma D aus der souveränen Perspektive der Koordinatorin betrachtet haben, ist Frau Saudek in Firma A eine von wenigen Dolmetschern, die an verschiedenen Stellen in der Firma sowohl in den Produktionsbereichen als auch in den Büros dolmetschen. Sie ist bei ihrer Beschreibung nicht um eine objektive Perspektive bemüht, sondern bringt durch mehrere Aussagen narrativ eine Klage, ja ihre Frustration zu Ausdruck. Mit der Kategorie „der größte Depp“ (Replik 1) bezeichnet sie eine Rolle, die ihrer Einschätzung nach Dolmetscher in Firma A einnehmen. Diese Rollenzuschreibung, die eine stark negative Bewertung beinhaltet und nach üblichem Sprachgebrauch pejorativ eine Person bezeichnet, die dumm oder ungeschickt ist und daher am Rande der Gesellschaft steht, betrifft Frau Saudek ganz persönlich, da sie zur Kategorie „der Dolmetscher“<sup>141</sup> gehört. Ich will nun auch die weiteren Aussagen, die sie zu Erklärung dieser negativen Rollenzuschreibung anführt, etwas genauer analysieren. Sie erklärt ihren Eindruck von der unglücklichen Rolle des Dolmetschers folgendermaßen:

- die Dolmetscher können sich „nicht richtig durchsetzen“ (Replik 4).
- die Dolmetscher werden „irgendwie übersehen“ (Replik 8).
- „die Leute verwechseln“ die Dolmetscher „irgendwie mit Maschinen“ (Replik 10).

Betrachten wir die Diathese dieser drei Aussagen, fällt eine Steigerung bzw. Verschiebung auf: zunächst erscheinen die Dolmetscher als Agens einer Handlung, die sie „nicht richtig“ ausführen, danach wechselt die Handlungsrichtung und die Dolmetscher erscheinen als Patiens, wenn sie auch syntaktisch noch das Subjekt im Passivsatz sind. Schließlich tritt ein anderes Agens auf, „die Leute“, und die Dolmetscher werden auch syntaktisch zum Objekt. Diese Verschiebung in der Darstellung der Rolle der Dolmetscher von handelnden Subjekten

---

<sup>141</sup> Interessant ist, dass in der Erzählung von Frau Saudek als generalisierender bestimmter Artikel der maskuline gewählt wird („der Dolmetscher“), obwohl sie ja eindeutig auch über sich spricht. Zusätzlich zu dem oben Gesagten (der generalisierende bestimmte Artikel weist über sie hinaus) wird hier möglicherweise als Problem angedeutet, dass die Geschlechterrollen in der von ihr beklagten Situation eine Rolle spielen. Sie muss als Dolmetscherin für Besprechungen in überwiegend oder sogar ausschließlich männlichen Gruppen (Mitarbeiter im Maschinenbau sind genau wie Expatriates Gesellschaftsgruppen, die von Männern dominiert werden) arbeiten. Replik 5 im Transkriptausschnitt SAUDEK2 verstehe ich auch als persönliches Eingeständnis, dass sie sich in diesen Situationen nicht durchsetzen kann und dieses Problem neben ihrer Rolle als Dolmetscherin auch ihre Rolle als Frau betrifft. Da dies von ihr aber nicht explizit gemacht wird, will ich diesem Gedanken hier nicht weiter nachgehen.

zu gänzlich unpersönlichen und passiven Objekten passt zu der letzten Kategorisierung der Dolmetscher als „Maschinen“. In der dritten Aussage (Replik 10) ist das Agens dieser Einengung allgemein mit „die Leute“ klassifiziert. Dem Kontext zufolge sind damit die Mitarbeiter gemeint, die an den entsprechenden Besprechungen teilnehmen. Sie sind die Teilnehmer, die in der Darstellung von Frau Saudek zu verstehen sind als diejenigen, die die Dolmetscher „übersehen“, die den Dolmetschern „zu wenig Freiraum“ einräumen, gegen die die Dolmetscher sich „nicht richtig durchsetzen“ können.

Frau Saudek verwendet in den Repliken 8 und 10 den Begriff „Durchsprache“ aus dem Firmenjargon der Firma A. Mit „Durchsprache“ oder „Projektdurchsprache“ sind in Firma A regelmäßige technische Besprechungen gemeint. Dabei werden Informationen zum Stand und Fortgang eines Auftrags zusammengetragen und die weiteren Arbeitsschritte festgelegt. Ein Beispiel dafür ist das Treffen, von dem ich in Kapitel 4.4.2. einen Ausschnitt analysiert habe. Bei dieser Analyse habe ich einen rauen Umgang ohne Höflichkeiten festgestellt, der vermutlich zu den regelmäßigen Gepflogenheiten in der Interaktion dieser Gruppe gehört. Frau Saudek hat auch öfters für genau diese Gruppe gedolmetscht. Somit ist eine direkte Parallele zwischen den Beobachtungen in dieser Besprechung und der Beschreibung von Frau Saudek in den Repliken 10 bis 14 möglich. Die von ihr genannten Probleme – „durcheinandersprechen“, „ans Handy rangehen mitten in der Durchsprache“ sowie „nicht deutlich genug sprechen“ – konnte ich in der Gruppe ebenfalls direkt beobachten<sup>142</sup>. Diese Verhaltensweisen stören die „Techniken der Imagepflege“ in der sprachlichen Interaktion nach Goffman (1986) oder handeln ihnen direkt zuwider. Die von Frau Saudek verwendeten radikalen Kategorien entsprechen einer Situation, in der die Imagepflege gescheitert ist. Ein „Depp“ ist ein Mensch, dessen Image von den anderen Interaktionspartnern nicht gepflegt wird. Wenn diese als „menschlich“ empfundenen Bedürfnisse nicht respektiert werden, folgt daraus die Empfindung von Frau Saudek, nicht als Mensch, sondern als Maschine behandelt zu werden. Die narrative Konstruktion der Dolmetscheridentität durch Frau Saudek entspricht also weiteren Fakten aus Firma A.

#### **8.1.4. Zusammenfassung: Rolle der Dolmetscher in Firma A und D**

Zusammenfassend ist zu sagen, dass in Firma D eine größere Anzahl von Dolmetschern im Einsatz ist als in Firma A und diese sich daher stärker spezialisieren können. Dies ermöglicht

---

<sup>142</sup> Siehe auch das Transkript der Besprechung im Anhang S. 154.

auch eine genauere Rollenbeschreibung der Dolmetscher, die einerseits in Besprechungen der Firmenleitung professionell und möglichst unauffällig auftreten und andererseits im Produktionsbetrieb, wo sie einer bestimmten Abteilung zugeordnet sind und zusätzliche Aufgaben wie Erklärungen, Orientierung im Umfeld etc. erledigen sollen. In Firma A gibt es nur sehr wenige Dolmetscher, die auf allen Ebenen und in den verschiedensten Situationen der Firma eingesetzt werden. Sie können daher das Umfeld und die fachlichen Details in den einzelnen Situationen nicht so genau kennen und haben daher größere Schwierigkeiten ihre Professionalität zu entwickeln. In der Formulierung von Frau Saudek, dass sich die Dolmetscher „nicht richtig durchsetzen können“, klingt eine Konkurrenz an, die sich im Hinblick auf sprachpolitische Maßnahmen (vgl. Kapitel 4.2.1.) als eine Konkurrenz zwischen dem Einsatz von Dolmetschern und der Nutzung der Mehrsprachigkeit der fachlichen Mitarbeiter verstehen lässt. Als Konkurrenz zweier Strategien der Sprachenpolitik (vgl. Kapitel 4.2.2. bzw. Vandermeeren 1998) handelt es um die Konkurrenz zwischen der Nicht-Adaption (Dolmetschereinsatz) und der symmetrischen oder asymmetrischen Adaption (mehrsprachiges Verhalten der Mitarbeiter). Die von der Dolmetscherin Frau Saudek beschriebenen Probleme bei der Interaktion in Besprechungen deckt sich mit meinen Beobachtungen (vgl. Kapitel 4.4.). Demnach werden in manchen Besprechungen von Firma A grundsätzliche Techniken der Imagepflege (Goffman 1986) verletzt werden. Dies versetzt die Dolmetscherin in eine sehr unangenehme Lage, was sie im Interview dann durch extreme Kategorisierungen der Dolmetscheridentität ausgedrückt hat.

## **8.2. Die Rolle des Fachwissens für Rolle und Identität der Dolmetscher**

In allen untersuchten Firmen gab es Hinweise, dass in bestimmten Fällen, die in der Firma üblichen Übersetzungs- oder Dolmetschpraktiken oder -kapazitäten nicht ausreichen und andere Maßnahmen ergriffen werden. In Firma B, wo sich üblicherweise die Mitarbeiter einer Abteilung selbst gegenseitig übersetzen und dolmetschen, kann es fachlich anspruchsvolle Texte oder Situationen geben, für die externe Übersetzer oder Dolmetscher beauftragt werden. Von Frau Heinrich wurden konkret Schulungen genannt, für die externe Dolmetscher engagiert werden.

In Firma C gibt es für zwei Sorten von technischen Texten eine eigene Abteilung: Betriebsanleitungen sowie Reparaturleitfäden für Service-Stellen. Alle anderen Übersetzungen werden

von einer besonderen Stelle für Übersetzungsdienste erledigt, deren Koordinator diese Trennung für ziemlich klar und unproblematisch hält. Beide Stellen teilen jedoch die Terminiologiedatenbanken der Firma. Übersetzer und Linguisten der Abteilung für Übersetzungsdienste machen auch Terminologieberatung für andere Abteilungen der Firma C. Als Beispiel hierfür wurden etwa die Bezeichnungen für Farben in verschiedenen Sprachen genannt.

Die Koordinatorin der zentralen Dolmetscher in Firma D hat im Interview darauf hingewiesen, dass die wenigsten Dolmetscher, die in Firma D arbeiten, tatsächlich ausgebildete Dolmetscher sind. Viele von ihnen kommen aus technischen Berufen und haben entsprechende Studien und Arbeitspraxis hinter sich. Für Firma D sind sie gerade wegen dieser Fachkenntnisse von Interesse. Diese Praxis deutet an, dass für Übersetzer und Dolmetscher in besonderen fachlichen Bereichen die jeweiligen Fachkenntnisse mindestens ebenso wichtig sind wie Sprachkenntnisse und die Fertigkeiten als Dolmetscher bzw. Übersetzer.

Oben (Kapitel 8.1.3.) habe ich bereits angedeutet, dass in Firma A aufgrund der geringeren Anzahl der zentralen Dolmetscher keine Spezialisierung möglich ist. Frau Saudek und ihre Kollegen arbeiten also in allen Bereichen der Firma, in denen Dolmetscher benötigt werden. Im Transkriptausschnitt SAUDEK3 spricht Frau Saudek über die Dolmetscher in Firma A:

1	S: die sind sich nicht dessen bewusst dass die selbst voll im Thema drin sind?
2	I: mhm
3	S: aber wir <u>nicht</u> . ((lacht))
4	I: mhm ja. klar.

**SAUDEK3 (19:40-19:46)**

Die Dolmetscherin klagt hier, dass die Beteiligten an produktionsnahen Besprechungen („die“) keine Rücksicht auf die geringeren Fachkenntnisse der Dolmetscher („wir“) nehmen. Die Dolmetscher in Firma A haben also Schwierigkeiten, die verschiedenen fachlichen Themen gut genug zu beherrschen und schnell zwischen den verschiedenen Situationen umzuschalten. Ich habe außerdem gezeigt, dass das Dolmetschen in einer Besprechung (im Firmenjargon „Durchsprache“) für Frau Saudek eine Bedrohung ihrer professionellen Dolmetscheridentität darstellt. Das Gefühl, von den technischen Mitarbeitern eingeengt zu werden, hängt mit dem Fachwissen zusammen. In Kapitel 7.3.3. habe ich behauptet, dass Fachwissen eine Art verdeckte Hierarchie neben der formalen Hierarchie bewirkt. Das bedeutet auch, dass Fachwissen dazu benutzt wird, soziale Rollen in der Mikrogesellschaft einer Abteilung oder Projektbesprechung zu definieren. Zu diesem Zweck müssen dabei die Mitar-

beiter wissen, wer welches Fachwissen hat. Wie andere sozial empfindlichen Mitteilungen (vgl. Goffman 1986) wird dieses Wissen sehr dezent weitergegeben. Um die verdeckte Hierarchie klarzustellen, genügt es anzudeuten, wer das Fachwissen besitzt, es muss nicht offen ausgesprochen werden. Diese Überlegungen bringen uns zu einem bemerkenswerten Abschnitt gegen Ende des Interviews mit Frau Saudek, der Firmendolmetscherin in Firma A. Sie erläutert das Problem des fachlichen Verstehens und kommt dadurch auf die Rolle des Dolmetschers in der Interaktion zu sprechen:

1 S: der Dolmetscher muss ja %rein theoretisch%  
verstehen was er übersetzt;

2 I: hm:, (.) [hm, ]

3 S: [also] er muss sich des also des was  
der eine sagt irgendwie im Kopf zusammensetzen  
müssen

4 I: [hm]

5 S: [um] es dann wieder (.) um es wiedergeben zu

6 I: [ hm: ]

7 S: [können] in der anderen Sprache; (..) wenn hier  
einer neu ist oder nur ab und zu vorbeischaud,

8 I: mhm

9 S: kann ich mir %vorstellen% dass der total (.)

10 I: mh

11 S: verloren ist.

12 I: mhm

13 S: das liegt (..) vielleicht aber auch daran, .hh  
nm (.) dass zum Beispiel auf den Durchsprachen  
viele Dinge nur implizit gesagt werden.

14 I: mhm?

15 S: wo man sich dann (.) als (.)

16 I: [\\was bedeutet das// ]

17 S: [wo sich der Dolmetscher] dann als Outsajder  
(gemeint: Outsider)) vorkommt. ich mein (.) nm  
(...) ja dass man dass man bestimmte Dinge nicht  
konkret ausdrückt weil man weiß (1s) alle meine  
Kollegen, die (..) mit denen ich hier um einen  
Tisch sitze, die wissen worums geht. <zum  
Beispiel> sch= einer spielt auf irgendwas an was  
sich (1s)

18 I: [ ( ) ]

19 S: im Projekt abgespielt [hat], jeder weiß  
Bescheid, aber der Dolmetscher nicht

20 I: [ja okej] [ja]

21 S: [ (.) er] kann das nicht wissen. [er] arbeitet  
nicht für dieses Projekt.

**SAUDEK4 (37:48-38:50)**

Frau Saudek deutet hier an, dass ein Dolmetscher, der in einem bestimmten Bereich „neu ist oder nur ab und zu vorbeischaute“ (Replik 7), große Schwierigkeiten haben kann, da bei den Besprechungen „viele Dinge nur implizit gesagt werden“ (Replik 13) und Dolmetscher, die nicht bereits eine gewisse Sachkenntnis erworben haben, können den Inhalt der Besprechung dann nur schwer verstehen bzw. müssen ihn sich „irgendwie im Kopf zusammensetzen“ (Replik 3). Für das soziale Gefüge in den Besprechungsgruppen bedeutet die Kommunikation mit impliziten Andeutungen, dass Menschen ohne entsprechendes Hintergrundwissen außen vor bleiben. Frau Saudek bestätigt, dass diese Außenseiterrolle auch die Dolmetscher betreffen kann. Die Projektgruppe funktioniert also als geschlossene Community of practice (Wenger 1998, siehe auch Kapitel 2.3.), wobei der Dolmetscher nicht dazugehört. Im Transkriptausschnitt SAUDEK4 wird deutlich, dass es sich dabei nicht nur um fachliches Wissen handelt, sondern auch um Prozesse und Ereignisse, die sich „im Projekt abgespielt“ haben (Replik 19). Es ist solches Wissen, das im Konzept der Community of practice als „competence“ bezeichnet wird:

*Competence here refers to the ways community members demonstrate their membership inside the community. All communities of practice define a regime of competence. Whether this competence qualifies as 'knowledge' in the broader world (and even in the eyes of members) is a more complex political question. (Eckert – Wenger 2005: 588)*

Competence ist also etwas, was durch die Interaktion erworben wird und daher fest an eine bestimmte Gruppe gebunden ist. Während Fachwissen, wie der Fall von Firma D zeigt, auch außerhalb der Firma erworben werden kann, kann competence in diesem Sinne nur in der jeweiligen Community of practice selbst erworben werden.

### **8.3. Beraten, Korrigieren, Terminologearbeit – zusätzliche Aufgaben von Übersetzern**

Betrachten wir nun das Übersetzen schriftlicher Texte. Die in Firma A und D angestellten Dolmetscher sind zugleich Übersetzer, in Firma C gibt es keine fest angestellten Dolmetscher, da dies im Firmenalltag nicht notwendig ist, wohl aber Übersetzer. In allen drei Firmen sind die Übersetzer jedenfalls Dienstleister innerhalb der Firma, zugleich sind sie Kollegen und

auch als solche von den Mitarbeitern ansprechbar. Die Daten aus den Firmen A und B zeigen, dass im mehrsprachigen Alltag der Firmen in der Tschechischen Republik kollegiale Hilfe bei sprachlichen Fragen (Vokabeln, Formulierungen in der Fremdsprache) gepflegt wird. Es kommt nun vor, dass Mitarbeiter aus verschiedenen Bereichen sich an die Übersetzer wenden und sie um Hilfe beim Gebrauch einer Sprache bitten, die für sie Fremdsprache ist. Solches einfache Sprachmanagement wurde mir besonders von Mitarbeitern der Firma A berichtet, wobei auch Frau Vedermann, die ja nicht als Übersetzerin arbeitet, in diese Art von Sprachmanagement einbezogen wird. Frau Saudek wird gelegentlich von verschiedenen Mitarbeitern angerufen und um Hilfe gebeten:

1	S: es kommt sehr wohl vor, ((räuspert sich)) dass (.) äh einer anruft (..)
2	I: [ja ]
3	S: [und] fragt wie sagt man so.
4	I: ja? (.) aha. das kommt vor.
5	S: =oder ist das so richtig?
6	I: hm, hm
7	S: das kommt vor ja. also wir ((lacht)) wir: (...) äh leisten quasi Beratung %per Telefon%.

**SAUDEK5 (12:05-12:22)**

Die Aussagen von Frau Saudek in den Repliken 1, 3 und 5 schildern Situationen in ihrem Alltag, in denen sie von Kollegen um Hilfe gebeten wird. In Replik 7 formuliert sie gewissermaßen als Ergebnis dieser Überlegungen, dass die Übersetzer und Dolmetscher „quasi Beratung per Telefon“ leisten. Die Übersetzer werden von Kollegen gewissermaßen als Sprachexperten wahrgenommen.

In Firma C ist der Alltag der Übersetzer stark von elektronischen Hilfsmitteln bestimmt. Die Arbeit mit der Übersetzungssoftware bringt es mit sich, dass sich die Arbeit der Übersetzer ändert. Mit so genannten CAT-tools (Computer Aided Translation) werden einerseits Sätze und Phrasen einer aktuellen Übersetzung mit bereits früher übersetzten Dokumenten verglichen. Dazu verwendet die Software einen Übersetzungsspeicher (translation memory), in dem jeweils Textpaare (Original und Übersetzung) abgespeichert sind. Andererseits wird eine Terminologie-Komponente verwendet, die ebenfalls bestimmte terminologisch festgelegte Entsprechungen dem Übersetzer automatisch anbietet. Die Übersetzer, die nun mit Hilfe solcher Software Texte übersetzen, müssen nur teilweise neu formulieren und entscheiden vielfach nur, ob angebotene Textstellen auch in den aktuellen Text passen. Diese Vorbereitung durch den Computer kann soweit gehen, dass Übersetzer manche Texte nur korrigieren, wie



ein Koordinator der Übersetzungsarbeit in Firma C im Interview erklärte. Die Vorteile dieser elektronischen Hilfsmittel für die Firma liegen auf der Hand: einerseits bedeutet es eine enorme Zeitersparnis, da Übersetzer in gleicher Zeit wesentlich mehr oder längere Texte übersetzen können als ohne die elektronische Unterstützung. Außerdem werden durch die Nutzung der Software Übersetzungen erstellt, deren Qualität als gleichbleibend und gut bewertet wird<sup>143</sup>. Neben den CAT-tools werden auch firmeninterne Glossare in elektronischer Form verwendet.

Während die elektronischen Hilfsmittel in Firma C eine zentrale Rolle spielen, sind sie in Firma D weniger wichtig. In beiden Firmen ist es jeweils ein engagierter Mitarbeiter mit besonderem Interesse an Übersetzungssoftware, der dafür Verantwortung übernimmt. Beide Firmen haben aber durch die spezifischen technischen Erfordernisse sowie mit Hinblick auf den Markt in ihrer Industriesparte die Notwendigkeit, der Terminologearbeit besondere Aufmerksamkeit zu schenken. In Firma D arbeiten auch Übersetzer und Dolmetscher, die zwar nicht fest bei Firma D angestellt sind, aber für bestimmte Bereiche ihre Übersetzungsdienste vertraglich an Firma D gebunden sind. Diese Mitarbeiter haben genauso wie die fest angestellten zentralen Übersetzer Zugang zu einem deutsch-tschechischen Glossar mit Terminologie, die firmenspezifisch und branchenspezifisch ist. Dieses Glossar ist für alle Mitarbeiter (also nicht nur die Übersetzer und Dolmetscher) im Intranet der Firma einsehbar und wird von der zentralen Koordination der Übersetzer und Dolmetscher gepflegt.

#### **8.4. Weitere Rollen der Übersetzer und Dolmetscher**

Übersetzer und Dolmetscher haben in ihren Firmen die Position von Fachleuten für die Sprache und sind von anderen Mitarbeitern in dieser Rolle ansprechbar. Solche kollegiale Hilfe geschieht – wenn sie vorkommt – neben den eigentlichen Dienstpflichten. Übersetzer und Dolmetscher erfüllen aber auch durch die gewissenhafte Erledigung ihrer regulären Arbeit weitere Rollen. Sie sind am Sprachmanagement beteiligt und haben direkten Einfluss auf die sprachlichen Ergebnisse (Verlautbarungen, Texte) ihrer Firma. Firmenintern sind symbolische Funktionen von Sprache immer wieder von Bedeutung wie die nationalen Zuordnungen (siehe Kapitel 7.2.) zeigen. Hier besteht die Rolle der Übersetzer und Dolmetscher auch darin, nationalsprachliche Kreise zu stören.

---

<sup>143</sup> Nach Angaben im Interview mit einem Koordinator für Übersetzungsarbeit in Firma C.

### 8.4.1. Ordnung in der Mehrsprachigkeit

In allen Firmen, die an der Studie teilgenommen haben, zeigte sich, dass es einige Besonderheiten in der Sprache gibt, die in der Firma verwendet wird. In der Kategorisierung der Firmenmitarbeiter war oft von Firmensprache bzw. mit dem Namen der Firma von {FirmaA}-Sprache etc. die Rede. Gemeint sind damit besondere Bezeichnungen wie Fachterminologie, Jargon, Kategorisierungen von Personen oder Abteilungen sowie außerdem Abkürzungen. Es sollen hier nicht linguistische Merkmale dieser Firmensprachen beschrieben werden, sondern gefragt werden, ob und wie die Mitarbeiter diese Besonderheiten wahrnehmen. In der Regel waren sich die befragten Mitarbeiter nicht genau bewusst, welche der Dinge, die ihnen als Besonderheiten in der Firmensprache auffallen, fachliche oder branchentypische Ausdrücke sind und welche ausschließlich in ihrer jeweils eigenen Firma verwendet werden. Ein besonderes Merkmal der multinationalen Firmen deutscher Herkunft in der Tschechische Republik ist in diesem Bereich, dass es allerhand Interferenzerscheinungen zwischen Deutsch, Tschechisch und Englisch gibt und dass die Merkmale der sog. Firmensprache in jeder der genannten Sprachen – wenn auch in unterschiedlicher Weise – auftreten. Explizit genannt wurde {Firma A}-Deutsch. Als Besonderheiten des Tschechischen in Firma A und Firma B wurde genannt, dass viele deutsche Bezeichnungen und Abkürzungen verwendet werden.

In Firma D habe ich Frau Vondrušková, die zentrale Koordinatorin der Übersetzer und Dolmetscher nach den Besonderheiten der Terminologie in Firma D gefragt. Ihre Antwort nennt wiederum eine weitere besondere Rolle der Übersetzer und Dolmetscher:

- |    |  |
|----|--|
| 1  | I: was ist das Besondere an der {Firma D}-Terminologie könnten sie mir so 'ne Liste schicken?  |
| 2  | V: also äh: (1,5s) was ist besonderes ((lacht)) %eigentlich% (.) (2,4s) vielleicht (.) manchmal das (.) äh dass es ein bisschen tschechisch (.) deutsch ist; so vielleicht nicht gerade richtig deutsch. ja? |
| 3  | I: mhm jaja  |
| 4  | V: äh: aber, das ist so ein Merkmal der {Firma D}-Sprache, .hhh das äh die Deutschen übernehmen auch äh manchmal das (.) äh (..) Wort, das (...) also quasi deutsch l äh:: ist aber,                         |
| 5  | I: [ mhm ] [mhm ]  |
| 6  | V: [nicht] grade richtig deutsch [ist.] ja? und wird verwendet.  |
| 7  | I: ja (...)  |
| 8  | V: .hhh darüber [ hinaus ]   |
| 9  | I: [habn sie 'n] Beispiel,   |
| 10 | V: (..) äh: jain, (.) jetzt kann ich (.) es gibt   |

wirklich zum Beispiel (...) die: (1,2s) zum Beispiel das Wort Überfakturierung. (...)

11 I: mhm

12 V: mhm (...) .hhh Überfakturierung.

13 I: was ist das

14 V: was ist das (.) ne? das wird hier ganz normal verwendet auch die Deutschen verwenden das und ich weiß dass das nicht richtig deutsch ist.

15 I: [aha]

16 V: [ja,] .hhh so normal äh: heißt das Umbuchung.

17 I: okay, mhm,

18 V: ja, das ist %also% zum Beispiel ((lacht))

19 I: mhm

20 V: no jo äh (.) der (.) also wir Dolmetscher möchten das äh eliminieren.

21 I: hm

22 V: wir sind schon (..) wir fühlen uns: äh als diejenigen die die Sprache pflegen sollten und (.) sie (.) rein zu halten

23 I: [mhm] [mhm]

24 V: [ja,] (.) sauber [zu ] halten. (..) also (...) manchmal ((räuspert sich)) sind wir (..) ärgerlich

25 I: [ mhm ]

26 V: [darüber.]

**VONDRUŠKOVÁ2, Firma D (5, 3:03-4:46)**

Das Gespräch in diesem Ausschnitt aus dem Interview mit der Koordinatorin der zentralen Dolmetscher in Firma D entwickelt sich von der Frage her, was „das Besondere“ an der Terminologie der Firma D ist (Replik 1). In der Antwort spricht Frau Vondrušková ausschließlich über Besonderheiten des Deutschen, wie es in der Firma verwendet wird, wobei sie nicht direkt terminologische Fragen anspricht. Ihr ist aufgefallen, dass das Deutsch, das in der Firma verwendet wird, „nicht gerade richtig“ (Replik 2) ist und „ein bisschen tschechisch deutsch“ (Replik 2) ist. Damit weist sie auf tschechisch-deutsche Interferenzen hin. Wichtig in diesem Zusammenhang ist aber, dass dieses besondere Vokabular zunächst von Tschechen, dann aber auch von Deutschen verwendet wird. Mit dem Verb „übernehmen“ (Replik 4) wird gesagt, dass dieses „Tschechisch deutsch“ zuerst eine Aktivität der Tschechen in der Firma ist. In den Repliken 10 bis 16 nennt die Respondentin dann ein Beispiel, das verdeutlicht, dass sie Lehnübersetzungen aus dem Tschechischen ins Deutsche meint. In den Repliken 20 bis 26 wird das Sprachmanagement deutlich. Die vorausgegangene Repliken schilderten gewissermaßen die Phase des Beachtens einer Normabweichung („nicht gerade richtig“). Von einer eindeutigen Bewertung („sind wir ärgerlich darüber“ (Replik 24, 26) spricht sie erst nachdem

bereits vorher im Interview ein Korrekturplan genannt wird: „wir Dolmetscher möchten das äh eliminieren“ (Replik 20). Es fällt auf, dass die Respondentin hier – ähnlich wie Frau Saudek in Firma A – für das Kollektiv der Dolmetscher in der jeweiligen Firma spricht. Damit macht sie deutlich, dass das konkret beschriebene Sprachmanagement den Rahmen einer einzelnen Interaktion und ihrer persönlichen Erfahrung überschreitet. Beteiligt sind also mehrere Dolmetscher, die mit der Kategorie „wir“ zusammengefasst werden. Die Modalität, mit der Frau Vondrušková die Handlungen der Dolmetscher beschreibt zeigt, dass die identitätsstiftende Gemeinsamkeit der Dolmetscher sich einerseits in einem gemeinsamen Willen manifestiert („wir Dolmetscher möchten“, Replik 20) und andererseits die Erwartung einer gemeinsamen Vorgehensweise birgt („sollten“, Replik 22). Diese Erwartung ist nicht als eine äußere Verpflichtung beschrieben, sondern als ein Pflichtgefühl, das die Dolmetscher selbst „fühlen“ (Replik 22). In diesem allgemeineren Kontext wird auch der Inhalt dieser Erwartung grundsätzlicher gefasst: die Sprache zu „pflegen“, sie „rein“ und „sauber“ zu halten gehört zu den Aktivitäten der Kategorie Dolmetscher (Replik 22-24). Die Formulierung in Replik 22 betont, dass es offensichtlich hier auch die Erwartung gibt, dass die Sprachpflege mit bestimmten Personen verbunden ist: „diejenigen, die die Sprache pflegen sollten“ wird als eigene Kategorie eingeführt. Im gleichen Satz wird aber auch gesagt, dass diese Erwartung die Dolmetscher „fühlen“, dass diese Aktivität also mit ihnen verbunden ist. Das Pflichtgefühl zur Sprachpflege ist also ein zusätzlicher Bestandteil der Identität des Dolmetschers in Firma D.

Die Bemühungen um Reinheit in einer Sprache (hier vor allem des Deutschen) sollen es unmöglich machen, dass neue Begriffe geschaffen werden, die aus dem Repertoire einer anderen Sprache schöpfen. Die von den Mitarbeitern so genannten Firmensprachen sind zum Teil ein Ergebnis solcher Prozesse. Die Bemühungen der Dolmetscher um sprachliche Reinheit sind also eine Aktivität gegen die Herausbildung mehrsprachiger Elemente in einer „Firmensprache“.

Ich habe oben in Kapitel 8.3. gezeigt, dass Dolmetscher in den multinationalen Firmen gelegentlich auch andere Aufgaben übernehmen als zu übersetzen oder zu dolmetschen: neben dem Beraten an sich kommt hier also eine allgemein formulierte Aufgabe hinzu: Sprachpflege, verstanden als Sorge darum, dass die Sprache „rein“ bzw. „sauber“ gehalten wird. Dieses Anliegen erinnert an Sprachpurismus. Im Gegensatz zu puristischen Tendenzen in der Sprachplanung (Korpusplanung), die meist mit sprachbegründetem Nationalismus verbunden sind, gibt es hier keine nationale ideologische Rechtfertigung für die angestrebte Reinheit der

Sprache. Mit der Begrenzung der Interferenzphänomene geht es den Übersetzern und Dolmetschern in Firma D nicht um die Reinheit einer bestimmten Sprache (hier des Deutschen) an sich und nicht um die Schaffung oder Veränderung von Normen, sondern um die Einhaltung von Normen. Die Bemühungen der Übersetzer und Dolmetscher sind also von der Bemühung um Korrektheit geleitet. Wenn deutsch gesprochen wird, soll „richtig deutsch“ gesprochen werden (Replik 6 und 14). Etwas anders beschreibt Frau Saudek in Firma A ihre Bemühung um eine klare Trennung zwischen den zwei Sprachen:

- |   |  |
|---|--|
| 1 | S: an dieser Durchsprache nimmt (..) nur ein Deutscher, teil, (..) Herr {Manfler}, (..) früher waren da noch (..) zwei oder drei andere, aber des: die sind in den letzten Monaten (..) nicht mehr gekommen?   |
| 2 | I: [hmhm]  |
| 3 | S: [ ich] nehme an es liegt daran dass das Projekt bald (..) abgeschlossen ist, (2s) das heißt die meisten waren Tschechen? man hat sich auch bemüht Tschechisch zu sprechen,  |
| 4 | I: [ mhm]  |
| 5 | S: [ähm:] aus Rücksicht auf mich, weil es ist (..) füll= äh <wie sie sich vielleicht vorstellen können> ziemlich anstrengend wenn ich die ganze Zeit ins Deutsche übersetz', (..) .hhh und auf einmal (..) sagt jemand was auf Deutsch und ich muss hier oben schnell umschalten? (..) auf: Übersetzung ins Tschechische, da kommt man auch durcheinander. |
| 6 | I: ja.   |
| 7 | ((Krach im Hintergrund))   |
| 8 | S: öhm: (..) <ja also> die meisten habn sich brav daran gehalten, und habn Tschechisch gesprochen? (..) ich hab nur für diesen Herrn {Manfler} ins (..) Deutsche (..) übersetzt, wobei: ähm: ja (..) manche aus welchen Gründen auch immer sprechen dann halt <u>doch Deutsch</u> ,  |

**SAUDEK6 (16:47-17:45)**

Die Firmendolmetscherin Frau Saudek beschreibt in diesem Abschnitt weitere Erfahrungen aus ihrer Arbeit beim Dolmetschen in sog. Projektdurchsprachen. Im Beispiel, das Frau Saudek in SAUDEK6 beschreibt, handelt es sich um eine Gruppe, in der außer einem deutschen Teilnehmer alle Beteiligten Tschechisch verstehen und sprechen. In Kapitel 4.4. habe ich die deklarierte Sprachenpolitik der Firma A vorgestellt, derzufolge „Projektdurchsprachen“ in der Sprache der Mehrheit der Beteiligten geführt werden sollen und Dolmetscher dann für die Minderheit dolmetschen sollen. In Replik 3 wird deutlich, dass Frau Saudek sich hier an dieser deklarierten Sprachenpolitik orientiert. Für die Besprechung, die sie beschreibt

galt: „die meisten waren Tschechen“; demnach sollte Tschechisch gesprochen werden. Die Realisierung dieser Vorgabe beschreibt sie mit den Worten „man hat sich auch bemüht“. Damit wird bereits angedeutet, dass die Realisierung in irgendeiner Weise nicht ihren Vorstellungen entsprach. Bevor sie dies jedoch spezifiziert, schiebt sie eine Erklärung zu dieser Bemühung, Tschechisch zu sprechen, ein: „aus Rücksicht auf mich“ (Replik 5). Frau Saudek möchte also einen Grund dafür nennen, dass sich die Mitarbeiter in der Besprechung bemüht haben, Tschechisch zu sprechen. Sie verzichtet aber auf den expliziten Hinweis auf die offiziell deklarierte Sprachenpolitik, sondern meint, dass diese Bemühung eine „Rücksicht“ auf sie als Dolmetscherin gewesen sei. Die in Replik 5 folgende Erklärung dazu erläutert, dass es für sie als Dolmetscher „anstrengend“ sei, jeweils schnell auf Sprachwechsel (code-switching) zu reagieren. In Replik 8 schließlich erklärt sie, dass die offiziell deklarierte und von ihr eindeutig favorisierte Sprachenpolitik, in der Besprechung ausschließlich die Sprache der Mehrheit zu benutzen, größtenteils eingehalten wird, aber dass es Leute gibt, die „dann halt doch Deutsch“ sprechen, obwohl von ihnen erwartet wird, Tschechisch zu sprechen. In der besonderen Betonung dieser Worte wird deutlich, dass Frau Saudek dieses Verhalten eindeutig missbilligt. Im Hintergrund der hier beschriebenen Situation steht die Tatsache, dass viele tschechische Teilnehmer der Besprechung gut genug Deutsch sprechen, um mit dem deutschen Muttersprachler direkt, also ohne Dolmetscher, zu kommunizieren. Frau Saudek beruft sich in ihren Bewertungen nicht explizit auf die deklarierte Sprachenpolitik, aber sie heißt sie implizit gut. Das, was sie als Problem darstellt, sind die Sprachwechsel tschechischer Mitarbeiter. Damit steht sie als Dolmetscherin für eine Ordnung in der Mehrsprachigkeit, in der Sprachwechsel als unangemessen gelten. Diese Ordnung muss den Mitarbeitern tschechischer Erstsprache bewusst sein, wenn sie sich „aus Rücksicht“ auf die Dolmetscherin bemühen, nicht die Sprachen zu wechseln. Ich habe in Kapitel 4.4. gezeigt, dass es Personen gibt, die gewissermaßen die offizielle Sprachenpolitik verkörpern indem sie besonders auf deren Einhaltung bedacht sind. Frau Saudek spielt ebenfalls eine solche Rolle. Mit ihrer Anwesenheit erinnert Frau Saudek die Mitarbeiter vermutlich an die offizielle Sprachenpolitik. „Rücksicht“ (SAUDEK6, Replik 5) bedeutet in diesem Zusammenhang nicht nur, dass die Mitarbeiter der Dolmetscherin genügend Freiraum für ihre Arbeit geben, sondern ihr eigenes sprachliches Verhalten an einer Norm ausrichten, nach der sich auch die Dolmetscherin richtet.

Im weiteren Verlauf des Interviews im Anschluss an den Ausschnitt SAUDEK6 erklärt die Firmendolmetscherin, dass die von ihr missbilligten Sprachwechsel vor allem dann stattfin-

den, wenn tschechische Muttersprachler auf eine Frage des anwesenden deutschen Expatriates antworten. Dies macht deutlich, dass für einen Teil der Mitarbeiter, der Dolmetschdienst nicht notwendig ist, sie haben ausreichende aktive wie passive Kenntnisse aller verwendeten Sprachen, um dem Lauf der Besprechung zu folgen und sich einzubringen. Direkte Antworten auf Deutsch, in der Sprache dessen, der eine Frage gestellt hat, ist eine direkte Verständigungsmethode, die ausdrückt, dass der Gefragte, dem Fragensteller entgegenkommen möchte. Damit benachteiligt er wiederum diejenigen, die kein Deutsch verstehen. Die mangelnde Rücksicht, die Frau Saudek in diesen Situationen beklagt, ist also nicht nur von Nachteil für die Dolmetscherin, sondern auch für tschechische Mitarbeiter, die kein Deutsch verstehen. Die Interessen bezüglich des sprachlichen Verhaltens, die in einer Besprechung, wie sie im Beispiel SAUDEK6 beschrieben ist, nebeneinander existieren, lassen sich mit verschiedenen Personen bzw. Personengruppen in Verbindung bringen:

- ein deutscher Expatriate, der kein Tschechisch versteht
- tschechische Mitarbeiter, die aktiv und passiv Deutsch beherrschen
- tschechische Mitarbeiter, die kein Deutsch verstehen
- die Dolmetscherin
- möglicherweise weitere

Eine von einer höheren hierarchischen Ebene ausgehende Sprachenpolitik kann nicht alle Interessen gleichermaßen unterstützen. Die in Firma A bestehende Sprachenpolitik rechnet mit den Dolmetscherdiensten und stärkt daher die Stellung der nicht-zweisprachigen Mitarbeiter. Zugleich werden Interessen der zweisprachigen Mitarbeiter – etwa der Wunsch mit Einsprachigen ohne Dolmetscher zu kommunizieren – eingeschränkt.

#### 8.4.2. Dolmetscher stören nationalsprachliche Kreise

Wie Kapitel 7.2. gezeigt hat, spielen in Firma A die nationalen Identitäten eine besonders starke Rolle. Die nationalen Identitäten hängen stark mit sprachlichen Fragen zusammen. Eine gewisse Zweiteilung in Deutsches und Tschechisches ist auch an anderen Stellen in der Firma zu spüren. So sind etwa in der Sprachlandschaft der Firmengebäude deutsche und tschechische Gebiete festzustellen (vgl. Kapitel 6). In ähnlicher Weise kann auch die sprachliche Organisation in einer Besprechung strukturiert sein, wie Beispiel SAUDEK7 zeigt.

<p>1 I: gibt es (.) Fälle (...) in denen sie als Dolmetscherin aufgefordert werden (.) bestimmte Dinge (..) <u>nicht</u></p> <p>2 S: [ <u>ja</u> ]</p>
--

3 I: [oder] anders zu übersetzen als sie eigentlich  
4 S: [ ja: jaja ] das hass ich auch immer.  
5 I: [gesagt wurden.]  
6 S: äh anders zu übersetzen das ist mir noch nie passiert, aber mir ist sehr wohl passiert dass man mir dann sagt <aber das übersetzen sie jetzt> nicht.  
7 I: mhm  
8 S: wie meinen sie wie ich mir da dann vorkomm  
9 I: =mhm mhm, (..) was machen sie dann?  
10 S: ((lacht kurz)) was mach ich dann:, (.) ich versuchs irgendwie zu überspieln also wenn (..) nehmn wir an an einer (.) Durchsprache nimmt nur ein Deutscher sonst lauter Tschechen, (..) teil, und die machen so ihre Witzchen untereinander, (..  
11 I: mh;  
12 S: weil die wissen der Deutsche versteht eh nicht,  
13 I: mhm,  
14 S: (..) kritisieren zum Beispiel sagn wir mal, (.)  
15 I: mhm  
16 S: mh (.) und dann heißt's schnell aber das übersetzn sie jetzt bitte nicht, (.) dann: sag ich nichts.  
17 I: [ hm, ]  
18 S: //[wobei]\\ ähm (...) ich denke (.) das fällt dem Deutschen: (.) nicht auf. weil ich wie gesagt nicht alles hundertprozentig übersetze ich das das das das ist oft nicht machbar  
19 I: mhm .hhh  
20 S: es fallen Dinge unter den Tisch

**SAUDEK7 (45:52-46:55)**

Die Firmendolmetscherin Frau Saudek drückt mit ihren Worten in Replik 4 („das hass ich auch immer“) aus, dass die Situation, die in der Frage des Interviewers beschrieben wird (Replik 1, 3, 5) manchmal oder sogar regelmäßig vorkommt und dass sie diese Situationen sehr negativ bewertet. Im Folgenden bringt sie ein Beispiel: In einer Besprechung mit nur einem deutschen Expatriate, der selbst kein Tschechisch versteht, wird die Dolmetscherin aufgefordert, bestimmte Dinge nicht zu übersetzen. Sie ist normalerweise für die flüssige Übertragung der tschechisch gesprochenen Redebeiträge ins Deutsche verantwortlich, damit der deutsche Expatriate dem Gespräch folgen kann. Die besondere Situation entsteht in dem Moment, in dem die tschechischen Teilnehmer „so ihre Witzchen untereinander“ machen (Replik 10). Offensichtlich handelt es sich um Witze auf Kosten des Deutschen oder, wie in Replik 14 explizit genannt, um Kritik. Wenn Frau Saudek dann gebeten wird, diese Dinge



nicht zu übersetzen, entspricht sie dieser Bitte (Replik 16: „dann sag ich nichts“). Das Dilemma für die Dolmetscherin liegt auf der Hand: einerseits ist es ihr Auftrag, dem deutschen Expat alles Tschechische während der Besprechung zu dolmetschen, andererseits wird sie explizit gebeten, bestimmte Dinge nicht zu übersetzen. Indem sie sich in diesem Dilemma für eine Seite entscheidet, bleibt sie der anderen Seite – in diesem Fall dem deutschen Expat – etwas schuldig. Zu ihrer Entschuldigung sagt sie in Replik 18, dass dem deutschen Expatriate die Tatsache, dass ihm etwas verschwiegen wird, möglicherweise nicht auffällt, da sie ohnehin „nicht alles hundertprozentig“ übersetzt und immer „Dinge unter den Tisch“ fallen (Replik 20).

Die Redebeiträge, die Frau Saudek „Witzchen“ oder „Kritik“ nennt, sind Inhalt des Gesprächs von mehreren Personen, wie Replik 10 („lauter Tschechen ... untereinander“) zeigt. Offensichtlich sind sich diese Beteiligten in der Bewertung, dass diese gewissen Dinge, nicht für die Ohren des deutschen Expatriates bestimmt sind, einig. Frau Saudek berichtet jedenfalls nicht von entsprechenden Diskussionen, sondern die Anweisung, etwas nicht zu übersetzen, kommt für sie unzweifelhaft: „dann heißt schnell“ (Replik 16). Hier werden also in Anwesenheit einer Person Dinge besprochen, die diese Person nicht hören soll. Eine solche Situation ist jedenfalls äußerst heikel im Bezug auf Privatsphäre und Gesichtswahrung<sup>144</sup> und wird nur dadurch gemildert, dass sich die Teilnehmer bewusst sind, dass der anwesende Expatriate, über den gesprochen wird, die heiklen Worte nicht versteht (Replik 12). Frau Saudek stellt sogar einen kausalen Zusammenhang her: „weil“ die tschechischen Teilnehmer davon wissen, dass der deutsche Expatriate nicht versteht, machen sie „so ihre Witzchen untereinander“. In dieser Situation ist die Dolmetscherin eine potentielle Gefahr für alle Beteiligten. Würde sie die Redebeiträge der tschechischen Teilnehmer dolmetschen, die der anwesende Expatriate gerade eben nicht verstehen soll, könnten die tschechischen Teilnehmer ihr Gesicht verlieren und für den deutschen Expat wäre der Angriff auf seine Privatsphäre spürbar. Dadurch dass Frau Saudek diese Dinge nicht dolmetscht, schont sie beide Seiten. Sie tut dies zu Lasten ihres Dolmetscherauftrags und nimmt damit in Kauf, dass ihre professionelle Dolmetscheridentität Schaden nimmt. Die tschechischen Teilnehmer sind sich der Bedrohung bewusst, die in diesen Momenten von Frau Saudek ausgeht. Indem sie sie bitten, jetzt nicht zu dolmetschen, versuchen sie die Bedrohung abzuwenden. Gleichzeitig wissen sie auch um den Auftrag der Dolmetscherin. Die Bitte nicht zu dolmetschen ist also zugleich ein wissentlicher Angriff auf die professionelle Identität der Dolmetscherin.

---

<sup>144</sup> vgl. Goffman 1986.

## 8.5. Fazit

Bei der Analyse der Identitäten und Rollen von Übersetzern und Dolmetschern wurden zusätzlich zu Firma A und B zwei weitere Firmen (C und D) in die Analyse einbezogen. Während Firma C in Deutschland Übersetzen und Dolmetschen getrennt behandelt und schriftliche Übersetzungen weitgehend durch Computer-Unterstützung beschleunigt und auf gleichbleibende Qualität gebracht werden, sind in den Firmen in der Tschechischen Republik Dolmetscher in der Regel zugleich Übersetzer. Diese Mitarbeiter haben im Sozialgefüge der Firmen eine besondere Stellung. Einerseits lassen sie sich nicht in ein bipolares ethnisches oder nationales Muster, das aufgrund der Sprachkenntnisse und Anstellungsverhältnisse Grenzen zieht (deutsche Expatriates, tschechische Mitarbeiter) einordnen, sondern stören nationalsprachliche Kreise. Andererseits gestattet auch die wichtige Kategorie des Fachwissens den Dolmetschern nicht, eine klare Position im Sozialgefüge der Firma zu finden, denn sie brauchen zwar eine Menge fachlicher Kenntnisse, um ihre Arbeit gut zu machen, haben aber oft nicht die Ausbildung (z.B. Maschinenbauingenieur) der Menschen, für die sie dolmetschen<sup>145</sup>. Zudem arbeiten Dolmetscher in bestimmten Situationen für communities of practice, die eigene soziale Praktiken haben. Dolmetscher müssen daher je nach Situation sehr unterschiedliche Strategien anwenden, um ihr Image und ihre professionelle Identität zu pflegen. In den Produktionsbereichen ist ein aktiv teilnehmendes, erläuterndes Dolmetschen notwendig, während bei Aufträgen der Werks- oder Geschäftsleitung für den Dolmetscher das Ideal der Unauffälligkeit gilt. Eine Nichtbeachtung dieser Praktiken führt zu Schwierigkeiten damit, sich als Dolmetscher zu behaupten und bedroht die professionelle Identität des Dolmetschers. In den Firmen A und D haben Mitarbeiter von solchen Schwierigkeiten berichtet. Diese Bedingungen gelten für alle Dolmetscher in einer Firma, was ein Grund dafür sein mag, dass die Übersetzer und Dolmetscher in einer Firma eine Gruppenidentität entwickeln. Diese Gruppenidentität ist in den Interviews grammatikalisch durch die Verwendung des Plural ausgedrückt („die Dolmetscher“, bzw. „wir Dolmetscher“).

Eine zusätzliche Bedrohung für das Image (vgl. Goffman 1986) hat Frau Saudek in den technischen Besprechungen von Firma A erfahren: sie musste neben ihrer professionellen Identität als Dolmetscherin auch ihre Identität als Frau in einem männlichen Umfeld, und – ihrem eigenen Empfinden zufolge – sogar ihre Identität als Mensch in einem Umfeld von Maschinen verteidigen.

---

<sup>145</sup> In Firma D wurden diejenigen Dolmetscher/Übersetzer von Kollegen besonders gut beurteilt, die tatsächlich ein technisches Studium und Berufspraxis mitbrachten, bevor sie Übersetzer/Dolmetscher wurden.

Übersetzer und Dolmetscher gelten ihren Kollegen in der Mitarbeiterschaft einer Firma als Sprachexperten und daher werden sie gelegentlich als Berater herangezogen, wenn Kollegen Aufgaben in einer Fremdsprache erledigen müssen. Eine weitere zusätzliche Aufgabe der Übersetzer und Dolmetscher, die über das eigentliche Übersetzen oder Dolmetschern hinausgeht, ist die Terminologiarbeit. In den Firmen C und D werden Glossare und Terminologiedatenbanken gepflegt, wobei dafür auch elektronische Hilfsmittel verwendet werden. Die Koordinatorin der Dolmetscher in Firma D hat darauf hingewiesen, dass die Übersetzer und Dolmetscher selbst ihre Aufgabe auch darin sehen, auf die Reinheit der Sprachen zu achten und Lehnübersetzungen durch Begriffe, die dem jeweiligen Sprachstandard entsprechen, zu ersetzen. Diese Aktivität ist gegen Sprachinterferenzphänomene wie Code-switching oder Code-mixing gerichtet. Übersetzer und Dolmetscher bemühen sich also um eine klare Trennung zwischen den Sprachen und bringen so eine gewisse Ordnung in die Mehrsprachigkeit.

Übersetzer und Dolmetscher gehören zum Inventar einer bestimmten Verständigungsstrategie. Sie werden gebraucht, in einer Situation der Nicht-Adaption, wo die eigentlichen Akteure keine gemeinsame Sprache haben und ihre Fremdsprachenkenntnisse entweder nicht ausreichen oder gar nicht vorhanden sind. Damit ist weder die Verständigung in einer Sprache, die Erstsprache einer der beiden Seiten ist, noch in einer dritten Sprache möglich, noch kann rezeptive Mehrsprachigkeit praktiziert werden. Die kontinuierliche Arbeit der Übersetzer und Dolmetscher einschließlich der Bemühungen um die Reinheit in beiden Sprachen erleichtert manchen Mitarbeiter die Kontaktsituationen. Auf diese Weise wird eine langsame Adaption, etwa durch die Benutzung gemischter Codes („Kauderwelsch“) oder durch die Herausbildung einer Firmensprache mit Elementen aus beiden Sprachen und durch andere Interferenzphänomene, erschwert. In gewisser Weise sorgen die Übersetzer und Dolmetscher also auch selbst mit dafür, dass die Firma sie weiterhin benötigt.

## 9. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Ziel dieser Arbeit war es, das Management von Mehrsprachigkeit in großen multinationalen Unternehmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik anhand von zwei Firmen darzustellen. Ich habe in der Einführung den Forschungsgegenstand eingegrenzt und die Forschungsfragen formuliert. Die wichtigsten konzeptionellen Grundlagen dieser Studie sind die Sprachmanagementtheorie und ein ethnographischer Zugang, sowie im Hinblick auf die Daten, die gewonnen werden konnten, ethnomethodologische Konversationsanalyse und Diskursanalyse. Das qualitative Forschungskonzept dieser Studie wird auch im methodischen Vorgehen deutlich: mithilfe von Interviews, Notizen von der eigenen teilnehmenden Beobachtung und einigen schriftlichen Quellen aus dem Feld habe ich die zwei Firmen, auf die ich mich hauptsächlich konzentriere, zunächst allgemein beschrieben und dann ihre jeweilige Sprachsituation zusammengefasst. Diese Beschreibungen werfen eine Reihe von Fragen auf, die in eingehender Analyse im empirischen Teil der Arbeit (Kapitel 4. bis 9.) beantwortet werden. Der erste dieser Schwerpunkte betrifft die innerbetriebliche Sprachenpolitik, wobei ich eine Deklaration zur Sprachenpolitik und die Sprachsituation während einer von mir beobachteten Besprechung vergleichen konnte. Kapitel 5. war dann den Verständigungsstrategien von Mitarbeitern gewidmet, wobei ich eine Kontaktnorm sowie Vermeidungs- und Präinteraktionsstrategien festgestellt habe. Nach einem Exkurs, der der Sprachlandschaft insbesondere einer der beiden untersuchten Firmen gewidmet ist, habe ich die Konstruktion von Identitäten in den beiden Unternehmen untersucht. Einerseits benutzen die Mitarbeiter präzise Kategorien, die sie flexibel einsetzen, um die jeweiligen Firmen zu bezeichnen, andererseits geht es auch um die narrativ und diskursiv konstruierten Identitäten der einzelnen Mitarbeiter. Eine Sonderrolle im Hinblick auf die Mehrsprachigkeit spielen die Firmendolmetscher und -übersetzer, die ich in Kapitel 8 im Blick auf Kategorisierung, Tätigkeiten, Fähigkeiten (Fachwissen) und Wirkung untersucht habe.

In der Sprachmanagementtheorie werden sowohl Mikro als auch Makro, also einfaches und organisiertes Sprachmanagement berücksichtigt<sup>146</sup>. Ich habe sowohl einzelne Interaktionen, etwa eine Besprechung in Kapitel 4 oder auch das interaktive Moment in manchen Interviews in Kapitel 5 untersucht, als auch soziale Strukturen, wie etwa die innerbetriebliche Sprachpolitik in Kapitel 4 oder die Rolle der Übersetzer und Dolmetscher in Kapitel 8.

---

<sup>146</sup> vgl. Nekvapil 2006a: 99 oder Nekvapil 2009.

## 9.1. Zusammenfassung der Ergebnisse

Im Einklang mit der Studie von Nekvapil und Sherman (2009a) werden in allen untersuchten multinationalen Unternehmen deutscher Herkunft in der Tschechischen Republik vor allem die Sprachen Tschechisch, Deutsch und Englisch verwendet. Die Gründe für diese Mehrsprachigkeit bestehen in der Zusammensetzung der Mitarbeiter und ihrer Sprachkenntnisse, sowie im Bereich der externen Kommunikation in den internationalen Verbindungen der Firma (Zulieferer und Kunden, Vertriebswege). Die Verteilung von Deutsch, Tschechisch und Englisch auf verschiedene Kommunikationssituationen ist sehr unterschiedlich, da es einerseits innerhalb der Unternehmen Situationen gibt, in denen jeweils bestimmte Sprachen erforderlich sind und andererseits die Verteilung dieser drei Sprachen von Firma zu Firma verschieden ist. Das organisierte Management der Mehrsprachigkeit ist in den beiden von mir untersuchten Firmen ähnlich, jedoch haben die einzelnen Maßnahmen zum Umgang mit der Mehrsprachigkeit von Firma zu Firma unterschiedliche Gewichtung. Zu diesen Maßnahmen gehören Einstellungsbedingungen, die Förderung der Motivation für Fremdsprachengebrauch z.B. durch Sprachzuschläge zum Lohn, Sprachunterricht, die Anstellung von Übersetzern und Dolmetschern oder die Nutzung externer Sprachdienstleistungen. In allen Firmen führt die Mehrsprachigkeit in verschiedensten Situationen zu einfachem Sprachmanagement.

Tschechisch, Deutsch und Englisch sind aber nicht die einzigen Sprachen, die in den untersuchten Firmen verwendet werden. In Firma A arbeiten viele Slowaken, die im Arbeitsalltag Slowakisch sprechen. Viele Interviewpartner haben das Slowakische als weitere in der Firma verwendete Sprache nicht erwähnt. Grund dafür ist einerseits, dass die slowakischen Mitarbeiter eher in den produktionsnahen Funktionen arbeiten und im sozialen Gefüge in keiner Weise auffallen. Ein anderer Grund mag sein, dass sie mit Sprechern des Tschechischen in ihrer Muttersprache Slowakisch sprechen, es kommt also der traditionelle tschechisch-slowakische Bilinguismus zum Einsatz und für die meisten Mitarbeiter ist Slowakisch damit zwar eine andere aber keine fremde Sprache. Die rezep tive Zweisprachigkeit kann zum Problem führen, wenn ausländische Mitarbeiter Tschechisch als Fremdsprache benutzen, aber Slowakisch nur schlecht verstehen. Dieses Problem führt aber nicht zu organisiertem Sprachmanagement, da es einerseits nur wenige ausländische Mitarbeiter betrifft und andererseits der tschechisch-slowakische Bilinguismus von der Bedeutung einer anderen sprachlich begründeten ethnischen Konstellation überdeckt wird: der deutsch-tschechischen Polarisierung.

Nach Nekvapil (1997) wird diese ethnische Polarisierung durch die Betonung von professionellen Kategorien überwunden. In der narrativen und diskursiven Konstruktion von Identitäten zeigt sich, dass auch in Firma A ähnliche Prozesse ablaufen. Mitarbeiter betonen die Bedeutung ihres Fachwissens vor anderen (z.B. sprachlichen) Voraussetzungen und kategorisieren Mitarbeiter entsprechend ihrer fachlichen oder seltener ihrer hierarchischen Einordnung. Gerade die Bevorzugung der fachlichen Kategorien erzeugt eine verdeckte Hierarchie.

Ich habe gezeigt, dass eine Änderung in der internen Sprachenpolitik eines Unternehmens zu komplexen Kommunikationssituationen führen kann. Im konkreten Fall führte ein neuer Geschäftsführer eine neue Regel für die Sprachenverwendung bei Projektbesprechungen ein. Die Analyse einer dieser Besprechungen zeigt, dass diese Regel nicht einfach praktikabel war. Die untersuchte Besprechung war durchgehend dreisprachig, ohne dass konsequent gedolmetscht wurde. Die Verständigung war teilweise durch rezeptive Mehrsprachigkeit möglich und konnte durch visuelle Hilfsmittel erleichtert werden.

In dieser Fallstudie lag der von oben vorgegebenen Sprachenpolitik die in der Mehrsprachigkeitsforschung oft beklagte „Ideologie der Einsprachigkeit“ (Auer – Li Wei 2007, Bouillon 2008, Carroll 2009, Englisch 2007) zugrunde, während den Akteuren einfachen Sprachmanagements allerhand mehrsprachige Praktiken zur Verfügung standen.

Die Einführung einer neuen sprachpolitischen Maßnahme (wie in Firma A) hat zum Ziel, eine Änderung im sprachlichen Verhalten in der Interaktion zu bewirken. Es werden also neue sprachliche oder kommunikative Normen eingeführt. In einem Kontext, in dem solches organisiertes Sprachmanagement stattfindet, ist das Bewusstsein für sprachliche und kommunikative Normen besonders stark oder besonders aktiviert. Selbst wenn keine Regelungen für die Sprachenverwendung vorgegeben sind (wie in Firma B) kann das Umfeld, in dem Menschen unterschiedlicher Muttersprache im Alltag miteinander arbeiten, dazu führen, dass sich Kontaktnormen für die sprachliche Kommunikation zwischen Menschen unterschiedlicher Muttersprache herausbilden. Die Analyse der Situation in der Firma B hat gezeigt, dass deutsche Expats in der Regel (d.h. normgemäß) kein Tschechisch, aber flüssig Englisch sprechen und dass tschechische im Arbeitsalltag oft nur eine der beiden Fremdsprachen Deutsch oder Englisch verwenden. Für das sprachliche Verhalten der Expats bedeutet dies, dass sie sich in der Regel merken, mit welchen tschechischen Mitarbeitern sie Deutsch und mit welchen Englisch sprechen. Sofern Deutsch die Kontaktsprache ist, gehört vereinfachte Sprache zur Kontaktnorm. Wenn Englisch als Lingua franca verwendet wird, sind die Sprachkenntnisse in

der Regel auf keiner Seite hervorragend, so dass gewissermaßen automatisch vereinfachte Sprache verwendet wird.

Die beiden untersuchten Firmen haben keine offiziell vorgeschriebenen Firmensprachen. Eventuellen offiziellen Deklarationen zur Sprachpolitik fehlen die Mittel zur Durchsetzung, weil diese zu stark von den individuellen Sprachkompetenzen der Betroffenen abhängen. Diese entscheiden auf den unterschiedlichen Ebenen also selbst, welche Verständigungsstrategie für ihre jeweiligen Aufgaben und Ziele die angemessene ist. Dies habe ich Sprachpolitik nach dem Subsidiaritätsprinzip genannt. Eine Ausnahme von diesem Prinzip ist eng mit dem ökonomischen Interesse der Firmen verbunden: der Wunsch des Kunden nach Kommunikation in einer bestimmten Sprache hat bei der Sprachenwahl hohe Priorität. Die Leitung der Firma ist sich der Mehrsprachigkeit ihrer Mitarbeiter und Arbeitsabläufe bewusst, greift aber gemäß den Prinzipien Kundenwunsch und Subsidiarität nicht steuernd, also mit Vorschriften oder Anordnungen, ein, sondern stellt die Ressourcen dafür zur Verfügung, dass die Mehrsprachigkeit funktionieren kann: Mitarbeiter verschiedener Muttersprachen, Mitarbeiter mit guten Fremdsprachenkenntnissen, sowie Übersetzer und Dolmetscher.

Nekvapil – Sherman (2009b) weisen darauf hin, dass es Sprachmanagement gibt, das außerhalb der Interaktion, also „off-line“, stattfindet und unterscheiden Präinteraktionsmanagement und Postinteraktionsmanagement. Bei den Verständigungsstrategien einzelner Mitarbeiter in den untersuchten Betrieben lassen sich unter den Präinteraktionsstrategien auch Vermeidungsstrategien feststellen. Eine besondere Art von Sprachmanagement „off-line“ ist das *Sprachmanagement in der Reflexion* (vgl. Kapitel 5.1.6.), wobei die Reflexion und die Antizipation von Sprachmanagement in einer generalisierten Form zusammenfließen. Bei der E-Mail-Kommunikation habe ich Vermeidungsstrategien und andere Präinteraktionsstrategien im Bezug auf die Mehrsprachigkeit gezeigt. E-Mails eignen sich besonders gut als Kommunikationsmittel für eine große Anzahl von Menschen, also auch für die Mitarbeiterkommunikation in großen Firmen. Wenn dabei Mitarbeiter E-Mails in einer Fremdsprache bekommen, die sie nicht verstehen, reagieren manche von ihnen so, dass sie diese als „nicht relevant“ ignorieren. Um dem zuvorzukommen werden E-Mails an einen Empfängerkreis von Tschechisch- und Deutschsprechern auch in beiden Sprachen verfasst.

Ich habe die Aufschriften an verschiedenen Stellen auf dem Firmengelände von Firma A beobachtet. In dieser Sprachlandschaft finden sich verschiedene ein-, zwei- und wenige dreisprachige Mitteilungen. Die Analyse hat gezeigt, dass sich Bereiche der Einsprachigkeit in Deutsch und in Tschechisch sowie viele Bereiche der Zweisprachigkeit nach der Struktur

zweier Pole im Raum verteilen. An diesen Polen wird vom zweisprachigen Grundprinzip abgewichen; die Einsprachigkeit an diesen Orten lässt Aussagen über die hierarchischen Einordnung der Mitarbeiter bestimmter Muttersprache zu. Stichproben in Firma B haben gezeigt, dass dort an manchen Stellen eine tschechisch-englische anstatt der sonstigen tschechisch-deutschen Zweisprachigkeit zu finden ist.

In den narrativen Teilen der Interviews sowie durch den Rückgriff auf verschiedene Diskurse konstruieren Mitarbeiter der Firmen Identitäten. Dies betrifft sowohl die Identitäten verschiedener Personen, Gruppen von Personen als auch der Unternehmen. Dabei hat sich gezeigt, dass der Diskurs des Interviews, der die Sprachverwendung in den Firmen thematisiert, dazu führt, dass die Respondenten in den Interviews nationale Zuordnungen verwenden. Die Firmen werden auf unterschiedliche Weise (national und geographisch) kategorisiert, wobei die Unterschiede flexibel in der Argumentation eingesetzt werden können. Zusammengesetzt ergeben die unterschiedlichen Kategorien ein präzises Bild von der Firma.

Ich habe die sozialen Kategorien im Bezug auf zwei persönlichkeitsbezogene Identitäten genauer betrachtet: ausländische Führungskräfte (Expatriates) sowie Übersetzer und Dolmetscher. Durch die Betonung des Fachwissens konstruiert ein Expatriate seine Identität als Experte oder professioneller „Unterstützer“. Durch dieses Selbstverständnis der Expatriates entsteht einerseits eine verdeckte (nicht formale) Hierarchie unter Kollegen und andererseits führt der Diskurs über ausländische Führungskräfte dazu, dass deutlich zwischen der Muttergesellschaft in Deutschland und dem Produktionsbetrieb in Tschechien unterschieden wird, wo sonst mit dem Namen der Firma A oder Firma B diese Unterscheidung nicht gezogen wird.

Übersetzer und Dolmetscher haben im Sozialgefüge der Firma eine besondere Funktion: die nationalen Zuordnungen greifen hier nicht, die verdeckte Hierarchie aufgrund der Fachkenntnisse ist ebenfalls eine Kategorie, die nicht auf Übersetzer und Dolmetscher anwendbar ist. Sie sitzen gewissermaßen zwischen allen Stühlen. Diese Lage erfordert bei Dolmetschern, also in der verbalen direkten Interaktion, Imagepflege im Goffman'schen Sinn, die jedoch nicht überall gelingt. Im Falle einer Dolmetscherin in Firma A ist mit ihrer professionellen Identität als Dolmetscherin zugleich ihre Identität als Frau in einem weitgehend männlichen Umfeld, ja sogar ihre Identität als Mensch in einem Umfeld von Maschinen und Maschinenbau bedroht. In einer anderen Firma wurde beschrieben, dass die sehr unterschiedlichen situativen Anforderungen (Grundunterscheidung: in der Produktionshalle oder für die Verwaltung) auch unterschiedliche Dolmetscheridentitäten hervorbringt. Übersetzer und Dolmetscher er-



füllen eine Reihe von besonderen Funktionen: sie leisten als Sprachexperten kollegiale Hilfe, in stark automatisierten Arbeitsvorgängen werden Übersetzer zu Endredakteuren von Texten, in mehreren Firmen leisten sie Terminologearbeit und pflegen entsprechende Datenbanken. Sie sehen sich selbst als Sprachpfleger, die um Korrektheit und Reinheit der Sprachen bemüht sind. Übersetzer und Dolmetscher bringen also eine gewisse Ordnung in die Mehrsprachigkeit, was im Kontext sprachpolitischer Maßnahmen die Festigung der angestrebten Normen bedeuten kann. Grundsätzlich bewirkt der Einsatz von Übersetzern und Dolmetschern – etwa im Gegensatz zur ELF-Kommunikation – dass die Grenze zwischen zwei Sprachgruppen etwas verfestigt wird.

## **9.2. Schlussfolgerungen**

Meine Studie hat gezeigt, dass in beiden untersuchten Firmen Mehrsprachigkeit zum Alltag gehört. Die wichtigsten Sprachen sind Tschechisch, Deutsch und Englisch. Sie werden im Gegensatz zu anderen Muttersprachen einzelner Mitarbeiter und manchen Projektsprachen von mehreren Mitarbeitern und regelmäßig im Alltag verwendet. Nekvapil und Sherman (2009a) haben dargestellt, dass diese drei Sprachen unterschiedliche Funktionen erfüllen, für die sie sich im sozialen Gefüge der Firmen nicht in gleichem Maße eignen. Während das Tschechische als Muttersprache der größten Gruppe von Mitarbeitern in der internen Kommunikation an vielen Stellen präsent ist und in der externen Kommunikation mit Partnern im Ausland fast gar nicht verwendet wird, haben Deutsch und Englisch in beiden untersuchten Firmen weitgehend die gleichen Funktionen und beide Sprachen werden immer wieder gegeneinander ausgetauscht. Es gibt einige Mitarbeiter (manche lokalen tschechischen Mitarbeiter sowie die meisten aus Deutschland entsandten Expatriates), die beide Sprachen, Deutsch und Englisch, sehr gut beherrschen, so dass auch Sprachwechsel während eines Kommunikationsereignisses möglich sind.

In beiden Firmen gibt es Beispiele dafür, dass zwei Angestellte unterschiedlicher Muttersprache, die im Arbeitsalltag zusammenarbeiten, Absprachen über die Sprachverwendung in der bilateralen Kommunikation treffen. Dies ist oft mit dem Wunsch verbunden, eine bestimmte Sprache praktisch üben zu wollen. Unabhängig von formalen Lernsituationen wie Sprachkursen ist der mehrsprachige Arbeitsplatz ein Ort, an dem Fremdsprachen im direkten Gebrauch gelernt und geübt werden.

Die Sprachwechsel von Deutsch und Englisch in den untersuchten Betrieben spiegeln die momentane Situation der Fremdsprachenkenntnisse in der Tschechischen Republik wieder (vgl. S. 15). Während ältere Angestellte in Firma A vor allem Deutsch sprechen und für ihre Arbeit des Englischen nicht bedürfen, ja sogar die Verwendung von Englisch in der Firma kaum wahrnehmen, sind jüngere Angestellte des Deutschen gar nicht mächtig und benutzen in all jenen Situationen, in denen Tschechisch als Verständigungssprache nicht in Frage kommt, Englisch.

Mit der Austauschbarkeit von Deutsch und Englisch in der internen Kommunikation der untersuchten Firmen ist jedoch jeweils auch ein Wechsel zweier Kommunikationsstrategien verbunden: Englisch wird als Lingua franca verwendet und nicht gedolmetscht. Deutsch hingegen wird sehr häufig konsekutiv ins Tschechische gedolmetscht. Das Verhältnis von Deutsch und Englisch entspricht also dem Verhältnis der zwei Verständigungsstrategien ELF und gedolmetschte muttersprachliche Kommunikation.

Sprachmanagement findet auf den verschiedenen Ebenen im Alltag der untersuchten Firmen statt. Sprachenpolitik im Sinne von Maßnahmen, die die Mehrsprachigkeit regeln sollen, sind im Sinne von Neustupný und Nekvapil (2003) als Varietätenstrategien („variety strategies“) Gegenstand von (organisiertem) Sprachmanagement. Ich habe gezeigt, dass die Akteure organisierten Sprachmanagements zwar für bestimmte Situationen jeweils bestimmte Verständigungsstrategien (Sprachverwendung) anordnen können, in der Interaktion in entsprechenden Situationen jedoch vielfältige Strategien und viele Sprachwechsel vorkommen. Es gibt auch auf der Mikroebene, bei den einzelnen Sprechern, Varietätenstrategien. Diese sind durch die Fremdsprachenkompetenz der Sprecher stark eingeschränkt und stehen im Widerstreit mit den Varietätenstrategien auf der Makroebene.

In Anlehnung an Nekvapil (2009) sehe ich das Geschehen in der Interaktion als das soziale Mikro, während alle höheren Strukturen und ihr Funktionieren, also etwa betriebliche Sprachenpolitik, dem Makro entsprechen. Die gegenseitigen Beeinflussung zwischen den Ebenen wird dann schematisch so dargestellt:

*Mikro → Makro → Mikro*

Bislang ist zu wenig illustriert, auf welche Weise die Beeinflussung des Sprachmanagements zwischen den einzelnen Ebenen (dargestellt mit dem Pfeilsymbol →) geschehen kann. Ich konnte in einer Fallstudie (Kapitel 4.4.) den partiellen Sprachmanagementzyklus Makro →

Mikro illustrieren, wobei die Beeinflussung offensichtlich über das Bewusstsein der Beteiligten erfolgte.

Die Firmen setzen Mittel der Sprachenpolitik von oben jedoch nur minimal ein. Sprachregelungen werden also meistens auf der Ebene getroffen, in der die Interaktion stattfindet. Ich habe diese Tatsache „Sprachenpolitik nach dem Subsidiaritätsprinzip“ genannt. Wenn das Subsidiaritätsprinzip konsequent befolgt wird, sollte sich das Sprachmanagement auf den verschiedenen Ebenen nicht direkt gegenseitig beeinflussen, es unterbricht also den Sprachmanagementzyklus. Schematisch dargestellt:

*Makro || Meso || Mikro*

Ausgangspunkt für Sprachmanagement ist eine Normabweichung, das Ergebnis eines Managementprozesses kann eine Normveränderung oder eine neue Norm sein. Fairbrother (1999) hat im Zusammenhang mit interkulturellen Interaktionssituationen auf kumulative Bewertungen und die Herausbildung von Kontaktnormen hingewiesen. Ich habe in den untersuchten Firmen solche Kontaktnormen feststellen können. Sie bestehen darin, dass bestimmte Praktiken der Verständigung und Varietätenstrategien erwartet werden und sind also mit der Mikroebene verbunden. Auf der Makroebene schlägt sich das interkulturelle Umfeld darin nieder, dass Mehrsprachigkeit an sich eine kommunikative Norm darstellt. Die Sprachenpolitik eines Wirtschaftsbetriebs kann dazu führen, dass Mehrsprachigkeit systematisiert wird. Dieses System an Varietätenstrategien ist dann Gegenstand des Sprachmanagements. In den untersuchten Firmen gibt es außerdem einen Diskurs zur Mehrsprachigkeit, der in den Interviews deutlich wurde. Die Firmen betreiben also *Mehrsprachigkeitsmanagement*, das alle Kriterien von Nekvapil (2009) für organisiertes Sprachmanagement erfüllt. Im Hinblick darauf, dass Gegenstand des Managements nicht die Sprache ist, sondern die Mehrsprachigkeit, wäre das fünfte von Nekvapils Kriterien so zu formulieren: Nicht nur Mehrsprachigkeit im Diskurs sondern auch Mehrsprachigkeit als System ist Gegenstand des Managements. Im Umfeld des organisierten Mehrsprachigkeitsmanagements in einer Firma ist das Bewusstsein der beteiligten Personen für sprachliche und kommunikative Normen in mehrsprachigen Situationen besonders stark oder wird durch mehrsprachige Situationen (etwa Besprechungen) besonders aktiviert.

Die Etablierung von Kontaktnormen und die Systematisierung von Mehrsprachigkeit sind Ergebnisse von Sprachmanagement, die dazu führen, dass Normen und Erwartungen so weit ge-

steckt sind, dass an vielen Stellen kein Sprachmanagement mehr stattfindet, wo unter engerem Normenverständnis eine Abweichung bemerkt würde. Diese Tendenz, Sprachmanagement zu vermeiden oder zu reduzieren, konnte in den Daten auch direkt festgestellt werden. So sind natürlich die Maßnahmen zur Unterstützung der Mehrsprachigkeit im Personalbereich der Firmen Präinteraktionsstrategien. Die Mitarbeiter wenden da, wo sie Sprachprobleme voraussehen, ebenfalls zahlreiche Präinteraktionsstrategien an. Nekvapil und Sherman (2009b) haben bereits darauf hingewiesen, dass diese Strategien unterschiedlich sind ja nachdem, ob es sich bei den Mitarbeitern um lokale Angestellte oder Expatriates handelt.

*Overall, the locals employ a broader range of these strategies and they seem to use them more often than the expatriates or the representatives of the headquarters abroad. This is due to the fact that we stressed at the beginning of our paper – there is a widespread, if not explicit, then tacit, expectation that the locals should learn the language of the expatriates while the opposite does not hold. (Nekvapil – Sherman 2009b: 196)*

Zentrale Konzepte der kritischen Diskursanalyse (u.a. Fairclough 1989, Wodak 2002) sind Macht, Ideologie und Kritik. Ihre Absicht ist es unter anderem, die Interessen der Akteure aufzuzeigen, die Verwendung von Sprache für die Schaffung oder Aufrechterhaltung von Herrschaftsverhältnissen zu erklären und kritisch zu den Befunden Stellung zu beziehen. Dies geschieht häufig durch die Frage nach Ungleichheiten („inequalities“). Nekvapil und Sherman (2009b) weisen hier auf solche Ungleichheiten in multinationalen Unternehmen hin. Die Erwartung zum Erwerb der Landessprache ist bei Expatriates gering, während umgekehrt von vielen lokalen Mitarbeitern hervorragende Fremdsprachenkenntnisse (in Deutsch oder Englisch) erwartet werden, ohne die die Firma vermutlich gar nicht funktionieren könnte.

Meine Daten zur Sprachenwahl in bestimmten Situationen des Firmenalltags multinationaler Unternehmen umfassen vor allem Interviews, in denen Mitarbeiter die Vor- und Nachteile bestimmter Sprachen oder Verständigungsstrategien beschreiben. In diesem Diskurs zur Mehrsprachigkeit werden bestimmte Merkmale der Kommunikation genannt, die auch als Rechtfertigung für eine bestimmte Sprachenwahl dienen. Die Fälle, in denen von Genauigkeit oder Schnelligkeit einer bestimmten sprachlichen Interaktion die Rede war, habe ich genauer analysiert und konnte Folgendes feststellen:

- Genauigkeit und Schnelligkeit sind Merkmale der Kommunikation, die mit wirtschaftlichen Faktoren wie Qualität und Effizienz in Verbindung stehen.
- Es gibt in den von mir untersuchten Gruppen unterschiedlicher Muttersprachler die Tendenz, Kommunikation, die schnell erfolgen soll, mit Englisch als Lingua franca zu erledigen und in Fällen, in denen besondere Genauigkeit gefragt ist, die Kommunikation in der Erst- oder Muttersprache zu führen und Dolmetschen zu lassen. Im Hinblick auf die Medien bzw. Kanäle der Kommunikation gelten Telefongespräche als nicht genau genug. Die stattdessen favorisierte E-Mail-Kommunikation wiederum hat den Nachteil, dass sie als zu distanziert empfunden wird.
- Die Merkmale Genauigkeit und Schnelligkeit lassen sich aber nicht eindeutig mit einer bestimmten Sprache oder Verständigungsstrategie (etwa ELF vs. Dolmetschereinsatz) verbinden. So habe ich gezeigt, dass mit dem Hinweis auf notwendige Genauigkeit die gedolmetschte Interaktion sowohl positiv als auch negativ bewertet wird.
- Die Sprachenwahl und der Erfolg einer gewählten Verständigungsstrategie hängen stark vom Niveau der Sprachkenntnisse der Beteiligten ab. Guten Fremdsprachenkenntnissen wird eine hohe Priorität eingeräumt und als ideale Verständigungsstrategie gilt die Kommunikation in einer Sprache, die von den meisten Beteiligten als Muttersprache gesprochen wird. Praktisch scheitert dies oft an unzureichenden Sprachkenntnissen derer, für die diese jeweilige Sprache Fremdsprache ist.
- Die Kategorie der Schnelligkeit wird argumentativ auch direkt mit der im Gegensatz zur Muttersprache geringeren Sprachkompetenz in der Fremdsprache in Verbindung gebracht. Kommunikation in einer Fremdsprache zeichnet sich durch weniger Schmuck und Geschwätzigkeit aus und gilt daher als sachlicher und schneller.

Die Analyse des Diskurses zu Schnelligkeit und Genauigkeit in der sprachlichen Interaktion in multinationalen Firmen berührt Fragen nach ökonomischen Faktoren der Kommunikation, denn Schnelligkeit kann als ein Faktor von Effizienz verstanden werden und Genauigkeit als ein Faktor von Qualität. Grin–Sfредdo–Vaillancourt (2010) sind gerade am Einfluss von sprachlichen Faktoren auf wirtschaftliche Leistung interessiert und nennen ihren Forschungsbereich „Economics of Language“. Eine solche Untersuchung erfordert umfassende ökonomisch fassbare Angaben zur Sprachverwendung und verlangt daher ein ganz anderes Forschungsdesign. In meiner qualitativen Studie habe ich das mehrsprachige Umfeld multinationaler Unternehmen untersucht, in dem Mitarbeiter täglich in mehreren Sprachen an einem

ökonomischen Prozess teilhaben. Ihre subjektive Sicht zu den Faktoren Schnelligkeit und Genauigkeit als Merkmale der Kommunikation sind dargestellt. Ein sachlich logischer Zusammenhang von Genauigkeit/Schnelligkeit und Verständigungsstrategien oder gar bestimmten Sprachen kann hiermit nicht hergestellt werden, weil hierzu weitere Faktoren und ein breiteres Sample berücksichtigt werden müssten. Für einen solchen logischen Zusammenhang müssten auch folgende Punkte berücksichtigt werden:

- Der Zusammenhang von Schnelligkeit bzw. Genauigkeit mit einer bestimmten Verständigungsstrategie ist stark von den Sprachfertigkeiten der Sprecher abhängig. Meistens wird mangelnde Genauigkeit als Merkmal der ELF-Kommunikation genannt, im Interviewausschnitt GRAMS3 wird mangelnde Genauigkeit aber auch als Nachteil von Dolmetscherdiensten genannt.
- Schnelligkeit und Genauigkeit sind an sich keine Alternativen, die sich ausschließen. In vielen Fällen ist es möglich zugleich exakt und schnell zu kommunizieren. Es gibt aber je nach Situation unterschiedliche Prioritäten.
- Es ist zu klären, welche Einfluss die Effizienz und Qualität von sprachlicher Kommunikation auf den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens hat. Sofern die sprachliche Kommunikation direkt Teil des zu verkaufenden Produktes oder der zu verkaufenden Leistung ist, ist der Zusammenhang direkter, als im Falle von internen Kommunikationsprozessen, deren Qualität oder Effizienz sich nur sekundär auf die Qualität der Produkte oder die Produktivität des Unternehmens auswirkt.

Es gehört zum Erbe der Prager Linguistik (Roman Jakobson), verschiedene Funktionen von Sprache zu berücksichtigen. Nekvapil und Sherman (2009a) haben Sprachfunktionen in multinationalen Unternehmen beschrieben. Manche Beiträge der Mehrsprachigkeitsforschung reduzieren die Vielfalt von Sprachfunktionen auf den Gegensatz von kommunikativer und identitätsstiftender Funktion (Weber–Werner 2005, Weber 2009, Grin–Sfreddo–Vaillancourt 2010). Ich habe in meinen Daten untersucht, welche Identitäten aufgrund von Sprachen (Sprachkenntnissen, Sprachgebrauch) konstruiert werden und konnte feststellen, dass die Beteiligten stark mit nationalen Zuordnungen operieren. In diesem Kontext stellen Übersetzer und Dolmetscher eine besondere Gruppe von Mitarbeitern dar, da sie einerseits die nationalen Barrieren zu überwinden helfen und die nationalsprachlichen Kreise sogar da stören, wo es gar nicht gewünscht ist, andererseits aber längerfristig diese Grenzen verfestigen. Die Koordinatorin einer Abteilung für Sprachdienstleistungen in einem großen Unternehmen nannte als eine der Aufgaben von Übersetzern und Dolmetscher die Sprachpflege. Dabei geht es nicht

nur um terminologische Arbeit, sondern auch darum, auf die Reinheit der Sprachen zu achten und Lehnübersetzungen durch Begriffe, die dem jeweiligen Sprachstandard entsprechen, zu ersetzen. Diese Aktivität ist gegen Sprachinterferenzphänomene wie Code-switching oder Code-mixing gerichtet. Übersetzer und Dolmetscher bemühen sich also um eine klare Trennung zwischen den Sprachen und bringen so eine gewisse Ordnung in die Mehrsprachigkeit. Die kontinuierliche Arbeit der Übersetzer und Dolmetscher einschließlich der Bemühungen um die Reinheit der Sprachen erleichtert anderen Mitarbeitern die Kontaktsituationen. Auf diese Weise wird eine langsame Adaption, etwa durch die Benutzung gemischter Codes („Kauderwelsch“) oder durch die Herausbildung einer Firmensprache mit Elementen aus beiden Sprachen und durch andere Interferenzphänomene, erschwert. Damit sorgen die Übersetzer und Dolmetscher auch selbst mit dafür, dass die Firma sie weiterhin benötigt.

### **9.3. Grenzen dieser Studie und Richtungen für weitere Forschung**

Die Grenzen dieser Studie ergeben sich in erster Linie aus dem schwierigen Zugang zu Daten aus der direkten Interaktion in multinationalen Unternehmen. Die Firmen, die um eine Teilnahme an der Studie gebeten wurden, ermöglichten mir weitgehend problemlos mehrere Interviews zu führen, wobei ich die Interviewpartner jedoch nicht frei wählen konnte. So erklärt sich der geringe Anteil an Interviews mit tschechischen Mitarbeitern. Wesentlich problematischer war es, neben den Interviews noch weitere Daten zu sammeln. Besonders die Beobachtung direkter sprachlicher Interaktion, wie etwa in Besprechungen, war nur zwei Fällen direkt möglich. Auch weitere Kommunikationskanäle wie Einzelgespräche, Telefongespräche, Aufschriften, E-Mail-Kommunikation u.a. waren nur zu geringen Anteilen erfassbar, weil ich jeweils auf das Entgegenkommen der Gesprächspartner angewiesen war. Insgesamt ist jedoch durch die Besuche in den Firmenräumen, durch notierte Beobachtung und schriftliche Materialien nicht wenig Material hinzugekommen, das als Hintergrundwissen und zusätzliche Information mit in die Analyse einging. Der Kern der Datensammlung, auf den sich diese Arbeit vor allem stützt, sind aber die Interviews.

In den Interviews kommen Bewertungen und Überzeugungen von Menschen zum Ausdruck, die alltäglich in einem mehrsprachigen Umfeld und meist selbst in mehreren Sprachen arbeiten. Diese Arbeit gibt also einen Einblick in das soziale Gefüge der Unternehmen sowie ihre Mehrsprachigkeit aus der Sicht der Mitarbeiter dieser Firmen. Die alltäglichen mehrsprachi-

gen Praktiken der Beteiligten könnten noch genauer beschrieben werden, wenn mehr interaktive Daten vorhanden gewesen wären. Die Interviews wurden von mir, als einem deutschen Forscher an einer tschechischen Universität geführt. Diese Forscheridentität hat vermutlich einen Einfluss auf die Aussagen, die die Gesprächspartner in den Interviews gemacht haben. Ich vermute, dass die deutschen Angestellten (Expatriates) mir gegenüber besonders mitteilungsfreudig waren, da sie in mir einen Spezialisten für manche ihrer alltäglichen Erfahrungen sahen, wie dies an manchen Stellen in den Interviews explizit wird. Möglicherweise spielt hier auch eine gewisse Verbundenheit aufgrund ähnlicher Erfahrungen (als Deutscher in der Tschechischen Republik) eine Rolle. Ich habe deutlich weniger Interviews mit tschechischen Gesprächspartnern geführt und hatte den Eindruck, dass sie im Gespräch mit mir wesentlich zurückhaltender waren. Zu manchen Fragen, die in der Arbeit recht ausführlich aus Sicht der Expatriates diskutiert werden konnten, wäre die Perspektive tschechischer Beteiligter, bzw. die Perspektive derer, die über ein anderes Sprachenrepertoire verfügen, von Interesse gewesen. Es empfiehlt sich, ähnliche Studien mit einem Team von Forschern durchzuführen, das verschiedene nationale und sprachliche Identitäten vereint.

Meine Arbeit hat das Sprachmanagement in multinationalen Unternehmen in der Tschechischen Republik untersucht. Zwei Themen, die in dieser Konstellation von Bedeutung sind, konnte ich nur am Rande behandeln. Zugleich sehe ich hier Anknüpfungspunkte für weitere Studien.

1. **Die Spezifika des wirtschaftlichen Umfeldes.** Es gibt viele Studien (Kameyama–Meyer 2007, ten Thije–Zeevaert 2007, etc.), die Mehrsprachigkeit am Arbeitsplatz untersucht haben. Diese soziolinguistischen Studien konzentrieren sich oft auf das Zusammenspiel verschiedener Sprachen; konkret werden etwa Sprachpolitik, rezep tive Mehrsprachigkeit, Englisch als Lingua franca, Sprachwechsel, Verständigungsprobleme und anderes behandelt. Eine wichtige Rolle spielen dabei die Sprachenrepertoires der beteiligten Mitarbeiter, die jeweiligen mehrsprachigen Situationen sowie als weiterer Kontext das Land, aus dem die Daten stammen. Oft bleibt dabei aber eine mittlere Ebene weitgehend unberücksichtigt, und zwar inwieweit das institutionelle oder organisatorische Umfeld die Mehrsprachigkeit beeinflusst. Meiner Arbeit liegt ebenfalls ein linguistisches bzw. soziolinguistisches Interesse zugrunde. An manchen Stellen stellt sich aber deutlich die Frage, ob die Tatsache, dass es sich bei dem untersuchten Arbeitsplatz um ein Wirtschaftsunternehmen handelt, einen spezifischen Einfluss auf die Sprachsituation und das Sprachmanagement hat. Ich bin in diesem



Zusammenhang lediglich einer Frage nachgegangen: dem Bedürfnis nach Schnelligkeit und Genauigkeit in der Kommunikation (vgl. Kap. 5.5.3).

- 2. Der Kontext des Fremdsprachenlernens in der Tschechischen Republik.** Unternehmen in der Tschechischen Republik rekrutieren die allermeisten Arbeitskräfte auf dem tschechischen Arbeitsmarkt. Einen Großteil der Fremdsprachenkenntnisse, die die Angestellten in der Firma benutzen, haben sie nicht in der Firma, sondern in ihrer schulischen Bildung gelernt. Zum Kontext der Sprachsituation gehört also auch die Situation des Fremdsprachenlernens in der Tschechischen Republik. Die verfügbaren statistischen Daten zum Fremdsprachenunterricht an staatlichen Schulen in der Tschechischen Republik sind in einer qualitativen Studie wie dieser nicht wichtig. Wir haben sie jedoch in Sherman–Engelhardt–Nekvapil (2012) dargestellt. In staatlichen Schulen gibt es die Möglichkeit, zwischen verschiedenen Fremdsprachen zu wählen. Hier könnte untersucht werden, ob Schüler mit einer beruflichen Orientierung in Richtung bestimmter Firmen (etwa Firmen deutscher Herkunft) bevorzugt eine bestimmte Fremdsprache (etwa Deutsch) lernen oder umgekehrt, inwieweit sich Schüler mit bestimmten (etwa deutschen) Fremdsprachenkenntnissen bevorzugt bei bestimmten Firmen (etwa Firmen deutscher Herkunft) bewerben. Die Zahlen der Deutschlerner gehen in der Tschechischen Republik jedoch seit Jahren zurück – zugunsten von mehr Englischunterricht sowie einer größeren Diversifizierung beim Fremdsprachenunterricht. Es wäre interessant zu untersuchen, ob neben Englisch und Deutsch weitere in der Schule gelernte Fremdsprachen in multinationalen Unternehmen genutzt werden, bzw. ob und wo Schüler mit Kenntnissen solchen seltener unterrichteter Fremdsprachen Arbeit finden.

Die Beschreibung von Sprachsituationen in bestimmten Gruppen ändern sich mit der Zeit. Das gleiche gilt für die Rahmenbedingungen im wirtschaftlichen Umfeld. Aufgrund des eingeschränkten Zugangs zum Feld hatte ich nicht die Möglichkeit für eine längerfristige und regelmäßige Beobachtung, weshalb diese Arbeit keine diachronen Aspekte behandelt. In der synchronen Betrachtung sind jedoch auch Entwicklungen auszumachen, da etwa auf den Kontext verwiesen wird oder das Alter von Personen oder schriftlichen Daten im Verhältnis zum Umfeld bestimmt werden kann. Die Fallstudie in Kapitel 4.4. hat in diesem Sinn einen Blick auf einen zeitlichen Verlauf, nämlich auf eine Umbruchsituation erlaubt, wobei jedoch ein Zeitraum von nur wenigen Monaten in den Blick kommt. Längerfristig diachrone interessante Faktoren betreffen etwa den Kontext des Fremdsprachenlernens in der Tschechischen

Republik, wo wir einen rasanten Rückgang des Interesses an Deutsch als Fremdsprache feststellen. Indirekt ist diese Entwicklung in der Verteilung der Fremdsprachenkenntnisse über die Generationen der Mitarbeiter in den untersuchten Firmen enthalten. Die Datensammlung zu dieser Arbeit begann in einer Zeit vor der allgemeinen Finanz- und Wirtschaftskrise, die die ökonomische Situation deutlich verändert hat: Firma A gibt es in der in dieser Arbeit beschriebenen Form nicht mehr. In Firma B liegt die Mitarbeiterzahl heute (2011) nur noch bei ca. zwei Dritteln des Zustands bei der Datensammlung für diese Arbeit.

#### **9.4. Schlussbemerkung**

Große multinationale Firmen machen nur einen Teil der Organisationen und Einrichtungen aus, in denen Mehrsprachigkeit zu den Alltagspraktiken vieler Menschen gehört. Alltagspraktiken zeichnen sich durch eine gewisse Routine aus, so dass die Akteure im mehrsprachigen Umfeld sich selbst oft nicht bewusst sind, wie ihre mehrsprachige Praktiken funktionieren. Diese Studie hat implizites Wissen („tacit knowledge“) mancher Akteure aufgezeigt. Die Einbindung in den institutionellen Rahmen eines Wirtschaftsbetriebs ist interessant, weil einerseits Hierarchie und Macht die Sprachsituation beeinflussen und andererseits durch die Ausrichtung auf wirtschaftlichen Profit symbolische Funktionen bestimmter Sprachen (etwa Identifizierungsfunktion) keine große Berücksichtigung finden können. Es ist faszinierend zu sehen, dass gerade in diesem nüchternen zweckgebundenen Umfeld persönliche Bedürfnisse der Angestellten allgegenwärtig sind: Einer offiziellen Hierarchie stehen verdeckte Strukturen gegenüber, Anordnungen als Machtinstrumente müssen erst interpretiert und umgesetzt werden, was viel Spielraum eröffnet und durch Sprache konstruieren Mitarbeiter Identitäten, um ihrem Umfeld eine subjektive soziale Ordnung zu verleihen.

## Literatur

Ammon, Ulrich (1995): *Die deutsche Sprache in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Das Problem der nationalen Varietäten*. Berlin/New York: de Gruyter.

Ammon, Ulrich (1996): Sprachkontakt in multinationalen Betrieben. In: Goebel, H. – Nelde, P. H. – Starý, Z.: *Kontaktlinguistik/Contact Linguistics/Linguistique de contact*. Handbücher zur Sprach- und Kommunikationswissenschaft 12.1. Berlin/New York: de Gruyter. S. 852-858.

Ammon, Ulrich – Darquennes, Jeroen – Wright, Sue (2009): *Sociolinguistica 23 - Sprachwahl in Europäischen Unternehmen*. Tübingen: Max Niemeyer.

Angouri, Jo – Harwood, Nigel (2008): This Is Too Formal for Us... A Case Study of Variation in the Written Products of a Multinational Consortium. *Journal of Business and Technical Communication* 22, 1. S. 38-64.

Auer, Peter – Wei, Li (2007): *Handbook of Multilingualism and Multilingual Communication*. Berlin/New York: deGruyter.

Backhaus, Peter (2005): Multilingualism in Tokyo: A Look into the Linguistic Landscape. *International Journal of Multilingualism* 3, S. 1-15.

Baldauf, Richard B. (2007): Rearticulating the Case for Micro Language Planning in a Language Ecology Context. *Current Issues in Language Planning* 92, S. 18-41.

Bergem, Wolfgang (2005): *Identitätsformationen in Deutschland*. Wiebaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Blommaert, Jan (2005). *Discourse: A Critical Introduction*. Cambridge: Cambridge University Press.

Boden, Deirdre – Zimmerman, Don H. (1991): *Talk and Social Structure. Studies in Ethnomethodology and Conversation Analysis*. Berkeley/Los Angeles: University of California Press.

Braunmüller, Kurt (2000): Semikommunikation in phatischen Dialogen. In: Meyer, B.: *Text Diskurs, Oralität Literalität unter dem Aspekt mehrsprachiger Kommunikation*. Arbeiten zur Mehrsprachigkeit / Working Papers in Multilingualism 11. Hamburg: Sonderforschungsbereich 538, S. 101-114.

Bouillon, Heinz (2008): Belgien: offizielle Einsprachigkeit, individuelle Mehrsprachigkeit. In: Eichinger, Ludwig M. – Plewnia, Albrecht [Hrsg.]: *Das Deutsch und seine Nachbarn. Über Identitäten und Mehrsprachigkeit*. Tübingen: Narr, S. 135-156.

Bungarten, Theo (1996): Mehrsprachigkeit in der Wirtschaft. In: Goebel, H. – Nelde, P. H. – Starý, Z.: *Kontaktlinguistik/Contact Linguistics/Linguistique de contact*. Handbücher zur

Sprach- und Kommunikationswissenschaft 12.1. Berlin/New York: de Gruyter. S. 414-421.

Carroll, Claudia (2009): Mehrsprachigkeit ab dem Vorschulalter in Deutschland - ein Konzept orientiert an der empirischen Realität. DIPF. available at:

[http://www.pedocs.de/volltexte/2009/2085/pdf/Mehrsprachigkeit\\_ab\\_dem\\_Vorschulalter\\_in\\_Deutschland\\_D\\_A.pdf](http://www.pedocs.de/volltexte/2009/2085/pdf/Mehrsprachigkeit_ab_dem_Vorschulalter_in_Deutschland_D_A.pdf) last access: 10.7.2010

Cenoz, Jasone – Gorter, Durk (2006): Linguistic Landscape and Minority Languages. In: Gorter, D. [Hrsg.]: *Linguistic Landscape. A New Approach to Multilingualism*. Clevedon: Multilingual Matters.

CILT, The National Centre for Languages (2007): ELAN – Effects on the European Union Economy of Shortages of Foreign Language Skills in Enterprise. available at:

[http://www.cilt.org.uk/home/research\\_and\\_statistics/research/cilt\\_activities/idoc.ashx?docid=fc2dd2c9-1193-4b57-8a1f-737ca3fdd6b7&version=-1](http://www.cilt.org.uk/home/research_and_statistics/research/cilt_activities/idoc.ashx?docid=fc2dd2c9-1193-4b57-8a1f-737ca3fdd6b7&version=-1) last access: 5.7.2011

CILT, The National Centre for Languages (2007): ELAN – Auswirkungen mangelnder Fremdsprachenkenntnisse in den Unternehmen auf die europäische Wirtschaft. available at:

[http://ec.europa.eu/education/languages/Focus/docs/elan\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/education/languages/Focus/docs/elan_de.pdf) last access: 5.7.2011

Cooper, Robert L. (1989): *Language Planning and Social Change*. Cambridge [u.a.]: Cambridge University Press.

Cyr, André – Nelde, Peter H. – Ruthke, Dorothea (2005): *Sociolinguistica 19 - Wirtschaft und Sprache/Economy and Language/Economie et Langue*. Tübingen: Max Niemeyer.

Černá, Kateřina – Engelhardt, Oliver (2007): Sociolinguistica: Internationales Jahrbuch für Europäische Soziolinguistik 19: Wirtschaft und Sprache [Rezension]. *Slovo a slovesnost* 68. S. 224-229.

Český statistický úřad (2009): Základní školství v ČR po roce 1996. available at:

<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/3312-09> last access: 30.9.2011. Kapitel 6 zum Fremdsprachenunterricht: [http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/t/9F0046855B/\\$File/w331209a6.doc](http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/t/9F0046855B/$File/w331209a6.doc)

Deppermann, Arnulf (2000): Ethnographische Gesprächsanalyse: Zu Nutzen und Notwendigkeit von Ethnographie für die Konversationsanalyse. *Gesprächsanalyse* 1. S. 96-124. available at: <http://www.gespraechsforschung-ozs.de/heft2000/ga-deppermann.pdf> last access: 13.7.2010

Eckert, Penelope – Wenger, Étienne (2005): What is the role of power in sociolinguistic variation? *Journal of Sociolinguistics* 9/4, S. 582-589.

Edelman, Loulou (2006): The linguistic landscape of Kalverstraat: A pilot study. In: Koole, T. – Nortier, J. – Tahitu, B. [Hrsg.] *Artikelen van de Vijfde sociolinguïstische conferentie*. Delft: Eburon. S. 148-155.

Ehlich, Konrad – Schubert, Venanz (2008): *Sprachen und Sprachenpolitik in Europa*. Tübingen: Stauffenburg.

Engelhardt, Oliver (2008): Nationale Zuordnungen (in) einer Firma in der Tschechischen Republik. *brücken* 15, S. 315-333.

Engelhardt, Oliver (2011): Management of Multilingualism in Multinational Companies of German Origin in the Czech Republic. In: Garzone, G. – Gotti, M. [Hrsg.]: *Discourse, Communication and the Enterprise. Genres and Trends* (Linguistic Insights 134), S. 111-129.

Englisch, Joanna (2007): *Migrationsbedingte Zweisprachigkeit. Eine empirische Untersuchung zum Zweitspracherwerb von polnischen Einwanderern in Deutschland*. Norderstedt: Grin.

Fairbrother, Lisa (1999): The management of cultural deviations in contact situations. Unveröffentlichte M.A. Dissertation der Universität Chiba, Japan.

Fairbrother, Lisa (2000): Analysis of Intercultural Interaction Management within a Party Situation. *The Japanese Journal of Language in Society* 2, S. 33-42.

Fairclough, Norman (1989): *Language and Power*. London et al.: Longman.

Fan, Sau Kuen Clare (1994): Contact situations and language management. *Multilingua* 13. S. 237-252.

Ferguson, Charles A. (1975): Toward a characterization of English foreigner talk. *Anthropological Linguistics* 17, S. 1-14.

Ferguson, Charles A. (1981): Foreigner talk as the name of a simplified register. *International Journal of the Sociology of Language* 28, S. 9-18.

Fluck, Hans-Rüdiger (1996): *Fachsprachen: Einführung und Bibliographie*. 5. Auflage (1. Aufl. 1976). Tübingen, Basel: Francke.

Garfinkel, Harold (1967): *Studies in ethnomethodology*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Garfinkel, Harold (1972): Remarks on Ethnomethodology. In: Gumperz, J.J. – Hymes, D. [Hrsg.] *Directions in Sociolinguistics: The Ethnography of Communication*. New York: Rinehart & Winston, S. 301-124.

Garfinkel, Harold (1986): *Ethnomethodological studies of work*. London/New York: Routledge & Kegan.

Gellner, Ernest (1997): *Nationalism*. New York: New York Univ. Press.

Geyer, Klaus (2005): Betriebliche Sprachplanung im Kontext innerer und äußerer Mehrsprachigkeit – am Beispiel einer deutschen Großwerft. In: Braun – Kohn [Hrsg.]

*Sprache(n) in der Wissensgesellschaft. Proceedings der 34. Jahrestagung der Gesellschaft für Angewandte Linguistik.* (Forum Angewandte Linguistik 46). Frankfurt: Peter Lang. S. 79-87.

Goffman, Erving (1979): Footing. *Semiotica* 25, S. 1-29.

Goffman, Erving (1986): *Interaktionsrituale*. Frankfurt am Main: Suhrkamp. (Original: Interaction Rituals. New York 1967).

Gooskens, Charlotte (2007): The Contribution of Linguistic Factors to the Intelligibility of Closely Related Languages. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, S. 445-467.

Gorter, Durk [Hrsg.] (2006): *Linguistic Landscape. A New Approach to Multilingualism*. Clevedon: Multilingual Matters.

Grin, François – Sfreddo, Claudio – Vaillancourt, François (2010): *The Economics of the Multilingual Workplace*. New York/London: Routledge.

Hall, Joan Kelly – Cheng, An – Carlson, Matthew T. (2006): Reconceptualizing Multicompetence as a Theory of Language Knowledge. *Applied Linguistics* 27/2. S. 220-240.

Haugen, Einar (1966): Semicommunication: the language gap in Scandinavia. *Sociological inquiry* 36, S. 280-297.

Havlík, Martin (2007): Současná koverzační analýza na konferenci v Helsinkách (Konferenzbericht). *Slovo a Slovesnost*. S. 153-159.

Heidelberger Forschungsprojekt "Pidgin-Deutsch" (1975): Zur Sprache ausländischer Arbeiter: Syntaktische Analysen und Aspekte des kommunikativen Verhaltens. *Zeitschrift für Literaturwissenschaft und Linguistik* 5:18, S. 78-121.

Heritage, John (1984): *Garfinkel and Ethnomethodology*. Cambridge: Polity Press.

Hicks, Davyth (2002): Scotland's linguistic landscape: the lack of policy and planning with Scotland's place-names and signage. available at: <http://www.arts.ed.ac.uk/celtic/poileasaidh/hicksseminar.html> last access: 25.4.2010.

Housley, William – Fitzgerald, Richard (2002): The reconsidered model of membership categorization analysis. *Qualitative Research*, S. 59-83.

Hroch, Miroslav (2005): *Das Europa der Nationen: die moderne Nationsbildung im europäischen Vergleich*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Hymes, Dell H. (1974). *Foundations in Sociolinguistics: An Ethnographic Approach*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.

Jernudd, Björn H. (2001): What happened to language planning? Generalitat de Catalunya:

Direcció General de Política Lingüística. [http://www6.gencat.net/llengcat/noves/hm01hivern-primavera/internacional/jernudd1\\_3.htm](http://www6.gencat.net/llengcat/noves/hm01hivern-primavera/internacional/jernudd1_3.htm) last access: 13.7.2010

Jernudd, Björn H. (2002): Managing languages at bilingual universities: Relationships between universities and their language environment. In: Li – Dewaele – Housen [Hrsg.] *Opportunities and challenges of bilingualism*. Berlin/NewYork: de Gruyter. S. 297–309.

Kameyama, Shinichi – Meyer, Bernd (2007): *Mehrsprachigkeit am Arbeitsplatz* (forum Angewandte Linguistik 48). Frankfurt am Main [et al.]: Peter Lang.

Kleinberger Günther, Ulla (2005): ‚Softcommunication‘: Relevanz und Strukturiertheit von spontaner innerbetrieblicher Kommunikation. In: Cyr – Nelde – Ruthke [Hrsg.] *sociolinguistica 19 - Wirtschaft und Sprache/Economy and Language/Economie et Langue*. Tübingen: Max Niemeyer. S. 73–81.

Kloss, Heinz (1969): *Reserach possibilities on group bilingualism: a report*. Quebec: International Center for research on Bilingualism.

Lamnek, Siegfried (2005): *Qualitative Sozialforschung*. 4. vollständig überarbeitete Auflage. Weinheim/Basel: Beltz Verlag.

Landry, Rodrigue – Bourhis Richard Y. (1997): Linguistic Landscape and Ethnolinguistic Vitality. An Empirical Study. *Journal of Language and Social Psychology* 16, S. 23-49.

Levinson, Stephen C. (1983): *Pragmatics*. Cambridge: Cambridge University Press. Deutsche Übersetzung (1990): *Pragmatik*. Tübingen: Niemeyer.

Lucius-Hoene, G. – Deppermann, A. (2004): *Rekonstruktion narrativer Identität. Ein Arbeitsbuch zur Analyse narrativer Interviews*. Wiesbaden.

Lüdi, Georges – Heiniger, Monika (2005): L’organisation de la communication au sein d’une banque régionale bilingue. In: Cyr – Nelde – Ruthke [Hrsg.] *sociolinguistica 19 - Wirtschaft und Sprache/Economy and Language/Economie et Langue*. Tübingen: Niemeyer. S. 82–96.

Marx, Christoph – Nekula, Marek (2006): Unternehmenskommunikation als tragende Säule des Managementsystems am Beispiel multinationaler Unternehmen in der Tschechischen Republik. In: Höhne – Nekula – Tvrđík – Cvrkal [Hrsg.] *brücken 14*. S. 373-382.

Menz, Florian (2000): *Selbst- und Fremdorganisation im Diskurs*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.

Müller, Andreas P. (1997): *'Reden ist Chefsache'*. *Linguistische Studien zu sprachlichen Formen sozialer 'Kontrolle' in innerbetrieblichen Arbeitsbesprechungen* (Studien zur deutschen Sprache 6). Tübingen: Narr.

Müller, Bernd-Dietrich (1993): *Interkulturelle Wirtschaftskommunikation*. 2. Auflage (1. Aufl. 1991). München: Iudicium.

- Muraoka, H. (2000) Management of intercultural input. *Journal of Asian Pacific Communication* 10, S. 297-311.
- Nekula, Marek – Nekvapil, Jiří – Šichová, Kateřina (2005): *Sprachen in multinationalen Unternehmen auf dem Gebiet der Tschechischen Republik* (Arbeitspapiere des Forschungsverbunds Ost- und Südosteuropa 31). München: Forst.
- Nekula, Marek – Marx, Christoph – Šichová, Kateřina (2009): Sprachsituation in Unternehmen mit ausländischer Beteiligung in der Tschechischen Republik. In: Ammon, U. – Darquennes, J. – Wright, S. [Hrsg.] *sociolinguistica 23 - Sprachwahl in Europäischen Unternehmen*. Tübingen: Niemeyer. S. 53-85.
- Nekvapil, Jiří (1997): Die kommunikative Überwindung der tschechisch-deutschen ethnischen Polarisierung. In: Höhne – Nekula [Hrsg.] *Sprache, Wirtschaft, Kultur. Deutsche und Tschechen in Interaktion*. München: Iudicium. S. 127-145.
- Nekvapil, Jiří (1999/2000): Etnometodologická konverzační analýza v systému encyklopedických hesel. *Češtinář* 10. S. 80-87.
- Nekvapil, Jiří (2000/2001): Sociální kategorizace v interkulturním kontaktu: základní výklad, cvičení a diskuse dvou scén z podnikové komunikace. *Češtinář* 11. S. 38–52, 72-84.
- Nekvapil, Jiří (2006a): From Language Planning to Language Management. In: Ammon, U. – Mattheier, K. J. – Nelde, P. H. [Hrsg.] *sociolinguistica 20 – Perspektiven der Soziolinguistik*. Tübingen: Niemeyer. S. 92-104.
- Nekvapil, Jiří (2006b): Úvodem k monotematickému číslu „Analýza promluv a textů, analýza diskurzu“. *Sociologický časopis* 42, 2. S. 263-267.
- Nekvapil, Jiří (2007): On the language situation in the Czech Republic: What has (not) happened after the accession of the country to the EU. In: Ammon, U. – Darquennes, J. – Wright, S. [Hrsg.] *sociolinguistica 21 - Sprachliche Folgen der EU-Erweiterung*. Tübingen: Niemeyer. S. 36-54.
- Nekvapil, Jiří (2009): The integrative potential of Language Management Theory. In: Nekvapil, J. – Sherman, T. [Hrsg.] (2009c): *Language Management in Contact Situations. Perspectives from Three Continents* (Prague Papers on Language, Society and Interaction 1). Frankfurt am Main [et al.]: Peter Lang. S. 1-11.
- Nekvapil, Jiří – Nekula, Marek (2006): On Language Management in Multinational Companies in the Czech Republic. *Current Issues in Language Planning* 7. S. 307-327.
- Nekvapil, Jiří – Sherman, Tamah (2009a): Czech, German and English: Finding their place in multinational companies in the Czech Republic. In: Stevenson, P. – Carl, J. [Hrsg.], *Language, Discourse and Identity in Central Europe*. Palgrave Macmillan. S. 122-146.



- Nekvapil, Jiří – Sherman, Tamah (2009b): Pre-interaction management in multinational companies in Central Europe. *Current Issues in Language Planning* 10. S. 181-198.
- Nekvapil, Jiří – Sherman, Tamah [Hrsg.] (2009c): *Language Management in Contact Situations. Perspectives from Three Continents* (Prague Papers on Language, Society and Interaction 1). Frankfurt am Main [et al.]: Peter Lang.
- Nekvapil, J – Sherman, T. – Balogh E. – Tápainé Balla Á. – Engelhardt, O. (2009): Interakció előtti menedzselés multinacionális nagyvállalatoknál Közép-Európában. In: Lanstyák, I. – Menyhárt J. – Szabó Mihály, G. [Hrsg.] *Tanulmányok a kétnyelvűségről*. Dunaszerdahely: Gramma Nyelvi Iroda. S. 24-46.
- Neustupný, Jiří V. (1994): Problems of English Contact Discourse and Language Planning. In: Kandiah, Th. – Kwan-Terry, J. [Hrsg.] *English and Language Planning: A Southeast Asian Contribution*. Singapore: Times Academic Press, S. 50-69.
- Neustupný, Jiří V. (1999): Následné (follow-up) interview. *Slovo a slovesnost* 60, S. 13-18.
- Neustupný, Jiří V. (2003): Japanese students in Prague. Problems of communication and interaction. *International Journal of the Sociology of Language* 162, S. 125-143.
- Neustupný, Jiří V. (2004): A theory of contact situations and the study of academic interaction. *Journal of Asian and Pacific Communication* 14:2, S. 3-31.
- Neustupný, Jiří V. – Jernudd, Björn H. (1987): Language planning: for whom? *Actes du Colloque International sur l'Aménagement Linguistique*. Québec: Les Presses de l'Université Laval, S. 69-84.
- Neustupný, Jiří V. – Nekvapil, Jiří (2003): Language management in the Czech Republic. *Current Issues in Language Planning* 4 (3-4), S. 181-366. Reprinted in Baldauf, R. B. – Kaplan, R.B. [Hrsg.] (2006) *Language Planning and Policy in Europe*, Vol. 2: The Czech Republic, The European Union and Northern Ireland. Clevedon/Buffalo/Toronto: Multilingual Matters, S. 16-201.
- Polanyi, Michael (1983): *The tacit dimension*. Gloucester: Peter Smith.
- Pomerantz, Anita (1984a): Agreeing and disagreeing with assessments: some features of preferred/dispreferred turn shapes. In: Atkinson, J.M. – Heritage, J. [Hrsg.] *Structures of Social Action: Studies in Conversation Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press, S. 57-101.
- Pomerantz, Anita (1984b): Pursuing a response. In: Atkinson, J.M. – Heritage, J. [Hrsg.] *Structures of Social Action: Studies in Conversation Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press. S. 152-164.
- Pomerantz, Anita – Fehr, B.J. (1997): Conversation analysis: an approach to the study of social action as sense making practices. In: van Dijk, T.A. [Hrsg.] *Discourse as Social*

*Interaction: Discourse Studies 2 - A Multidisciplinary Introduction*. London: Sage, S. 64-91.

Ricento, Thomas (2000): Historical and theoretical perspectives in language policy and planning. *Journal of Sociolinguistics* 4/2, S. 196-213.

Roberts, Celia (2007): Multilingualism in the workplace. In: Auer, P. – Wei, Li: *Handbook of multilingualism and multilingual communication*. Berlin: de Gruyter. S. 405-422.

Roche, Jörg (1998): Variation in Xenolects (Foreigner Talk). In: Ammon, U. – Mattheier, K. J. – Nelde, P. H. [Hrsg.]: *sociolinguistica 12 - Variationslinguistik*. Tübingen: Max Niemeyer Verlag. S. 117-139.

Rubin, Joan – Jernudd, Björn H. (1971): *Can Language Be Planned?* The University Press of Hawaii.

Sacks, Harvey (1972): On the Analyzability of Stories by Children. In: Gumperz, J. – Hymes, D. [Hsg.] *Directions in sociolinguistics. The Ethnography of Communication*. New York [et al.]. S. 325-345.

Sacks, Harvey (1992): *Lectures on conversation*. Oxford: Blackwell.

Sacks, Harvey – Schegloff, Emmanuel A. – Jefferson, Gail A. (1974). Simplest systematics for the organization of turn-taking for conversation. *Language* 50, S. 696-735.

Schegloff, Emmanuel A. (1988): Description in the social sciences I: Talk-in-interaction. *IprA Papers in Pragmatics* 2, S. 1-24.

Schegloff, Emmanuel A. – Sacks, Harvey – Jefferson, Gail (1977). The preference for selfcorrection in the organization of repair in conversation. *Language* 53, S. 361-382.

Schondelmayer, Sanna (2008): *Stereotypisierung am Arbeitsplatz. Zur Handlungsrelevanz von Selbst- und Fremdbildern in der deutsch-polnischen Interaktion* (Münchener Beiträge zur Interkulturellen Kommunikation 21). Münster/München: Waxmann.

Schroll-Machl, Sylvia – Nový, Ivan (2005): *Perfekt geplant oder genial improvisiert? Kulturunterschiede in der deutsch-tschechischen Zusammenarbeit*. München/Mering: Hampp (3. Auflage).

Scollon, Ron – Wong Scollon, Suzie (2003): *Discourses in Place. Language in the material world*. London/New York: Routledge

Shánělová, Jana (2005/06): Ruština v Karlových Varech. *Češtinář* 16, S. 3-8.

Sherman, Tamah (2008): “Obracení na víru” jako komunikační problém: situace prvního kontaktu. Proselyting in first-contact situations. Unveröffentlichte Doktorarbeit der Karlsuniversität in Prag.

- Sherman, Tamah (2009): Managing hegemony: Native English speakers in the Czech Republic. In: Nekvapil, J. – Sherman, T. [Hrsg.] (2009c): *Language Management in Contact Situations. Perspectives from Three Continents*. Prague Papers on Language, Society and Interaction 1. Frankfurt am Main et al.: Peter Lang. S. 75-96.
- Sherman, Tamah – Engelhardt, Oliver – Nekvapil, Jiří (2012): Language Use in Multinational Companies in Europe: A Theoretical and Methodological Reframing. In: Studer, P. – Werlen, I. [Hrsg.] *Linguistic Diversity in Europe*. Berlin: de Gruyter.
- Silverman, David (2001): *Interpreting Qualitative Data* (2. Ausgabe). London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage.
- Sloboda, Marian (2010): Review: Applied Linguistics: Spolsky (2009). <http://linguistlist.org/issues/21/21-227.html> last access: 8.5.2010
- Sloboda, Marián – Szabó-Gilinger, Eszter – Vigers, Dick – Šimičić, Lucija (2010): Carrying out a language policy change: advocacy coalitions and the management of linguistic landscape. *Current Issues in Language Planning* 11-2. S. 95-113.
- Spolsky, Bernard (2009): *Language Management*. Cambridge/New York: Cambridge University Press.
- Stevenson, Patrick (2010): Portfolio of New Research Reports, Workpackage WP0a. Unveröffentlichter Bericht im Projekt Languages In a Network of European Excellence (LINEE).
- ten Thije, Jan D. – Zeevaert, Ludger (2007): *Receptive Multilingualism* (Hamburg Studies on Multilingualism 6). Amsterdam: John Benjamins.
- Trzebiński, Jerzy (2002): *Narracja jako sposób rozumienia świata*. Gdańsk.
- Vandermeeren, Sonja (1998): *Fremdsprachen in europäischen Unternehmen*. Waldsteinberg: Heidrun Popp.
- Warneken, Bernd Jürgen – Wittel, Andreas (1997): Die neue Angst vor dem Feld. Ethnographisches research up am Beispiel der Unternehmensforschung. *Zeitschrift für Volkskunde* 93, S. 1-16.
- Weber, Peter (2009): *Kampf der Sprachen. Die Europäische Union von der sprachlichen Zerreißprobe*. München: Krämer
- Weber, Peter – Werner, Silke (2005): Vom Nutzen oder Unnutzen eine Sprache zu sprechen - die Relativität der Sprachökonomie. In: Cyr – Nelde – Ruthke [Hrsg.] *sociolinguistica 19 - Wirtschaft und Sprache/Economy and Language/Economie et Langue*. Tübingen: Max Niemeyer. S. 155-167.
- Wenger, Etienne (1998) *Communities of Practice. Learning, Meaning, and Identity*.

Cambridge: Cambridge University Press.

Williams, Glyn (2006) Regional Innovation Systems and Communities of Practice: Two themes in search of knowledge. *Sociolinguistica* 19, S. 168-184.

Wodak, Ruth (2002): Aspects of Critical Discourse Analysis. *Zeitschrift für Angewandte Linguistik (ZfAL)* 36, S. 5-31.